

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

ANALIZA POSLOVANJA V OBRAVNAVANEM
PODJETJU

Monika Valetič Samsa

Koper, 2009

Mentor: mag. Vilma Milunovič

POVZETEK

Diplomska naloga obravnava mlado inovativno storitveno podjetje, ki opravlja dejavnost na trgu estetike obraza in telesa. Da bi dosegli ekonomsko uspešnost, morajo v podjetju poleg vrste drugih aktivnosti, dobro poznati strukturo stroškov, obstoječe storitvene kapacitete ter poslovno-izidni tok. S temi informacijami bo mogoče racionalizirati strukturo stroškov, optimizirati izkoriščanje razpoložljivih zmožnosti ter izbrati takšen prodajni načrt, ki prinaša največji dobiček. Investicijski izračuni obravnavajo naložbene možnosti v nove programe za nego telesa, ki podjetju prinesejo dobiček in s tem zagotavljajo njegovo rast in stabilnost.

Ključne besede: podjetje, ekonomska uspešnost, stroški, dobiček, investicije.

SUMMARY

The undergraduate thesis focuses on young innovative services providing company which performs its operations in the market of facial and body aesthetics. In order for the company to reach economic efficiency, beside other activities, they have to have good knowledge of the structure of costs, of existing service capacities and of the current of income statements. This information will enable a company to rationalize the structure of costs, to optimize the use of the available capacities and to choose such a sales plan which yields the highest profit. The investment calculations deal with the investment opportunities into new programmes for body care, which yield profit to a company and thus they guarantee its growth and stability

Key words: company, economic efficiency, costs, profit, investments.

UDK: 657(043.2)

VSEBINA

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Uvod in predstavitev podjetja | 1 |
| 2 | Poslovni proces in njegove faze | 2 |
| 2.1 | Prvine poslovnega procesa | 3 |
| 2.2 | Pojmovanje trošenja prvin poslovnega procesa | 5 |
| 2.3 | Pojmovanje angažiranja poslovnih prvin | 5 |
| 2.4 | Primerjava trošenja in angažiranja sredstev | 6 |
| 3 | Sredstva in viri sredstev | 7 |
| 3.1 | Osnovna sredstva | 7 |
| 3.2 | Obratna sredstva | 9 |
| 3.3 | Obveznosti do virov sredstev | 14 |
| 4 | Vrste stroškov in poslovno odločanje v zvezi z njimi | 17 |
| 4.1 | Naravne vrste stroškov | 18 |
| 4.2 | Stroški z vidika spreminjanja obsega poslovanja | 20 |
| 4.3 | Delitev stroškov glede na vrednotenje posameznih stroškovnih komponent | 21 |
| 4.4 | Pomen stroškovnih konceptov za poslovno odločanje | 22 |
| 5 | Poslovno-izidni tok in gospodarjenje | 23 |
| 5.1 | Točka preloma ali praga rentabilnosti ali kritična točka gospodarnosti | 24 |
| 5.2 | Izbor prodajnega načrta | 31 |
| 5.3 | Postopki za izbor prodajnega načrta | 32 |
| 6 | Kazalci uspešnosti poslovanja | 35 |
| 6.1 | Opredelitev kazalcev uspešnosti gospodarjenja | 35 |
| 6.2 | Produktivnost | 36 |
| 6.3 | Gospodarnost | 37 |
| 6.4 | Donosnost | 38 |
| 6.5 | Izračun kazalcev in gospodarjenje v obravnavanem podjetju | 39 |
| 7 | Investicije v osnovna sredstva | 43 |
| 7.1 | Ocenjevanje uspešnosti investicij | 43 |
| 7.2 | Ocena investicijske naložbe v obravnavanem podjetju | 44 |
| 8 | Sklep in priporočila organizaciji | 51 |
| | Seznam literature | 53 |



SLIKE

| | | |
|-----------|--|----|
| Slika 5.1 | Krivulje celotnih neomejeno stalnih, spremenljivih in celotnih stroškov v odvisnosti od obsega proizvodnje | 24 |
| Slika 5.2 | Krivulje povprečnih stalnih, spremenljivih in celotnih stroškov | 25 |
| Slika 5.3 | Točki preloma ali praga rentabilnosti | 26 |
| Slika 5.4 | Ponazoritev točk preloma s pomočjo krivulj celotnih stroškov in celotnega izkupička | 27 |
| Slika 5.5 | Ugotavljanje prve točke preloma v praksi | 28 |

TABELE

| | | |
|------------|--|----|
| Tabela 3.1 | Prikaz osnovnih sredstev v proučevanem podjetju na dan 30.09.2007..... | 8 |
| Tabela 3.2 | Prikaz dnevne razpoložljive zmogljivosti podjetja po posameznih storitvah | 8 |
| Tabela 3.3 | Predračun mesečnih potroškov porabljenega materiala za RVB storitev | 11 |
| Tabela 3.4 | Pregled maloprodajnega asortimenta s predvidenimi prodanimi letnimi količinami in vrednostmi | 13 |
| Tabela 3.5 | Pregled sredstev in obveznosti do virov sredstev na dan 30.09.2007 | 14 |
| Tabela 4.1 | Razvrstitev stroškov po različnih razvrstitvenih kriterijih | 17 |
| Tabela 4.2 | Postopek enakomerne časovne amortizacije | 19 |
| Tabela 4.3 | Poslovno-izidni tok na podlagi naravnih stroškov | 20 |
| Tabela 4.4 | Predračunani stalni stroški na mesečni ravni za obravnavano podjetje | 21 |
| Tabela 4.5 | Predračunani spremenljivi stroški na enoto storitve | 21 |
| Tabela 5.1 | Izračun količine prodaje in prihodkov od prodaje v kritični točki gospodarnosti | 29 |
| Tabela 5.2 | Prodajni načrt za obravnavano podjetje po ABC metodi | 33 |
| Tabela 6.1 | Poslovno-izidni tok za RVB storitev | 40 |

| | |
|---|----|
| Tabela 6.2 Poslovno-izidni tok za različne cene potrošnega materiala | 40 |
| Tabela 7.1 Izračun letne amortizacije za aparat LIPO | 45 |
| Tabela 7.2 Storilnost podjetja za posamezne storitve | 46 |
| Tabela 7.3 Prikaz poslovno-izidnega toka, donosnosti in plačila investicije po mesecih | 46 |

1 UVOD IN PREDSTAVITEV PODJETJA

V diplomski nalogi bomo proučili poslovanje storitvenega podjetja – Centra za naravni lifting. Podjetje je bilo ustanovljeno za opravljanje storitev za nego obraza in telesa. Center za naravni lifting s svojim programom odkriva tržno nišo na trgu estetike obraza in telesa in se s svojo dejavnostjo osredotoča predvsem na odpravljanje znakov staranja kože na obrazu, vratu in dekolteju, na naraven način. S terapevtskim masažnim aparatom revitalizirajo kožo tako, da spodbujajo fiziološke procese v njej in jih dvigujejo na višjo raven delovanja, rezultat pa je bolj gladka, napeta in sveža koža ter upočasnitev procesa staranja kože na tretiranih predelih. S terapijo torej ne dosegajo samo rezultatov na področju estetike, temveč tudi na področju zdravja in zaščite kože.

Strankam nudijo terapijo v obliki paketov. Da bi dosegli vidne rezultate pomlajene kože, mora stranka Center obiskati najmanj 12 krat, z dvakratnim tedenskim obiskom. Terapija je sestavljena iz dveh storitev: 30 minutne masaže obraza (LIFT), ki jo izvajajo s terapevtskim masažnim aparatom. Enkrat na teden se po masaži priporoča tudi 40 minutno dermokozmetično nego (RVB), s katero kožo globinsko nahranijo in zaščitijo in takrat terapija traja 70 minut.

Po končani terapiji stranke prihajajo v center enkrat mesečno na obnovitveno terapijo, ki zagotavlja ohranjanje doseženega rezultata daljši čas. Pri obnovitveni terapiji lahko izvajajo samo masažo obraza ali pa jo sestavijo iz masaže in dermokozmetične nege, kar traja skupaj 70 minut.

Dejavnost podjetja poteka v najetih prostorih, za katere plačujejo mesečno najemnino.

Ob vodji Centra, ki je solastnica podjetja, je z 20 urnim tedenskim delovnikom zaposlena tudi terapevtka z univerzitetno izobrazbo.

Ker je podjetje z opravljanjem dejavnosti pričelo pred komaj 6 meseci, bodo lastniki v kratkem odločali o vlaganjih v širitev programov za nego telesa. Kupili bodo aparat za odpravljanje maščobnih oblog, celulita in za preoblikovanje telesa.

V diplomski nalogi bomo poslovanje podjetja proučevali z ekonomskega vidika, saj nas zanimajo tisti procesi in zakonitosti poslovanja, ki vplivajo na ekonomske rezultate podjetja. Razložili bomo princip trošenja in angažiranja prvin poslovnega procesa, definirali bomo sredstva in vire sredstev podjetja, osredotočili se bomo na vprašanja v zvezi z analizo stroškov v obravnavanem podjetju, izračunali bomo kritično točko gospodarjenja, zanimal nas bo poslovno-izidni tok glede na prihodke od prodaje in odhodke na podlagi stroškov, izbor najugodnejšega prodajnega načrta ter naložbene možnosti v nove programe.

Podatke, ki jih bomo v raziskavi uporabili, bomo črpali iz šestmesečne bilance stanja in predračunanih stroškov, ki smo jih izračunali na snovi uresničenih stroškov v prvem polletju delovanja.

Ekonomski rezultat v prvem polletju delovanja za raziskavo ne bo relevanten, saj podjetje takrat ni še doseglo optimalnih količin prodaje, kar je vplivalo tudi na realizirane stroške po enoti storitve in na izračun drugih ekonomskih kategorij. Usmerili se bomo predvsem na raziskavo predračunanih stroškov in drugih ekonomskih kategorij, ki jih bo podjetje dosegalo ob določenih predpostavkah rasti poslovanja.



2 POSLOVNI PROCES IN NJEGOVE FAZE

Podjetje opravlja za uresničevanje svojega temeljnega cilja, ki je pridobivanje dobička, svojo gospodarsko nalogo v družbi »s sorazmerno stalnim ponavljanjem določenega spleta delovnih postopkov. Ti postopki so bistvo njegovega poslovnega procesa in mu pravimo proces reprodukcije v podjetju.« (Pučko in Rozman 2000, 1:30).

V proučevanem podjetju poteka proces proizvodnje storitev v štirih fazah:

1. nabava vseh potrebnih poslovnih prvin (delovna sila, terapevtski aparati, material za porabo v centru, maloprodajni kozmetični proizvodi, pomožni material za porabo v centru, kot na primer papirnate brisače, pokrivala za kozmetične mize za enkratno uporabo in podobno);
2. izvajanje storitev pomlajevanja obraza;
3. prodaja kozmetičnih proizvodov;
4. financiranje zgornjih faz.

Poslovni proces se v storitvenih dejavnostih razlikuje od poslovnega procesa v proizvodnji, saj je bistvo storitvene dejavnosti proces sam, bistvo proizvodnje dejavnosti pa je oprijemljiv izdelek.

»Pri fizičnih izdelkih je odjemalčeva pozornost usmerjena v izide procesov proizvodnje, torej v izdelke, pri storitvah pa ni usmerjena v stvari ki se spreminjajo, ampak v dejanje samo, torej v aktivnost spreminjanja.« (Snoj 2000, 34).

2.1 Prvine poslovnega procesa

Prvine poslovnega procesa so vložki, ki jih v poslovnem procesu potrebujemo, da lahko ustvarjamo poslovne učinke. Prvine poslovnega procesa nastopajo v obliki delovnih sredstev, delovnih predmetov, dela in storitev drugih. V poslovnem procesu nastopajo v medsebojnem spletu. Poslovnega procesa ne moremo začeti, če ne nabavimo potrebnih prvin poslovnega procesa. Za nabavo poslovnih prvin pa potrebujemo določeno količino denarja. Denar se skozi proces nabave preoblikuje v druge oblike prvin. (Pučko in Rozman 2000, 1:32).

Delovna sredstva v širšem smislu vključujejo pogonske stroje in naprave, s katerimi človek neposredno vpliva na spreminjanje delovnih predmetov in materialne možnosti, ki so potrebne za to, da se delovni proces odvija (zemljišča, zgradbe, ceste,). Delovna sredstva lahko delimo na 3 velike skupine:

1. *prava delovna sredstva ali proizvodna oprema* (delovna orodja, delovni stroji, plemenska živina in dolgoletni nasadi, prevozna sredstva v prevoznih dejavnostih);
2. *pomožna delovna sredstva* (pogonski stroji in naprave, transportna sredstva in naprave, delovna živina in obratni ter poslovni inventar);
3. *objektivne materialne možnosti* za opravljanje delovnega procesa (zgradbe, zemljišča, naravni viri od koder črpamo surovine).

Delovnim sredstvom je skupnih nekaj značilnosti, ki so izjemno pomembne za prepoznavanje ali je neko sredstvo podjetja delovno sredstvo ali to ni, ter pri ugotavljanju, koliko nas stane njihovo sodelovanje v poslovnem procesu ter za način

odločanja o nabavi novih delovnih sredstev. Značilnosti delovnih sredstev (Pučko in Rozman 2000, 1: 34-36):

- potrebna so v proizvodnem procesu.
- ne sodelujejo samo v enem, temveč v več delovnih procesih, saj se postopno obrabljajo.
- v času sodelovanja v delovnem procesu ohranjajo svojo prvotno obliko.
- delovna sredstva v delovnem procesu ne prenašajo svoje substance v substanco proizvodov.

Predmeti dela so »prvina poslovnega postopka, ki zahteva hkratno prisotnost in trošenje celote svojih tehničnih lastnosti.

« Posamezen predmet dela lahko sodeluje le v enem krogu delovnega postopka in njegove lastnosti v celoti preidejo na nove učinke. (Melavc 2003, 31).

Razdelimo jih lahko na nekaj temeljnih skupin (Pučko in Rozman 2000, 1:37):

- pravi predmeti dela: tista sredstva, s katerimi podjetja izdelujejo svoje proizvode (surovine, materiali, polproizvodi, deli in nedokončana proizvodnja)
- pomožni predmeti dela, ki sodelujejo pri delovnem procesu, vendar ne vstopajo vedno v materialno vsebino proizvoda. Glede na svojo funkcijo v delovnem procesu so lahko pomožni materiali, pogonski ali režijski materiali ali proizvodi ali blago, ki so predmet procesa menjave (lepila, barvila, energija, maziva, trgovsko blago).

Delo je izhodišče vsakega delovnega procesa in ima primarno vlogo v delovnem procesu. Od te prvine prihaja zamišljanje delovnega procesa in začetna spodbuda za njegov začetek, potek in zaključek. Delo je smotrno delovanje človeka, ki je zavestno in vnaprej zamišljeno, s ciljem pridobiti nove proizvode, sposobne za zadovoljevanje človekovih potreb. Dela ni brez delavca, saj le delavec razpolaga z delovno silo.

Delovna sila je skupek potencialnih umskih in fizičnih sposobnosti, katerih trošenje pomeni opravljanje dela. Ker gre za fizične in umske lastnosti zaposlenega kot nosilca delovne sile, je možno razlikovanje fizičnega dela, kjer je potrebna fizična moč in umskega dela, kjer je potrebno znanje. Vendar dela ni mogoče strogo deliti na fizično in umsko. (Pučko in Rozman 2000, 1:39-40).

Storitve so neotipljiva prvina poslovnega procesa, ki jih podjetje potrebuje za nemoteno delovanje poslovnega procesa. Storitve so lahko kupljene od pravnih ali fizičnih oseb zunaj podjetja, lahko pa gre za lastne storitve, ko določena enota podjetja opravlja storitev drugi enoti znotraj podjetja.

Razdelimo jih lahko na nekaj večjih skupin (Pučko, Rozman 2000, 1: 41-42):

- storitve, ki so neposredno vključene v izvajanje poslovnega procesa,
- storitve, ki neposredno oblikujejo znanje, ki ga v podjetju potrebujejo za opravljanje poslovnega procesa,

- storitve, ki vplivajo na vzpostavljanje okoliščin za izvajanje poslovnega procesa (remont, popravilo,...),
- storitve, ki omogočajo prisotnost nekih sredstev, ki so potrebna za opravljanje poslovnega procesa (npr. najem).

2.2 Pojmovanje trošenja prvin poslovnega procesa

V poslovnem procesu sodelujejo poslovne prvine: delo, delovna sredstva, predmeti dela in storitve. Brez njih poslovni proces nebi mogel teči in brez njih podjetje ne more ustvariti proizvodov ali storitev. Predmeti dela se v proizvodnem procesu potrošijo. Delovna sredstva počasi prenašajo svojo vrednost na proizvode oz. storitve ter se tako trošijo. Trošijo pa se tudi zaradi staranja. Delovna sila ter storitve se v delovnem procesu ravno tako potrošita v celoti. Spreminjanju in obrabi poslovnih prvin v poslovnem procesu pravimo trošenje poslovnih prvin. Količine prvin, potrebne za proizvodnjo proizvodov ali storitev, imenujemo potroške ali poraba posameznih poslovnih prvin. Določen proizvod načelno lahko proizvedemo z uporabo različne kombinacije poslovnih prvin. Ekonomsko smotrna je tista kombinacija, ki zahteva čim manj potroškov. Ker pa so potroški izraženi v različnih merskih enotah in jih ne moremo seštevati, jih izrazimo vrednostno. Vrednostno izraženi potroški so stroški. Stroške dobimo tako, da potroške pomnožimo s ceno poslovnih prvin. Torej med dvema ali več možnimi procesi proizvodnje določenega poslovnega učinka izberemo tistega, pri katerem bodo stroški najnižji. (Pučko in Rozman 2000, 1: 47-48).

Tekavčičeva s proučevanjem ekonomike podjetja ugotavlja veliko odvisnosti potroškov in stroškov od količine ali obsega proizvodov oz. storitev. Potroški prvin se različno obnašajo ob spreminjanju obsega proizvodnje. Povezavo med obsegom proizvodov in potroški imenujemo proizvodna funkcija, kjer je obseg proizvodov funkcija količin potroškov. S temi vprašanji se ukvarja teorija produkcije. Producersko funkcijo lahko zapišemo matematično z enačbo: $Q=f(L,K)$, kjer je L (delo) variabilen tvorec, K(kapital) pa stalen tvorec in jo interpretiramo takole: Produkt (Q) je funkcija različnega obsega zaposlitve variabilnega tvorca, pri nekem določenem obsegu zaposlitve stalnega tvorca. Na skupni produkt vplivata dve pomembni dejstvi, odnos med tvorcami in odnos med produktom in tvorcema. Po drugi strani pa so tudi stroški kot vrednostni izraz potroškov odvisni od obsega proizvodov. Povezanost stroškov in obsega proizvodnje proučuje teorija stroškov, prikazuje pa jo stroškovna funkcija. (Tekavčič in Rejc 2002, 36).

Na osnovi povedanega o trošenju, potroških in stroških lahko zaključimo, da bo ekonomsko najbolj utemeljena tista proizvodnja (tehnologija) ob danem obsegu, oziroma tisti obseg proizvodnje, pri katerem bodo stroški čim nižji. Ali povedano drugače: poslovanje bo tem uspešnejše, s čim manjšimi stroški bo proizvedena določena količina proizvodov ali ustvarjena določena prodajna vrednost. (Pučko in Rozman 2000, 1: 48-49).

2.3 Pojmovanje angažiranja poslovnih prvin

Prvine se v poslovnem procesu trošijo. Da pa lahko te prvine sodelujejo v poslovnem procesu, jih mora podjetje pridobiti. Za pridobitev prvin veže del svojih

denarnih sredstev. Ta sredstva so potrebna za nakup poslovnih prvin in so vezana v reprodukcijskem procesu. Angažiranje ali vezava poslovnih prvin je torej nenehno vlaganje denarnih sredstev podjetja v delovna sredstva, delovno silo, tuje storitve in predmete dela (zaloge) ter terjatve. V naštetih stvarnih oblikah ima podjetje angažirana (vezana) denarna sredstva vse dotlej, dokler posamezne poslovne prvine ne porabimo v poslovnem procesu, v katerem ustvarimo proizvode in storitve, oz. vse dotlej, dokler letih podjetje ne proda in ne dobi zanj plačila. V tem trenutku dobi podjetje sredstva v obliki denarja, ki ga ponovno vlaga v poslovni proces.

Vezava denarnih sredstev v poslovnem procesu traja različno. Angažirana sredstva so v poslovnem procesu vezana različno dolgo. Podjetje bo tem bolj uspešno, čim manj veže ali angažira sredstev za določeno prodajno vrednost ali kadar določeno prodajno vrednost ustvari ob čim manjšem vlaganju sredstev. In z istimi sredstvi opravi več proizvodnih ciklov v enem letu. (Pučko in Rozman 2000, 1: 49-50).

2.4 Primerjava trošenja in angažiranja sredstev

Trošenje in angažiranje poslovnih prvin sta dva različna pojma. Razlika med njima je tako časovna kot količinska in kakovostna.

Z nabavo stroja angažiramo toliko denarnih sredstev, kolikor znaša njegova nabavna vrednost. S tem dejanjem ni prišlo do trošenja. Ko pa se stroj uporabi v proizvodnji, pride do njegovega trošenja. Troši se več let in polagoma njegova vrednost prehaja v proizvode. Vrednost trošenja stroja v enem letu je bistveno manjša od njegove angažirane vrednosti v začetku, pa tudi časovno se ne ujemata. Obratno bo pri predmetih dela. Vanje vezana sredstva se povrnejo običajno prej kot v enem letu. V tem primeru so v enem letu potrošena sredstva večja od angažiranih sredstev. Ko govorimo o kakovostni razliki med obema kategorijama pa mislimo na to, da gre pri trošenju za proces – tok, ki teče povezan s poslovnim procesom. Angažiranje pa predstavlja stanje poslovnih prvin ali sredstev v podjetju. Stanje je značilno za en trenutek in se neprestano v času spreminja. Stanje sredstev zato prikazujemo v določenem trenutku, trošenje sredstev pa prikazujemo v določenem obdobju. Z vidika uspešnosti podjetja pa je tem boljše, če je trošenje in angažiranje sredstev čim manjše. Ta dvojni vidik dela poslovanje kompleksno in je osnovnega pomena za njegovo proučevanje. Poslovne prvine z vidika angažiranja so sredstva in obveznosti do virov sredstev, ki jih izkazujemo v bilanci stanja.

Poslovne prvine z vidika trošenja - stroške pa skupaj s prodajnimi vrednostmi prikazujemo v bilanci ali izkazu uspeha. V kazalcu uspešnosti podjetja pa spet združimo oba vidika: trošenje in angažiranje oz. ekonomičnost in obračanje sredstev. (Pučko in Rozman 2000, 1: 51-52).

3. SREDSTVA IN VIRI SREDSTEV

Ekonomika podjetja deli sredstva z vidika njihove vloge v poslovanju na:

- osnovna sredstva,
- obratna sredstva,
- finančne naložbe.

Pri osnovnih sredstvih je pomembna obravnava njihove zmogljivosti in izkoristka, pri obratnih sredstvih pa njihovo obračanje. Ta različnost izhaja iz tega, da se osnovna sredstva obrnejo v več letih, medtem ko se obratna sredstva obrnejo večkrat v enem letu. Z vidika ročnosti oziroma trajanja vezave so osnovna sredstva dolgoročna, obratna sredstva pa pretežno kratkoročna, medtem ko so finančne naložbe ene in druge.

Slovenski računovodski standardi obravnavajo sredstva predvsem kot različne finančne naložbe v podjetju in jih delijo na (Pučko in Rozman 2000, 1:55):

- stalna sredstva (osnovna sredstva + dolgoročne finančne naložbe),
- gibljiva sredstva (obratna sredstva + kratkoročne finančne naložbe).

3.1 Osnovna sredstva

Osnovna sredstva so dolgoročno vezan del premoženja podjetja, ki ostaja nespremenjeno daljšo dobo, del svoje vrednosti pa preko amortizacije prenaša na proizvode in storitve. Zaradi svoje dolgoročnosti in vloge v reprodukcijskem procesu so bistvenega pomena za uspešno delovanje podjetja. (Pučko in Rozman 2000, 1:58).

Osnovna sredstva so lahko v uporabi, izven uporabe ali v pripravi. Osnovna sredstva v uporabi so tista, ki jih podjetje uporablja in jih razdelimo na:

1. *Opredmetena osnovna sredstva:*
 - zemljišča (v kmetijskih podjetjih, rudnikih, opekarnah,...),
 - zgradbe (proizvodnje, upravne, skladiščne, hidrogradnje, komunikacije,),
 - oprema (orodje, delovni in pogonski stroji, naprave, napeljave, prevozna sredstva in inventar),
 - večletni nasadi (sadovnjaki, vinogradi, hmeljišča, planteže,...),
 - osnovna čreda (delovna živina in živina za razmnoževanje v živinorejskih podjetjih).
2. *Neopredmetena osnovna sredstva:*
 - patenti, licence in druga industrijska lastnina,
 - dolgoročno razmejeni stroški (zagonški stroški),
 - dobro ime.

Zmogljivost ali kapaciteta osnovnih sredstev je sposobnost podjetja proizvesti določeno količino proizvodov ali storitev v določenem času. Izražamo jo v enotah proizvodov ali storitev v času. Pri izražanju zmogljivosti nastopi problem, kadar

podjetje dela širši asortiment proizvodov ali storitev. V takem primeru pogosto izražamo količino v pogojnih enotah. (Pučko in Rozman 2000, 1: 62).

Zmogljivost lahko izrazimo kot tehnično, razpoložljivo, planirano in dejansko. *Tehnična zmogljivost* predpostavlja, da naprave delajo neprestano, le s prekinitvami, ki so predpisane za normalno vzdrževanje. *Razpoložljivo zmogljivost* dobimo, če upoštevamo dejanski delavni čas, ko stroj dela, sobote, nedelje in praznike ko stroj ne dela ter večja popravila. O *planirani zmogljivosti* govorimo, ko upoštevamo planirane količine, asortiment in planiran čas izvedbe. Dejanska zmogljivost od planirane odstopa zaradi količin in asortimenta in zaradi odstopanj v dejanskih od planiranih časih proizvodnje oz. izvedbe. (Pučko in Rozman 2000, 1:63).

Tabela 3.1 Prikaz osnovnih sredstev v proučevanem podjetju da dan 30.09.2007

| | Opis | Vrednost v € |
|----|--|------------------|
| 1. | Neopredmetena osnovna sredstva v obliki premoženjskih pravic | 722,95 |
| 2. | Oprema in nadomestni deli | 3.245,68 |
| 3. | Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva | 25.004,29 |
| 4. | Predujmi za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev | 11.996,30 |
| | SKUPAJ OSNOVNA SREDSTVA | 40.969,22 |

Vir: Bilanca stanja na dan 30.09.2007.

Da bi kar najbolj izkoristili razpoložljivo zmogljivost, morajo v proučevanem podjetju posvetiti veliko pozornosti naročanju strank. Izogibati se morajo mrtvim časom med posameznimi terapijami.

Če predpostavimo 10 urni delovnik in 15-minutni odmor med posameznimi terapijami, bo razpoložljiva zmogljivost delovnega dne za posamezne storitve takšna, kot je prikazano v spodnji tabeli.

Tabela 3.2 Prikaz dnevne razpoložljive zmogljivosti podjetja po posameznih storitvah

| Asortiment Storitev | Poraba časa za enoto storitve | Št.možnih storitev v dnevu | Dejanska zmogljivost | Neizkoriščen čas |
|------------------------|----------------------------------|-------------------------------|-------------------------|---------------------|
| LIFT | 45 min. | 13 | 6 h in 30 min | 3 h in 30 min |
| RVB | 55 min. | 11 | 7 h in 18 min | 2 h in 42 min |

V tabeli je prikazano, koliko časa bi podjetje porabilo za izvedbo posameznih storitev, ob predpostavki, da izvaja samo eno storitev. Prikazan je tudi neizkoriščen čas za posamezne storitve, kar nas opozarja na relativno visoko izgubo časa pri opravljanju LIFT storitve. Z vidika neizkoriščenega časa, zaradi vmesnih odmorov, je izvedba le te najmanj ugodna, saj je dejanska izkoriščenost zmogljivosti pri njej najnižja.

Izkoristek zmogljivosti je izjemno pomemben za uspešno poslovanje. Razpoložljiva osnovna sredstva poslovnega sistema predstavljajo njegovo zmogljivost. Stopnja izkoriščanja zmogljivosti poslovnega sistema pa je odvisna od razpoložljivih obratnih sredstev.

3.2 Obratna sredstva

Obratna sredstva krožijo iz enega v drug poslovni postopek in opravijo več zaporednih krogov znotraj enega leta. Zaradi narave poslovnega postopka imajo različne pojavne oblike. V poslovnem sistemu se pojavljajo kot naložbe v obliki stvari, v obliki pravic in v obliki denarja in so povezane z oblikovanjem in prodajo poslovnih učinkov. (Melavc 2003, 76-77).

Vrste obratnih sredstev:

1. Zaloge:
 - zaloge surovin, materialov in drobnega inventarja;
 - zaloge nedokončane proizvodnje;
 - zaloge proizvodov;
 - zaloge trgovskega blaga.
1. Terjatve.
2. Denarna obratna sredstva:
 - denar v blagajni;
 - denar na žiro računih;
 - kratkoročno vezane vloge v banki;
 - čeki, menice.
4. Aktivne časovne razmejitev (kratkoročno odloženi stroški in prehodno nezaračunani prihodki).

V računovodskih izkazih uvrščamo obratna sredstva med gibljiva sredstva. Med gibljiva sredstva sodijo tudi kratkoročne finančne naložbe in terjatve iz poslovanja. Zato je pojem gibljivih sredstev, ki izhaja iz finančne delitve sredstev, širši od pojma obratnih sredstev (Melavec 2003, 79).

Gledano splošno, se vsa obratna sredstva, v odvisnosti od panoge dejavnosti, običajno obrnejo nekajkrat v enem letu, v posameznih primerih tudi v nekaj dnevih. Hitrost obračanja izračunamo s trajanjem enega obrata v dnevih ali pa s koeficientom obračanja, ki pove kolikokrat v enem letu so se obratna sredstva pojavila v določeni obliki. Hitrost obračanja vpliva na uspešnost poslovanja v obdobju. Vsak reprodukcijski tok prinese tudi poslovni rezultat; večkrat kot se poslovna sredstva obrnejo, večji bo uspeh oziroma manjša sredstva so potrebna za enak uspeh. Zato si poslovni sistemi prizadevajo, da bi bilo stanje zalog in terjatev čim manjše. (Pučko in Rozman 2000, 1:70).

Hitrost obračanja obratnih sredstev merimo s koeficientom obračanja ali s trajanjem enega obrata:

$Koeficient\ obračanja = \text{promet v obdobju} / \text{povprečno stanje obratnih sredstev}$
ali

$Trajanje\ enega\ obrata = 365\ \text{dni} / \text{koeficient obračanja}$

Vir: Rozman in Pučko 2000, 1:170.

Če upoštevamo podatke o prometu in povprečnem stanju obratnih sredstev za prvo šestmesečje za proučevano podjetje dobimo:

$$\text{Koefficient obračanja} = \frac{8.934,83}{12.512,24} = 0,71 \text{ obrata v enem letu}$$

$$\text{Trajanje enega obrata} = \frac{365 \text{ dni}}{0,71} = 514 \text{ dni}$$

Koefficient obračanja manjši od ena je posledica relativno nizkega prihodka od prodaje, ki ga je podjetje doseglo v prvih šestih mesecih poslovanja in dejstva, da je podjetje na začetku svojega poslovanja potrošilo veliko količino materiala za testiranje in šolanja. Zaradi tega je bilo povprečno stanje obratnih sredstev v prvem šestmesečju delovanja previsoko, glede na dejanske potrebe podjetja. Praviloma bi moral biti koefficient obračanja večji od ena, saj se obratna sredstva v enem letu obrnejo več kot enkrat. V našem primeru potrebujejo obratna sredstva za en obrat eno leto in 149 dni, zato izračun koefficienta v tej fazi poslovanja še ni smiseln.

Zaradi narave poslovanja v proučevanem podjetju pa nas bodo zanimale predvsem *naložbe v zaloge materiala* in *naložbe v zaloge trgovskega blaga*.

»Poslovni sistem potrebuje vsako leto določene vrste materiala v določenem obsegu in določeni kakovosti, skladno s svojim gospodarskim predračunom. Pomembne prvine za izračun potrebnih naložb v zaloge materiala so potroški posameznih vrst materiala za enoto učinka in obseg proizvodnje.« (Melavc 2003, 79).

»Možno je, da bo predvidena količina materiala dobavljiva sproti, ob pravem času, v skladu s potrebami dnevne porabe materiala. V takem primeru ne bo nobenih zalog, zato tudi nobene potrebe po naložbah v tovrstna obratna sredstva, kajti čas vezave zalog je 0. Gre za gospodarjenje z materialom po načelu »just in time. Druga skrajnost bi bila, da bi moral imeti določen poslovni sistem zalogo potrebnega materiala za celotni obseg svoje dejavnosti za celotno razdobje. Število dni vezave takih zalog bi bil 360 dni in zato koefficient obračanja materiala 1. Ugodni koefficient obračanja zalog je opredeljen z zahtevo po redni in nemoteni oskrbi dejavnosti podjetja z materiali ob najnižji možni naložbi v zaloge materiala.« (Melavec 2003, 80-81).

Predpostavimo, da podjetje svoje prihodke od prodaje realizira z 80% udeležbo storitve LIFT in 20% udeležbo storitve RVB v celotni prodaji. Prodajna cena LIFT je 37,5 denarnih enot za enoto storitve, prodajna cena RVB je 70,8 denarnih enot za enoto storitve. Podjetje posluje v kritični točki gospodarjenja.

Za gospodarjenje v kritični točki velja:

$$O_c = Pr \text{ in } PP = F$$

$$pp = pc - s$$

Pri čemer je:

O_c - celotni stroški

Pr - prihodki od prodaje

pp - prispevek za kritje na enoto storitve

F - stalni stroški

PP - celotni prispevek za kritje

s - spremenljivi stroški na enoto storitve

Po definiciji so stroški potroški prvin pomnoženi z njihovo ceno. V proučevanju podjetju so na osnovi potroškov materiala po enoti ocenili, da so spremenljivi stroški na enoto posameznih storitev sledeči:

$$S_{LIFT} = 1,5$$

$$S_{RVB} = 23$$

$$pp_{LIFT} = 36$$

$$pp_{RVB} = 47,80$$

$$F = 4126$$

$$92 \text{ LIFT} \dots\dots\dots 92 \times 36 = 3312,00\text{€}$$

$$17 \text{ RVB} \dots\dots\dots 17 \times 47,8 = 812,60\text{€}$$

$$\Sigma PP \dots\dots\dots 4124,60\text{€}$$

Zanimala nas bo tudi naložba v material, če se prodajna količina storitev poveča za 20%.

Poslovno – izidni tok:

$$110 \text{ LIFT} \dots\dots\dots 110 \times 36 = 3960,00\text{€}$$

$$20 \text{ RVB} \dots\dots\dots 20 \times 47,8 = 956,00\text{€}$$

$$\Sigma PP \dots\dots\dots 4916,00\text{€}$$

$$F \dots\dots\dots 4126,00\text{€}$$

$$\text{Dč} \dots\dots\dots 790,00\text{€}$$

Tabela 3.4 Predračun mesečnih potroškov porabljenega materiala za RVB storitev

| vrsta materiala | Q1 | Q2 | enota mere | nabavna cena | stroški porabljenega materiala za Q1 | stroški porabljenega materiala za Q2 | terapij/dozo |
|----------------------------------|------|------|--------------|--------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------|
| face pre-treatment wipes | 0,31 | 0,37 | doza 300 kos | 51,59 | 16 | 19,01 | 300 |
| cleasing milk | 0,14 | 0,16 | doza 500 ml | 22,28 | 3,12 | 3,56 | 125 |
| cleasing tonic | 0,14 | 0,16 | doza 500 ml | 22,28 | 3,12 | 3,56 | 125 |
| Serum 1 | 1,14 | 1,34 | doza 125 ml | 27,86 | 31,76 | 37,33 | 15 |
| scrub | 0,57 | 0,67 | doza 200 ml | 13,93 | 7,94 | 9,33 | 30 |
| mask | 1,7 | 2 | doza 200 ml | 44,57 | 75,77 | 89,14 | 10 |
| serum 2 | 2,84 | 3,33 | doza 30 ml | 36,21 | 102,84 | 120,58 | 6 |
| eyes balm | 0,28 | 0,33 | doza 30 ml | 27,86 | 7,8 | 9,19 | 60 |
| lips balm | 0,57 | 0,67 | doza 15 ml | 20,89 | 11,91 | 14 | 30 |
| neck decolette balm | 0,57 | 0,67 | doza 30 ml | 30,64 | 17,46 | 20,53 | 30 |
| hands balm | 0,34 | 0,4 | doza 200 ml | 22,28 | 7,57 | 8,91 | 50 |
| Skupaj potrošek materiala | | | | | 285,29 | 335,14 | |

Na letni ravni so predračunani stroški porabljenega materiala 10 x višji, ker podjetje 2 meseca ne posluje zaradi mrtve sezone, torej za Q1: 2852,90€, za Q2: 3351,40€.

Podjetje predvideva, da bo potrebno število dni vezave zalog materiala 30 dni.

$$K_{HMO} = \frac{\text{število dni v letu}}{\text{dnevi vezave zaloge materiala}}$$

Vir: Melavc 2003, 82.

$$K_{HMO} = \frac{365}{30} = 12,16$$

Naložba v zaloge materiala:

$$N_M = \frac{\text{stroški porabljenega materiala v letu dni}}{\text{koeficient obračanja zalog materiala}}$$

Vir: Melavc 2003, 82.

$$N_{MQ1} = \frac{2852,90}{12,16} = 234,6\text{€}$$

Pri prodaji v kritični točki gospodarnosti, ob predpostavki 20% udeležbe RVB v celotni prodaji, bo naložba v material vredna 234,6€.

$$N_{MQ2} = \frac{3351,40}{12,16} = 275,61\text{€}$$

Če se ob enaki udeležbi posameznih storitev v celotni prodaji le ta poveča za 20%, bo potrebna naložba v material znašala 275,61€.

Naložba materiala se pri enakem obsegu dejavnosti lahko zniža zaradi treh možnih ukrepov:

- zaradi zmanjšanja števila dni vezave zalog materiala,
- zaradi zmanjšanja potroškov posamezne vrste materiala,
- zaradi nižjih nabavnih cen materiala.

V proučevanem podjetju se pojavljajo zaloge trgovskega blaga, ki zahtevajo ustrezne naložbe v obratna sredstva.

»Vrednotenje nabave, zalog in prodaje zalog trgovskega blaga temelji na nabavni ceni trgovskega blaga, ki je skladno z načelom vzročnosti sestavljena iz kupne cene blaga in neposrednih nabavnih stroškov.« (Melavc 2003, 92).

Podjetje s prodajo kozmetičnih proizvodov izvaja tudi trgovinsko dejavnost.

Tabela 3.5 Pregled maloprodajnega asortimenta s predvidenimi prodanimi letnimi količinami in vrednostmi

| Naziv artikla | Nabavna cena | Število prodanih kosov | Nabavna vrednost v Eur |
|----------------------------------|--------------|------------------------|------------------------|
| cleasing milk | 14,87 | 25 | 371,75 |
| Tonic | 14,87 | 25 | 371,75 |
| Scrub | 13,35 | 10 | 133,50 |
| age prevent serum | 16,22 | 10 | 162,20 |
| age prevent day cream | 40,56 | 10 | 405,60 |
| age prevent night cream | 43,27 | 10 | 432,70 |
| age repair serum | 18,93 | 20 | 378,60 |
| age repair day cream | 43,27 | 20 | 865,40 |
| age repair night cream | 45,97 | 20 | 919,40 |
| oily skin day cream | 40,05 | 5 | 200,25 |
| oily skin serum | 16,02 | 5 | 80,10 |
| oily skin night cream | 42,72 | 5 | 213,60 |
| Sensitive skin day cream | 40,05 | 5 | 200,25 |
| Sensitive skin serum | 16,02 | 5 | 80,10 |
| Sensitive skin night cream | 42,72 | 5 | 213,60 |
| eyes cream + serum | 40,05 | 15 | 600,75 |
| lips balm | 17,36 | 10 | 173,60 |
| neck decollete balm | 35,16 | 10 | 351,60 |
| oro lifting kit home | 66,98 | 10 | 669,80 |
| revitalising pearls breast cream | 26,79 | 5 | 133,95 |
| breast tone | 14,27 | 10 | 142,70 |
| cellulite cream | 21,97 | 20 | 439,40 |
| ton cream | 21,97 | 20 | 439,40 |
| melanin activator gel | 14,56 | 5 | 72,80 |
| tanning gel | 18,69 | 5 | 93,45 |
| anti age cream SPF15 | 15,78 | 5 | 78,90 |
| body sculpture SPF8 | 16,50 | 5 | 82,50 |
| hydra spray milk SPF15 | 17,00 | 5 | 85,00 |
| nutritive protective cream | 17,00 | 5 | 85,00 |
| Sensitive zone stick SPF30 | 9,70 | 5 | 48,50 |
| aftersun restoring cream face | 16,26 | 5 | 81,30 |
| aftersun restoring cream body | 18,20 | 5 | 91,00 |
| Skupna nabavna vrednost | | | 8698,45 |

Vir: Cenik kozmetičnih proizvodov.

Podjetje predvideva 30 dnevno vezavo zalog trgovskega blaga:

$$K_{HTB} = \frac{360}{30} = 12$$

Naložba v zaloge trgovskega blaga:

$$N_{TB} = \frac{\text{nabavna vrednost trgovskega blaga v letu dni}}{\text{koeficient obračanja zalog trgovskega blaga}}$$

Vir: Melavc 2003, 93.

$$N_{TB} = \frac{8698,45 \text{ €}}{12} = 724,87\text{€}$$

Za 30 dnevno vezavo trgovskega blaga bo potrebna naložba v zaloge trgovskega blaga 724,87€.

Odločujoče prvine za potrebna obratna sredstva iz naslova zalog trgovskega blaga so:

- dnevi vezave zalog trgovskega blaga,
- obseg in sestava zalog trgovskega blaga,
- nabavne cene trgovskega blaga.

3.3 Obveznosti do virov sredstev

»Z viri sredstev razumemo pravne in fizične osebe, ki vlagajo, posojajo ali kako drugače prispevajo k sredstvom podjetja.« (Pučko in Rozman 2000, 1:76)

Vsako sredstvo ima svoj vir, podjetje pa obveznost do njega, torej sredstva morajo biti pokrita z viri. Vire sredstev, tako kot sredstva, ugotavljamo v določenem trenutku ali stanju. (Pučko in Rozman 2000, 1:77)

»Osnovno razlikovanje med viri se nanaša na obveznost oziroma neobveznost vračanja vloženi sredstev: Kjer obveznosti vračanja ni, govorimo o lastnih ali trajnih ali stalnih virih ali o vlaganju kapitala. Lastni viri so viri lastnikov podjetja. Kjer pa obveznost vračanja obstoji, govorimo zlasti o obveznostih plačila, posojilih, obveznicah in podobno. Drugo pomembno razlikovanje virov sredstev je glede na ročnost virov in obveznosti do njih. Razlikujemo dolgoročne in kratkoročne vire.«(Pučko in Rozman 2000, 1:77)

»*Osnovni kapital* zagotavlja lastnik podjetja ob njegovi ustanovitvi v obliki delniškega kapitala, kapitala z deleži ali kapitalskih vlog, kasneje pa tako, da povečuje svojo naložbo z dodatnim kapitalom ali pušča v poslovnem sistemu ves čisti dobiček v obliki rezerv iz čistega dobička in v obliki prenesenega čistega dobička – čistega poslovnega izida: gre za kapitaliziranje.« (Melavc 2003, 109)

Celotni kapital sestavljajo:

- *osnovni kapital* (glede na pravno obliko družbe ga delimo na delniški kapital, delež v kapitalu in vloga kapitala),
- *rezerve iz čistega dobička*,
- *preneseni čisti dobiček*,

- *prenesena izguba iz prejšnjih let,*
- *čisti dobiček poslovnega leta,*
- *čista izguba poslovnega leta.*

Dolgovi predstavljajo pritoke iz naslova financiranja iz začasnih obveznosti do virov sredstev in so pridobljeni na podlagi sprejetih obveznosti do drugih. Podjetje je posojilodajalcu dolžno na dan zapadlosti vrniti glavnico in pripadajoči delež dobička v obliki obresti. Dolgovi zato vplivajo na stroške poslovnega sistema, saj so obresti strošek oziroma odhodki za financiranje, ki zmanjšujejo dobiček. Hkrati je odplačilo dolgov tudi sestavina finančnega toka poslovnega sistema, saj je odplačilo glavnice odtok iz naslova definciranja.

Glede na njihovo hitrost vračanja, dolgove delimo na dolgoročne, srednjeročne in kratkoročne.

Med obveznosti do virov sredstev uvrščamo tudi *pasivne časovne razmejitve*, ki so vnaprej vračunani stroški ali odloženi odhodki. Kot obveznost do virov sredstev sodita tudi posredni in neposredni najem osnovnih sredstev. Posredni najem je lahko poslovni ali finančni. Pri *finančnem najemu* osnovna sredstva preidejo med sredstva najemjemalca. (Melavc 2003, 110-111).

3.4 Prestavitev sredstev in obveznosti do virov sredstev za obravnavano podjetje

Tabela 3.6 Pregled sredstev in obveznosti do virov sredstev na dan 30.09.2007

Bilanca stanja na dan 30.09.2007

| SREDSTVA - aktiva | | OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV - pasiva | |
|--|-----------|---|----------|
| <i>A Stalna sredstva</i> | | <i>A Kapital</i> | |
| 1. Neopredmetena dolgoročna sredstva | 722,95 | 1. Osnovni kapital | 8.763,14 |
| 2. Opredmetena osnovna sredstva | 28.449,81 | 2. Prenesena izguba iz preteklega leta | -2.744,3 |
| 3. Predujmi za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev | 11.996,30 | | |
| <i>B Gibljava sredstva</i> | | <i>B Dolgovi</i> | |
| | | <i>Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti</i> | |
| 1. Drobní inventar | 2.130,48 | 1. Finančni leasing | 6.779,10 |
| 2. Zaloge materiala | 4.134,19 | 2. Dolgoročna dana posojila lastnikov | 46.056,1 |
| 3. Zaloge proizvodov in trgovskega blaga | 4.018,57 | <i>Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti</i> | |
| 4. Kratkoročne poslovne terjatve do države - DDV | 1.202,24 | Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev | 8.163,49 |
| 5. Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina | 712,24 | kratkoročna finančne obveznosti do drugih - TELEKOM | 2.291,63 |
| 6. Aktivne časovne razmejitev | 314,52 | kratkoročne finančne in poslovne obveznosti do zaposlenih | 1.079,05 |
| <i>C Izguba tekočega obdobja</i> | 16.706,96 | | |
| | 70.388,26 | | 70.388,2 |

4. VRSTE STROŠKOV IN POSLOVNO ODLOČANJE V ZVEZI Z NJIMI

»Domača strokovna literatura o ekonomiki podjetja in računovodstvu stroške navadno opredeljuje kot v denarju izražene potroške prvin poslovnega procesa.« (Tekavčič 1997, 13).

Ker je zmanjšanje stroškov na enoto poslovnega učinka eden odločilnih dejavnikov povečanja uspešnosti poslovanja, bomo obravnavanje stroškov začeli z opredelitvijo, ki poudarja obe temeljni sestavini; potroške prvin poslovnega procesa in njihove cene. Stroške bomo tako opredelili kot *vsoto množkov potroškov in cen prvin poslovnega procesa*. To opredelitev bomo imenovali teoretična opredelitev stroškov. Ker pa je ta definicija v praksi mnogokrat neoperativna (npr. stroški delovnih sredstev, kjer zaradi njihove narave porabe v delovnem procesu – vrednost prenašajo na proizvode postopoma - skoraj ne moremo govoriti o merjenju njihovih potroškov). (Tekavčič 1997, 15).

»Zato bomo za potrebe prakse *s stroški razumeli vsako denarno ovrednoteno porabo poslovnih prvin pri pridobivanju učinkov poslovnega procesa*.« (Tekavčič 1997, 16).

»Nosilci odločanja v podjetju potrebujejo za sprejemanje ustreznih poslovnih odločitev različne informacije o stroških, ki jih morajo preučiti z različnih vidikov.« (Tekavčič 1997, 17)

Stroške lahko razvrstimo po različnih kriterijih, kot prikazuje spodnja tabela:

Tabela 4.1 Razvrstitev stroškov po različnih razvrstitvenih kriterijih

| Kriterij za razvrščanje | Kategorije stroškov |
|--|---|
| 1. Izvor glede na prvine poslovnega procesa | <ul style="list-style-type: none">• predmetov dela• stroški delovnih sredstev• stroški dela• stroški tujih storitev |
| 2. Pripisovanje posameznim stroškovnim objektom | <ul style="list-style-type: none">• neposredni (direktni) stroški• posredni (indirektni, splošni) stroški |
| 3. Izvor z vidika obravnavane poslovne enote | <ul style="list-style-type: none">• izvorni stroški• izvedeni (izpeljani) stroški |
| 4. Obdobje nastanka stroškov | <ul style="list-style-type: none">• uresničeni (obračunani) stroški- pretekli- tekoči• načrtovani stroški |
| 5. Obdobje vplivanja na poslovni izid | <ul style="list-style-type: none">• stroški, ki se lahko zadržujejo v zalogah• stroški obdobja• zapadli stroški• nezapadli stroški |
| 6. Odzivanje na spremembe v obsegu poslovanja (obnašanje stroškov) | <ul style="list-style-type: none">• stalni (fiksni) stroški• spremenljivi (variabilni) stroški- napredujoči (progresivni) |

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - sorazmerni (proporcionalni) - nazadujoči (degresivni) • omejeno stalni stroški • omejeno spremenljivi stroški |
| 7. Vrednotenje posameznih stroškovnih komponent | <ul style="list-style-type: none"> • dejanski stroški • ocenjeni stroški - normalni • standardni stroški |
| 8. Koncepti, pomembni za proces odločanja | <ul style="list-style-type: none"> • razlikovalni (diferenčni) stroški • nepovratni stroški • obvladljivi stroški • izogibni (izbežni) stroški • okoliščinski (oportunitetni) stroški • odločilni (relevantni) strošk |

Vir: Tekavčič 1997, 18

Z vidika proučevanega podjetja nas bodo zanimale samo nekatere zgornje razvrstitve stroškov. Proučevanja nekaterih vrst stroškov se bomo lotili na osnovi predračunanih stroškov, saj dejanski stroški, zaradi kratkega poslovnega razdobja, še niso v celoti znani ali so nastali zaradi nesmotrne porabe materialov.

4.1 Naravne vrste stroškov

»Razvrstitev stroškov glede na njihove naravne vrste omogoča razumevanje pomena različnih poslovnih prvin, ki povzročajo stroške v poslovnem procesu.« Avtorica nadalje ugotavlja, da »Delitev stroškov glede na prvine poslovnega procesa, ki jih povzročajo, vodi do naravnih vrst stroškov.« (Tekavčič 1997, 19).

V to skupino stroškov uvrščamo (Melavec 2003, 128):

- amortizacija osnovnih sredstev zaradi njihovega amortiziranja,
- stroški porabljenega materiala zaradi zmanjšanja zaloga materiala,
- stroški porabljenih sprotnih kupljenih storitev zaradi zmanjšanja denarnih sredstev,
- stroški dela zaradi zmanjšanja denarnih sredstev.

»Taka razdelitev vrst stroškov je značilna za računovodski informacijski sistem, ki zagotavlja informacije o stroških poslovnega sistema.« (Melavec 2003, 128).

Izračunavanje odpisa osnovnega sredstva, amortizacije in pritoka iz naslova osnovnega sredstva omogočata *amortizacijska osnova* in *amortizacijska stopnja*. Odpisovanje osnovnega sredstva pomeni zmanjševanje njegove vrednosti, amortizacija pa pomeni strošek v poslovno-izidnem toku, hkrati pa tudi pritok v finančnem toku poslovnega sistema. Odpisana vrednost osnovnih sredstev je zbirni znesek amortizacije, neodpisana vrednost pa predstavlja vsakokratno naložbo v to obliko sredstev poslovnega sistema.

Amortizacijsko stopnjo lahko določimo na osnovi fizične obrabe, fizičnega, gospodarskega in tehničnega staranja. Fizična obraba predstavlja predvideno število možnih uporab osnovnega sredstva, zato je amortizacija v tem primeru spremenljivi

strošek izračunamo jo pa z *obrabnim postopkom amortiziranja*. Fizično, gospodarsko in tehnično staranje osnovnega sredstva lahko predvidimo z ocenjevanjem števila let možne uporabnosti osnovnega sredstva. V tem primeru je amortizacija stalni strošek in jo izračunamo s *časovnim postopkom amortiziranja*. (Melavec 2003, 68,69).

V podjetju osnovna sredstva amortizirajo z enakomernim časovnim amortizacijskim postopkom. S tem postopkom je amortizacija rezultat zmnožka amortizacijske osnove in amortizacijske stopnje, izračunane na podlagi časa trajanja takih sredstev. Tako izračunana amortizacija je stalni strošek.

Vrednost osnovnih sredstev je 28.973€. Število pričakovanih let uporabe je 5.

$$Am_{ste} = \frac{100\%}{\text{število pričakovanih let uporabe}}$$

$$AMSTČ = \frac{100\%}{5} = 20\%$$

Tabela 4.2 Postopek enakomerne časovne amortizacije

| Leto | Amortizacijska osnova | Amortizacijska Stopnja | Amortizacija | Neodpisana vrednost |
|--------|-----------------------|------------------------|--------------|---------------------|
| 1 | 29.172,76 | 20% | 5.834,55 | 23.382,21 |
| 2 | 29.172,76 | 20% | 5.834,55 | 17.503,66 |
| 3 | 29.172,76 | 20% | 5.834,55 | 11.669,11 |
| 4 | 29.172,76 | 20% | 5.834,55 | 5.834,56 |
| 5 | 29.172,76 | 20% | 5.834,56 | 0 |
| SKUPAJ | | | 29.172,76 | |

Vir: Bilanca stanja 30.09.2007

Stroški porabljenega materiala so druga vrsta naravnih stroškov. V proučevanem podjetju so na dan 30.09.2007 dosegli vrednost 4.035,41€. Ta podatek je lahko relevanten le ob poznavanju realiziranih prihodkov od prodaje, saj imajo stroški porabljenega materiala naravo spremenljivih stroškov, ki nastajajo samo, ko podjetje proizvaja svoje storitve.

Stroški storitev so tretja vrsta naravnih stroškov, ki so nastali v prvih devetih mesecih poslovnega leta. Nastali so v vrednosti 15.440,92€. Ti stroški so po svoji naravi fiksni stroški. Iz bilance stanja je razvidno, da so to stroški telefona, najemnine, izobraževanja, promocije, zavarovanja, intelektualnih storitev, reklam in drugih storitev. Ti stroški so enaki ne glede na obseg izvajanja storitev.

Četrta vrsta naravnih stroškov so *stroški dela* in so po naravi fiksni strošek. V prvem šestmesečju poslovnega leta so nastali v vrednosti 7.360,51€. Ker podjetje ob začetku poslovnega leta ni zaposlovalo še vseh zaposlenih, je strošek dela na mesečni ravni nekoliko višji od devetmesečnega povprečja in znaša 1350€.

Na osnovi zgoraj opredeljenih naravnih stroškov lahko prikažemo *poslovno-izidni tok* za prvo devetmesečje poslovnega leta (podjetje je pričelo s poslovanjem šele marca 2007).

Tabela 4.3 Poslovno-izidni tok na podlagi naravnih stroškov

| Kalkulacijska prvina | Delne vrednosti | vrednost |
|--------------------------------|-----------------|-----------|
| Prihodki od prodaje | | 8.934,83 |
| Odhodki na podlagi stroškov | | 31.212,74 |
| amortizacija | 4.375,90 | |
| stroški porabljenega materiala | 4.035,41 | |
| stroški kupljenih storitev | 15.440,92 | |
| stroški dela | 7.360,51 | |
| poslovni izid - izguba | | 22.277,91 |

Vir: Bilanca stanja z dne 30.09.2007

Izgubo tekočega leta so pokrili lastniki z vlaganjem dodatnih sredstev v obliki posojila. V nadaljevanju raziskave nas bo zanimalo, kdaj lahko lastniki pričakujejo povračilo posojila.

4.2 Stroški z vidika spreminjanja obsega poslovanja

Tekavčičeva meni, da je delitev na stroške z vidika spreminjanja obsega poslovanja pomembna zato, ker je osnova, na kateri temelji ugotavljanje praga rentabilnosti. (Tekavčič 1997, 27).

»Glede na to, kako se stroški odzivajo na spremembe v obsegu poslovanja, ločimo stalne (fiksne) in spremenljive (variabilne) stroške.« (Tekavčič 1997, 27).

Stalni stroški so tisti stroški, ki niso odvisni od obsega poslovanja in se v kratkem obdobju pojavljajo v določenem stalnem znesku., četudi podjetje preneha poslovati. Njihova višina je odvisna predvsem od usposobljenosti poslovnega procesa, zato bi jih lahko imenovali tudi stroške poslovne (proizvodne) pripravljenosti. V kategoriji stalnih stroškov je smiselno razlikovati med nujnimi stalnimi stroški in odpravljivimi stalnimi stroški. (Tekavčič 1997, 27). Avtorica loči nujne stalne stroške, ki so tesno povezani s proizvodnimi zmogljivostmi, od odpravljivih stalnih stroškov in izhajajo iz kratkoročnih poslovnih odločitev. (Tekavčič 1997, 27).

»Stalni stroški so absolutno stalni samo v določenem razponu poslovanja. Njegova zgornja meja so dane proizvodne zmogljivosti in če hoče podjetje povečati obseg poslovanja čez to točko, mora povečati svoje zmogljivosti.« (Tekavčič 1997, 29)

Tabela 4.4 Predračunani stalni stroški na mesečni ravni za obravnavano podjetje

| Stalni stroški na mesečni ravni | znesek |
|---------------------------------|---------|
| amortizacija | 486,21 |
| stroški dela | 1350,00 |
| stroški tujih storitev | 2290,03 |
| skupaj stalni stroški | 4126,24 |

Vir: prejeti računi dobaviteljev za poslovno obdobje in bilanca stanja z dne 30.09.2007.

»Spremenljivi stroški so opredeljeni kot stroški, ki so odvisni od obsega poslovanja in ki ob povečanju obsega poslovanja naraščajo. Vendar se vsi spremenljivi stroški ne povečujejo enako hitro. Glede na to, kako se odzivajo na povečanje obsega poslovanja, ločimo napredujoče (progresivne), sorazmerne (proporcionalne) in nazadujoče (degresivne) spremenljive stroške.« (Tekavčič 1997, 27).

»Pri analizah je potrebno poznati tudi stroške po enoti proizvoda. V zvezi s tem opredeljujemo *povprečne* in *mejne stroške*. Med povprečnimi stroški razlikujemo povprečne stalne stroške, povprečne spremenljive stroške in povprečne celotne stroške.« (Tekavčič 1997, 32).

»*Povprečni stalni stroški* so stalni stroški na enoto proizvoda. *Povprečni spremenljivi stroški* so spremenljivi stroški na enoto proizvoda, *povprečni celotni stroški* - ali kar *povprečni stroški* - pa so celotni stroški na enoto proizvoda. Povprečni stroški so vsota povprečnih stalnih stroškov in povprečnih spremenljivih stroškov.« (Tekavčič 1997, 32).

V obravnavanem podjetju opravljajo dve vrsti storitev. Izvajajo LIFT masažo obraza in RVB dermokozmetično terapijo. Storitve se razlikujejo tako glede porabljenega časa kot glede spremenljivih stroškov, ki nastajajo v zvezi z njimi. Stroški teh storitev imajo naravo sorazmerno spremenljivih stroškov, saj se spreminjajo sorazmerno s količinskim obsegom storitev. Ocenili smo jih na osnovi porabe materiala po enoti storitve.

Tabela 4.5 Predračunani spremenljivi stroški na enoto storitve

| storitev | s |
|----------|-----|
| LIFT | 1,5 |
| RVB | 23 |

Vir: Cenik dobavitelja kozmetičnih proizvodov

4.3 Delitev stroškov glede na vrednotenje posameznih stroškovnih komponent

»Glede na vrednotenje posameznih stroškovnih komponent delimo stroške na dejanske, ocenjene in standardne. To razlikovanje je pomembno za vrednotenje uresničenih učinkov in tudi za načrtovanje stroškov, predvsem pa na njem temelji analiza odmikov uresničenih stroškov od načrtovanih stroškov.« (Tekavčič 1997, 33).

»*Dejanski stroški* so stroški, ki so se v preučevanem obdobju dejansko pojavili v danem znesku. Vrednotenje učinkov, ki temelji na dejanskih stroških, zajema dejanske neposredne in dejanske splošne stroške.« (Tekavčič 1997, 33).

»*Ocenjeni stroški* so stroški, ki jih je mogoče pričakovati glede na povprečne dejanske stroške v preteklem obračunskem obdobju in nove okoliščine, ki jih lahko predvidimo. Pomembni so predvsem kot izhodišče za načrtovane stroške, lahko pa so tudi izhodišče za vrednotenje uresničenih poslovnih učinkov.« (Tekavčič 1997, 34).

»*Standardni stroški* pa so stroški, ki so v prikazanem znesku teoretično upravičeni. Temeljijo na standardnih cenah in standardnih količinah poslovnih prvin po enoti poslovnih učinkov. Pomembni so za načrtovanje stroškov in za vrednotenje poslovnih učinkov.« (Tekavčič 1997, 34).

4.4. Pomen stroškovnih konceptov za poslovno odločanje

Tekavčičeva meni, da so za odločanje v podjetju pomembni naslednji stroškovni koncepti (Tekavčič 1997, 35):

- odločilni (relevantni) stroški;
- diferenčni stroški;
- izogibni stroški;
- nepovratni stroški;
- okoliščinski (oportunitetni) stroški;
- obvladljivi stroški.

Razložili bomo stroškovne koncepte, ki jih bomo upoštevali pri stroškovni analizi podjetja.

Relevantni ali odločilni stroški so vsi tisti stroški, ki so z obravnavano poslovno odločitvijo logično povezani in jih kaže pri njenem sprejemanju upoštevati, vendar le tiste stroške, ki so odvisni od tega, ali določeno poslovno odločitev sprejmemo ali ne. *Izogibni stroški* so stroški, ki se jim je mogoče izogniti, če določene poslovne različice ne sprejmemo, pojavijo pa se, če jo sprejmemo. *Okoliščinski (oportunitetni) stroški* pomenijo ceno sprejete različice delovanja. Enaki so izgubi rezultata, ki bi ga dala zaradi nje opuščena druga različica delovanja. (Tekavčič 1997, 35-36).

5. POSLOVNO-IZIDNI TOK IN GOSPODARJENJE

Melavc navaja, da količinske izide poslovnega sistema delimo glede na to, ali jih opazujemo z vidika nabave, obsega nastajanja učinkov ali z vidika njihove prodaje. Količinske izide lahko delimo tudi glede na predmet poslovanja poslovnega sistema. Z vidika obsega nastajanja učinkov je pomemben količinski obseg proizvodnje proizvodov ali storitev. Pomemben je zato, ker poznavanje proizvedenih količin in celotnih stalnih stroškov omogoča izračun stalnih stroškov na enoto učinka in njihov vpliv na stroškovno ceno posameznega proizvedenega učinka. Za poslovni sistem je pomemben tudi količinski obseg prodaje za določeno obdobje ob danih prodajnih cenah, saj pri danih spremenljivih stroških na enoto učinka in celotnih stalnih stroških določenega obdobja določa dobiček ali izgubo iz prodaje. (Melavc 2003, 210-211).

Količinski izid podjetja z vidika prodaje učinkov so *prihodki od prodaje*. Prihodki od prodaje so zmnožek prodanih količin učinkov in njihovih prodajnih cen in so del prihodkov od poslovanja podjetja. Ob prodaji učinkov se soočamo tudi z žrtvami, ki so bile potrebne za proizvodnjo prodanih učinkov, to je z odhodki za poslovanje na podlagi stroškov. Če je prodajna cena ustrezno tržno priznanje za učinek, potem bo višja od stroškov, potrebnih za njegov nastanek. Razlika med prihodki od prodaje učinkov in odhodki za poslovanje na podlagi njihovih stroškov vodi do poslovnega izida podjetja. Če je razlika pozitivna, potem je podjetje ustvarilo dobiček iz prodaje, če pa je negativna, je podjetje ustvarilo izgubo iz prodaje. (Melavc 2003, 211).

Dobiček ali izguba iz prodaje učinkov sta temeljna poslovna izida, ki izhajata iz poslovno-izidnega toka poslovnega sistema, zaradi prodaje učinkov. Poslovno-izidni tok sestavljajo tudi prihodki od financiranja in odhodki za financiranje ter izredni prihodki in izredni odhodki, ki so nepredvideno zvečanje ali zmanjšanje sredstev ali obveznosti do virov sredstev. (Melavc 2003, 212).

Ker je poslovni sistem obdavčen, poznamo tudi čisti dobiček ali čisto izgubo, ki ga ugotovimo, ko od dobička odštejemo davek od dobička. Čisti dobiček se nato razdeli na rezerve iz čistega dobička, na lastnike, na zaposlene, ostanek čistega dobička pa lahko ostane za določen čas tudi nerazdeljen. Pravimo mu nerazdeljeni dobiček ali čisti poslovni izid. Končno ga podjetje pripiše h kapitalu. (Melavc 2003, 212).

Temeljne izide lahko obravnavamo tudi na ravni posameznega, v prodajni načrt vključenega učinka. Pri popolnem vrednotenju učinkov vsebuje stroškovna cena učinkov vse stroške ob dani prodajni ceni in lahko za vsak učinek ugotovimo dobiček ali izgubo. Poslovni izid iz prodaje, ugotovljen za posamezni učinek na podlagi prihodkov od prodaje in odhodkov za prodajo na podlagi stroškov, je odvisen tudi od obsega prodaje. Obravnavanje odvisnosti posameznih vrst stroškov od obsega dejavnosti kaže, da celotni stroški proizvodnega sistema na enoto učinka naraščajo, če nazaduje obseg dejavnosti, pod pogojem neomejeno stalnih stroškov. Gre za vpliv stalnih stroškov na popolno stroškovno ceno posameznega učinka. Popolna stroškovna oz. lastna cena zato ni ustrezna osnova za ugotavljanje uspešnosti ali neuspešnosti posameznega učinka. Zaradi tega pri proučevanju poslovno-izidnega toka uvajamo pojem *razširjenega poslovnega izida*, ki je na ravni poslovnega sistema razlika med določenimi prihodki in odhodki, na ravni posameznega učinka pa razlika med prodajno ceno in določenim delom stroškov učinka. (Melavc 2003, 212-213).

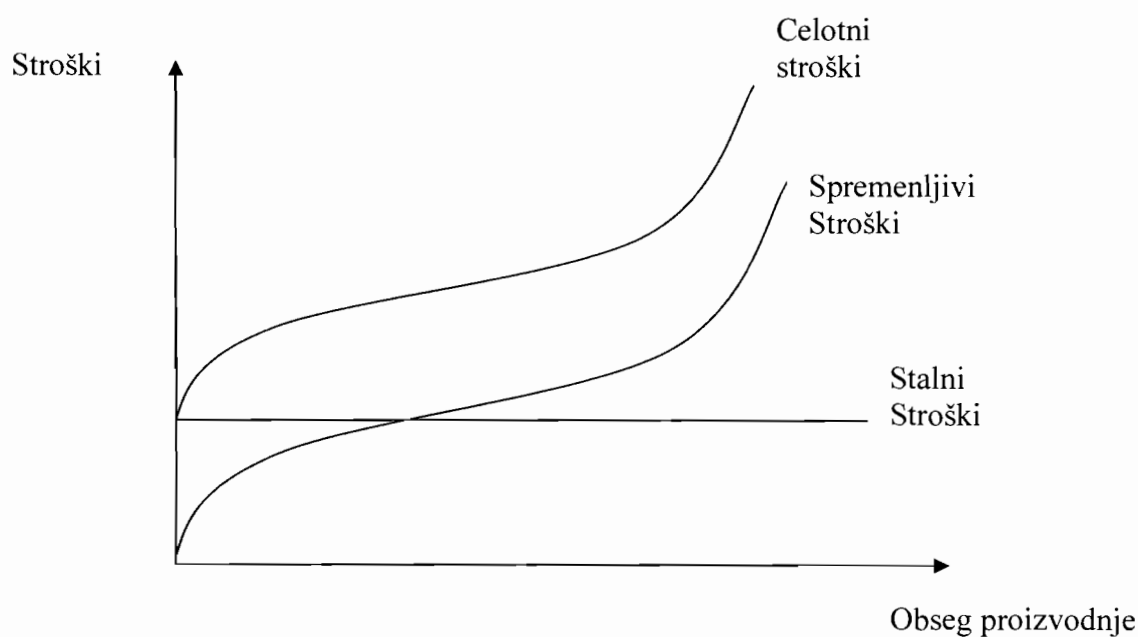
Poznamo več vrst razširjenega poslovnega izida, toda omejili se bomo samo na razlago prispevka za kritje, ki ga uporabljamo za analizo našega poslovnega primera.

Prispevek za kritje je razlika med prihodki od prodaje in spremenljivimi stroški prodanih količin. Sestavljen je iz stalnih stroškov in dobička iz prodaje poslovnega sistema. Po opustitvi stalnih stroškov v stroškovni ceni učinka dobimo prispevek za kritje na enoto učinka. Opredelimo ga kot razliko med večjo prodajno ceno in manjšimi spremenljivimi stroški na enoto učinka. (Melavc 2003, 213-214).

5.1 Točka preloma ali praga rentabilnosti ali kritična točka gospodarnosti

Predpostavimo, da so stalni stroški v podjetju neomejeni (proučujemo obnašanje celotnih stroškov znotraj dane cone proizvodne usposobljenosti podjetja). Celotni stroški poslovanja so seštevek stalnih in spremenljivih stroškov.

Slika 5.1 Krivulje celotnih neomejeno stalnih, spremenljivih in celotnih stroškov v odvisnosti od obsega proizvodnje

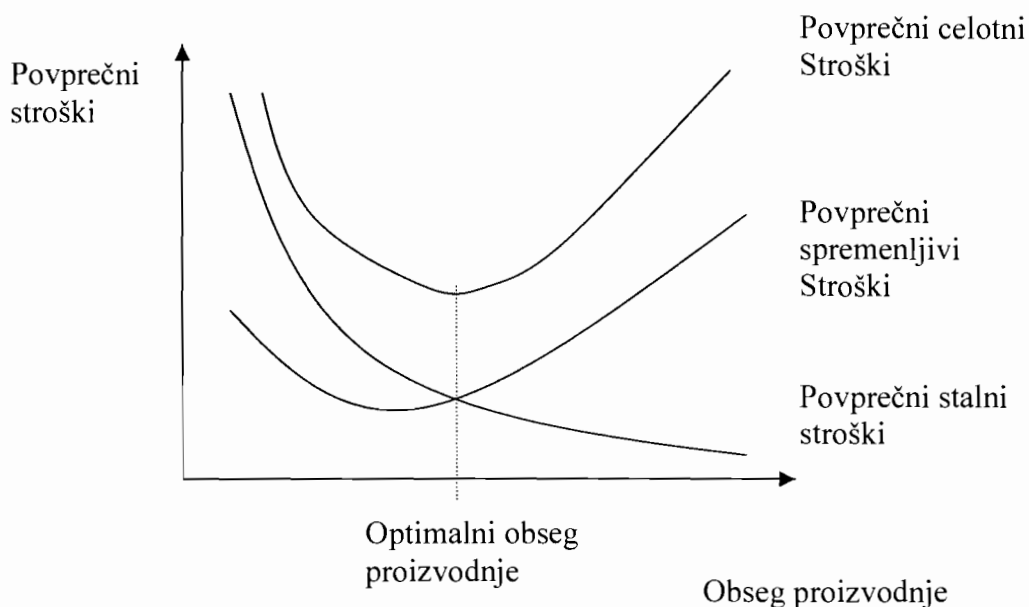


Vir: Pučko in Rozman 2000, 155

Slika nam prikazuje gibanje neomejeno stalnih stroškov z vodoravno črto, kajti ti stroški se ne spreminjajo s spreminjanjem obsega proizvodnje. Gibanje spremenljivih stroškov prikazuje kot krivuljo, ki začneja v izhodišču, potem pa narašča z naraščanjem obsega proizvodnje. Naraščanje ni enakomerno, saj spremenljivi stroški praviloma niso enakomerno napredujoči. V krivulji celotnih stroškov se pri nižjih obsegi proizvodnje kaže učinek nazadujočih (degresivnih) spremenljivih stroškov, kasneje, ko se približujemo maksimalni zmogljivosti podjetja, pa prevladuje učinek napredujočih (progresivnih) spremenljivih stroškov. (Pučko in Rozman 2000, 155-156).

Iz krivulje celotnih stroškov lahko izpeljemo ustrezne slike krivulj povprečnih stalnih, povprečnih spremenljivih in povprečnih celotnih stroškov.

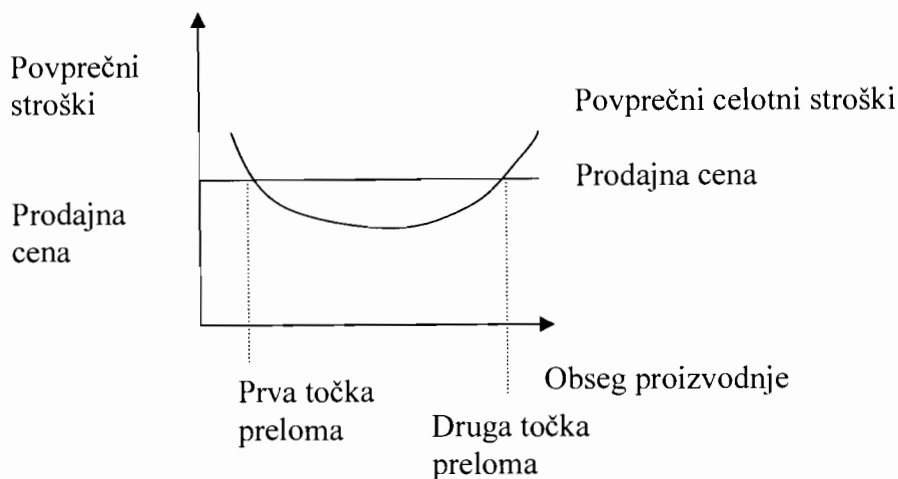
Slika 5.2 Krivulje povprečnih stalnih, spremenljivih in celotnih stroškov



Vir: Pučko in Rozman 2000, 156

Krivulja povprečnih celotnih stroškov, ki je tudi krivulja stroškovne ali lastne cene, ima obliko črke U. S svojo obliko opozarja na zakonitosti gibanja povprečnih stroškov v odvisnosti od obsega proizvodnje in pove, da ti stroški pri nekem obsegu dosegajo svojo najnižjo točko. Pri tem obsegu podjetje proizvaja po najnižji lastni ceni. V tej točki podjetje doseže optimalni obseg proizvodnje v stroškovnem smislu (z vidika stroškovne učinkovitosti), ne doseže pa optimalnega obsega proizvodnje v ekonomskem smislu, ki je dosežen v tisti točki, kjer podjetje dosega najvišji celotni dobiček. (Pučko in Rozman 2000, 157).

Slika 5.3 Točki preloma ali praga rentabilnosti ali kritična točka gospodarnosti



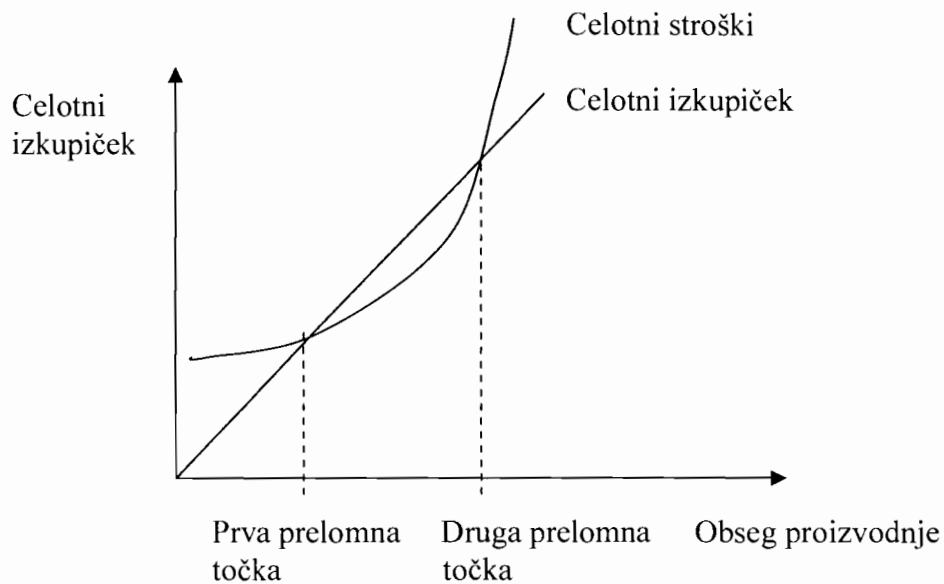
Vir: Pučko in Rozman 2000, 158.

Podjetje prodaja proizvode po trgu določeni prodajni ceni. Iz slike 5.3 je razvidno, da daljica prodajne cene v dveh točkah seka krivuljo povprečnih celotnih stroškov. V teh dveh točkah je prodajna cena enaka lastni ceni proizvodov.

»Če podjetje proizvaja količino ki jo nakazujeta ti dve točki, ne bo dosegalo niti dobička niti izgube. Če dosega obseg poslovanja, ki je pred prvo prelomno točko, bo podjetje proizvajalo z izgubo, prav tako bo poslovalo z izgubo pri obsegu, ki je večji od tistega, ki ga ponazarja druga prelomna točka. Poslovanje z obsegom med prvo in drugo prelomno točko bo podjetju prinašalo dobiček.« (Pučko in Rozman 2000, 159)

Do prelomnih točk oz. pragov rentabilnosti lahko pridemo tudi s pomočjo krivulje celotnih stroškov in celotnega izkupička za proizvedene in prodane količine.

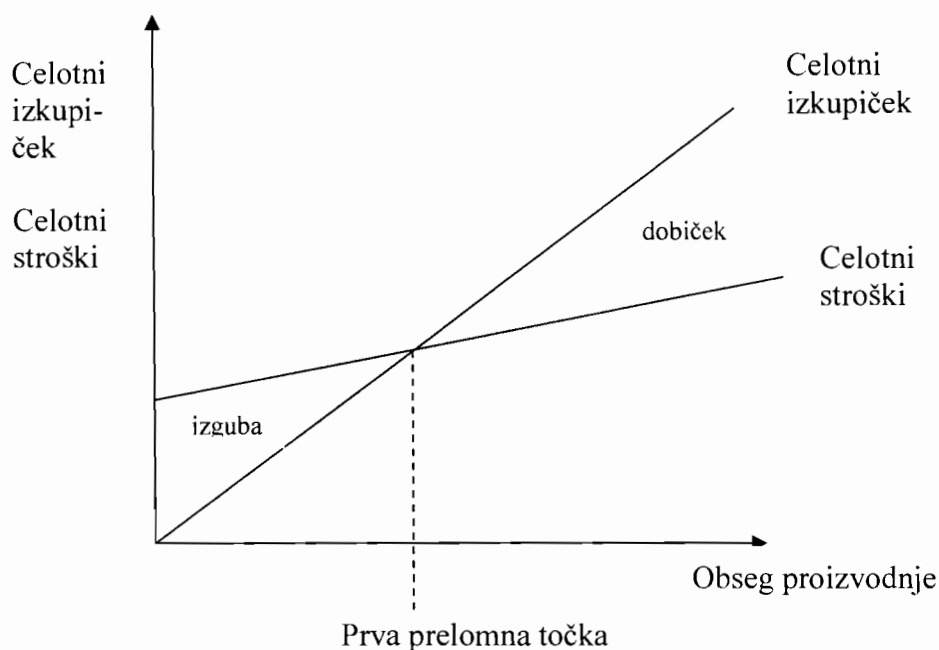
Slika 5.4 Ponazoritev točk preloma s pomočjo krivulje celotnih stroškov in celotnega Izkupička



Vir: Pučko in Rozman 2000, 159.

»V praksi je zelo težko ugotoviti, pri katerem obsegu proizvodnje ima podjetje optimalni obseg in kje je prva in kje druga točka preloma. Za ugotavljanje še posebej prve točke preloma ali prvega praga rentabilnosti se praksa največkrat poslužuje poenostavljene podmene, da ima podjetje opravka le s sorazmerno spremenljivimi stroški. Pri takšni podmeni je krivulja spremenljivih stroškov ravna črta, ki gre iz koordinatnega izhodišča pod določenim kotom.« (Pučko in Rozman 2000, 159-160).

Slika 5.5 Ugotavljanje prve točke preloma v praksi



Vir: Pučko in Rozman 2000, 160.

Ob predpostavki o dani, nespremenljivi prodajni ceni in sorazmernosti spremenljivih stroškov, lahko prihodke od prodaje nekega razdobja opredelimo kot zmnožek prodajne cene in količine prodanih proizvodov, odhodke za poslovanje na podlagi stroškov pa kot vsoto celotnih spremenljivih stroškov za isto količino učinkov in celotnih stalnih stroškov opazovanega razdobja. (Melavc 2003, 223)

Prihodki od prodaje:

$$Pr_{pd} = Q \times pc$$

Odhodki za poslovanje na podlagi stroškov:

$$Oc = (Q \times s) + F$$

Prihodki od prodaje v kritični točki gospodarnosti so enaki seštevku celotnih spremenljivih stroškov za določen količinski obseg in sestavo prodaje in celotnih stalnih stroškov opazovanega razdobja podjetja.

Prihodki od prodaje v kritični točki gospodarnosti (Melavc 2003, 223):

$$Pr_{kg} = (s \times Q_{kg}) + F$$

ali

$$Pr_{kg} = \frac{F}{1 - \frac{Os}{Pr}} \quad \text{ali} \quad \frac{F}{1 - \frac{s}{pc}}$$

Količina prodaje v kritični točki gospodarnosti:

$$Q_{kg} = \frac{F}{pc - s} \quad \text{ali} \quad \frac{F}{pp}$$

Za proučevano podjetje bomo predpostavili, da podjetje izvaja samo eno storitev in bomo za vsako od storitev izračunali prihodke od prodaje v kritični točki gospodarnosti in količino prodaje v kritični točki gospodarnosti. Podatke o celotnih stalnih stroških in o spremenljivih stroških na enoto storitve smo povzeli iz tabel 4.4 in 4.5.

Tabela 5.1 Izračun količine prodaje in prihodkov od prodaje v kritični točki gospodarnosti

| storitev | pc | s | pp | F | Q _{kg} | Pr _{kg} |
|----------|------|-----|------|------|-----------------|------------------|
| LIFT | 37,5 | 1,5 | 36 | 4126 | 115 | 4298,5 |
| RVB | 70,8 | 23 | 47,8 | 4126 | 87 | 6127 |

Če bi izračun kritične točke gospodarnosti razširili še za predračunani ciljni dobiček iz prodaje, ki ga želi podjetje v določenem razdobju doseči, bi lahko zapisali:

$$Pr_{dč} = \frac{F + Dč_c}{1 - \frac{Os}{Pr}} \quad \text{ali} \quad \frac{F + Dč_c}{1 - \frac{s}{pc}}$$

Za naš primer izračunamo predračunani dobiček:

$$Pr_{dč \text{ LIFT}} = \frac{4126 + 3000}{1 - \frac{1,5}{37,5}} = \frac{7126}{0,96} = 7423 \text{ €}$$

$$Pr_{dč \text{ RVB}} = \frac{7126}{1 - \frac{23}{70,8}} = 10557 \text{ €}$$

Zgornji izračuni kažejo, da mora podjetje za dosego 3000€ dobička ustvariti za različni storitvi različne prihodke od prodaje. Za realizacijo ciljnega dobička so potrebni pri storitvi LIFT manjši prihodki od prodaje, saj so tam spremenljivi stroški po enoti

storitve najnižji in tako je tudi angažma sredstev podjetja za proizvodnjo storitev najnižji.

Izračunamo lahko še količino prodaje ob ciljnem dobičku:

$$Q_{d\check{c}} = \frac{F + D\check{c}}{pp}$$

$$Q_{d\check{c} \text{ LIFT}} = \frac{7126}{36} = 198 \text{ LPG}$$

$$Q_{d\check{c} \text{ RVB}} = \frac{7126}{47,80} = 149 \text{ RVB}$$

Če predpostavimo, da ima delovni mesec 22 dni, bo za dosego ciljnega dobička potrebno dnevno proizvesti naslednjo količino storitev:

$$Q_{d\check{c} \text{ LIFT/dan}} = \frac{198}{22} = 9$$

ali

$$Q_{d\check{c} \text{ RVB/dan}} = \frac{149}{22} = 7$$

Za podjetje je smiselno izračunati tudi stopnjo varnostne razlike. Stopnja varnostne razlike je razlika med celotnimi prihodki od prodaje in prihodki od prodaje v kritični točki gospodarnosti in nam pove, za koliko odstotkov bi bilo možno znižati celotne prihodke od prodaje, ne da bi podjetje zašlo v izgubo. (Melavc 2003, 225)

$$St_{VR} = 100 - \left(\frac{Pr_{kg}}{Pr_{cp}} \times 100 \right)$$

Predpostavljamo, da podjetje ustvarja 3000 € ciljnega dobička in izračunamo stopnjo varnostne razlike za celotne prihodke od prodaje za posamezne storitve:

$$St_{VR \text{ LIFT}} = 100 - \left(\frac{4298,50}{7423} \times 100 \right) = 42,1\%$$

$$St_{VR \text{ RVB}} = 100 - \left(\frac{6127}{10557} \times 100 \right) = 42\%$$

Izračuni kažejo, da so pri enakem ciljnem dobičku tudi stopnji varnostne razlike skoraj enaki, da lahko znižamo celotne prihodke od prodaje obeh storitev za 41% in podjetje ne bo še zašlo v izgubo. Če bi znižali celotne prihodke od prodaje nad to vrednost, pa bi podjetje zašlo v izgubo.

Izračunamo lahko tudi stopnjo prispevka za kritje v prihodkih od prodaje.

$$St_{pk} = \frac{\text{celotni prispevek za kritje}}{\text{prihodki od prodaje}} \times 100 \quad \text{ali} \quad \frac{F + D\check{c}}{Pr} \times 100$$

Za naš primer bo stopnja prispevka za kritje za prihodke od prodaje posameznih storitev sledeča:

$$St_{pk\ LIFT} = \frac{7126}{7423} \times 100 = 96\% \qquad St_{pk\ RVB} = \frac{7126}{10557} \times 100 = 67,50$$

Najugodnejšo stopnjo prispevka za kritje ima storitev LIFT, saj po kritju spremenljivih stroškov ostane za kritje stalnih stroškov in ciljnega dobička kar 96% prihodkov od prodaje. Stopnja prispevka za kritje storitve RVB je zaradi višjih spremenljivih stroškov nižja.

5.2 Izbor prodajnega načrta

Izbira prodajnega in tako tudi proizvodjalnega načrta je potrebna, ker posamezni učinki ne prispevajo enako k dobičku ali izgubi iz prodaje proučevanega poslovnega sistema. Izberemo tak načrt prodaje, ki bo izkazal največji možni dobiček iz prodaje ali najmanjšo možno izgubo iz prodaje pri določenih omejitvah. Poslovni sistemi se soočajo s *proizvajalnimi omejitvami*, ki omogočajo ob določenih naložbah proizvodnjo nekega maksimalnega števila proizvodov in s *tržnimi omejitvami*, saj nimajo neomejenih možnosti za prodajo najuspešnejših učinkov z vidika temeljnega poslovnega uspeha.

Ob sprejemanju najugodnejšega načrta prodaje je potrebno upoštevati vpliv obsega dejavnosti na višino posamezne vrste stroškov, razdeljenih na posamezen stroškovni nosilec. Celotni spremenljivi stroški se spreminjajo sorazmerno s spreminjanjem obsega dejavnosti. Celotni stalni stroški pa se znotraj določenih meja obsega dejavnosti ne spreminjajo, na enoto stroškovnega nosilca pa bodo taki stroški naraščali ali nazadovali v obratnem sorazmerju s spremembami količinskega obsega dejavnosti. Celotni stroški so v tej zvezi *neodločujoči stroški*, saj vplivajo na višino stroškov posameznega stroškovnega nosilca le zaradi spreminjanja obsega dejavnosti, ne pa tudi zaradi spreminjanja potroškov in nabavnih cen, ki so podlaga za njihov izračun.

Odločujoče gospodarske kategorije za sprejetje najugodnejšega načrta prodaje so zato spremenljivi stroški na enoto stroškovnega nosilca, nabavna in prodajna cena posameznega učinka. Ugotoviti moramo najugodnejši prispevek za kritje, saj bodo te kategorije ob odločitvah glede obsega in sestave proizvodjalnega oz. prodajnega načrta spreminjale svojo celotno vrednost in tako vplivale na razliko med spremenljivimi stroški in prihodki od prodaje. Najugodnejši prispevek za kritje bo prispeval h kritju stalnih stroškov in k rasti dobička ali k zmanjšanju izgube podjetja.

Prispevek za kritje na enoto učinka obravnavamo v absolutnem znesku na učinek ali za uro izdelovalnega časa. Izračunamo lahko tudi *stopnjo prispevka za kritje*, ki nam pove, kolikšen del prodajne cene predstavlja prispevek za kritje:

Prispevek za kritje na izdelovalno uro učinka:

$$P_{p/h} = \frac{\text{prispevek za kritje na enoto učinka}}{\text{Potrošek izdelovalnega časa na enoto učinka}}$$

Stopnja prispevka za kritje na enoto učinka:

$$St_{pk} = \frac{\text{prispevek za kritje na enoto učinka}}{\text{prodajna cena na enoto učinka}} \times 100$$

5.3 Postopki za izbor prodajnega načrta:

ABC metoda je postopek členjenja vsebin po pomembnosti. Spada med statistične postopke analize. Uporabljamo ga lahko v vseh primerih, ko želimo razvrščati določene gospodarske pojave po pomembnosti za gospodarnosti. V primeru izbora prodajnega načrta, z ABC metodo razvrščamo učinke po sodilu prispevka za kritje. Upoštevajoč proizvodjalne in tržne omejitve dajemo prednost najugodnejšim prispevkom za kritje. Metoda je uporabna predvsem takrat, ko imamo opravka z manjšim številom učinkov.

Prodajni načrt lahko izbiramo po sodilu prispevka za kritje na podlagi:

- prispevka za kritje na enoto učinka
- prispevka za kritje na uro izdelovalnega časa
- stopnje prispevka za kritje.

Spodaj smo izdelali prodajni načrt podjetja po ABC metodi. Če upoštevamo, da sta v podjetju zaposleni dve delavki za skupno 10 ur na dan, in da podjetje lahko izkorišča le 70% zmogljivost zaradi dopustov in bolezni ter drugih odsotnosti z dela, lahko izračunamo mesečno delovno zmogljivost podjetja v minutah:

Skupno število izdelovalnih minut = 60 min x 10 ur x 22 dni = 13200 minut

Dejanska mesečna delovna razpoložljivost: 13200 minut x 70% = 9240 minut

Ostali podatki so vzeti iz tabele 5.1.

Tabela 5.2 Prodajni načrt za obravnavano podjetje po ABC metodi

| | | | | omejitve | | kriterij pp za enoto | | | | | kriterij st.pp | | | | | kriterij pp na čas | | | | |
|------|-----|------|-----|----------|-----|----------------------|------|-----|------|------|----------------|------|-----|------|------|--------------------|------|-----|------|------|
| stor | čas | pc | s | proi | trž | pp | rang | Q | min | PP | st.pp | rang | Q | min | PP | pp/h | rang | Q | min | PP |
| LIFT | 45' | 37,5 | 1,5 | 205 | 150 | 36 | 2 | 144 | 6480 | 5184 | 96 | 1 | 150 | 6750 | 5400 | 80 | 2 | 144 | 6480 | 5184 |
| RVB | 55' | 70,8 | 23 | 168 | 50 | 48 | 1 | 50 | 2750 | 2400 | 68 | 2 | 45 | 2475 | 2160 | 87 | 1 | 50 | 2750 | 2400 |
| | | | | | | | | | PP | 7584 | | | | PP | 7560 | | | | PP | 7584 |
| | | | | | | | | | F | 4126 | | | | F | 4126 | | | | F | 4126 |
| | | | | | | | | | Dč | 3458 | | | | Dč | 3434 | | | | Dč | 3458 |

Z ABC metodo smo določili prodajne načrte z upoštevanjem treh različnih kriterijev. Za podjetje je najugodnejši tisti prodajni načrt, ki ob danih pogojih prinaša najvišji poslovni izid. V našem primeru bi lahko podjetje izbralo prodajni načrt, izdelan po kriteriju prispevka za kritje za enoto storitve in prodajni načrt, izdelan po kriteriju prispevka za kritje na čas, saj prinašata podjetju enak dobiček. Ta dva kriterija sta primerna tudi zato, ker upoštevata, da je potrebno za izvedbo posamezne storitve vložiti različno količino časa ali angažirati različno količino materiala.

»Izbira ugodnega temeljnega poslovnega izida ob danih omejitvah pa je pomembna tudi za finančni tok in finančni izid določenega poslovnega sistema. Če izbira ugodnega poslovnega izida vodi k povečanju porabe materiala na enoto učinka, povečanju stroškovnih cen učinkov in povečanju prodajnih cen učinkov, tedaj bodo ob sicer enakem obsegu proizvodnje in prodaje narasli odtoki iz naslova investiranja, saj se bodo ob ostalih nespremenjenih okoliščinah povečala sredstva v obliki stvari in pravic glede na njihovo izhodiščno poslovno stanje. Torej, nastali bodo odtoki, pri ostalih nespremenjenih okoliščinah pa tudi zahteva po večjih naložbah in po novem financiranju. Zato bodo tudi višji stroški financiranja. In seveda tudi obratno. Najugodnejši dobiček iz prodaje bo predstavljal tudi najugodnejši pritok iz naslova povečevanja obveznosti do virov sredstev oziroma iz naslova novega financiranja. Najugodnejša izguba bo hkrati najnižji možen odtok zaradi zmanjševanja obveznosti do virov sredstev oziroma zaradi definciranja.«(Melave 2003, 240).



6. KAZALCI USPEŠNOSTI POSLOVANJA

Smotrna človekova dejavnost pomeni, da bo človek izbral dobrine ali način njihovega pridobivanja tako, da bo s čim manj dela, s čim manj surovinami in s čim manj sredstvi zadovoljil svojo potrebo. Ali pa z danim delom, predmeti dela in sredstvi v čim večji meri zadovoljiti svoje potrebe. Zato velja *splošno gospodarsko načelo*, ki usmerja človekovo gospodarsko dejavnost: doseči čim večji učinek, rezultat ali cilj z danimi sredstvi, predmeti dela in delom oziroma doseči dani učinek s čim manjšimi sredstvi, delom in predmeti. To splošno načelo predstavlja kriterij izbire med različnimi možnostmi. Z njim merimo uspeh gospodarjenja in mu pravimo *mera uspešnosti gospodarjenja*. (Pučko in Rozman 2000, 247-248).

$$\text{Uspešnosti gospodarjenja} = \frac{\text{cilj gospodarjenja}}{\text{sredstvo za dosego cilja}}$$

Vir: Pučko in Rozman 2000, 248.

6.1 Opredelitev kazalcev uspešnosti gospodarjenja

Produktivnost je odnos med količino proizvodov in storitev, izražen v fizičnih enotah, in med vloženim delom.

$$\text{Produktivnost dela} = \frac{\text{količina uporabnih vrednosti}}{\text{količina dela v urah}}$$

Vir: Pučko in Rozman 2000, 249.

Izračun tega načela uspešnosti pride v poštev v primeru:

- naturalnega gospodarstva,
- kmetovalca, ki proizvaja le za svoje potrebe,
- gospodinje, ki dela samo za potrebe družine,
- vsakega procesa dela, če se ta opazuje zgolj kot proces med človekom in naravo, v tehničnem smislu.

(Pučko in Rozman 2000, 249).

Zadovoljitev potreb proizvajalca ali njegova uspešnost niso odvisni le od proizvodnje, marveč tudi od menjave. Uspešnost proizvajalca v blagovni proizvodnji izraža kazalec *ekonomičnosti oz. gospodarnosti*:

$$\text{Produktivnost blagovnega proizvajalca} = \frac{\text{uspešnost v relativni obliki}}{\text{vrednost v ekvivalentni obliki}}$$

Vir: Rozman in Pučko 2000, 250.

V števcu je vrednost, ki jo družba prizna, v imenovalcu pa uporabna vrednost z vidika proizvodnje. Namesto z lastnim delom merimo uspešnost z vrednostjo na trgu. (Rozman in Pučko 2000, 250).

Podjetje želi na osnovi ekonomskega načela ustvariti čim več. Želi ustvariti več kot potroši, da ustvari novo vrednost, ki jo bo lahko uporabilo za razširjeno reprodukcijo, v katero sili podjetje tudi konkurenca. To uspešnost izrazimo s stopnjo dobička in jo imenujemo *rentabilnost oziroma donosnost*. Rentabilnost lahko merimo z vidika kapitala ali sredstev podjetja. (Rozman in Pučko 2000, 251-251)

$$\text{Rentabilnost kapitala} = \frac{\text{dobiček}}{\text{kapital}} \quad \text{ali} \quad \text{Rentabilnost sredstev} = \frac{\text{dobiček}}{\text{sredstva}}$$

Vir: Rozman in Pučko 2000, 251-251.

6.2 Produktivnost

Izraz produktivnosti je količina določenih novih proizvodov poslovnega sistema v določenem časovnem razdobju. Za nastanek določene količine proizvodov so potrebne prvine poslovnega sistema: delovna sila, sredstva in obveznosti do virov sredstev. Zato so to lahko možna *merila produktivnosti*. (Melavec 2003, 256).

Splošno lahko zapišemo, da je produktivnost:

$$U = \frac{\text{izraz produktivnosti}}{\text{merilo produktivnosti}}$$

Kazalce produktivnosti lahko izračunavamo na nivoju narodnega gospodarstva, na nivoju gospodarske panoge, na nivoju poslovnega sistema kot celote, za dele poslovnega sistema in za posamezne proizvode, ki jih poslovni sistem proizvaja.

Izraz produktivnosti lahko izrazimo z različnimi kategorijami:

- v naravnih enotah – urah, porabljenih za proizvodnjo določenih proizvodov,
- s stroški ali prihodki,
- s prodajnimi cenami.

Merilo produktivnosti nam pove, kdo ali kaj je sodeloval v proizvodnem procesu. Zato lahko kot merilo uporabimo zaposlene ali sredstva. Na osnovi tega lahko izračunamo različne koeficiente produktivnosti. (Melavec 2003, 260)

Koeficient produktivnosti dela:
$$U_d = \frac{\text{količina proizvodov}}{\text{število zaposlenih}}$$

Koeficient produktivnosti sredstev:
$$U_{sr} = \frac{\text{količina proizvodov}}{\text{sredstva}}$$

Koeficient produktivnosti osnovnih sredstev:
$$U_{os} = \frac{\text{količina proizvodov}}{\text{porabljena osnovna sredstva}}$$

Koeficient produktivnosti materiala:
$$U_m = \frac{\text{količina proizvodov}}{\text{porabljeni material}}$$

Vir: Melavc 2003, 260.

Povečevanje produktivnosti postane gospodarsko neupravičeno, če bi bil zaradi tega koeficient gospodarnosti nižji od 1 in bi zato stopnja donosnosti dobila negativni predznak.

6.3. Gospodarnost

Koeficient gospodarnosti poslovnega sistema je v bistvu koeficient krepilne sposobnosti poslovnega sistema. Koeficient gospodarnosti lahko izračunavamo na ravni podjetja, na ravni posameznih organizacijskih enot ali za vsak proizvod posebej. (Melavc 2003, 277).

Za izraz gospodarnosti lahko podjetje izbira med različnimi gospodarskimi kategorijami:

- prodajna vrednost proizvodnje za določeno časovno razdobje;
- uresničeni stroški za proizvodnjo proizvodov v določenem časovnem razdobju;
- prihodki od poslovanja, od prodaje, od financiranja;
- celotni prihodki.

Z merilom gospodarnosti povemo, s čim smo določen izraz gospodarnosti uresničili:

- popolne stroškovna cena proizvodnje ali na enoto proizvoda;
- odhodki za poslovanje na podlagi stroškov (po popolnem ali zoženem kakovostnem postopku vrednotenja učinkov),

Kazalci uspešnosti poslovanja

Izračunavamo različne koeficiente gospodarnosti (Melavc 2003, 277-281):

$$\text{Koeficient tehnične gospodarnosti učinkov: } G_u = \frac{\text{prodajna vrednost učinkov}}{\text{stroškovna vrednost učinkov}}$$

Koeficient tehnične gospodarnosti učinkov nam pove, koliko denarnih enot prihodkov od prodaje bi imeli na 1 denarno enoto stroškov, če bi uspela prodaja vseh učinkov.

$$\text{Koeficient tehnične gospodarnosti stroškov: } G_o = \frac{\text{uresničeni stroški}}{\text{predračunani stroški}}$$

S koeficientom tehnične gospodarnosti stroškov pojasnujemo, ali je uresničena popolna stroškovna cena na enoto učinka večja ali manjša od predračunane. Zato ob nespremenjenih pogojih s tem koeficientom pojasnujemo vpliv odmikov od predračunanih stroškov na poslovni izid podjetja.

$$\text{Koeficient gosp. prihodkov od poslovanja: } G_{po} = \frac{\text{prihodki od poslovanja}}{\text{odhodki za posl.na podlagi stroškov}}$$

S koeficientom gospodarnosti prihodkov od poslovanja pojasnujemo koliko denarnih enot prihodkov od poslovanja smo ustvarili na 1 denarno enoto odhodkov za poslovanje na podlagi stroškov.

6.4 Donosnost

Dobiček podjetja je plača kapitala, ki pripada lastniku kapitala. Dobiček podjetja naj bi bil višji od bančne obrestne mere, saj je dobiček tudi nagrada za tveganje in novatorstvo. Temeljni poslovni izid – dobiček ali izguba – je izraz donosnosti kapitala, kapital pa merilo donosnosti. Donosnost lahko izrazimo s koeficientom ali stopnjo donosnosti kapitala (Melavc 2003, 297-300):

$$\text{Koeficient donosnosti kapitala} = \frac{\text{(čisti) dobiček}}{\text{kapital}}$$

$$\text{Stopnjo donosnosti kapitala: } D_k = \frac{\text{(čisti) dobiček}}{\text{kapital}} \times 100$$

Stopnja donosnosti kapitala nam pove, kakšen je odstotek temeljnega poslovnega izida na kapital oziroma kakšna je podjetniška obrestna mera od kapitala. Stopnja donosnosti kaže tudi obnovitveno oziroma razširitveno sposobnost določenega poslovnega sistema (sposobnost enostavne ali razširjene reprodukcije).

Izraz donosnosti kapitala je dobiček, ki ga lahko obravnavamo tudi kot čisti dobiček, če je od dobička odštet davek od dobička. Če so obveznosti do virov sredstev sestavljene tudi iz dolgov pri financiranju poslovnega sistema, bo izraz donosnosti razširjen še na obresti za dolgove.

Kot merilo donosnosti največkrat obravnavamo kapital. Lahko pa v merilu donosnosti obravnavamo le kapital, le dolgove, celoto obveznosti do virov sredstev ali sredstva poslovnega sistema.

Razliko med nižjo stopnjo donosnosti dolgov in višjo stopnjo donosnosti kapitala gre pripisati učinku *finančnega vzvodja*, ki ga razumemo kot nagrado za tveganje s tujimi viri.

Stopnja donosnosti sredstev zanemarja vprašanje lastniške pripadnosti sredstev. Pove nam, koliko odstotkov dobička ima poslovni sistem na 100 denarnih enot sredstev.

6.5 Izračun kazalcev in gospodarjenje v obravnavanem podjetju

Primer 1: Zanimalo nas bo, kolikšen bi bil vpliv zmanjšanja potroška delovnega časa pri izvajanju RVB storitve zaradi boljše organiziranosti dela za 10 minut na enoto storitve, na produktivnost, gospodarnost prihodkov od prodaje, na stopnjo dobička v prihodkih od prodaje in na poslovno – izidni tok, če predpostavimo, da podjetje izvaja samo RVB storitev in da so zmogljivosti podjetja izkoriščene.

Razpolagamo z naslednjimi podatki:

Potrošek delovnega časa za $RVB_1 = 55$ minut

Potrošek delovnega časa za $RVB_2 = 45$ minut

Stalni stroški: 4126

Prodajna cena 70,80€

Dnevni delovni čas: 10 ur

22 delovnih dni v mesecu

Dnevna zmogljivost $RVB_1 = 11$ učinkov

Dnevna zmogljivost $RVB_2 = 13$ učinkov

$$U = \frac{\text{število učinkov}}{\text{število ur}}$$

$$U_{RVB1} = \frac{11}{10} = 1,1$$

$$U_{RVB2} = \frac{13}{10} = 1,3$$

Tabela 7.1 Poslovno izidni tok za RVB storitev

| Poslovno izidni tok: | RVB 55 min. | | RVB 45 min. | |
|-------------------------------|------------------|----------|------------------|----------|
| prihodki od prodaja | 70,8 x 11 x 22 = | 17134,00 | 70,8 x 13 x 22 = | 20249,00 |
| spremenljivi stroški na enoto | 23 x 11 x 22 = | 5566,00 | 23 x 13 x 22 = | 6578,00 |
| prispevek za kritje | | 11568,00 | | 13671,00 |
| mesečni stalni stroški | | 4126,00 | | 4126,00 |
| dobiček | | 7442,00 | | 9545,00 |

Iz prikaza poslovno-izidnega toka za obe možnosti je razvidno, da se dobiček zaradi povečanja produktivnosti dela poveča.

$$\text{Koef. donosnosti prihodkov od prodaje} = \frac{\text{prihodki od prodaje}}{\text{odhodki za poslovanje na podlagi stroškov}}$$

$$\text{Gpd}_{\text{RVB1}} = \frac{17134}{9692} = 1,8$$

$$\text{Gpd}_{\text{RVB2}} = \frac{20249}{10704} = 1,9$$

Zaradi povečane proizvodnosti dela se se poveča tudi gospodarnost od prodaje.

$$\text{Gdč}_{\text{RVB1}} = \frac{7442}{17134} \times 100 = 43,4\%$$

$$\text{Gdč}_{\text{RVB2}} = \frac{9545}{20249} \times 100 = 47,2\%$$

Zaradi povečane proizvodnosti dela se poveča tudi udeležba dobička v prihodkih od prodaje.

Primer 2: Dobavitelj potrošnega materiala za RVB storitve bo v prihodnjem letu dal 3% rabata na kupljene količine. Zanima nas vpliv znižanja cen na poslovno-izidni tok, gospodarnost, donosnost in naložbe v zaloge materiala in trgovskega blaga.

Podatki za izračune:

Mesečni prodajni načrt: 144 LIFT
50 RVB

Mesečni stalni stroški: 4126 €

Naložba v zaloge materiala: 50 x 23 = 1150€

Letna naložba v zaloge trgovskega blaga: 8699€

Koeficient obračanja zalog trgovskega blaga = 12

Tabela 7.2 Poslovno-izidni tok za različne cene potrošnega materiala

| poslovno - izidni tok | kalkulacija na osnovi starih cen potr.mat. | | kalkulacija za nove cene | |
|---|--|------|--------------------------|------|
| Prihodki od prodaje | (144x37,5)+(50x70,8) | 8940 | | 8940 |
| odhodki na podlagi spremenljivih stroškov | (144x1,5)+(50x23)= | 1366 | (144x1,5)+(50x22,3)= | 1331 |
| prispevek za kritje | | 7574 | | 7609 |
| stalni stroški | | 4126 | | 4126 |
| dobiček | | 3448 | | 3483 |

$$Gpd_1 = \frac{8940}{5462} = 1,636$$

$$Gpd_2 = \frac{8940}{5457} = 1,638$$

Gospodarnost je zaradi znižanja stroškov po enoti storitev narasla. Ravno tako je poslovno-izidni tok ob nižjih cenah potrošnega materiala ugodnejši.

$$D_{K1} = \frac{3448 \times 12}{8763,14} \times 100 = 472,2\%$$

$$D_{K2} = \frac{3483 \times 12}{8763,14} \times 100 = 476,9\%$$

Znižanje cen potrošnega materiala za 3% ugodno vpliva tudi na donosnost kapitala, ki se poveča za 4,7%.

Sprememba naložbe v zaloge trgovskega blaga:

Zaloge trgovskega blaga: $8699\text{€} - 3\% = 8445,6\text{€}$

$$N_{TB1} = \frac{8699}{12} = 724,90 \text{ €}$$

$$N_{TB2} = \frac{8445,6}{12} = 703,80 \text{ €}$$

Naložba v zaloge trgovskega blaga se zaradi znižanja cen zniža za 21,10€ mesečno.

Sprememba naložbe v zaloge potrošnega materiala.: $1366 - 1331 = 35 \text{ €}$ mesečno.

Poslovni sistem zaradi znižanja cen potrošnega in trgovskega blaga za 3% prihrani mesečno 56,10€, kar ugodno vpliva na poslovno-izidni tok.



7. INVESTICIJE V OSNOVNA SREDSTVA

Z investicijami mislimo izdatke finančnih sredstev za nabavo trajnih dobrin – osnovnih sredstev, ki jih podjetje uporablja daljši čas. Investicije so ključnega pomena za obstoj in razvoj podjetja. Posledice investicijskih odločitev so dolgoročne, zato morajo biti te odločitve skrbno pripravljene in izvedene. (Pučko in Rozman 2000, 294-295).

7.1 Ocenjevanje uspešnosti investicij

Bodisi da imamo več različnih investicij, bodisi da imamo več variant ene investicije, moramo med investicijami ali med investicijskimi različicami izvesti izbiro. Osnovni kriterij za uspešnost poslovanja je mera donosnosti, zato bomo tudi investicijske projekte ocenjevali na osnovi tega kriterija. (Pučko in Rozman 2000, 302).

Enodobne naložbene izračune izračunavamo na osnovi koeficienta gospodarnosti naložbe, stopnje donosnosti naložbe sredstev in amortizacijske dobe naložbe. (Melavec 2003, 114).

$$\begin{aligned} \text{Koeficient gospodarnosti naložbe:} \quad G &= \frac{Pr}{O} \\ \text{Stopnja donosnosti naložbe sredstev:} \quad D_{sr} &= \frac{D\check{c}}{Sr} \times 100 \\ \text{Amortizacijska doba naložbe sredstev:} \quad AM_t &= \frac{Sr}{AM_z + D\check{c}} \end{aligned}$$

»S koeficientom gospodarnosti ugotavljamo razmerje med prihodki in odhodki posamezne naložbe, s stopnjo donosnosti obrestno mero, ki jo zagotavlja posamezna naložba, z amortizacijsko dobo pa čas, ko bo skozi amortizacijo in dobiček naložba spremenjena v denarno obliko sredstev.« (Melavec 2003, 115).

»Pri enodobnih naložbah obravnavamo dobiček skozi celotno razdobje v enakih letnih zneskih. Taka obravnava pa zanemarja dejstvo, da se poslovno-izidni tok poslovnega sistema lahko iz leta v leto spreminja, zato se lahko spreminjajo tudi dobički. Poleg tega pa pri takšni obravnavi zanemarjamo sedanjo vrednost bodočih dobičkov, ki je toliko manjša, kolikor daljša je doba čakanja in kolikor večja je obrestna mera oziroma stopnja donosa.« (Melavec 2003, 119).

Večdobni naložbeni izračuni temeljijo na prepričanju, da je potrebno določeno naložbo presojati po posameznih letih skozi celotno naložbeno dobo. Gospodarski potek naložbe v takem primeru opazujemo skozi poslovno-izidni tok in vračanje naložbe. Taki naložbeni izračuni temeljijo na matematičnih izračunih neto sedanje vrednosti bodočih donosov ali njihove notranje stopnje donosnosti. Pri teh izračunih izhajamo iz časovne vrednosti denarja, saj je donos naslednjega leta vreden manj kot donos letošnjega leta. Bodoče donose torej diskontiramo na sedanjo vrednost donosov in tako izračunane donose primerjamo s sedanjo vrednostjo naložbe. (Melavec 2003, 120).

»Največji težavi sta izbor (ocena) vrednosti prihodnjega denarnega donosa in realna (prava) obrestna mera, ki vpliva neposredno na izračun sedanje vrednosti (ali prihodnje vrednosti). Z nerealno vrednostjo lahko dobimo lažen vtis o (ne)učinkovitosti določene investicije. Na vprašanje, ali naj neko investicijo sprejmemo ali zavrnemo odloča naslednje pravilo: seštevek sedanjih vrednosti prihodnjih donosov mora biti večji od vrednosti današnje investicije, prenesti mora vse stroške virov financiranja določene investicije in zagotoviti zahtevani donos glede na zastavljen cilj odločevalca o nameravani investiciji.« (Repovž in Peterlin 2000, 91)

Neto sedanjo vrednost bodočih donosov lahko izračunamo na dva načina:

- z diskontiranjem bodočih donosov;

$$SVN = \sum_{i=1}^n \frac{D_{oi}}{(1+r)^i} - Sr_0 \geq 0$$

Vir: Melavc 2003, 120.

- z diskontiranjem bodočih prihodkov od prodaje (prejemkov) in bodočih odhodkov (izdatkov) za prodane učinke;

$$SVN = \sum_{i=1}^n \frac{Pr_i}{(1+r)^i} - \sum_{i=1}^n \frac{O_i}{(1+r)^i} - Sr_0 = 0$$

pri čemer je:

Pr = prihodki

O_i = odhodki brez amortizacije

Vir: Melavec 2003, 121.

7.2 Ocena investicijske naložbe v obravnavanem podjetju

Podjetje namerava kupiti nov aparat za masažo telesa, s katerim bi obogatilo ponudbo in širilo prodajni načrt s storitvijo LIPO. Masaža telesa traja 35 minut, čas sprejema in odprave stranke pa dodatnih 15 minut. Podjetje ima dodaten prostor, kjer lahko LIPO izvaja ob že obstoječih storitvah, vendar bo kmalu prišlo do omejitev glede delovne kapacitete, saj sta trenutno zaposleni le 2 osebi. Dinamika izvajanja LIPO je takšna, da kupec opravi sistem osmih masaž, ki se zvrstijo v štirih tednih. Nabavna vrednost aparata je 13.500€, stroški prevoza in inštalacije so 750€. Podjetje bi aparat financiralo s posojilom v banki. Bančna obrestna mera znaša 10%. Z obstoječim številom zaposlenih v podjetju ne bi mogli tržiti vseh storitev hkrati. Z dodatnim zaposlovanjem, kar bi jih stalo 850€ mesečno, bi lahko izkoriščali polno delovno kapaciteto. Cena LIPO je 45,80€, predračunani spremenljivi stroški na enoto LIPO so 0,80€. Pričakujejo, da bodo v prvem mesecu prodali 20 LIPO, potem pa bi se število prodanih LIPO povečevalo s prirastkom 2 LIPO na mesec.

Pridobiti želimo sledeče informacije:

1. koliko znašajo stalni stroški v primeru obstoječe delovne kapacitete in razširjene delovne kapacitete;
2. koliko časa lahko podjetje proizvaja novo storitev z obstoječim številom zaposlenih, če predpostavimo, da bo podjetje širilo prodajo storitev s sledečo dinamiko: začetni načrt prodaje: 20 LIFT, 10 RVB, 24 LIPO (prirastek k prodaji vsakega naslednjega meseca je 2 LIFT, 2 RVB in 2 LIPO);
3. poslovno izidni tok do točke maksimalne izkoriščenosti obstoječih delovnih kapacitet in poslovno izidni tok ob zaposlitvi novih zaposlenih;
4. v kolikšnem času lahko podjetje pričakuje, da se mu bo investicija v nov aparat poplačala, če je zahtevana mesečna notranja stopnja donosnosti sredstev 1,5%.

Izračun amortizacije za novi aparat:

$$Am_{STO} = \frac{100\%}{5} = 20\%$$

Tabela 7.1 Izračun letne amortizacije za aparat LIPO

| leto | Am osnova | Am st. | Amortizacija | Neodpisana vrednost |
|------|--------------|-----------|--------------|------------------------|
| 1 | 14250,00 | 20% | 2850,00 | 11400,00 |
| 2 | 14250,00 | 20% | 2850,00 | 8550,00 |
| 3 | 14250,00 | 20% | 2850,00 | 5700,00 |
| 4 | 14250,00 | 20% | 2850,00 | 2850,00 |
| 5 | 14250,00 | 20% | 2850,00 | 0 |

Izračun mesečnih stalnih stroškov ob nakupu novega aparata:

$$2850 : 12 = 237,50\text{€} \text{ mesečni strošek amortizacije za aparat LIPO}$$

$$+ 4126,00\text{€}$$

$$F: 4363,50\text{€}$$

Izračun mesečnih stalnih stroškov ob zaposlitvi dodatnega delavca:

$$4363,50\text{€}$$

$$+ 850,00\text{€} \text{ cena dodatnega delavca}$$

$$F: 5213,50\text{€}$$

V spodnji tabeli bomo prikazali novo mesečno kapaciteto po storitvah, če predpostavimo 10-urni delovnik in 15-minutno pripravo za vsako storitev.

Tabela 7.2 Izračun kapacitete za storitve

| storitev | poraba časa za enoto storitve v minutah | število možnih storitev v dnevno |
|----------|---|----------------------------------|
| LIFT | 45 | 13 |
| RVB | 55 | 11 |
| LIPO | 50 | 12 |

Izračunali bomo število možnih izvedb posameznih storitev v okviru starih delovnih zmogljivosti ter za povečano delovno zmogljivost, če podjetje zaposli dodatnega zaposlenega za 8 ur dnevno. Prikazali bomo poslovno-izidni tok po mesecih.

Stara mesečna delovna zmogljivost v minutah: 60 min x 10 ur x 22 dni = 13200 minut
 Zaradi letnih dopustov, odsotnosti od dela zaradi bolezni in zaradi vzdrževalnih del na napravah predpostavimo 70% dejansko zmogljivost: 13200x70% = 9240 minut
 Nova mesečna delovna zmogljivost v minutah: 60 min x 20 ur x 22 dni = 26400 minut
 Dejanska zmogljivost je 70 odstotna: 26400x70% = 18480 minut

$$Pr_{1.mesec} = (20 \times 37,5) + (10 \times 70,8) + (24 \times 45,8) = 2557,2$$

$$S_{1.mesec} = (20 \times 1,5) + (10 \times 23) + (24 \times 0,8) = 279,2$$

$$\text{Delovni čas 1.mesec (v minutah)} = (20 \times 45) + (10 \times 55) + (24 \times 50) = 2650$$

Mesečni prirastki:

$$\Delta Pr = (2 \times 37,5) + (2 \times 70,8) + (2 \times 45,8) = 308,2$$

$$\Delta S = (2 \times 1,5) + (2 \times 23) + (2 \times 0,8) = 50,6$$

$$\Delta \text{del.čas} = (2 \times 45) + (2 \times 55) + (2 \times 50) = 300'$$

Tabela 7.3 Prikaz poslovno-izidnega toka, donosnosti sredstev in plačila investicije po mesecih

| mesec | del.čas v minutah | število storitev | | | Pr | S | PP | Dč | Sredstva minus AM | % donos na sredst | delež za kritje inves | kumulat kritje inv | ostanek dobička po plačilu investicije |
|-------|----------------------|------------------|-----|------|--------|--------|--------|---------|-------------------------|----------------------|--------------------------|-----------------------|---|
| | | Lift | Rvb | Lipo | | | | | | | | | |
| 1 | 2650 | 20 | 10 | 24 | 2557,2 | 279,2 | 2278 | -2086 | 84638 | 0 | 0 | 0 | -2086 |
| 2 | 2950 | 22 | 12 | 26 | 2865,4 | 329,8 | 2535,6 | -1828,4 | 83914 | 0 | 0 | 0 | -1828,4 |
| 3 | 3250 | 24 | 14 | 28 | 3173,6 | 380,4 | 2793,2 | -1570,8 | 83190 | 0 | 0 | 0 | -1570,8 |
| 4 | 3550 | 26 | 16 | 30 | 3481,8 | 431 | 3050,8 | -1313,2 | 82466 | 0 | 0 | 0 | -1313,2 |
| 5 | 3850 | 28 | 18 | 32 | 3790 | 481,6 | 3308,4 | -1055,6 | 81742 | 0 | 0 | 0 | -1055,6 |
| 6 | 4150 | 30 | 20 | 34 | 4098,2 | 532,2 | 3566 | -798 | 81018 | 0 | 0 | 0 | -798 |
| 7 | 4450 | 32 | 22 | 36 | 4406,4 | 582,8 | 3823,6 | -540,4 | 80294 | 0 | 0 | 0 | -540,4 |
| 8 | 4750 | 34 | 24 | 38 | 4714,6 | 633,4 | 4081,2 | -282 | 89570 | 0 | 0 | 0 | -282 |
| 9 | 5050 | 36 | 26 | 40 | 5022,8 | 684 | 4338,8 | -25,2 | 78846 | 0 | 0 | 0 | -25,2 |
| 10 | 5350 | 38 | 28 | 42 | 5331 | 734,6 | 4596,4 | 232,4 | 78122 | 0,3 | 0 | 0 | 232,4 |
| 11 | 5650 | 40 | 30 | 44 | 5639,2 | 785,2 | 4854 | 490 | 77398 | 0,63 | 0 | 0 | 490 |
| 12 | 5950 | 42 | 32 | 46 | 5947,4 | 835,8 | 5111,6 | 747,6 | 76674 | 0,98 | 0 | 0 | 747,6 |
| 13 | 6250 | 44 | 34 | 48 | 6255,6 | 886,4 | 5369,2 | 1005,2 | 75950 | 1,32 | 0 | 0 | 1005,2 |
| 14 | 6550 | 46 | 36 | 50 | 6563,8 | 937 | 5626,8 | 1262,8 | 75226 | 1,68 | 134,41 | 134,41 | 1128,39 |
| 15 | 6850 | 48 | 38 | 52 | 6872 | 987,6 | 5884,4 | 1520,4 | 74502 | 2,04 | 402,87 | 537,28 | 1117,53 |
| 16 | 7150 | 50 | 40 | 54 | 7180,2 | 1038,2 | 6142 | 1778 | 73778 | 2,41 | 671,33 | 1208,61 | 1106,67 |
| 17 | 7450 | 52 | 42 | 56 | 7488,4 | 1088,8 | 6399,6 | 2035,6 | 73054 | 2,79 | 939,79 | 2148,4 | 1095,81 |
| 18 | 7750 | 54 | 44 | 58 | 7796,6 | 1139,4 | 6657,2 | 2293,2 | 72330 | 3,17 | 1208,25 | 3356,65 | 1084,95 |

Investicije v osnovna sredstva

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|-------|-----|-----|-----|---------|--------|---------|----------|-------|-------|---------|--------------|-----------|----------|
| 19 | 8050 | 56 | 46 | 60 | 8104,8 | 1190 | 6914,8 | 2550,8 | 71606 | 3,56 | 1476,71 | 4833,36 | 1074,09 | |
| 20 | 8350 | 58 | 48 | 62 | 8413 | 1240,6 | 7172,4 | 2808,4 | 70882 | 3,96 | 1745,17 | 6578,53 | 1063,23 | |
| 21 | 8650 | 60 | 50 | 64 | 8721,2 | 1291,2 | 7430 | 3066 | 70158 | 4,37 | 2013,63 | 8592,16 | 1052,37 | |
| 22 | 8950 | 62 | 52 | 66 | 9029,4 | 1341,8 | 7687,6 | 3323,6 | 69434 | 4,79 | 2282,09 | 10874,25 | 1041,51 | |
| 23 | 9250 | 64 | 54 | 68 | 9337,6 | 1392,4 | 7738,2 | 3581,2 | 68710 | 5,21 | 2250,55 | 13124,8 | 1030,65 | |
| 24* | 9550 | 66 | 56 | 70 | 9645,8 | 1443 | 7995,8 | 2781,8 | 67986 | 4,09 | 1125,2 | 14250 | 1656,6 | |
| 25 | 9850 | 68 | 58 | 72 | 9954 | 1493,6 | 8253,4 | 3039,4 | 67262 | 4,52 | | | 3039,4 | |
| 26 | 10150 | 70 | 60 | 74 | 10262,2 | 1544,2 | 8511 | 3297 | 66538 | 4,96 | | | 3297 | |
| 27 | 10350 | 72 | 62 | 76 | 10570,4 | 1594,8 | 8768,6 | 3554,6 | 65814 | 5,4 | | | 3554,6 | |
| 28 | 10650 | 74 | 64 | 78 | 10878,6 | 1645,4 | 9026,2 | 3812,2 | 65090 | 5,86 | | | 3812,2 | |
| 29 | 10950 | 76 | 66 | 80 | 11186,8 | 1696 | 9283,8 | 4069,8 | 64366 | 6,32 | | | 4069,8 | |
| 30 | 11250 | 78 | 68 | 82 | 11495 | 1746,6 | 9541,4 | 4327,4 | 63642 | 6,8 | | | 4327,4 | |
| 31 | 11550 | 80 | 70 | 84 | 11803,2 | 1797,2 | 9799 | 4585 | 62918 | 7,29 | | | 4585 | |
| 32 | 11850 | 82 | 72 | 86 | 12111,4 | 1847,8 | 10056,6 | 4842,6 | 62194 | 7,79 | | | 4842,6 | |
| 33 | 12150 | 84 | 74 | 88 | 12419,6 | 1898,4 | 10314,2 | 5100,2 | 61470 | 8,3 | | | 5100,2 | |
| 34 | 12450 | 86 | 76 | 90 | 12727,8 | 1949 | 10571,8 | 5357,8 | 60746 | 8,82 | | | 5357,8 | |
| 35 | 12750 | 88 | 78 | 92 | 13036 | 1999,6 | 10829,4 | 5615,4 | 60022 | 9,36 | | | 5615,4 | |
| 36 | 13050 | 90 | 80 | 94 | 13344,2 | 2050,2 | 11087 | 5873 | 59298 | 9,9 | | | 5873 | |
| 37 | 13350 | 92 | 82 | 96 | 13652,4 | 2100,8 | 11344,6 | 6130,6 | 58574 | 10,47 | | | 6130,6 | |
| 38 | 13650 | 94 | 84 | 98 | 13960,6 | 2151,4 | 11602,2 | 6388,2 | 57850 | 11,04 | | | 6388,2 | |
| 39 | 13950 | 96 | 86 | 100 | 14268,8 | 2202 | 11859,8 | 6645,8 | 57126 | 11,63 | | | 6645,8 | |
| 40 | 14250 | 98 | 88 | 102 | 14577 | 2252,6 | 12117,4 | 6903,4 | 56402 | 12,24 | | | 6903,4 | |
| 41 | 14550 | 100 | 90 | 104 | 14885,2 | 2303,2 | 12375 | 7161 | 55678 | 12,86 | | | 7161 | |
| 42 | 14850 | 102 | 92 | 106 | 15193,4 | 2353,8 | 12632,6 | 7418,6 | 54954 | 13,5 | | | 7418,6 | |
| 43 | 15150 | 104 | 94 | 108 | 15501,6 | 2404,4 | 12890,2 | 7676,2 | 54230 | 14,15 | | | 7676,2 | |
| 44 | 15450 | 106 | 96 | 110 | 15908,8 | 2455 | 13147,8 | 7933,8 | 53506 | 14,83 | | | 7933,8 | |
| 45 | 15750 | 108 | 98 | 112 | 16118 | 2505,6 | 13405,4 | 8191,4 | 52782 | 15,52 | | | 8191,4 | |
| 46 | 16050 | 110 | 100 | 114 | 16426,2 | 2556,2 | 13663 | 8449 | 52058 | 16,23 | | | 8449 | |
| 47 | 16350 | 112 | 102 | 116 | 16734,4 | 2606,8 | 13920,6 | 8706,6 | 51334 | 16,96 | | | 8706,6 | |
| 48 | 16650 | 114 | 104 | 118 | 17042,6 | 2657,4 | 14178,2 | 8964,2 | 50610 | 17,71 | | | 8964,2 | |
| 49 | 16950 | 116 | 106 | 120 | 17350,8 | 2708 | 14435,8 | 9221,8 | 49886 | 18,49 | | | 9221,8 | |
| 50 | 17250 | 118 | 108 | 122 | 17659 | 2758,6 | 14693,4 | 9479,4 | 49162 | 19,28 | | | 9479,4 | |
| 51 | 17550 | 120 | 110 | 124 | 17967,2 | 2809,2 | 14951 | 9737 | 48438 | 20,1 | | | 9737 | |
| 52 | 17850 | 122 | 112 | 126 | 18275,4 | 2859,8 | 15208,6 | 9994,6 | 47714 | 20,95 | | | 9994,6 | |
| 53 | 18150 | 126 | 114 | 128 | 18583,6 | 2910,4 | 15466,2 | 10252,2 | 46990 | 21,82 | | | 10252,2 | |
| 54 | 18450 | 128 | 116 | 130 | 18891,8 | 2961 | 15723,8 | 10509,8 | 46266 | 22,72 | | | 10509,8 | |
| | | | | | | | | 223215,4 | | | | 14250 | ΣOstanka: | 208665,4 |

Zgornja tabela temelji na izračunu celotnega poslovno-izidnega toka podjetja in ne samo na poslovno-izidnem toku nove investicije. Upoštevati moramo dejstvo, da z novo investicijo podjetje uvaja novo storitev, ki bo pripomogla k širši ponudbi in s tem tudi boljšim možnostim prodaje ostalih storitev. Iz teh razlogov pri izračunu uspešnosti investicije, nakupa novega aparata ne moremo osamiti iz celotnega trženjskega programa in ga obravnavati izolirano, kot edino storitev, ki jo podjetje ponuja.

Iz tabele je razvidno, da bi v podjetju, ob načrtovanem povečevanju obsega prodaje, ustvarjali vedno večji dobiček do zaposlitve svojih starih kapacitet v štiriindvajsetem mesecu. V tej točki bi morali zaposliti dodatno osebo, zaradi česar se stalni stroški dvignejo na višjo raven, kar vpliva tudi na višino dobička v tem mesecu. V nadaljevanju dobiček stalno narašča in doseže ob danih predpostavkah obsega prodaje najvišjo točko

v štiriinpetdesetem mesecu, ko podjetje ponovno izkoristi vse svoje kapacitete in bi za dvig obsega prodaje morale investirati v nove aparate in delavno silo.

V zgornji tabeli smo prikazali tudi donosnost investicije glede na sredstva in pri tem upoštevali, da so sredstva zaradi amortizacije vsak mesec manjša. Prikazali smo tudi, koliko sredstev ostane po mesecih podjetju na voljo za kritje investicije v novi aparat, ob 1,5% zahtevani mesečni notranji stopnji donosnosti. Iz tabele lahko razberemo, da bi se investicija ob danih predpostavkah poplačala v štiriindvajsetih mesecih.

Sedaj bomo upravičenost naložbe v aparat LIPO izračunali še po metodi neto sedanje vrednosti, z diskontiranjem prejemkov in izdatkov od prodaje storitev LIPO v 5 letih:

$$SVN = \sum_{i=1}^n \frac{Pr_i}{(1+r)^i} - \sum_{i=1}^n \frac{O_i}{(1+r)^i} - Sr_0 = 0$$

pri čemer je:

Pr - prihodki

O_i – odhodki brez amortizacije

i = 10%

n = 5 let

V tem primeru izračunavamo neto sedanjo vrednost naložbe na osnovi predračunanih prihodkov in odhodkov iz tabele 7.3., ko podjetje v štiriindvajsetem mesecu izkoristi dotedanje zmogljivosti in zaposli dodatno osebo, pri čemer se stalni stroški dvignejo za plačo dodatno zaposlene osebe.

$$SVN = \sum_{i=1}^n \frac{Pr_i}{1,1^i} - \sum_{i=1}^n \frac{O_i}{1,1^i} - 14250 =$$

$$\frac{51027}{1,1} + \frac{95408}{1,1^2} + \frac{139789}{1,1^3} + \frac{184269}{1,1^4} + \frac{222078}{1,1^5} - \frac{44014}{1,1} - \frac{44244}{1,1^2} - \frac{54669}{1,1^3} -$$

$$\frac{54899}{1,1^4} - \frac{55112}{1,1^5} - 14250 = 0$$

$$46388+78849+105025+138444+137892 - 40013-36566-41073-37497-34220- \\ > \\ 14240 = 0 \\ <$$

$$302979 > 0$$

Z metodo neto sedanje vrednosti naložbe smo izračunali, da je investicija v LIPO aparat upravičena.

Zanima nas, ali je investicija upravičena tudi v primeru, da podjetje ne želi širiti zmogljivosti in se zato ustavi pri količini prodaje, ki jo navajamo v 24. mesecu v tabeli 7.3:

$$SVN = \sum_{i=1}^n \frac{Pr_i}{1,1^i} - \sum_{i=1}^n \frac{O_i}{1,1^i} - 14250 =$$

$$\frac{51027}{1,1} + \frac{59408}{1,1^2} + \frac{115749}{1,1^3} + \frac{115749}{1,1^4} + \frac{115749}{1,1^5} - \frac{44014}{1,1} - \frac{44244}{1,1^2} - \frac{60994}{1,1^3} - \frac{60994}{1,1^4} -$$

$$\frac{60994}{1,1^5} - 14250 = 0$$

>
<

$$46388 + 49097 + 86963 + 79058 + 71871 - 40012 - 36565 - 45825 - 41659 - 37872 -$$

>
<

$$14250 = 0$$

$$117194 > 0$$

Izračun pokaže, da je tudi v primeru, če podjetje ne širi zmogljivosti, naložba sprejemljiva.



8. SKLEP IN PRIPOROČILA ORGANIZACIJI

Diplomska naloga obravnava ekonomski vidik poslovanja obravnavanega podjetja. Podjetje je s poslovanjem pričelo pred šestimi meseci in je prvo polovico poslovnega leta zaključilo z negativnim poslovnim izidom.. Izgubo bo podjetje pokrilo s poslovanjem v prihodnjih letih. Da bi bolje razumeli stroške in odvisnost le teh od obsega poslovanja, smo izračunali točko preloma, v kateri bi podjetje pričelo poslovati pozitivno. Na začetku svojega poslovanja so v podjetju nudili okrnjeno ponudbo, ki je pokrivala samo področje estetike in pomlajevanja obraza. Zaradi pomanjkljive ponudbe je bil interes trga manjši. V kratkem bo podjetje kupilo nov aparat, s katerim bodo popestrili in obogatili ponudbo. Iz tega naslova pričakujejo večje prihodke od prodaje, s katerimi bodo krili pretekle izgube. Iz navedenih razlogov smo se dotaknili tudi investicijskih izračunov, ki so pokazali, da je naložba v nov aparat upravičena.



LITERATURA

- Melavc, Dane. 2003. *Ekonomika poslovnega sistema*. Koper: Fakulteta za management.
- Melavc, Dane. 2003. *Gospodarjenje*. Koper: Fakulteta za management..
- Pučko, Danijel in Rudi Rozman. 2000. *Ekonomika in organizacija podjetja. Ekonomika podjetja – 1. knjiga*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Repovž, Leon in Jožko Petelin. 2000. *Financiranje*. Koper: visoka šola za management.
- Snoj, Boris. 2000. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Tekavčič, Metka. 1997. *Obvladovanje stroškov*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Tekavčič, Metka in Rejc Adriana. 2002. *Ekonomika podjetja 1 – Študijsko gradivo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

