

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

ZAKLJUČNA PROJEKTNÁ NALOGA

MATEJA ŠPROHAR

KOPER, 2019

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Zaključna projektna naloga

ANALIZA USPEŠNOSTI IZBRANEGA PODJETJA

Mateja Šprohar

Koper, 2019

Mentor: prof. dr. Štefan Bojnec

POVZETEK

Zaključna projektna naloga zajema analizo uspešnosti poslovanja izbranega podjetja, ki se ukvarja s proizvodnjo generičnih zdravil in je eno vodilnih podjetij v svetu. Primerjava bo potekala med letoma 2015 in 2016. Z analizo so želeli ugotoviti pozitivne in negativne dejavnike poslovanja ter s tem pridobiti informacije kot vodilo za lažje sprejemanje odločitev in nadaljnje poslovanje podjetja. Cilj vsakega že uspešnega podjetja je ostati uspešen in ravno zato so se odločili za analizo svojega podjetja. Če želijo doseči cilj, nje izjemno pomembno, da poznajo delovanje poslovanja podjetja, organizacijske procese, razmere na trgu in konkurenco kot glavni dejavnik.

Ključne besede: uspešnost poslovanja, sredstva, funkcije v podjetju, poslovni uspeh, poslovanje podjetja.

SUMMARY

In the paper, includes the analysis of the performance of the selected company, which deals with the production of generic medicines in one of the leading companies in the world. The comparison will take place between 2016 and 2016. We analyzed the analysis in order to find positive in negative business factors and obtain information that they would like to use as a guide for easier decision-making and further business operations. Every successful success of the company continues to be successful and it is precisely for this reason that they decide to analyze their company. To achieve the goal, then it is extremely important that we know the company's business, organizational processes, market conditions and competition as the main factor.

Keywords: business success, assets, functions in the company, business success, business operations.

UDK: 339.1:005.7(043.2)

ZAHVALA

Pri pisanju zaključne projektne naloge se najprej zahvaljujem svojemu mentorju prof. dr. Štefanu Bojnecu za hitro odzivnost in odlično mentorstvo ter usmerjanje v pravo smer. Zahvaljujem se svoji družini, ki mi je ves študij stala ob strani, za vso moralno podporo. Zahvaljujem se tudi vsem profesorjem, ki so bili del mojega študija, predvsem pa velika hvala fakulteti, da mi je omogočila uresničitev mojih sanj.

Zaključno projektno nalogo posvečam sestri Maji.

VSEBINA

1	Uvod.....	1
2	Predstavitev izbranega podjetja	3
2.1	Poslanstvo	3
2.2	Vizija.....	3
3	Analiza poslovanja	4
3.1	Opredelitev analize poslovanja	4
3.2	Analiza uspeha poslovanja.....	4
3.2.1	Analiza poslovnih prihodkov po realnih cenah.....	4
3.2.2	Analiza odhodkov po realnih cenah	5
3.2.3	Analiza poslovnega izida	6
4	Analiza uspešnosti podjetja	8
4.1	Analiza produktivnosti dela	8
4.2	Analiza gospodarnosti poslovanja	9
4.3	Analiza donosnosti.....	10
5	Analiza sredstev	12
5.1	Analiza stalnih in gibljivih sredstev	12
5.2	Analiza gibljivih sredstev	13
5.3	Analiza stalnih sredstev	13
5.4	Analiza kapitala in obveznosti do virov sredstev	14
6	Analiza poslovnih funkcij	16
6.1	Analiza prodaje	16
6.2	Analiza nabave.....	17
6.3	Analiza zaposlenih	17
6.4	Analiza proizvodnje	18
6.5	Obseg proizvodnje	19
7	Analiza financiranja.....	20
7.1	Finančna varnost	20
7.2	Finančna stabilnost	21
7.3	Plačilna sposobnost.....	22
8	Spin analiza podjetja.....	24
9	Sklep	25
	Literatura.....	27
	Priloge.....	29

SLIKE

Slika 1:	Prihodki od prodaje podjetja v milijonih €.....	5
Slika 2:	Odhodki podjetja (v €) v izbranih letih	5

PREGLEDNICE

Preglednica 1:	Podatki o prihodkih od prodaje (v €) izbranega podjetja	5
Preglednica 2:	Podatki o odhodkih (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016 (1. del).....	6
Preglednica 3:	Podatki o odhodkih (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016 (2. del).....	6
Preglednica 4:	Poslovni izid (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016.....	6
Preglednica 5:	Gospodarnost poslovanja (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016	9
Preglednica 6:	Donosnost izbranega podjetja (v €) v letih 2015 in 2016	10
Preglednica 7:	Sredstva izbranega podjetja (v €) v letih 2015 in 2016.....	12
Preglednica 8:	Podatki gibljivih sredstev (v €) izbranega podjetja za leti 2015 in 2016	13
Preglednica 9:	Podatki stalnih sredstev (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016.....	14
Preglednica 10:	Podatki o kapitalu in obveznostih (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016	15
Preglednica 11:	Podatki o prodaji (v €) izbranega podjetja na domačem in tujem trgu v letih 2015 in 2016	16
Preglednica 12:	Podatki o nabavi (v €) za izbrano podjetje za leti 2015 in 2016	17
Preglednica 13:	Podatki o številu zaposlenih v izbranem podjetju v letih 2015 in 2016.....	17
Preglednica 14:	Podatki o izobrazbi zaposlenih v izbranem podjetju v letih 2015 in 2016	18
Preglednica 15:	Obseg proizvodnje (v kosih) za izbrano podjetje v letih 2015 in 2016.....	19
Preglednica 16:	Podatki o finančni varnosti (v €) v izbranem podjetju za leti 2015 in 2016 ..	20
Preglednica 17:	Podatki o finančni stabilnosti (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016.	21
Preglednica 18:	Podatki o plačilni sposobnosti (v €) za izbrano podjetje v letih 2015 in 2016	23
Preglednica 19:	Podatki o SPIN analizi izbranega podjetja.....	24

1 UVOD

Na začetku lahko omenimo, da je pojem analiza uspešnosti poslovanja proces, pri katerem se spoznava poslovanje posameznega podjetja. Pri poslovanju je pojem gospodarnosti pomemben za vse organizacije. Sam prikaz poslovanja je razviden iz bilance stanja in izkaza poslovnega izida. Bilanca stanja je preglednica, kjer imamo na eni strani sredstva in na drugi obveznosti do virov sredstev v trenutku preučevanja. Odhodki so nasprotje prihodkom in skupaj z njimi oblikujejo poslovni izid v določenem obračunskem obdobju. Odhodki se pojavijo, ko upoštevamo prodane količine, s katerimi smo pridobili prihodke, zajemajo pa tudi ostale postavke zunaj stroškov in nabavnih vrednosti, ki prav tako zmanjšujejo poslovni izid. Prihodki so opredeljeni s prodajno vrednostjo prodanih količin, zajemajo pa tudi nekatere izredne postavke, ki prav tako povečujejo poslovni izid (Melavc in Turk 2001, 75-88).

Vsebina zaključne projektne naloge je primerjava uspešnosti poslovanja slovenskega podjetja, ki deluje v farmacevtski panogi. Izbrano podjetje se uvršča v svetovni vrh generičnih farmacevtskih podjetij in že vrsto let deluje kot podjetje s tradicijo. Podjetje je zanimivo zaradi svojega delovanja in predvsem tradicije, saj danes najdejo malo podjetij, ki še delujejo na podlagi tradicije.

Pri raziskovanju njihove uradne spletne strani, kjer so zajeti vsi podatki o podjetju, smo naleteli na problem, da je njihova ponudba preveč široka in da nimajo izdelkov, ki bi lahko pripomogli k zdravljenju hujših oblik bolezni.

Poleg omenjenega problema je poudarek tudi na finančnem stanju podjetja. Prikazali bomo finančne izkaze oziroma bilanco stanja ter izkaz poslovnega izida v letih 2015 in 2016. Primerjava bo potekala v letih 2015 in 2016, saj želimo ohraniti normalno raven časovnega razpona. Ker gre za primerjavo med letoma, bomo uporabili tudi deflator cen.

Namen analize poslovanja je ekonomski in organizacijski ter je povezan z uporabnikom. Ideja izvira iz določil procesa gospodarjenja in zagotavlja, da je njegov cilj dosežen v kar največji meri (Špelko 2002, 11). Organizacijski namen analize je načrtno odločanje v podjetju. Analiza je vedno namenjena uporabniku, torej v njegovo korist, kar je uporabniški namen analize (Lipovec 1983, 21–22).

V izbranem primeru podjetja je namen analize uspešnosti poslovanja ugotoviti njegovo SPIN ali SWOT analizo. SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analiza je strateško orodje za oblikovanje celovite strategije za nadaljnje poslovanje. Sestavljata jo zunanja in notranja analiza, kar nudi vpogled v sedanje in prihodnje vplive na uspešnost podjetja. Uporabna je za vse vrste podjetij in enot (Dimovski in Penger 2008, 45). Poleg tega bomo pregledali, kako bo potekalo odločanje o izboljšavah.

Cilj analize je ugotoviti, kako uspešno je dejansko podjetje in primerjati izboljšave med dvema letoma delovanja. Poleg že omenjenega se bomo osredotočali tudi na dejavnike, ki so pozitivno ali negativno vplivali na delovanje in rast podjetja.

Pri doseganju ciljev bomo uporabili sklop več različnih metod. Na začetku bomo preučili ustrezno literaturo ter uporabili metodo analize in primerjalno metodo. Poleg tega bomo uporabili tudi metodo opisovanja, s katero bomo v posameznih poglavjih opisovali teoretični del posameznega področja. Poudarek bo predvsem na primerjalni metodi, ki nas bo pripeljala do končnih rezultatov, s čimer bomo prišli do končnih rešitev in priporočil za izbrano podjetje. Namen preučevanja literature je obenem dopolniti teoretični del zaključne projektne naloge in razjasniti določene pomene besed, kot so bilanca stanja, aktiva, pasiva in uspešnost podjetja. Vsi podatki, uporabljeni v zaključni projektni nalogi, so resnični in časovno neoporečni.

2 PREDSTAVITEV IZBRANEGA PODJETJA

Izbrano podjetje se uvršča v svetovni vrh generičnih farmacevtskih podjetij. Že več kot 60 let uspešno uresničuje svoje strateške usmeritve ter sledi svojemu poslanstvu in viziji. Njegova osnovna dejavnost je proizvodnja in prodaja zdravil na recept, izdelkov brez recepta in veterinarskih izdelkov. Dejavnost podjetja dopolnjujejo zdraviliško-turistične storitve. Izbrano podjetje razvija inovativna generična zdravila, to so generična zdravila z dodano vrednostjo, ki so plod lastnega znanja. Svoje izdelke trži pod lastnimi blagovnimi znamkami. V letu 2016 je registriralo 19 novih izdelkov v 41 farmacevtskih oblikah in jakostih. V različnih državah je za različne izdelke na novo pridobilo 546 registracij (Krka. 2018a).

Podjetje ponudbo nenehno dopolnjuje z novimi zdravili. Z inovativnimi metodami, naj sodobnejšimi tehnološkimi postopki in inovativnimi rešitvami izdeluje zdravila iz že znanih učinkovin. V generična zdravila so večinoma vgrajene učinkovine, ki so bile pridobljene z lastnimi postopki biosinteze in kemijske sinteze. Rezultate razvoja na ključnih področjih štiti s patentnimi prijavi (Krka. 2018a).

2.1 Poslanstvo

Živeti zdravo življenje.

Osnovna naloga podjetja je omogočati ljudem zdravo in kakovostno življenje. Uresničuje jo z bogato paleto lastnih izdelkov in storitev – z zdravili na recept, zdravili brez recepta, veterinarskimi izdelki in zdraviliško-turističnimi storitvami. Njegova strategija temelji na načelih trajnostnega razvoja in se kaže v skrbi za zaposlene, okolje ter sponzorski in donatorski podpori projektom, povezanih z zdravjem in kakovostjo življenja (Krka 2018b).

2.2 Vizija

Podjetje utrjuje položaj enega vodilnih generičnih farmacevtskih podjetij na svetu. To dosega samostojno s krepitevijo dolgoročnih poslovnih povezav in partnerskih odnosov na področju razvoja, oskrbe z izdelki in trženja (Krka. 2018b).

3 ANALIZA POSLOVANJA

Analiza poslovanja je eden temeljnih procesov v podjetju, saj omogoča popravljanje in odpravljanje težav, ki se pri poslovanju lahko pojavijo.

3.1 Opredelitev analize poslovanja

Vsako podjetje, ki proizvaja dobiček in obratuje z določenimi proizvodi ali storitvami, lahko imenujemo družba. Za čim večjo uspešnost mora prodati proizvode, ki jih ima na voljo in zanje prejeti plačilo. To pomeni, da po višji ceni kot ga proda, uspešnejši je proizvod. Tudi tukaj se pojavijo stroški, ki morajo biti čim manjši, dobiček posameznega proizvoda pa čim višji. Če torej povzamemo – večja kot je razlika med prodajno ceno in stroški, uspešnejši je proizvod. Analiza poslovanja podjetja je kot proces pomembna in nujno potrebna, saj omogoča popravljanje posledic in preprečevanje vzrokov, ki se lahko pojavijo (Pučko in Rozman 1998, 216).

3.2 Analiza uspeha poslovanja

Izbrano podjetje je v letu 2016 delovalo s čistim dobičkom od prodaje v višini približno 102.872 €, kar je v primerjavi z letom 2015 precej manj, saj je imelo tega leta 146.872 € čistega dobička. Razlika je opazna predvsem pri dobičku od poslovanja, to je razlika med odhodki in prihodki iz poslovanja za posamezno leto (Melavc in Turk 2001, 76).

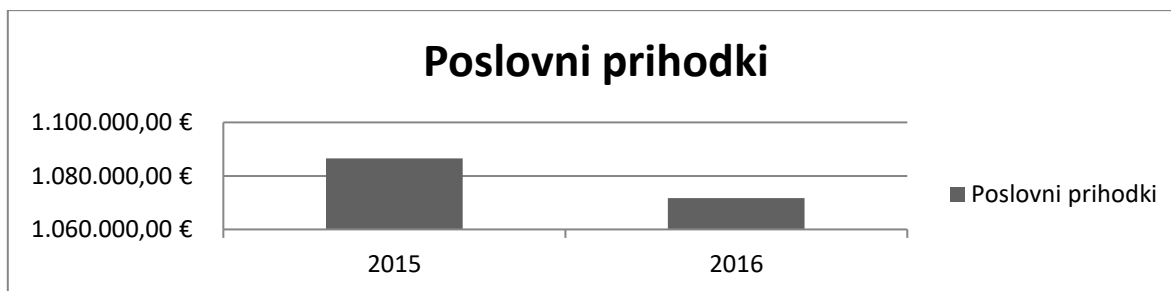
Takšna razlika za leto 2016 je bila zaradi razvoja novih zdravil, proizvodnje in trženja, ki ga izvajajo sami. Z novimi naložbami in nadaljnjim širjenjem poslovanja so ublažili negativne posledice gospodarskih razmer in posledično povečali število zaposlenih z 10.564 na 10.889.

3.2.1 Analiza poslovnih prihodkov po realnih cenah

Kot je razvidno s slike 1 in iz preglednice 1, je izbrano podjetje v letu 2016 pridobilo 1.071.709 € poslovnih prihodkov, v letu 2015 pa 1.086.526 €. Letna stopnja rasti vrednosti prodaje je 1,8 %, povprečna letna stopnja količinske rasti pa 6,8 %. Drugi poslovni prihodki so v letu 2016 znašali 3.312 € in so bili za 70 % manjši od tistih v letu 2015, saj so bile v letu 2015 med druge poslovne odhodke vključene tudi rezervacije za tožbe v vrednosti 20.000 € in so skupaj znašali 23.409 €.

Analiza poslovnih prihodkov je podana po realnih cenah (Melavc in Turk 2001, 78-85).

Če bi upoštevali revalizirano vrednost, bi za leto 2015 znašala 1.081.093,37 €, za leto 2016 pa 1.077.067,54 €. To pomeni, da je deflacija za leto 2015 znašala -0,4 %, inflacija za leto 2016 pa 1,8 %.



Slika 1: Prihodki od prodaje podjetja v milijonih €

Vir: Krka d.d. 2016, 187.

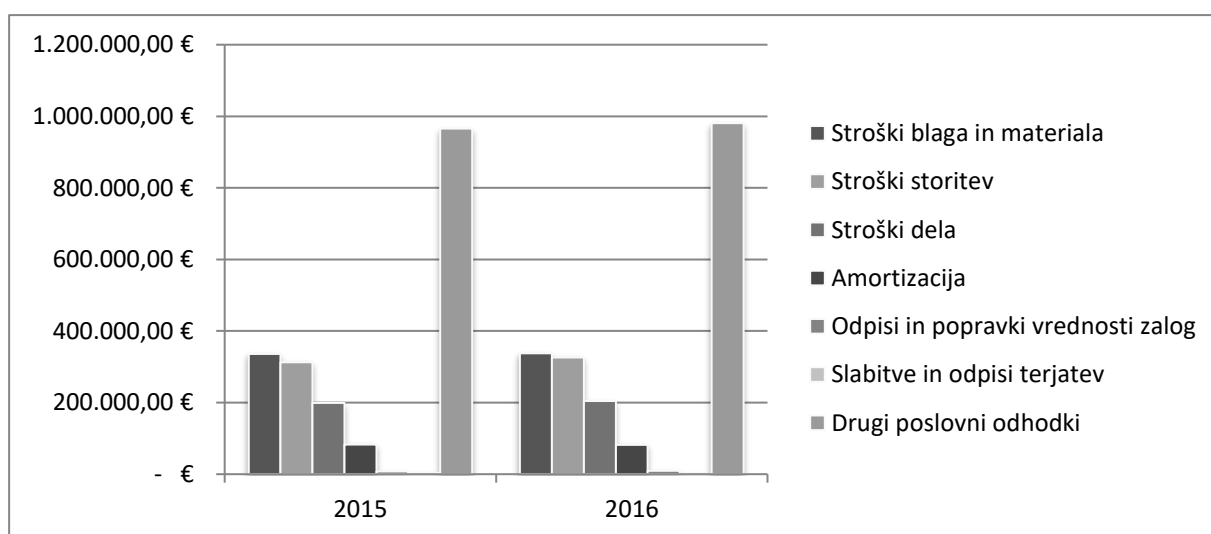
Preglednica 1: Podatki o prihodkih od prodaje (v €) izbranega podjetja

Prihodki od prodaje	
2015	1.086.526,00 €
2016	1.071.709,00 €

Vir: Krka d.d. 2016, 187.

3.2.2 Analiza odhodkov po realnih cenah

Kot je razvidno s slike 2 ter iz preglednic 2 in 3, je imelo izbrano podjetje v letu 2016 976.101 € odhodkov, kar je 7 % več kot v letu 2015. Med odhodki se nahajajo stroški blaga in materiala, stroški storitev, stroški dela in amortizacija. Sem spadajo še odpisi in popravki vrednosti zalog, slabitve in odpisi terjatev ter drugi poslovni odhodki. Drugi poslovni odhodki so v letu 2015 znašali 23.214 €, v letu 2016 pa 21.245 €. Za končno ujemanje analize s skupnimi stroški je tu odštet element spremembe vrednosti zalog nedokončane proizvodnje in končnih izdelkov, ki v letu 2016 znašajo 5.126 €, v letu 2015 pa 21.484 €.



Slika 2: Odhodki podjetja (v €) v izbranih letih

Vir: Krka d.d. 2016, 188.

Preglednica 2: Podatki o odhodkih (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016 (1.del)

	Stroški blaga in materiala	Stroški storitev	Stroški dela	Amortizacija
2015	335.882,00 €	313.056,00 €	199.029,00 €	82.836,00 €
2016	337.618,00 €	326.305,00 €	204.915,00 €	81.765,00 €

Vir: Krka d.d. 2016, 204.

Preglednica 3: Podatki o odhodkih (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016 (2. del)

	Odpisi in popravki vrednosti zalog Slabitve in odpisi terjatev	Drugi poslovni odhodki
2015	7.723,00 €	3.517,00€
2016	9.312,00 €	67,00 €

Vir: Krka d.d. 2016, 204.

3.2.3 Analiza poslovnega izida

Vsako podjetje mora po zakonu na koncu leta sestaviti in oddati izkaz poslovnega izida. Temeljne vrste so dobiček, čisti dobiček in izguba (Melavc in Turk 2001, 86).

»Dobiček je pozitivna razlika med prihodki in odhodki ter kaže pozitivno poslovanje podjetja, kar je tudi temeljni cilj poslovanja« (Melavc in Turk 2001, 86).

»Čisti dobiček je razlika med prihodki in odhodki, zmanjšana za obračunan davek iz dobička ter preračunan za terjatve in obveznosti za odloženi davek. Če so prihodki manjši, je razlika čista izguba, povečana za morebiten obračunan davek iz dobička ter preračunan za terjatve in obveznosti za odloženi davek« (Melavc in Turk 2001, 86).

Izguba je negativni poslovni izid in nastane, če so odhodki večji od doseženih prihodkov. Če se v podjetju pojavi izguba, se s tem posledično zmanjša kapital podjetja in nastopi obveznost njene poravnave. Izguba se poravnava s prihodki v naslednjih letih z nerazdeljenim dobičkom, rezervami in osnovnim kapitalom (Melavc in Turk 2001, 85).

Druge vrste poslovnega izida so prispevek za kritje, kosmati poslovni izid iz poslovanja, kosmati poslovni izid iz prodaje, celotni poslovni izid, povečan za amortizacijo in odhodke za obresti, poslovni izid iz poslovanja, zmanjšan za prilagojene davke, celotni poslovni izid skupaj z odhodki za obresti in dodana vrednost (Melavc in Turk 2001, 88).

Preglednica 4: Poslovni izid (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016

Elementi	2015	2016
Poslovni izid iz poslovanja	600.716	561.578
Poslovni izid iz financiranja	-6.789	5.492
Poslovni izid iz drugih prihodkov in odhodkov	166.162	98.920
Poslovni izid (celotni dobiček)	146.262	102.872

Vir: Krka d.d. 2016, 190.

Iz preglednice 4 je razvidno, da je podjetje v letu 2015 poslovalo z višjim poslovnim izidom iz poslovanja kot v naslednjem, saj je v letu 2016 pokrivalo izgubo iz financiranja v predhodnem letu. Med drugim je bil v letu 2016 nižji tudi poslovni izid drugih prihodkov in odhodkov, kar pomeni, da so bili višji ostali stroški iz leta 2016, to so stroški prodajanja, razvijanja, splošnih dejavnosti in drugi prihodki. V letu 2016 je imelo zato podjetje višje odhodke, ki jih je moralo poravnati oziroma izenačiti, da ni prišlo do višje izgube kapitala podjetja.

4 ANALIZA USPEŠNOSTI PODJETJA

Analiza uspešnosti poslovanja pove, kako je bilo izbrano podjetje uspešno na podlagi izdane bilance in izkaza poslovnega izida za posamezna leta in ali je na koncu obračunskega obdobja poslovalo z izgubo ali dobičkom.

4.1 Analiza produktivnosti dela

Avtorja Pučko in Rozman navajata, da produktivnost dela predstavlja razmerje med proizvedeno količino proizvodov ali storitev in vanje vloženim delovnim časom ali številom zaposlenih:

$$P = \frac{Q \text{ (proizvedena količina proizvodov)}}{L \text{ (vložen delovni čas ali število zaposlenih)}}$$

Če je podjetje v enem letu proizvedlo 50.000 proizvodov in zanje porabilo 10.000 ur, produktivnost znaša 5 proizvodov na uro (Pučko in Rozman 1998, 256–257).

V letu 2016 so izdelali 13,5 milijarde izdelkov, to je 9 % več kot v letu 2015. V podjetju pa je bilo 10.889 zaposlenih, od tega 80 v upravi in nadzornem svetu, upoštevani so tudi posamezni vodje oddelkov, vendar vsak posameznik pripomore k izdelavi izdelka, zato je letna produktivnost 1 zaposlenega torej:

$$P = \frac{13,5 \text{ milijarde izdelkov}}{10.889 \text{ zaposlenih}} = 1.239.783 \text{ izdelkov na zaposlenega na letni ravni}$$

To pomeni, da na mesečni ravni proizvede 103.315 izdelkov, v enem dnevu pa približno 4.696 izdelkov.

V letu 2015 je bilo prodanih 12.285.000.000 izdelkov. V letu 2015 je bilo 10.564 zaposlenih, kar je 325 ljudi manj kot v letu 2016. Vsak posameznik pripomore k izdelavi, zato izračunamo povprečno proizvodnjo izdelkov na 1 zaposlenega:

$$P = \frac{12.285.000.000 \text{ izdelkov}}{10.564 \text{ zaposlenih}} = 1.162.911 \text{ izdelkov na zaposlenega na letni ravni}$$

To pomeni, da na mesečni ravni proizvede 96.909 izdelkov, v enem dnevu pa približno 4.404 izdelke.

4.2 Analiza gospodarnosti poslovanja

Gospodarnost ali ekonomičnost lahko pojasnimo kot razmerje med uporabno vrednostjo – proizvodi in storitvami, ki smo jih proizvedli –in vrednostjo, ki smo jo zanje dobili na trgu. Potrošene poslovne prvine izrazimo kot stroške. Tako nam gospodarnost pove, koliko proizvodov ustvari ena (denarna) enota poslovnih prvin. Več proizvodov ustvari ena enota poslovnih prvin, večja je gospodarnost (Pučko in Rozman 1998, 275).

Preglednica 5: Gospodarnost poslovanja (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016

Element	2015	2016
Celotni prihodki	1.086.526	1.071.709
Celotni odhodki	943.773	976.101
Prihodki iz financiranja	36.735	78.225
Odhodki iz financiranja	43.524	72.733
Poslovni prihodki	23.409	3.312
Poslovni odhodki	23.214	21.245
Celotna gospodarnost	1,15	1,10
Gospodarnost financiranja	0,84	1,08
Poslovna gospodarnost	1,01	0,16

Vir: Krka d.d. 2016, 187.

Izračunana gospodarnost v preglednici 5 nam pove, koliko proizvedenih proizvodov je doseženih na enoto stroškov. Z vidika podjetja lahko opredelimo, da smo proizvode ali storitve zamenjali za delovne predmete, delovno silo, delovna sredstva in storitve. Več kot jih dobimo, več je bil vreden naš proizvod. Manj kot jih potrošimo oziroma več kot iz njih naredimo novih proizvodov, toliko boljše je za nas (Pučko in Rozman 1998, 275).

Iz preglednice 5 je razvidno, da je izbrano podjetje v letu 2016 obratovalo z večjimi odhodki, saj je vlagalo v inovacije in nova zdravila. Hkrati je razvidno, da je poslovalo gospodarno tako v letu 2015 kot v letu 2016.

Celotna gospodarnost je v letu 2015 višja kot v letu 2016. To pomeni, da je imelo podjetje v posameznih letih različno razmerje med prihodki in odhodki. Razlika se pojavi pri gospodarnosti financiranja, saj se je povečala s 84 enot prihodkov na 100 enot odhodkov v letu 2015 in s 108 enot prihodkov na 100 enot odhodkov v letu 2016.

Poslovna gospodarnost v letu 2015 je večja kot v letu 2016. To pomeni, da je podjetje v letu 2015 na 100 enot prihodkov ustvarilo 101 enoto odhodkov, v letu 2016 pa je na 100 enot prihodkov ustvarilo 16 enot odhodkov. V letu 2015 so imeli tako visoke prihodke zaradi 20.000 € neodpravljenih nekratkoročnih rezervacij, katerih višina je v letu 2016 znašala 0 €.

4.3 Analiza donosnosti

Donosnost se bo pri izbranem podjetju za posamezno leto prikazala kot odnos med vsakoletnim čistim dobičkom in vloženim kapitalom (Pučko in Rozman 1998, 282).

V letu 2015 je imelo konec leta 159.373 € čistega dobička in 1.433.211 € kapitala, kar pomeni, da je rentabilnost kapitala znašala okrog 0,114 oziroma 11,5 %. V letu 2016 je imelo okrog 108.456 € čistega dobička in 1.440.448 € kapitala, torej je rentabilnost kapitala 0,075 oziroma 7,6 %.

Preglednica 6: Donosnost izbranega podjetja (v €) v letih 2015 in 2016

Element	2015	2016
Celotni prihodki	1.086.526,00 €	1.071.709,00 €
Celotni odhodki	943.773	976.101
Čisti dobiček	159.373	104.412
Amortizacija	82.836	81.765
Povprečna sredstva	1.761.712	1.837.703
Povprečni kapital	1.433.211	1.440.448
Gospodarnost	1,15	1,10
Donosnost sredstev	0,14	0,10
Donosnost kapitala	11,5%	7,6%
Dobičkonosnost sredstev	0,09	0,07
Dobičkonosnost kapitala	0,11	0,07
Donosnost sredstev v %	8,8%	5,8%

Vir: Krka d.d. 2016, 186.

Iz preglednice 6 je razvidno, da je dobičkonosnost sredstev v letu 2016 v primerjavi z letom 2015 upadla za približno 3 odstotne točke. To pomeni, da je podjetje v letu 2015 na enoto vloženih sredstev ustvarilo 0,08 enote čistega dobička, v letu 2016 pa 0,05 enote čistega dobička. Dobičkonosnost sredstev se je v letu 2016 relativno znižala.

Dobičkonosnost kapitala se je v letu 2016 v primerjavi z letom 2015 zmanjšala za 4 odstotne točke. To pomeni, da je podjetje v letu 2015 na enoto vloženega kapitala ustvarilo 0,11 enote čistega kapitala, v letu 2016 pa 0,07 enote čistega kapitala.

Donosnost sredstev v odstotkih pove, kolikšen delež povprečnih sredstev podjetje preoblikuje v enoto čistega dobička, pri čemer niso vključeni stroški amortizacije. V letu 2015 je podjetje z enoto povprečnih vloženih sredstev ustvarilo 0,088 enote čistega dobička brez stroškov amortizacije. V letu 2016 je bilo to razmerje manjše, saj je podjetje na enoto vloženega povprečnega sredstva ustvarilo 0,058 enote čistega dobička brez stroškov amortizacije.

Lahko rečemo, da je podjetje v letu 2016 v primerjavi z letom 2015 ustvarilo manjše donose, kot je bilo vloženih sredstev in kapitala, kar pomeni, da je razmerje razlik pri obeh izbranih letih opazno in znižanje veliko.

5 ANALIZA SREDSTEV

Pri analizi sredstev smo se osredotočili na analizo uspešnosti poslovanja izbranega podjetja za daljše časovno obdobje, to je za leto 2015 in leto 2016.

5.1 Analiza stalnih in gibljivih sredstev

Na začetku analize poslovanja je izjemno pomembno, da vemo, s katerim sredstvi podjetje razpolaga, koliko jih ima v lasti in kako so prikazana. Najpomembneje je, da znamo opaziti razliko med njimi, kar pomeni, da moramo poznati bilanco stanja, ki nazorno prikaže na levi strani sredstva, na desni pa obveznosti do virov sredstev.

Med stalna oziroma osnovna sredstva sodi vse, kar ima podjetje v lasti: zemljišča, zgradbe, oprema, patenti, licence in druga industrijska lastnina. Stalna sredstva ostanejo dolgoročno vezana na podjetje in hkrati nespremenjena dolgoročno. Samo del svoje vrednosti prenašajo preko vsakoletne amortizacije na proizvode in storitve (Pučko 1999, 103).

Pomembno je predvsem, da so sredstva in obveznosti do virov sredstev v tesni povezavi in se ves čas spreminjajo. Sredstva se spreminjajo tako, da se povečujejo ali zmanjšujejo ali pa se samo preoblikujejo v drugo obliko sredstev. Lahko se tudi sočasno povečujejo ali zmanjšujejo z obveznostmi do virov sredstev (Pučko 1999, 103).

Izbrano podjetje ima v lasti nepremičnino, naprave in opremo. To pomeni, da se letno obračunava amortizacija na stalna sredstva. V preglednici 7 so prikazana sredstva, s katerimi podjetje obratuje.

Preglednica 7: Sredstva izbranega podjetja (v €) v letih 2015 in 2016

Element	2015	2016
Dolgoročna sredstva	999.975	1.024.176
Kratkoročna sredstva	761.737	813.527
Skupaj	1.761.712	1.837.703

Vir: Krka d.d. 2016, 186.

Izbrano podjetje je v letu 2015 poslovalo z 1.761.712 € sredstev, v letu 2016 pa so se povečala za približno 4 %. Vzrok je v povečanju tako dolgoročnih kot kratkoročnih sredstev.

Dolgoročna sredstva so v letu 2015 predstavljala 56,8 % vseh sredstev, medtem ko so v letu 2016 predstavljala 55,7 %. Pri kratkoročnih sredstvih v letu 2015 govorimo o 43,2 % deležu sredstev, v letu 2016 pa o 44,3 % deležu. Razlog je v tem, da so se v letu 2016 povečale terjatve do kupcev za 3,3 odstotne točke, v letu 2015 pa so predstavljale 22,8 % kratkoročnih sredstev. Zaradi tega so se leta 2016 zmanjšale zaloge, in sicer z 13,1 % v letu 2015 na 12,9 % v letu 2016.

5.2 Analiza gibljivih sredstev

Gibljiva, obratna ali kratkoročna sredstva v izbranem podjetju predstavljajo denar, zaloge in terjatve (pravice) do kupcev. Podjetje ustvari zalogo surovin in materiala, ki prehajajo v proizvodnjo. Po končani proizvodnji dobimo končne proizvode, ki so pogosto vsaj nekaj časa v skladišču kot zaloga končnih izdelkov oziroma proizvodov. Ko podjetje odpremi proizvode kupcev, jim izstavi račun, s tem pa nima več proizvodov, ampak terjatve do kupcev. Ko podjetje prejme plačilo za svoje izdelke, se začne nov reprodukcijski tok oziroma cikel (Melavc in Turk 2001, 99).

Zaloge so v našem primeru zaloge surovin, materialov, drobni inventar ter proizvodi in nedokončana zaloga proizvodnje. Drobní inventar je embalaža, v katero pakirajo svoje izdelke oziroma proizvode (Melavc in Turk 2001, 99).

Preglednica 8: Podatki gibljivih sredstev (v €) izbranega podjetja za leti 2015 in 2016

Element	2015	2016
Zaloge	230.568	236.214
Terjatve do kupcev	402.189	479.234
Ostalo	128.980	98.079
Skupaj	761.737	813.527

Vir: Krka d.d. 2016, 186.

Iz preglednice 8 je razvidno, da so bila v letu 2015 gibljiva sredstva nižja od tistih v letu 2016, to je za 6 %. Zaloge so znašale 236.214 € in so glede na leto 2015 višje za 0,2 odstotne točke. Tudi terjatve, ki so v letu 2015 znašale 402.189 €, so se v letu 2016 povečale na 479.234 €. Imamo še element ostalo (druge terjatve, dana posojila, denar in denarni ustrezniki), ki je v letu 2015 znašal 128.980 €, v letu 2016 pa se je zmanjšal za 2 odstotni točki in sicer s 7,3 % v letu 2015 na 5,3 % v letu 2016, ko je znašal 98.079 €.

Pri skupnem seštevku je razvidno, da se je seštevku gibljivih sredstev glede na leto 2015 dvignil, ker so vse postavke glede na prejšnje leto višje. Delež skupnih gibljivih sredstev je v letu 2015 znašal 43,2 %, v letu 2016 pa 44,3 %.

5.3 Analiza stalnih sredstev

Stalna sredstva so tista, ki ostanejo in so v lasti podjetja (Melavc in Turk 2001, 96).

V našem primeru so stalna sredstva nepremičnine, naprave in uporabljena oprema, neopredmetena sredstva, finančne naložbe in dana posojila ter ostalo (odložene terjatve za davek, druga nekratkoročna sredstva).

Preglednica 9: Podatki stalnih sredstev (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016

Element	2015	2016
Nepremičnine, naprave in oprema	610.067	609.543
Neopredmetena sredstva	31.557	29.302
Naložbe v odvisne družbe	302.114	321.185
Poslovne terjatve do odvisnih družb	10.704	23.515
Dana posojila	26.300	18.302
Finančne naložbe	7.578	10.136
Odložene terjatve za davek	11.567	12.101
Ostalo	88	92
Skupaj	999.975	1.024.176

Vir: Krka d.d. 2016, 186.

Iz preglednice 9 je razvidno, da se leti 2015 in 2016 razlikujeta. Predvsem v višini finančnih naložb, saj so v letu 2015 znašale 7.578 €, v letu 2016 pa 10.136 €. Med drugim je razlika tudi pri odloženih terjativah za davek, ki je v letu 2015 znašal 11.567 €, v letu 2016 pa 12.101 €.

Pri elementu nepremičnine, naprave in oprema je razvidno, da je v letu 2015 večji, saj je bila v letu 2016 upoštevana amortizacija. Delež v letu 2015 je znašal 34,6 %, medtem ko se je v letu 2016 zmanjšal na 33,2 %. Iz preglednice je razvidno tudi, da se je element ostalo povečal in je v letu 2015 znašal 88 €, v letu 2016 pa 92 €, kar pomeni, da se je delež z 1,3 % leta 2015 povečal na 1,9 % v letu 2016.

5.4 Analiza kapitala in obveznosti do virov sredstev

Lastniki podjetja so trajni vir sredstev ali kapital. Celoten kapital sestavljajo:

- osnovni kapital,
- vplačan presežek kapitala,
- rezerve,
- preneseni čisti dobiček ali izguba prejšnjih let,
- nerazdeljen čisti dobiček ali izguba (Melavc in Milost 2003, 130).

To vrsto kapitala vplačajo lastniki podjetje. Glede na število lastnikov oziroma pravno naravo podjetja ločimo še delniški kapital, deleže v kapitalu in vloge kapitala. Osnovni je vezan na lastnike, vse ostale oblike pa so porazdeljene na lastnike sorazmerno z njihovo udeležbo v osnovnem kapitalu (Pučko in Rozman 1998, 77).

Med kapitalom v bilanci stanja se nahajajo obveznosti do virov sredstev, torej ima lahko vsako sredstvo svoj vir, ki podjetju naloži obveznost do njega. Viri in sredstva se morajo ujemati, kar pomeni, da so sredstva pokrita z viri oziroma obveznostmi (Melavc in Turk 2001, 108).

Preglednica 10: Podatki o kapitalu in obveznostih (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016

Elementi	2015	2016
Osnovni kapital	54.732	54.732
Nekratkoročne obveznosti	76.753	81.691
Kratkoročne obveznosti	251.748	315.564
Skupaj	1.761.712	1.837.703

Vir: Krka d.d. 2016, 186.

Iz preglednice 10 je razvidno, da so podatki v letu 2015 manjši od tistih v letu 2016. Delež kapitala se je v letu 2016 v primerjavi z letom 2015 povečal, saj je bil leta 2016 večji za 3 % glede na leto 2015. Na povečanje so vplivali čisti dobiček in vsi drugi vseobsegajoči donosi po davku.

Rezervacije, ki niso prikazane v preglednici in so v letu 2015 znašale 1.238.585 €, so se v letu 2016 povečale za 7 % zaradi zakonskega (aktuarskega) povečanja rezervacij za pozaposlitvene in druge dolgoročne zasluzke. Prav tako so se povečale kratkoročne obveznosti in sicer s 16,2 % na 18,4 % v letu 2016, kar je v letu 2016 znašalo 315.564 €, v letu 2015 pa 251.784 €. Skupno so obveznosti iz virov sredstev v letu 2016 zaradi prej omenjenih razlogov večje.

6 ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

Za popolno analizo podjetja je poleg analize uspešnosti poslovanja in njenega ugotavljanja treba opraviti še analizo poslovnih funkcij, ki so največkrat medsebojno povezane. Najpomembnejše poslovne funkcije so:

- finančna funkcija,
- nabavna funkcija,
- proizvodna/storitvena funkcija,
- prodajna funkcija.

6.1 Analiza prodaje

Temelj analize prodaje je vrednotenje menedžmenta prodaje. Ta je tesno povezan z načrtovanjem in je od njega tudi odvisen. Predpogoj vrednotenja je načrtovanje, slediti mora vrednotenje, da imata oba stvarno vrednost.

Vsaka prodaja je odvisna od objektivnih in subjektivnih dejavnikov, če nanjo gledamo z vidika podjetja. Med objektivne pogoje štejemo potrebe kupcev, razmere na prodajnem trgu, stopnjo razvitosti gospodarstva, gospodarski sistem in politiko. Med subjektivnimi dejavniki najdemo sposobnosti in prizadevnost prodajalcev (Pučko 2006, 236).

Prodaja se spremlja s pomočjo izdanih računov za prodane izdelke ali storitve. Vredno spremljanje je vključena tudi možnost spremljanja prodajnih cen.

Preglednica 11: Podatki o prodaji (v €) izbranega podjetja na domačem in tujem trgu v letih 2015 in 2016

Element	2015	2016
Prodaja na domačem trgu	50.661	52.897
Prodaja na tujem trgu	1.035.865	1.018.812
Skupaj	1.086.526	1.071.709

Vir: Krka d.d. 2016, 62.

Iz preglednice 11 je razvidno, da je izbrano podjetje v letu 2015 delovalo z večjimi prihodki od prodaje kot v letu 2016 in sicer za 14.817 €. V letu 2016 se je povečala prodaja na domačem trgu, zmanjšala pa na tujem trgu glede na preteklo leto, kar je posledica povečanega povpraševanja po izdelkih in storitvah ter sposobnosti povečanja obsega prodaje na domačem trgu.

Razvidno je tudi, da ni prevelikega skupnega razpona med trgi, kar pomeni, da podjetje poskuša ohranjati ravnovesje in se izogniti prevelikemu odstopanju prodaje. Hkrati se trudi uvajati nove izdelke in s tem povečati povpraševanje.

6.2 Analiza nabave

Nabava je pridobitev prvin, ki jih potrebujemo za izdelavo izdelkov. Sem štejemo delovne predmete, delovna sredstva, delovne sile in tuje storitve. Nabava je proces, ki podjetju priskrbi določene surovine, sestavne dele, material in tuje storitve v pravi količini, kakovosti, ob pravem času in po primerni ceni. Nabava pomeni tudi proces raziskave trga, načrtovanje, skladiščenje, sklepanje nabavnih pogodb in politiko nabave (Pučko 1999, 96).

Obseg nabave je odvisen od povpraševanja in zanimanja. Spremlja se količinsko in vrednostno, kar omogoča spremljanje nabavnih cen in stroškov proizvodnje (Pučko 1999, 96).

Preglednica 12: Podatki o nabavi (v €) za izbrano podjetje za leti 2015 in 2016

Element	2015	2016
Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala	335.882	337.618
Stroški storitev	313.056	326.305

Vir: Krka d.d. 2016, 207.

Iz preglednice 12 je razvidno, da se je vrednost nabave za izbrano podjetje v letu 2016 povečala zaradi povečanega obsega poslovanja in prodaje.

Vrednost nabavljenega blaga in materiala se je v letu 2016 dvignila za 1.736 €, kar predstavlja okrog 2 %. Stroški storitev so se v letu 2016 povečali v primerjavi s predhodnim letom in sicer za okrog 4,06 %. Do povečanja je prišlo zaradi povpraševanja in večjega obsega proizvodnje.

6.3 Analiza zaposlenih

V vsakem podjetju so zaposleni, zato je izjemno pomembno, da se v procesu delovanja opravi tudi analiza zaposlenih. Spremljamo in ocenjujemo jih z več vidikov, da dosežemo najvišjo stopnjo uspešnosti izbranega podjetja. Predvsem je za uspeh podjetja treba imeti izobražen kader in njegovo znanje nadgrajevati z raznimi izobraževanji, skrbnostjo za zadovoljstvo zaposlenih, možnostjo napredovanja in nadgrajevanja kariere ter motiviranjem zaposlenih. Temeljna prednost pred konkurenco so usposobljeni, zadovoljni in izobraženi delavci, ki želijo razvoj in osebno rast.

Preglednica 13: Podatki o številu zaposlenih v izbranem podjetju v letih 2015 in 2016

Element	2015	2016
Število zaposlenih	10.564	10.889

Vir: Krka d.d. 2016, 5.

Iz preglednice 13 je razvidno, da se je število zaposlenih v letu 2016 povečalo v primerjavi s predhodnim letom in sicer za 325 zaposlenih, kar pomeni, da so povečali obseg dela in hkrati

proizvodnje. Cilj je uspešnost v konkurenčnem mednarodnem okolju, kar lahko dosežejo le z motiviranimi in zavzetimi zaposlenimi. Zaposlenim omogočajo izražanje mnenja, analize pa so se izkazale kot dobro orodje za pripravo izboljšav. Povprečna starost zaposlenih je 36,65 leta. Podjetje sestavlja 64,14 % žensk in 45,6 % moških. Na vodilnih mestih v podjetju se nahaja 45,6 % žensk.

Če spremljamo analizo po izobrazbi, se delež zaposlenih z najmanj univerzitetno izobrazbo giblje okrog 56,6 %, za nedoločen čas pa jih je zaposlenih 88 % (87,2 % žensk in 90 % moških).

Stopnja izobrazbe je v tem podjetju zelo pomembna. Iz preglednice 14 je razvidno, da je v podjetju zaposlenih največ ljudi z univerzitetno izobrazbo, torej 5594 v letu 2016, kar so 303 zaposleni s to izobrazbo več kot v letu 2015.

Preglednica14: Podatki o izobrazbi zaposlenih v izbranem podjetju v letih 2015 in 2016

Elementi	2015	2016
Doktorji znanosti	152	169
Magistri znanosti	349	369
Univerzitetna izobrazba	5.291	5.594
Visoka strokovna izobrazba	1.385	1.422
Višješolska izobrazba	304	265
Srednješolska izobrazba	1.844	1.868
Ostalo	1.239	1.175
Skupaj	10.564	10.889

Vir: Krka, d.d. 2016, 112.

Vsakega zaposlenega obravnavajo kot posameznika ter mu omogočijo nadgrajevanje znanja in pridobivanje izkušenj na področjih, kjer deluje. Ravno zato prevladujeta dobra klima in razumevanje med sodelavci.

6.4 Analiza proizvodnje

Izbrano podjetje se ukvarja s proizvodnjo zdravil. Osrednja naloga proizvodnje je pravočasno in stroškovno učinkovito zagotavljanje zadostnih količin kakovostnih zdravil v skladu s potrebami trga. Z obvladovanjem vseh faz življenjskega cikla izdelka se lažje in učinkoviteje prilagajajo pogojem na trgu. Izbrano podjetje se ves čas poskuša izboljševati in tako pridobiti kupce ter jim omogočiti čim krajši čas od naročila do dobave, hkrati pa s tem povečuje svojo odzivnost in prilagodljivost procesov.

6.5 Obseg proizvodnje

Preglednica 15: Obseg proizvodnje (v kosih) za izbrano podjetje v letih 2015 in 2016

Element	2015	2016
Zdravila na recept	934.874	908.406
Zdravila brez recepta	95.905	97.036
Veterinarski izdelki	51.860	61.861
Ostalo	3.887	4.406
Skupaj	1.086.526	1.071.709

Vir: Krka d.d. 2016, 75.

Iz preglednice 15 je razvidno, da so se zdravila na recept v letu 2015 prodajala bolje kot v letu 2016 z isto ponudbo ter nespremenjeno učinkovitostjo in vsebnostjo sestavin. Prodaja vseh ostalih izdelkov v letu 2016 pa se je povečala. Struktura posameznega izdelka se ni bistveno spremenila, le cenovni razpon je bil manjši kot v letu 2015. Velik poudarek je bil na povečanju prodaje veterinarskih izdelkov, katerih prodaja se je v letu 2016 povečala za 10.001 izdelek v primerjavi z letom 2015. Posledično je prodaja v letu 2016 znašala 1.071.709 izdelkov, kar je v primerjavi z letom prej 14.817 izdelkov manj.

7 ANALIZA FINANCIRANJA

Financiranje je faza poslovnega procesa, ki na eni strani skrbi za nabavljanje finančnih virov/sredstev in jo opredeljujemo kot pasivno financiranje, po drugi strani pa pomeni vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja. Finančna funkcija v podjetju mora zagotavljati plačilno sposobnost, kar pomeni stalno usklajevanje denarnih sredstev s potrebami. Financiranje je delni proces, ki je prisoten pri vseh drugih delnih procesih (Melavc in Turk 2001, 523).

7.1 Finančna varnost

Za ocenjevanje strukture obveznosti do virov sredstev uporabljamo dva različna kazalnika:

- stopnja kapitalizacije je razmerje med lastnimi in vsemi viri financiranja in nam pove, kolikšen je delež kapitala v vseh virih;
- stopnja zadolženosti je opredeljena kot razmerje med tujimi in vsemi viri financiranja in nam pove, kolikšen delež tujih virov je v vseh virih (Pučko 2006, 85).

Če ima podjetje v celotnih virih poslovnih sredstev več trajnega kapitala kot tujih virov, je finančno varnejše. Optimalna varnost je odvisna od več dejavnikov, predvsem pa od dejavnosti oziroma sestave premoženja. Razmerje med lastnimi in tujimi viri naj bi bilo 50 : 50, kar izhaja iz dveh razlogov: 1) lastni kapital pokriva vse tuje vire, predvsem zaradi varnosti, 2) prevelik delež tujih virov lahko okrni samostojnost podjetja. Struktura kapitala v korist dolgov pomeni padec kreditne sposobnosti podjetja (Pučko 2006, 87).

Preglednica 16: Podatki o finančni varnosti (v €) v izbranem podjetju za leti 2015 in 2016

Element	2015	2016
Lastni viri	1.433.211	1.440.448
Tuji viri	66.244	105.269
Vsi viri	1.499.455	1.545.717
Stopnja kapitalizacije v %	95,58	93,18
Stopnja zadolženosti v %	4,41	6,81

Vir: Krka d.d. 2016, 186.

Iz preglednice 16 je razvidno, da podjetje posluje s svojimi viri sredstev in ima stopnjo zadolžitve izjemno nizko. Stopnja kapitalizacije se je v letu 2016 znižala za 2,4 odstotni točki v primerjavi z letom prej. Stopnja zadolženosti je v letu 2016 znašala 2,4 odstotni točki več kot v letu 2015. Ne glede na vse gre podjetje v pravo smer in je naredilo velik korak v razvoju inovativnih zdravil, zato je znesek tujih virov večji.

7.2 Finančna stabilnost

Finančna stabilnost pomeni finančno ravnotežje in temeljni finančni cilj podjetja. Iz nje sta razvidni tudi dolgoročna rentabilnost in plačilna sposobnost podjetja. Hkrati pomeni razmerje med dolgoročnimi obveznostmi in obveznostmi do dolgoročnih virov sredstev. Poznamo tri vrste kazalnikov, s katerimi merimo stabilnost in rentabilnost podjetja:

- stopnja samofinanciranja,
- stopnja finančne sposobnosti,
- stopnja kreditne sposobnosti (Pučko 2006, 90).

Stopnja samofinanciranja pove, kolikšen del dolgoročnih sredstev je pokrit s kapitalom in prikazuje sposobnost podjetja, da financira svoje poslovanje brez tuje pomoči oziroma tujih virov. Več kot je v poslovnih sredstvih najmanj likvidnih oblik sredstev, več podjetje potrebuje kapitala za njihovo financiranje (Pučko 2006, 90).

Stopnja finančne sposobnosti pove, kolikšno je razmerje med dolgoročnimi viri financiranja in dolgoročnimi sredstvi z dodanimi vrednostmi zalog. Je eden najpomembnejših kazalnikov finančnega ravnotežja in pove, kako so dolgoročna vezana sredstva in zaloge v podjetju financirani iz dolgoročnih lastnih in tujih virov (Pučko 2006, 90).

Stopnja kreditne sposobnosti pove, kolikšno je razmerje med dolgoročnimi viri financiranja in dolgoročnimi sredstvi, torej prikaže kritje dolgoročnih sredstev z lastnimi in tujimi dolgoročnimi viri (Pučko 2006, 98).

Preglednica 17: Podatki o finančni stabilnosti (v €) izbranega podjetja v letih 2015 in 2016

Element	2015	2016
Kapital	54.732	54.732
Dolgoročne obveznosti	76.753	81.691
Osnovna sredstva	999.568	1.024.176
Stalna sredstva+ zaloge	1.230.543	1.260.390
Stopnja samofinanciranja (1/4)	1,13	1,13
Finančna sposobnost ((1+2)/4)	1,32	1,34
Kreditna sposobnost ((1+2)/3)	1,43	1,45

Vir: Krka d.d. 2016, 186.

Iz preglednice 17 je razvidno, da je izbrano podjetje glede na vse tri kazalnike finančno stabilno. Za leto 2015 to pomeni:

Stopnja samofinanciranja = 1,13, kar pomeni, da podjetje financira enoto dolgoročnih sredstev (dolgoročna sredstva + zaloge) z 1,13 enote kapitala, kar pomeni, da so vsa dolgoročna sredstva financirana z lastnimi dolgoročnimi viri.

Finančna stabilnost = 1,32, kar pomeni, da podjetje financira enoto dolgoročnih vezanih sredstev in zalog z 1,32 enote dolgoročnih virov.

Kreditna sposobnost = 1,43, kar pomeni, da podjetje na enoto dolgoročnih sredstev financira z 1,43 enote dolgoročnih virov. Ker je kazalnik večji od 1, je podjetje sposobno prevzemati kreditne obveznosti.

Če dobljene rezultate iz preglednice uporabimo še za leto 2016, pridemo do naslednjih ugotovitev:

Stopnja samofinanciranja = 1,13, kar pomeni, da podjetje financira enoto dolgoročnih sredstev (dolgoročna sredstva + zaloge) z 1,13 enote kapitala, kar pomeni, da so vsa dolgoročna sredstva financirana z lastnimi dolgoročnimi viri.

Finančna stabilnost = 1,34, kar pomeni, da podjetje financira enoto dolgoročnih vezanih sredstev in zalog z 1,34 enote dolgoročnih virov.

Kreditna sposobnost = 1,45, kar pomeni, da podjetje na enoto dolgoročnih sredstev financira z 1,45 enote dolgoročnih virov. Ker je kazalnik večji od 1, je podjetje sposobno prevzemati kreditne obveznosti.

Med izbranimi letoma je vidna razlika in sicer so bila sredstva v letu 2016 višja od tistih v letu 2015. Prav tako so se v letu 2016 povečale dolgoročne obveznosti v primerjavi s predhodnim letom.

7.3 Plačilna sposobnost

Plačilna sposobnost ali likvidnost podjetja je opredeljena z njegovo sposobnostjo tekočega poravnavanja obveznosti ob njihovi zapadlosti. Plačilna sposobnost določenega sredstva nam pove, v kolikšni meri je podjetje zmožno sproti poravnati svoje dolgove oziroma finančne obveznosti. Je razmerje med kratkoročnimi sredstvi in obveznostmi do virov kratkoročnih sredstev (Pučko 1999, 95).

Plačilno sposobnost merimo s tremi kazalniki:

- trenutna plačilna sposobnost,
- tekoča plačilna sposobnost,
- splošna plačilna sposobnost (Melavc in Milost 2003, 145).

Preglednica 18: Podatki o plačilni sposobnosti (v €) za izbrano podjetje v letih 2015 in 2016

Element	2015	2016
Obratna sredstva	761.737	813.527
Zaloge	230.568	236.214
Denarna sredstva	54.732	54.732
Kratkoročne obveznosti	251.748	315.564
Splošna plačilna sposobnost (1/4)	3,02	2,57
Tekoča plačilna sposobnost ((1-2)/4)	1,33	1,44
Trenutna plačilna sposobnost(3/4)	0,21	0,17

Vir: Krka d.d. 2016, 186.

Iz preglednice 18 je razvidno, da so kazalniki v letu 2015 naslednji:

Splošna plačilna sposobnost pove, da je podjetje splošno plačilno sposobno, kar pomeni, da je sposobno pokrivati enoto kratkoročnih obveznosti s 3,02 enote kratkoročnih sredstev.

Tekoča plačilna sposobnost pove, da je podjetje sposobno pokriti enoto kratkoročnih obveznosti z 1,33 enote kratkoročnih sredstev brez vrednosti zalog.

Trenutna plačilna sposobnost pove, da je podjetje sposobno z razpoložljivi denarnimi sredstvi pokriti okoli 30 % kratkoročnih obveznosti. Torej z eno enoto denarnih sredstev pokrije 0,21 enote kratkoročnih obveznosti.

V letu 2016 je rezultat drugačen, splošna in trenutna plačilna sposobnost pa sta nižji od tistih v letu 2015. Kazalniki v letu 2016 so:

Splošna plačilna sposobnost pove, da je podjetje splošno plačilno sposobno, kar pomeni, da je sposobno pokrivati enoto kratkoročnih obveznosti z 2,57 enote kratkoročnih sredstev.

Tekoča plačilna sposobnost pove, da je podjetje sposobno pokriti enoto kratkoročnih obveznosti z 1,44 enote kratkoročnih sredstev brez vrednosti zalog.

Trenutna plačilna sposobnost pove, da je podjetje sposobno z razpoložljivi denarnimi sredstvi pokriti okoli 30 % kratkoročnih obveznosti. Torej z eno enoto denarnih sredstev pokrije 0,17 enote kratkoročnih obveznosti.

8 SPIN ANALIZA PODJETJA

SWOT ali SPIN analiza pove, katere priložnosti, slabosti, prednosti in nevarnosti ima izbrano podjetje. Namenjena je strateškim odločitvam, saj omogoča lažjo odločitev, kam usmeriti poslovanje in katere programe opustiti ali okrepiti. Vidika prednosti in slabosti se nanašata na notranje dejavnike, medtem ko se nevarnosti in priložnosti nanašajo na zunanje dejavnike.

Preglednica 19: Podatki o SPIN analizi izbranega podjetja

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none">– visoka razvitost v primerjavi z drugimi državami,– odprto gospodarstvo,– lastne prodajne poti,– zvestoba kupcev/odnosi z njimi,– obseg proizvodnje,– uspešne blagovne znamke.	<ul style="list-style-type: none">– sprememba inflacije ali deflacije,– slaba dostopnost do prodajnih poti.
Priložnosti	Nevarnosti
<ul style="list-style-type: none">– pozitivno vključenje v države EU,– nove ideje,– inovativnost,– odpiranje novih trgov,– nove prodajne poti,– tehnološki napredek.	<ul style="list-style-type: none">– nedokončane strukture njihovih izdelkov in storitev,– soočanje s tujo konkurenco,– povečanje tarifnih ovir na podlagi izvoza,– povečani izdatki za izvoz,– padec kupne moči.

Vir: Dimovski in Penger 2008, 45., Krka d.d. 2016, 24-41.

Iz preglednice 19 je razvidna SPIN analiza za izbrano podjetje. Prednosti predstavljajo del v podjetju, ki pove, kako je uspešno in kako se razlikuje od ostalih na trgu (Dimovski in Penger 2008, 45). To so torej pomembne lastnosti, po katerih se podjetje razlikuje od drugih in predstavljajo podjetje, mu dajejo ugled. Slabosti so tiste stvari, ki bi jih bilo treba popraviti ali dodelati. Na nekatere od njih podjetje nima vpliva. S priložnostmi in nevarnostmi se podjetje sooča od zunaj, saj so to zunanji dejavniki. Priložnosti niso nujno vedno ustrezne za določeno podjetje, vendar so spremembe, kot so nove ideje ali inovacije, vedno koristne. Toliko bolj, ker gre svet naprej in so kupci vedno zahtevnejši, a hkrati učinkovitejši. Slaba stran so nevarnosti, ki prežijo na izbrano podjetje. Sem spada soočenje s konkurenco, ki se pojavi na istem trgu, pobere kupce in podjetju upade kupna moč. Pomembna je torej pravilna izbira strateških odločitev ter s tem pravilna porazdelitev, izdelava načrta za izboljšave in inovacije ter dodelan načrt poslovanja in ohranjanja prednosti pred konkurenco.

9 SKLEP

Najprej smo želeli izpostaviti problem premajhne prodaje zdravil za hujše bolezni (rak, aids) vendar se na koncu ni to izkazalo kot problem. Sklepali smo, da je mogoče imela gospodarska kriza vpliv na delovanje in poslovanje podjetja, vendar smo z analizo poslovanja uspešnosti podjetja prišli do spoznanja, da podjetje deluje uspešno in brez težav. Razlog je v tem, da na trgu deluje že več kot 60 let in ima zaradi tega posledično prednost pred konkurenco. Zaradi svoje prepoznavnosti, dolgoletnega obstoja in uspešnega poslovanja je poznano tudi po svetu. Malo katero podjetje ohrani tradicijo tako dolgo in se z njo izboljšuje ter ostaja uspešno na trgu. Poleg vsega je v letu 2016 okrepilo delovno silo in zaposlilo 300 novih ljudi, kar je za marsikatero podjetje nedosegljivo ali celo nemogoče.

Analiza sredstev je pokazala, da so se stalna sredstva v letu 2015 glede na leto 2016 povečala za 4 %. V letu 2016 je bila pri nepremičninah, opremi in napravah upoštevana amortizacija, zato so tudi sredstva v tem elementu nižja. Pri analizi gibljivih sredstev se je povečala postavka terjatev do kupcev in sicer s 402.189 € v letu 2015 na 479.234 € v letu 2016. Skupni seštevek gibljivih sredstev se je glede na leto 2015 povečal, ker so vse postavke glede na prejšnje leto večje. Delež skupnih gibljivih sredstev je v letu 2015 znašal 43,2 %, v letu 2016 pa 44,3 %. Rezervacije, ki niso prikazane v preglednici in so v letu 2015 znašale 1.238.585 €, so se v letu 2016 povečale za 7 % zaradi zakonskega (aktuarskega) povečanja rezervacij za pozaposlitvene in druge dolgoročne zaslužke. Prav tako so se povečale kratkoročne obveznosti in sicer s 16,2 % leta 2015 na 18,4 % v letu 2016, kar je v letu 2016 znašalo 315.564 €, v letu prej pa 251.784 €. Skupno so obveznosti iz virov sredstev v letu 2016 večje. Sklepamo, da bo podjetje še naprej vlagalo v inovacije in nove naložbe.

Iz analize poslovnega izida lahko razberemo, da je bil v letu 2016 manjši tudi poslovni izid drugih prihodkov in odhodkov. Razlog so večji ostali stroški iz leta 2016, to so stroški prodajanja, razvijanja, splošnih dejavnosti in drugi prihodki. V letu 2016 je imelo podjetje torej večje odhodke, ki jih je moralo poravnati oziroma izenačiti, da ni prišlo do večje izgube kapitala podjetja.

Število zaposlenih se je v letu 2016 povečalo za kar nekaj novih delavcev, kar posledično pomeni večje stroške. Iz analize je razvidno, da se je število zaposlenih v letu 2016 povečalo v primerjavi s predhodnim letom in sicer za 325 zaposlenih, kar pomeni, da so povečali obseg dela in hkrati proizvodnje. Zaposlenim omogočimo izražanje mnenja, analize odgovorov pa kasneje pokažejo, da je to dobro orodje za pripravo izboljšav.

V poglavju o uspešnosti podjetja najdemo produktivnost dela, gospodarnost poslovanja in donosnost izbranega podjetja. Pri produktivnosti smo izračunali, da je en zaposlen ustvaril 1.162.911 izdelkov, kar je manj kot leta 2016, ko je ob povečanju števila zaposlenih vsak zaposleni ustvaril 1.239.783 izdelkov. Iz analize gospodarnosti je razvidno, da je izbrano

podjetje v letu 2016 obratovalo z večjimi odhodki, saj je vlagalo v inovacije in nova zdravila. Hkrati je razvidno, da je poslovalo gospodarno tako v letu 2015 kot v letu 2016.

Celotna gospodarnost je v letu 2015 večja kot v letu 2016. To pomeni, da je imelo podjetje v posameznih letih različno razmerje med prihodki in odhodki. Pri analizi donosnosti ugotovimo, da je podjetje v letu 2016 v primerjavi z letom 2015 ustvarilo manjše donose, kot je bilo vloženih sredstev in kapitala, kar pomeni, da je razmerje razlik pri obeh izbranih letih opazno in je znižanje veliko.

Iz analize financiranja lahko ugotovimo, da je podjetje varno, sposobno in stabilno, kar nam razkrivajo izračuni. Pri finančni varnosti je pri podjetju razvidno, da posluje s svojimi viri sredstev in ima stopnjo zadolžitve izjemno nizko. Stopnja kapitalizacije se je v letu 2016 znižala za 2,4 odstotne točke v primerjavi z letom prej. Stopnja zadolženosti je v letu 2016 znašala 2,4 odstotne točke več kot v letu 2015. Ne glede na vse gre podjetje v pravo smer in je naredilo velik korak v razvoju inovativnih zdravil, zato je večji tudi znesek tujih virov.

Slovenski pregovor: »Vse, kar lahko dosežeš brez truda in dela, nima prave vrednosti,« nam pove, da se je za uspešnost treba potruditi. Glede na to, da je izbrano podjetje na trgu že veliko let, verjamemo, da so k temu pripomogli trud, vztrajnost ter ljudje z ambicijami in jasnimi cilji. Izbrano podjetje je delovalo, deluje in bo delovalo še vrsto let. V izjemno čast nam je, da smo razpoznavni v svetu, saj je zaradi naše majhnosti potrebno veliko truda, da prodreš med države z veliko večjo površino in številom prebivalcev.

LITERATURA IN VIRI

- Dimovski, V. in S. Penger. 2008. *Temelji managementa*. Harlow (Essex): Pearson Education.
- Krka d.d. 2016. *Letno poročilo 2016 podjetja Krka d.d.* Novo Mesto: podjetje Krka d.d., 256 str. Pridobljeno s spletne strani https://www.krka.biz/media/doc/si/za_vlagatelje/2016/Krka_LP_2016_SI_LowRes_2.pdf (Citirano 03.09.2019)
- Lipovec, F. 1983. *Analiza in planiranje poslovanja*. Ljubljana: ČGP Delo, TOZD GV.
- Melavc, D. in I. Turk. 2001. *Računovodstvo*. Kranj: Moderna organizacija.
- Melavc, D. in F. Milost. 2003. *Računovodstvo*. Koper: Fakulteta za management.
- Krka. 2018b. *Poslanstvo in vizija*. URL: <https://www.krka.biz/sl/o-krki/predstavitev/poslanstvo-in-vizija/> (Citirano 03.09.2019)
- Krka. 2018a. *Predstavitev podjetja*. URL: <https://www.krka.biz/sl/o-krki/predstavitev/> (Citirano 03.09.2019)
- Pučko, D. 1999. *Analiza in načrtovanje poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Pučko, D. 2006. *Analiza in načrtovanje poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Pučko, D. in R. Rozman. 1998. *Ekonomika podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Špelko, U. 2002. *Analiza uspešnosti poslovanja podjetja Lestra d.o.o.*: diplomsko delo Ljubljana: Ekonomska Fakulteta.

PRILOGE

- Priloga 1 Izkaz finančnega položaja podjetja Krka d.d.
- Priloga 2 Izkaz denarnih tokov podjetja Krka d.d.
- Priloga 3 Izkaz poslovnega izida in drugega vseobsegajočega donosa podjetja Krka d.d.

Izkaz finančnega položaja podjetja Krka d.d.

Izkaz finančnega položaja

v tisoč EUR	Pojasnila	31. 12. 2016	31. 12. 2015
Sredstva			
Nepremičnine, naprave in oprema	12	609.543	610.067
Neopredmetena sredstva	13	29.302	31.557
Naložbe v odvisne družbe	14	321.185	302.114
Poslovne terjatve do odvisnih družb	15	23.515	10.704
Dana posojila	16	18.302	26.300
Finančne naložbe	17	10.136	7.578
Odložene terjatve za davek	18	12.101	11.567
Druge nekratkoročna sredstva		92	88
Nekratkoročna sredstva skupaj		1.024.176	999.975
Sredstva, namenjena prodaji		41	41
Zaloge	19	236.214	230.568
Terjatve do kupcev	20	479.234	402.189
Druge terjatve	20	21.408	16.602
Dana posojila	16	52.504	75.907
Finančne naložbe	17	77	11.808
Denar in denarni ustrezniki	21	24.049	24.622
Kratkoročna sredstva skupaj		813.527	761.737
Sredstva skupaj		1.837.703	1.761.712
Kapital			
Osnovni kapital	22	54.732	54.732
Lastne delnice	22	-29.690	-20.071
Rezerve	22	170.583	159.965
Zadržani dobički	22	1.244.823	1.238.585
Kapital skupaj		1.440.448	1.433.211
Obveznosti			
Rezervacije	25	78.903	73.585
Odloženi prihodki	26	2.788	3.168
Nekratkoročne obveznosti skupaj		81.691	76.753
Poslovne obveznosti	27	148.562	132.065
Prejeta posojila	24	105.269	66.244
Obveznosti za davek iz dobička		0	7.509
Druge kratkoročne obveznosti	28	61.733	45.930
Kratkoročne obveznosti skupaj		315.564	251.748
Obveznosti skupaj		397.255	328.501
Kapital in obveznosti skupaj		1.837.703	1.761.712

Izkaz denarnih tokov podjetja Krka d.d.

Izkaz denarnih tokov

v tisoč EUR	Pojasnila	2016	2015
DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU			
Čisti dobiček		102.872	146.262
Prilagoditve za:		116.846	73.981
- amortizacija	12, 13	81.765	82.836
- tečajne razlike		-4.689	2.964
- prihodke od naložbenja		-34.836	-36.887
- odhodke od naložbenja		70.391	8.733
- odhodke za obresti in ostale finančne odhodke		2.675	3.224
- davek iz dobička	11	1.540	13.111
Dobiček iz poslovanja pred spremembami čistih kratkoročnih sredstev		219.718	220.243
Sprememba stanja poslovnih terjatev		-88.001	60.785
Sprememba stanja zalog		-5.646	-29.487
Sprememba stanja poslovnih dolgov		6.218	3.106
Sprememba stanja rezervacij		1.238	-18.789
Sprememba stanja odloženih prihodkov		-380	-666
Sprememba stanja drugih kratkoročnih obveznosti		3.201	-6.744
Plačani davek iz dobička		-16.266	11.488
Čisti denarni tok iz poslovanja		120.082	239.936
DENARNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU			
Prejete obresti		1.379	1.755
Prejemki iz prodaje kratkoročnih naložb		0	24
Prejete dividende		835	1.288
Prejeti dobički		11.051	10.399
Prejemki od odtujitve nepremičnin, naprav in opreme		945	1.627
Pridobitev neopredmetenih sredstev	13	-4.140	-5.252
Nakup nepremičnin, naprav in opreme	12	-66.201	-75.303
Nakup odvisnih družb in deleža manjšinskih lastnikov brez pridobljenih finančnih sredstev		-19.250	-3.537
Vračila naknadnih vplačil v odvisne družbe		79	285
Dana nekratkoročna posojila		-2.512	-9.449
Prejeta odplačila danih nekratkoročnih posojil		5.198	9.320
Izdatki za pridobitev nekratkoročnih finančnih naložb		-71	-30
Prejemki od prodaje nekratkoročnih finančnih naložb		68	35
Prejemki/izdatki iz naslova kratkoročnih finančnih naložb in posojil		32.928	-28.469
Izdatki iz naslova izvedenih finančnih instrumentov		-45.041	-6.919
Prejemki iz naslova izvedenih finančnih instrumentov		21.292	11.639
Čisti denarni tok iz naložbenja		-63.440	-92.677
DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU			
Izdatki za dane obresti		-1.355	-1.367
Izdatki za odplačila prejetih nekratkoročnih posojil		-500	-1.500
Prejemki/izdatki iz naslova kratkoročnih posojil		39.666	-36.455
Izdatki za izplačila dividend in drugih deležev v dobičku	22	-86.001	-81.208
Nakup lastnih delnic	22	-9.619	-9.394
Čisti denarni tok iz financiranja		-57.809	-129.924
Čisto povečanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov		-1.167	17.335
Denarna sredstva in njihovi ustrezniki na začetku leta		24.622	8.203
Učinki sprememb menjalnih tečajev na denarna sredstva in njihove ustreznike		594	-916
Končno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov		24.049	24.622

Izkaz poslovnega izida in drugega vseobsegajočega donosa podjetja Krka d.d.

Izkaz poslovnega izida

v tisoč EUR	Pojasnila	2016	2015
Prihodki od prodaje	5	1.071.709	1.086.526
Proizvajalni stroški prodanih proizvodov	7	-510.131	-485.810
Bruto dobiček		561.578	600.716
Drugi poslovni prihodki	6	3.312	23.409
Stroški prodajanja	7	-281.290	-276.802
Stroški razvijanja	7	-122.874	-120.840
Stroški splošnih dejavnosti	7	-61.806	-60.321
Dobiček iz poslovanja		98.920	166.162
Finančni prihodki	10	78.225	36.735
Finančni odhodki	10	-72.733	-43.524
Neto finančni izid		5.492	-6.789
Dobiček pred davkom		104.412	159.373
Davek iz dobička	11	-1.540	-13.111
Čisti dobiček		102.872	146.262
Osnovni dobiček na delnico (v EUR)	23	3,17	4,49
Popravljeni dobiček na delnico (v EUR)	23	3,17	4,49

Izkaz drugega vseobsegajočega donosa

v tisoč EUR	Pojasnila	2016	2015
Čisti dobiček		102.872	146.262
Drugi vseobsegajoči donosi v letu			
Drugi vseobsegajoči donosi v letu, ki bodo v prihodnje pripoznani v izkazu poslovnega izida			
Sprememba poštene vrednosti finančnih sredstev, na razpolago za prodajo	22	2.558	192
Vpliv odloženih davkov	22	-581	-33
Čisti drugi vseobsegajoči donosi v letu, ki bodo v prihodnje pripoznani v izkazu poslovnega izida		1.977	159
Drugi vseobsegajoči donosi v letu, ki v prihodnje ne bodo pripoznani v izkazu poslovnega izida			
Preračun pozaposlitvenih zaslužkov	25	-2.619	-4.067
Vpliv odloženih davkov	25	559	346
Čisti drugi vseobsegajoči donosi v letu, ki v prihodnje ne bodo pripoznani v izkazu poslovnega izida		-2.060	-3.721
Drugi vseobsegajoči donosi v letu skupaj (po davku)		-83	-3.562
Vseobsegajoči donosi v letu skupaj (po davku)		102.789	142.700