



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Ekonomist
Modul: Računovodja – računovodstvo za gospodarstvo

TRŽNA DEJAVNOST IZOBRAŽEVALNIH ZAVODOV

Mentor: Vojko Šiler, univ. dipl. ekon.
Lektorica: Martina Gašperlin

Kandidatka: Alenka Lopuh

Kranj, januar 2012

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju gospodu Vojku Šilerju, univ. dipl. ekon., za strokovno svetovanje, ideje in vodenje pri izdelavi diplomske naloge.

Najlepša hvala gospe Martini Gašperlin, ki je lektorirala mojo diplomsko nalogo, in gospe Petri Lesjak za angleški prevod povzetka.

Zahvaljujem se gospodu ravnatelju, sodelavkam, sodelavcem in sošolkam za podporo in razumevanje.

Posebna zahvala velja moji družini za vso potrpežljivost in spodbudo med študijem.

IZJAVA

»Študentka Alenka Lopuh izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Vojka Šilerja, univ. dipl. ekon.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Javni zavodi opravljajo svojo primarno dejavnost, zato njihov cilj ni ustvarjanje dobička, temveč zagotavljanje družbenih koristi in dobrin v javnem interesu. Za opravljanje javne dejavnosti so financirani s strani državnega in občinskega proračuna. S tem javni zavodi pokrivajo le dejanske stroške izvajanja redne dejavnosti. Višina sredstev je omejena, glede na trenutno ekonomsko situacijo javni zavodi zelo občutijo krčenje javne porabe. Posledično to pomeni, da je obseg prihodkov proračunskega financiranja veliko manjši kot vsi nastali stroški.

Dodatni vir financiranja javnih zavodov je tržna dejavnost, ki jo zavodi po zakonu lahko opravljajo in s tem pokrivajo javnofinančni primanjkljaj sredstev. S prodajo blaga in storitev na trgu lahko javnemu zavodu omogočijo uspešnejše poslovanje in kvalitetnejše opravljanje primarne dejavnosti. Z ustvarjenim dobičkom na konkreten način lahko zagotovimo nepotrebna sredstva za boljše in uspešnejše delovanje vzgojno-izobraževalnega zavoda.

Diplomsko delo je sestavljeno iz teoretičnega in analitičnega dela. V teoretičnem delu smo na podlagi strokovne literature posameznih avtorjev predstavili osnovne pojme. V analitičnem delu smo analizirali tržno dejavnost javnega zavoda Osnove šole Matije Valjavca Preddvor in predpostavili možnosti povečanja tržne dejavnosti s primerjavo prihodkov, odhodkov in poslovnega izida tržne dejavnosti.

KLJUČNE BESEDE

- javni zavodi
- javne finance
- prihodki in odhodki
- tržna dejavnost
- poslovni izid

ABSTRACT

Public institutions carry out their basic activity. Therefore, their purpose is a non-profitable assurance of social benefit and goods in the public interest. Public activity is financed from the state and community budget. In that way public institutions cover only actual operational costs. The amount of assets is limited by the current economic situation. Public institutions are experiencing a severe reduction of public consumption. Consequently, the amount of income from the budget is much smaller than all the expenses.

Commercial activity, which is allowed by the law, presents an additional source of income for public institutions and covers public assets deficit. The sale of merchandise and services can enable public institutions a more successful business and a higher standard of their basic activities. The profit presents a considerable assurance of the necessary finances for a better and more successful operation of educational institutions.

The diploma thesis consists of two parts: a theoretical part and an analytical part. The theoretical one deals with basic terms according to scientific writing by different authors. The analytical part analyses market activity of Matija Valjavec Primary School in Preddvor and supposes the possibilities of its extension with the comparison of income, expenditure and business result of market activity.

KEYWORDS

- public institutions
- public finances
- income and expenditure
- market activity
- business result

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA	1
1.2	NAMEN IN CILJI	1
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE	2
1.4	METODE DELA	2
2	OPREDELITEV JAVNEGA SEKTORJA, JAVNE SLUŽBE IN JAVNEGA ZAVODA	3
2.1	JAVNI SEKTOR	3
2.2	JAVNE SLUŽBE	3
2.3	JAVNI ZAVOD	5
2.4	USTANOVITEV IN UPRAVLJANJE JAVNEGA ZAVODA	7
2.5	DEJAVNOST JAVNIH ZAVODOV	8
3	FINANCIRANJE JAVNIH ZAVODOV	10
3.1	POJEM JAVNIH FINANC	10
3.2	ZAKONODAJA JAVNIH FINANC	11
3.3	PODROČJA JAVNIH FINANC	11
3.4	FINANCIRANJE JAVNIH ZAVODOV	12
3.4.1	Javnofinančni viri	14
3.4.2	Zasebni viri	14
3.5	NEPOSREDNI IN POSREDNI PRORAČUNSKI UPORABNIKI	15
4	SODOBNO TRŽENJE	16
4.1	SPLOŠNA OPREDELITEV TRŽENJA	16
4.2	TRŽENJSKI SPLET	17
4.3	STRATEGIJA TRŽENJA	19
4.4	SEGMENTIRANJE TRGA	19
4.5	POZICIONIRANJE IZDELKOV	20
4.6	TRŽENJSKI INFORMACIJSKI SISTEM – TIS	20
4.7	RAZISKAVA TRGA	21
4.8	KUPCI IN ODLOČANJE O NAKUPU	22
5	TRŽNA DEJAVNOST JAVNIH ZAVODOV	24
5.1	ZNAČILNOSTI TRŽNE DEJAVNOSTI JAVNIH ZAVODOV	24
5.2	OPREDELITEV TRŽNE DEJAVNOSTI JAVNIH ZAVODOV	25
5.3	RAČUNOVODSKO PRIKAZOVANJE TRŽNE DEJAVNOSTI	26
5.4	IZKAZOVANJE PRIHODKOV	27
5.5	IZKAZOVANJE STROŠKOV IN ODHODKOV	28
5.6	SODILA (KLJUČI) ZA LOČEVANJE ODHODKOV	28
5.7	OBLIKOVANJE CENE	30
5.8	RAZPOREJANJE PRESEŽKA PRIHODKOV NAD ODHODKI	32
5.9	NEGATIVNI VPLIVI TRŽNE DEJAVNOSTI	32

5.10	TRŽNA DEJAVNOST IN OBSEG SREDSTEV ZA POVEČANO DELOVNO USPEŠNOST	32
6	JAVNI ZAVOD OSNOVNE ŠOLE MATIJE VALJAVCA PREDDVOR	33
6.1	USTANOVITEV IN PREDSTAVITEV	33
6.2	DEJAVNOST ZAVODA	35
6.3	ORGANI UPRAVLJANJA	35
6.4	FINANČNO POSLOVANJE ZAVODA.....	36
6.4.1	Prihodki	36
6.4.2	Odhodki.....	38
7	TRŽNA DEJAVNOST OŠ MATIJE VALJAVCA	39
7.1	OBSEG TRŽNE DEJAVNOSTI ZAVODA	39
7.2	PRIHODKI IN SODILA TRŽNE DEJAVNOSTI ZAVODA	39
7.3	ODHODKI IN SODILA TRŽNE DEJAVNOSTI ZAVODA.....	42
7.4	POSLOVNI IZID TRŽNE DEJAVNOSTI ZAVODA	44
7.5	CENE	44
7.6	MOŽNOSTI IN PRILOŽNOSTI	45
8	ZAKLJUČEK	49
	LITERATURA IN VIRI	51
	URL-naslov spletnih strani	52
	ZAKONI IN PRAVILNIKI	52
	KAZALO GRAFOV	53
	KAZALO SLIK.....	53
	KAZALO TABEL	53
	KRATICE IN AKRONIMI	54

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Z okrožnico št. 6034 -1/2011/25 je Ministrstvo za šolstvo in šport (v nadaljevanju MŠŠ) v juliju 2011 osnovnim šolam zaradi rebalansa proračuna RS za leto 2011 zelo znižalo izdatke. Zaradi težke javnofinančne situacije so osnovnim šolam ukinili dotacije sredstev za izobraževanje strokovnih in tehničnih delavcev ter sredstva za nabavo učil in učnih pripomočkov. To ni edini in ne zadnji varčevalni ukrep, s katerim želi država zmanjšati strošek javnih financ. Trenutna finančna situacija predstavlja velik problem financiranja javnih zavodov tudi v prihodnosti.

Če želimo kontinuirano in kvalitetno nadaljevati vzgojno-izobraževalni proces in uspešno delovanje javnega zavoda, je povečanje tržne dejavnosti izobraževalnih zavodov nujno potrebno. Ugotoviti želimo, ali javni zavodi zaznavajo dovolj tržnih priložnosti za povečanje dohodka iz naslova trženja blaga in storitev na trgu. Predvsem pa nas zanima ali izkoristijo vse dane možnosti za povečanje tržne dejavnosti, ki jo že opravljajo.

V diplomski nalogi bomo podrobneje predstavili pomen, delovanje in financiranje javnih zavodov. Opredelili bomo pomen trženja, tržno dejavnost javnih zavodov, in njihovo razpetost med opravljanjem primarne in tržne dejavnosti.

Zakon o računovodstvu zahteva, da javni zavodi ločeno vodijo prihodke in odhodke javne službe od prihodkov in odhodkov tržne dejavnosti, kar je potrebno prikazati v poslovnih poročilih. Osredotočili se bomo na prihodke tržne dejavnosti, odhodke tržne dejavnosti in na ustrezna sodila za razmejevanje tržne in primarne dejavnosti. Pravilna določitev in uporaba ustreznih sodil zavodom predstavlja največ težav. Nepravilno opredeljena in uporabljena sodila lahko napačno prikažejo poslovni rezultat tržne dejavnosti.

Problem, pred katerega so postavljeni vsi javni zavodi, je, ali naj opravljajo le temeljno dejavnost ali pa naj se in (v kakšnem obsegu) ukvarjajo z dopolnilno (tržno) dejavnostjo in s tem težijo k cilju čim večjega dobička. Izobraževalni zavodi izvajajo tržno dejavnost v različnem obsegu. Ob navedenem se zastavlja tudi vprašanje, ali različni obseg izvajanja tržne dejavnosti vpliva na različno kvaliteto izvajanja javne službe.

1.2 NAMEN IN CILJI

Diplomska naloga je namenjena vsem, ki bi se radi seznanili s tržno dejavnostjo izobraževalnih zavodov. Prav zaradi tega je naš temeljni namen usmerjen k celoviti predstavitvi značilnosti tržne dejavnosti. Za doseg celovite predstavitve smo si zastavil naslednje cilje:

- s pomočjo strokovne literature bomo opredelili pomen javnih zavodov, njihovo financiranje in tržno dejavnost,
- predstavili javni zavod OŠ Matije Valjavca Preddvor,

- ugotovili obseg tržne dejavnosti zavoda in analizirali, v kolikšni meri tržna dejavnost dejansko doprinese k uspešnejšemu poslovanju zavoda,
- ugotovili, zakaj so pomembna pravilno oblikovana sodila pri razmejevanju stroškov tržne dejavnosti,
- poiskali možnosti za povečan obseg tržne dejavnosti in s tem večjega dobička.

1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Predpostavljamo, da tržna dejavnost javnega zavoda vpliva na boljše poslovanje zavoda in da delež tržne dejavnosti predstavlja le majhen del v celotnih prihodkih in odhodkih javnih zavodov. Za potrditev predpostavk bomo podrobneje predstavili in analizirali tržno dejavnost OŠ Matije Valjavca Preddvor.

Predpostavljamo, da bi lahko z optimalnim povečanjem obsega tržne dejavnosti lažje zagotovili prepotrebna sredstva za boljši vzgojno-izobraževalni program v smislu nabave učil, didaktičnih pripomočkov, boljšim vzdrževanjem obstoječih in izvajanjem dodatnih interesnih dejavnosti.

Ob predpostavki maksimalnega povečanja deleža tržne dejavnosti in višine dobička bomo poizkušali prikazati, v kolikšni meri bi dejansko ustvarjeni dobiček vplival na uspešnejše poslovanje in kvalitetnejše opravljanje primarne dejavnosti.

Zaradi obširnosti obravnavane teme ne bomo mogli predstaviti vseh potrebnih dejavnikov, ki vplivajo na najboljši rezultat predstavitve. Kompleksna predstavitev vseh potrebnih dejstev in dejavnikov bi bila pri obravnavani temi preobsežna, zato se bomo dejansko osredotočili le na tiste, ki se nam zdijo najbolj potrebni.

1.4 METODE DELA

Pri proučevanju diplomske naloge bomo uporabili naslednje metode dela:

- deskriptivno (opisno) metodo – analizo in interpretacijo že napisane strokovne literature, uporabo in študijo elektronskih virov, pisnih in javno dostopnih podatkov,
- kompilacijo (pridobivanje informacij iz strokovne literature),
- obdelavo strokovne literature ter
- analizo internega gradiva in lastne izkušnje.

2 OPREDELITEV JAVNEGA SEKTORJA, JAVNE SLUŽBE IN JAVNEGA ZAVODA

2.1 JAVNI SEKTOR

V Sloveniji smo v začetku devetdesetih let stopili na pot preobrazbe, saj smo izvedli reformo javnih služb na področju negospodarskega sektorja. Prehod na nov politični in ustavni sistem je pomenil ukinitve sistema svobodne menjave dela na področjih družbenih dejavnosti, posledično pa tudi do ukinitve institucije samoupravnih interesnih skupnosti in organizacij združenega dela. Te so opravljale dejavnosti posebnega družbenega pomena kot oblike izvajanja javnih služb. V letu 1991 je Zakon o zavodih (Ur. l. RS, št. 12/91) takratne organizacije združenega dela, ki so opravljale dejavnosti posebnega družbenega pomena na področju družbenih dejavnosti, preoblikoval v prvo statusno obliko oseb javnega prava v novi ureditvi, tj. v javni zavod.

Zakon o zavodih (v nadaljevanju ZZ) je uvedel novo obliko upravljanja izvajalskih organizacij za izvajanje javnih služb, družbeno premoženje je spremenil v državno, občinsko ali zasebno ter vpeljal pojem javne službe. Ustanoviteljice javnih zavodov so postale države in občine, družbena lastnina pa je postala državna oz. občinska, s tem pa je pridobila lastnost javne lastnine. Javni sektor je lastninsko, upravljavsko in strukturno še vedno tak kot je bil pred 20 leti, ko je bil ZZ sprejet. Znotraj javnega sektorja še ni bila izvedena dosledna ločitev na državni in na preostali javni sektor, torej na tisto, kar ne sodi v pojem državne uprave in mora biti pod nadzorom in v upravljanju javnosti. Javni sektor pojmuje kot celoto državnih organov in uprav samoupravnih lokalnih skupnosti, javnih skladov, javnih zavodov, javnih agencij in javnih gospodarskih zavodov, ki izvajajo upravne naloge po javnem pooblastilu.

Javni sektor je skupek vseh javnih organizacij, ki opravljajo gospodarske javne službe in družbene dejavnosti. S pojmom javna organizacija opredelimo institucijo, ki opravlja dejavnost javne službe. Te dejavnosti opravljajo tako v negospodarstvu kot v gospodarstvu. Javne organizacije so pravno urejene in se pojavljajo v različnih statusnih oblikah, kot so javni zavodi, zavodi s pravico javnosti, javna podjetja, javni gospodarski zavodi in organizacije v sistemu državne uprave.

Javni sektor opredeljujemo kot nepridobitni sektor. Organizacije, ki ga sestavljajo, so nepridobitne organizacije. V javnem sektorju se danes pojavljata dve pomembni zahtevi – prva je racionalnejša uporaba danih finančnih virov oz. celo zmanjšanje javnih izdatkov, na drugi strani pa zahteva po bolj odprtem, učinkovitejšem, hitrejšem in uporabnikom bližjem opravljanju javnih storitev (Predlog Zakona o izvajanju dejavnosti splošnega pomena, 2011, str. 1–10).

2.2 JAVNE SLUŽBE

Javne službe so posebnega družbenega pomena, njihovo trajno in nemoteno delovanje je v javnem interesu, zato jih na podlagi zakona ali odloka zagotavljajo država, občina ali mesto. Izvajalci javne službe nudijo prebivalcem države določene

dobrobiti, ki jim jih kot pravice zagotavlja zakon ali odlok. Te dobrobiti so največkrat storitve, lahko pa tudi denarna nadomestila, izdatki za zdravila in ortopedske pripomočke ter drugo, odvisno od vrste javne službe (Zver, 2003, str. 9).

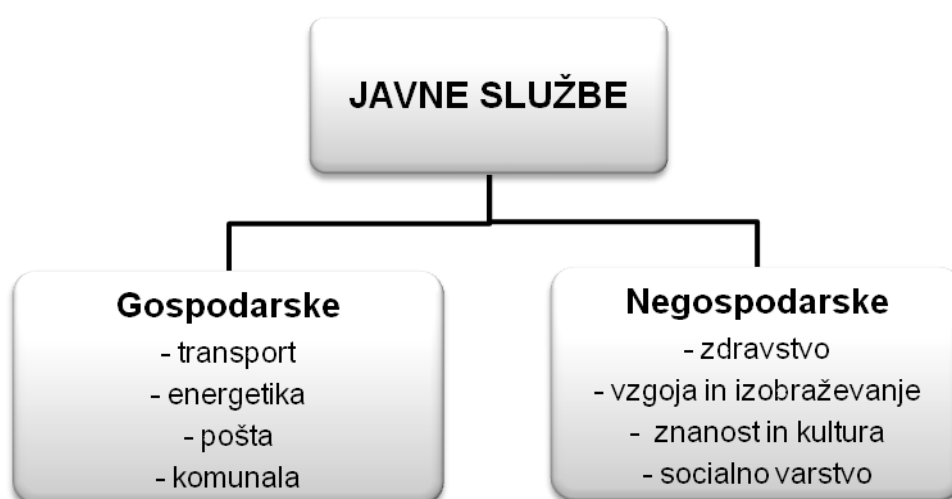
Javne službe temeljijo na zadovoljevanju javnih potreb. Javne službe pomenijo zagotavljanje blaga (potrjeni šolski učbeniki, zdravila, ortopedski pripomočki ...) in storitev (šolstvo, kultura, zdravstvo ...). V okviru posebne javnopravne ureditve se izvaja v javnem interesu, katere namen ni ustvarjanje dobička.

Javna služba deluje po pravilih, ki jih predpiše država. Kamnar (1999, str. 77) navaja naslednja pravila:

- vezanost na zavestno usmerjeno pobudo družbe, ki nadomešča tržni mehanizem,
- vezanost na ozemlje, na katerem se zadovoljujejo potrebe občanov,
- vezanost na naloge (vsaki organizaciji je natančno določena vrsta in obseg nalog, ki se ne more spreminjati),
- vezanost na organizacijski status (pravnega statusa ni mogoče poljubno spreminjati),
- vezanost glede razpolaganja z materialnimi sredstvi,
- vezanost na sistem financiranja (sredstva za delovanje organizacije ne ustvarjajo same, dobijo jih iz proračuna).

V Sloveniji je uveljavljena splošna delitev javnih služb na gospodarske javne službe in negospodarske (socialne) javne službe. Za gospodarske službe velja, da zanje tržne zakonitosti ne delujejo, ker na primer (Ferk in Ferk, 2008, str. 36):

- ni mogoče zagotoviti zasebnih tveganj, saj dejavnost ne prinaša hitrih donosov in so ti razmeroma majhni,
- ni mogoče zagotoviti oblikovanja normalne tržne cene, predvsem pri monopolnih dejavnostih,
- imajo nekatere dobrine kolektivno naravo,
- gre za nekatere dobrine, ki jih ni mogoče individualizirati,
- imajo prisilno naravo iz razlogov varnosti, higiene, varstva okolja.



Slika 1: Javne službe

Vir: Povzeto po Ferk in Ferk, 2008, str. 36

Z gospodarskimi javnimi službami zagotavljamo javne dobrine, katerih nemoteno in trajno proizvodnjo za javni interes zagotavlja Republika Slovenija, lokalna skupnost ali občina. Zadovoljevanje javnih potreb se kaže na področju komunalnega in vodnega gospodarstva, energetike, prometa in zvez, varstva okolja in gospodarjenja za naravnim bogastvom.

Negospodarske (socialne) javne službe pa zadovoljujejo potrebe na področju vzgoje in izobraževanja, športa, kulture, socialnega varstva, zdravstva, otroškega in invalidskega varstva, socialnega zavarovanja.

Vse javne službe so vezane na razpoložljiva finančna sredstva, ki jih za svoje delovanje dobijo iz proračuna.

Temeljno načelo izvajanja javnih služb je enakopravnost, kar pomeni, da imajo vsi porabniki pravico dostopa do njih pod enakimi pogoji. Za izvajalca to pomeni dvoje:

- obveznost zagotavljanja storitev tako, da je na voljo vsakomur (splošna dolžnost izvajanja službe),
- obveznost uporabe enotne temeljne cene, ki je dovolj nizka, da je javna služba na voljo vsakomur, cena je uniformna, ker zaradi različnih stroškov pride do notranjega vplivanja in tudi subvencioniranja.

Drugo načelo je stalnost, kontinuiranost, kar pomeni, da se mora javna služba izvajati brez prekinitev oziroma mora biti na voljo vselej, ter mora delovati redno in natančno. Izvajalec mora javno službo opravljati ne glede na stroške oziroma izgube (Bohinc, 2005, str. 38).

Izvajalci javne službe so lahko javni zavodi, zavodi s pravico javnosti, zasebni zavodi, samostojni podjetniki, zasebniki itd. Po našem pravnem sistemu so torej izvajalci javne službe lahko pravne osebe javnega prava ali zasebnega prava katerekoli pravnoorganizacijske oblike. Vendar pa so izključno javni zavodi tista posebna organizacijska oblika pravnih oseb javnega prava, ki jim je pravica do izvajanja javne službe dana neposredno z zakonom. Drugi poslovni subjekti lahko pravico do izvajanja javne službe pridobijo s koncesijo, kar pomeni, da lahko javno službo opravljajo le, če z organom oblasti sklenejo pogodbo o koncesiji, s katero prevzamejo vse pravice, dolžnosti in odgovornosti glede opravljanja javne službe (Zver, 2003, str. 9).

2.3 JAVNI ZAVOD

Javni zavod je pravnoorganizacijska oblika, predvidena za opravljanje neprofitnih negospodarskih javnih služb. ZZ (Ur. l. RS, št. 12/91) opredeljuje, da je temeljni element javnega zavoda javna služba. Je posebna statusna oblika, ki jim je dana pravica in dolžnost izvajanja javne službe in mora zagotavljati, da je opravljane javne službe trajno, nemoteno in pod enakimi pogoji dostopno vsem uporabnikom. Lahko rečemo, da je javni zavod pravna oseba s temeljno dejavnostjo opravljanja družbene dejavnosti.

ZZ (Ur. l. RS, št. 12/91) loči naslednje vrste zavodov:

- Javni zavod; v tem primeru je vsaj eden od ustanoviteljev država ali lokalna skupnost. V to skupino spadajo vsi državni zavodi, ki opravljajo negospodarske javne službe,

- Zavod s pravico javnosti; takšen zavod ima javna pooblastila, kar pomeni, da pridobi koncesijo za opravljanje dejavnosti, ki je javna služba; glede opravljanja javne službe ima pravice, dolžnosti in odgovornosti javnega zavoda,
- Privatni zavod; ustanovi ga lahko vsakdo. Zakon loči javne zavode od drugih, in sicer tako, da se za opravljanje javnih služb ustanovijo javni zavodi. Le-ti se lahko ustanovijo tudi za opravljanje dejavnosti, ki niso opredeljene kot javne službe, če se opravljanje dejavnosti zagotavlja na način in pod pogoji, ki veljajo za javno službo.

Zavodi so v Sloveniji najbolj razširjena oblika opravljanja nepridobitne dejavnosti, saj je bilo v letu 2009 od oseb javnega prava največ javnih zavodov.

Šifra podskupine	Naziv podskupine proračunskih uporabnikov	Št. javnih zavodov			Število zaposlenih				
		2003	2008	2009	2003	2008	2009	Indeks 09/03	Indeks 09/08
	Javni zavodi - vsi*	1.473	1494	1495	102.785	109.199	111.634	108,6	101,8
3.1.	Izobraževanje in šport	930	933	939	52.897	56.561	57.649	109,0	102,0
3.2.	Zdravstvo	127	122	122	31.051	32.961	33.165	106,8	100,6
3.3.	Socialno varstvo	149	152	152	9.605	10.601	11.017	114,7	104,0
3.4.	Kultura*	162	182	178	4.338	4.408	4.486	103,4	103,2
3.5.	Raziskovanje	27	26	25	2.152	2.446	2.503	116,3	102,8
3.6.-3.11	Druga področja	78	79	79	2.742	2.822	2.814	102,6	100,7

Slika 2: Število javnih zavodov v letih 2003, 2008 in 2009

Vir: AJ PES, preračuni: Ministrstvo za finance, UMAR

Ureditev javnih zavodov je opredeljena z :

- Zakonom o zavodih (ZZ),
- Zakonom o javnih financah (ZJF),
- Zakonom o računovodstvu (ZR).

V izobraževalnih zavodih pa tudi:

- Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI),
- Zakon o osnovi šoli (ZOsn).

Temeljni cilji poslovanja javnega zavoda se urejajo s posameznim nacionalnim programom, s tem se določi poslanstvo posameznega področja (izobraževanje, zagotavljanje otroškega varstva, zagotavljanje zdravstvene oskrbe ...).

Na osnovi sprejetega nacionalnega programa se javnemu zavodu dodeli njegova vloga uresničevanja nacionalnega programa za področje, na katerem zavod deluje.

Javni zavod nima lastnega premoženja, temveč zgolj upravlja in odgovorno gospodari s premoženjem, ki je last ustanovitelja. Celotno premoženje javnega zavoda deluje kot javna lastnina.

Upravljanje javnega zavoda je opredeljeno v ustanovitvenem aktu zavoda, tu se določijo tudi pristojnosti in vpliv ustanovitelja.

Vloga ustanovitelja v javnih zavodih je opredeljena v ustanovitvenem aktu zavoda in je sledeča:

- odloča o vrsti in obsegu dejavnosti, ki naj jo zavod izvaja,
- odloča o ustanovitvi ali ukinjanju ter statusnem preoblikovanju zavoda,
- imenuje ali daje soglasje na imenovanje in razrešitev direktorja oz. ravnatelja,
- daje soglasje na statut zavoda,
- potrjuje cene storitev, če gre za sofinanciranje ali plačilo delnega nadomestila za opravljeno storitev s strani uporabnika javne storitve in
- spremlja izvajanje javne službe zavoda.

Poleg javne službe je zavodom v 48. členu ZZ dana pravica, da opravljajo tudi storitve za trg enako kot gospodarske družbe. Pri opravljanju tržne dejavnosti zavod uveljavlja čisti tržni model.

2.4 USTANOVITEV IN UPRAVLJANJE JAVNEGA ZAVODA

Javni zavodi so ustanovljeni z namenom opravljanja javne dejavnosti na področju vzgoje in izobraževanja, kulture, športa, zdravstva, otroškega varstva, invalidskega varstva, socialnih in drugih dejavnosti. Cilj opravljanja dejavnosti je zadovoljevanje javnih potreb in ne pridobivanje dobička, cilj ustanovitve javnega zavoda pa je z danimi in omejenimi sredstvi doseči največje koristi in zadovoljstvo uporabnikov.

Pri ustanovitvi je v večini primerov udeležena država ali občina – tu govorimo o javni lastnini, ker gre za prisotnost javnega interesa, s katerim je opredeljena javna dobrina. To razumemo kot premoženje v obliki stvari, pravic in denarja, s katerim razpolaga in upravlja javni zavod, ko ga uporablja za izvajanje svoje dejavnosti oziroma javne službe (Kamnar, 1999, str. 68).

Ustanovitev zavoda, delovanje, upravljanje, lastništvo in pravnoorganizacijska oblika so urejeni v 8. členu ZZ. Tu je določena tudi pravna podlaga ustanovitve zavoda – ustanovitveni akt, ki mora vsebovati:

- ime in sedež oziroma prebivališče ustanovitelja,
- ime in sedež zavoda,
- dejavnost zavoda,
- določbe o organih zavoda,
- sredstva, ki so zavodu zagotovljena za ustanovitev in začetek dela,
- vire, način in pogoje pridobivanja sredstev za delo zavoda,
- razpolaganje s presežkom zavoda,
- pravice, obveznosti in odgovornosti zavoda v pravnem pomenu,
- določbe o odgovornosti ustanovitelja za obveznosti zavoda,
- medsebojne pravice in obveznosti ustanovitelja zavoda,
- druge določbe v skladu z zakonom.

Zavod se ne sme ustanoviti za opravljanje zgolj pridobitne dejavnosti, saj je izključno nepridobitna pravnoorganizacijska oblika. Nepridobitnost je vezana na namen, zaradi katerega se je zavod ustanovil, in ne na vire financiranja.

Ustanovitelj upravljanje javnega zavoda lahko izvaja neposredno:

- z izdajanjem soglasij ustanovitelja k statutu zavoda (46. člen ZZ),
- o spremembah in razširitvi dejavnosti (20. člen ZZ),
- o ustanovitvi drugega zavoda (20. člen ZZ),
- o ukinitvi ali statusnem preoblikovanju zavoda (51. člen ZZ),
- o imenovanju ali razrešitvi direktorja, ravnatelja (32. člen ZZ).

Upravljanje javnega zavoda s strani ustanovitelja je lahko tudi posredno:

- z vplivom preko svojih predstavnikov v svetu zavoda,
- preko direktorja, ravnatelja,
- pri sprejemanju programa dela in razvoja,
- finančnega načrta,
- s sprejemanjem soglasij k letnemu poročilu zavoda (Predlog Zakona o izvajanju dejavnosti splošnega pomena, 2011, str. 4).

ZZ določa, da javne zavode upravlja svet zavoda ali drug kolegijski organ. Svet zavoda sestavljajo predstavniki ustanovitelja, predstavniki delavcev in predstavniki uporabnikov oziroma zainteresirane javnosti.

Svet zavoda ima tako predstavniške (izvrševanje volje ustanovitelja in drugih članov, ki jih člani predstavljajo) kot tudi nadzorstvene in poslovodne pristojnosti.

Po ZZ svet zavoda sprejema statut zavoda, programe dela in razvoja zavoda, predvsem pa spremlja njihovo izvajanje. Svet zavoda sprejema tudi zaključni račun zavoda in finančni načrt zavoda, predlaga spremembo ali razširitev dejavnosti ter ustanovitelju ali direktorju (ravnatelju) zavoda predlaga mnenja ali predloge o posameznih vprašanjih. Svet nadzira zakonitost dela in poslovanja zavoda, nadzira, ocenjuje in analizira delo zavoda in direktorja (ravnatelja) pri izvrševanju programov dela (Bohinc, 2005, str. 309).

V javnem izobraževalnem zavodu po 51. členu ZOFVI lahko poslovodno funkcijo opravlja direktor javnega izobraževalnega zavoda, funkcijo pedagoške vodje pa ravnatelj.

V izobraževalnih zavodih 48. člen ZOFVI določa tudi nekatere dodatne in posebne pristojnosti sveta zavoda. Tako svet javne šole imenuje in razrešuje ravnatelja šole, sprejema program šole, letni delovni načrt in poročilo o njegovi uresničitvi, določa o uvedbi nadstandardnih in drugih programov, obravnava poročila o vzgojni oz. izobraževalni problematiki, določa o pritožbah v zvezi s statusom učenca, o pritožbah v zvezi s pravicami, obveznostmi in odgovornostmi delavcev iz delovnega razmerja, o pritožbah staršev v zvezi z izobraževalnim delom (Bohinc, 2005, str. 346).

2.5 DEJAVNOST JAVNIH ZAVODOV

Dejavnosti, ki jih opravljajo javni zavodi, se lahko razvrstijo v 3 skupine:

- dejavnosti javne službe, ki je financirana iz javnih virov. Obseg dela, cene in vsebina javne službe so določeni v letnem načrtu oz. pogodbi z ustanoviteljem,
- dejavnost javne službe, s katero javni zavod nastopa na trgu, oziroma je financirana s plačili iz nejavnih, pretežno zasebnih virov. Ustanovitelj določa vsebino in cene storitve javne službe, obseg ni nujno določen,

- tržna dejavnost oziroma prodaja blaga in storitev, ki ne sodi v javno službo.

Vsebino in obseg tržne dejavnosti določi zavod sam z letnim delovnim programom, ki je odvisen od zmogljivosti javnega zavoda in trga. Tudi cene določa javni zavod sam, v redkih primerih ustanovitelj ali financer (Zver, 2003, str. 10).

V ustanovitvenem aktu ima vsak javni zavod opredeljeno dejavnost. Tu je natančno opredeljeno, katera dejavnost je temeljna (osnovna) dejavnost zavoda (zaradi katere je bil zavod ustanovljen) in s katerimi dodatnimi dejavnostmi se še lahko ukvarja. Temeljna dejavnost je brezplačno zagotavljanje blaga (dobrin, kot so zdravila, ortopedski pripomočki, učbeniki ...) in storitev (šolstvo, zdravstvo, kultura, znanost ...). Cena javne službe ni tržna kategorija, oblikuje se po javnopravnih pravilih.

Dopolnilna dejavnost je prodaja blaga in storitev javne službe zunaj zakonsko določenega obsega in drugih storitev v dejavnosti, ki je neposredno povezana z izvajanjem dejavnosti, za katero je zavod ustanovljen, na trgu po tržnih cenah. Zavod spremeni ali razširi dejavnost v soglasju z ustanoviteljem; prav tako lahko v okviru svoje dejavnosti in s soglasjem ustanovitelja ustanovi drug zavod ali podjetje. Zavod sklepa pogodbe in opravlja posle samo v okviru dejavnosti, ki je vpisana v sodni register (Bohinc, 2005, str. 304).

Za zavod so pomembne predvsem njegove dodatne dejavnosti, saj si tako pridobi nove vire financiranja za svoje delovanje. Vsak zavod mora sam določiti, kakšno je zanj optimalno razmerje med opravljanjem osnovne in tržne dejavnosti.



Slika 3: Dejavnost javnih služb po viru financiranja

Vir: Lasten

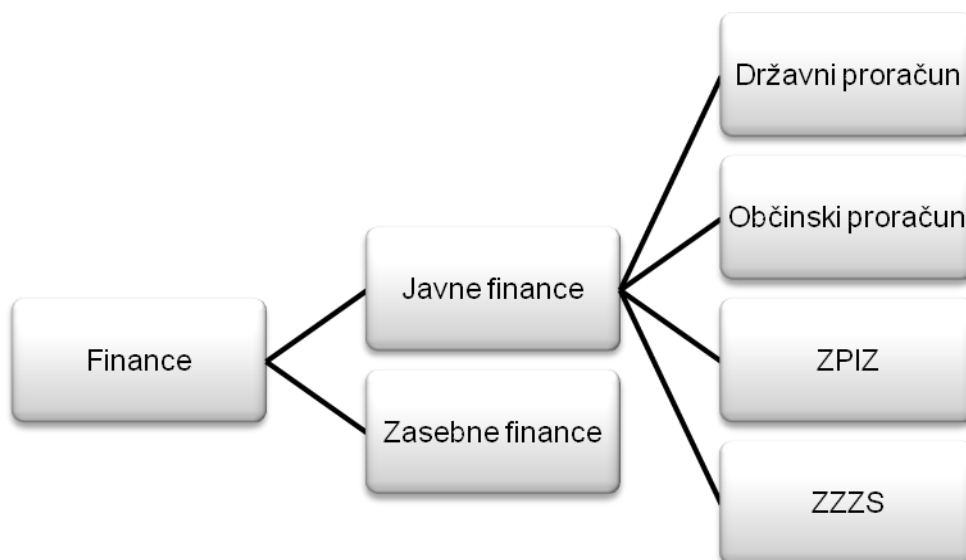
3 FINANCIRANJE JAVNIH ZAVODOV

3.1 POJEM JAVNIH FINANC

S pojmom javne finance so se prvič srečali v antiki s pojavom prvih mestnih držav. Za potrebe vladarja in delovanja mesta so potrebovali denar, zato so od prebivalcev pobirali davke in takse. Pobiranje davkov se je ohranilo do danes, le da je danes sistem pobiranja davkov drugačen. Trdimo lahko, da smo danes vsi državljani vpeti v sistem javnih financ. S plačevanjem davkov in prispevkov prispevamo v državne in občinske blagajne, po drugi strani pa koristimo dobrine in storitve, ki nam država in občine zagotovijo s porabo pobranih davkov in prispevkov. Naše družbeno, socialno, kulturno in gospodarsko življenje je odvisno od tega, koliko javnih sredstev je na voljo, in kako se ta sredstva porabijo (Štefe, 2010, str. 5).

Finance razvrščamo na zasebne in javne. Zasebne finance upravljajo banke, zadruga, družbe in posamezniki. Med javne finance pa štejemo finančne posle države in drugih oseb javnega prava. Razlika med javnimi in zasebnimi financami je v tem, da javne finance ne temeljijo na ustvarjanju dobička, pač pa je njihov cilj zadovoljevanje javnih potreb in izvajanje javnih nalog.

Iz javnih financ se financirajo temeljne funkcije države in družbe, sestavljajo pa jih štiri temeljne enote: državni proračun, občinski proračuni, Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Republike Slovenije in Zavod za zdravstveno zavarovanje Republike Slovenije. Država mora na področju skupnega pomena zadovoljevanja potreb, kot so: šolstvo, zdravstvo ter tam, kjer se zahteva kontrola, prevzeti vlogo regulatorja – usmerjevalca strategije razvoja in delovanja najpomembnejših področij, za katere družba in njeni državljani potrebujejo državo (Maher, 2010, str. 4).



Slika 4: Razvrstitev financ

Vir: Lasten

3.2 ZAKONODAJA JAVNIH FINANC

Temeljni zakoni, ki opredeljujejo javne finance, temeljijo na:

- Ustavi Republike Slovenije,
- Zakonu o javnih financah,
- Zakonu o izvrševanju proračuna Republike Slovenije,
- Zakonu o računovodstvu in
- Zakonu o javnem naročanju.

Ustava je pravni akt države najvišje pravne moči, ki ureja temeljno državno in družbeno ureditev in kateremu se morajo podrejši vsi ostali pravni akti. Ustava predstavlja temelj javnih financ od leta 1991. Podrobneje jih opredeljuje od 146. do 152. člena, kjer je definirano, da se država in lokalne skupnosti financirajo z davki, obveznimi dajatvami in prihodki od premoženja, ter da morajo biti vsi prihodki in odhodki države in lokalnih skupnosti zajeti v njihovih proračunih. V ustavi je tudi določeno, da je Računsko sodišče najvišji organ kontrole javnih financ.

Javne finance ureja Zakon o javnih financah. S tem zakonom se ureja sestava, priprava in izvrševanje proračuna Republike Slovenije in proračunov lokalnih skupnosti, upravljanje premoženja države in občin, njihovo zadolževanje, poročstva, upravljanje dolgov, računovodstvo in njihov nadzor. Ta pravila se uporabljajo tudi za Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije (ZZZS) in Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije (ZPIZ), za javne sklade, javne zavode in agencije. Zakon ureja tudi zadolževanje ter dajanje poročstev javnih gospodarskih zavodov, javnih podjetij in drugih pravnih oseb, v katerih imajo država in občina odločujoč vpliv na upravljanje (Maher, 2010, str. 8).

Proračun je akt države oz. občine, s katerim so predvideni prihodki in drugi prejemki ter odhodki in drugi izdatki. Država lahko razpolaga s tistimi prejemki, ki so bili vplačani v proračun do konca tekočega leta. Med izdatki proračuna v tekočem letu so izplačila iz proračuna, ki so bila izvršena do konca tekočega leta. Neposredni uporabniki lahko prevzamejo obveznosti in izplačujejo sredstva v breme proračuna tekočega leta samo za namen in do višine, ki je določena s proračunom, in od tod poimenovanje: namenska poraba proračunskih virov (Maher, 2010, str. 8).

Zakon o računovodstvu opredeljuje vodenje poslovnih knjig in izdelavo letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike, osebe javnega prava in pravne osebe zasebnega prava, ki ne vodijo poslovnih knjig.

Zakon o javnem naročanju opredeljuje, kako in na kakšen način se lahko porabijo javna sredstva. ZJN določa, na kakšen način morajo obvezno ravnati naročniki in ponudniki pri javnem naročilu blaga, storitev in gradenj. Naročniki lahko javno naročilo izvedejo po enem izmed postopkov, ki jih ZJN podrobno opredeljuje.

3.3 PODROČJA JAVNIH FINANC

Javna sredstva pomenijo ves denar, ki pripada državi, tudi carine in prihodke obdavčitev, posojil in plačil stroškov, povezanih z uresničevanjem vladnih programov, javni izdatki pa so namenjeni financiranju javnega sektorja.

V javni sektor sodijo neposredni in posredni uporabniki proračunov: ZZZS in ZPIZ (oba v obveznem delu), javni gospodarski zavodi, javna podjetja in druge osebe prava v katerih imajo država ali občine odločujoč vpliv na upravljane. Najpogosteje so to nepridobitne javne organizacije (Maher, 2010, str. 8).

Dejavnost javnih financ se deli na štiri področja:

- zbiranje javnofinančnih prihodkov, ki se izvaja s pobiranjem oz. plačevanjem davkov in prispevkov,
- upravljanje z javnofinančnimi sredstvi, ki se nanaša na razdeljevanje in porabo sredstev,
- zagotavljanje zadovoljevanja javnih potreb, za kar država in občine ustanovijo javne zavode, agencije in sklade,
- ugotavljanje učinkov porabe javnofinančnih sredstev, z uporabo enotnih načel, metodologije in postopkov za vse nosilce javnega financiranja.



Slika 5: Področja javnih financ

Vir: Lasten

3.4 FINANCIRANJE JAVNIH ZAVODOV

Javni sektor opravlja tako pomembne aktivnosti in za skupnost nepogrešljive storitve, da morajo biti zanje zagotovljena proračunska sredstva. Zato je treba zagotoviti, da se v državi vzpostavi sistem javnih financ in da se subjekti javnega prava financirajo z javnimi financami. Javno financiranje je v državi opredeljeno kot sistem z določili ustave ter na njej temelječi sistemski zakoni (Maher, 2010, str. 1).

Financiranje javnih zavodov določa ZZ zelo na splošno. V skladu z določilom 48. člena veljavnega ZZ pridobiva zavod sredstva za svoje delo od ustanovitelja, s plačili za storitve, s prodajo blaga in storitev na trgu ter iz drugih virov v skladu z zakonom in aktom o ustanovitvi.

Če javne zavode klasificiramo po pretežnosti pridobivanja prihodka, dobimo tri skupine, ki se po svoji temeljni dejavnosti financirajo:

- iz državnega proračuna in občinskih integriranih proračunov,
- iz sredstev blagajn in proračunskih sredstev in
- z neposrednim plačevanjem s strani uporabnikov storitev in iz državnega ali občinskih proračunov po obsegu opravljenih storitev, katerih cene so regulirane.

Javni zavodi se v proračun vključujejo na štiri načine:

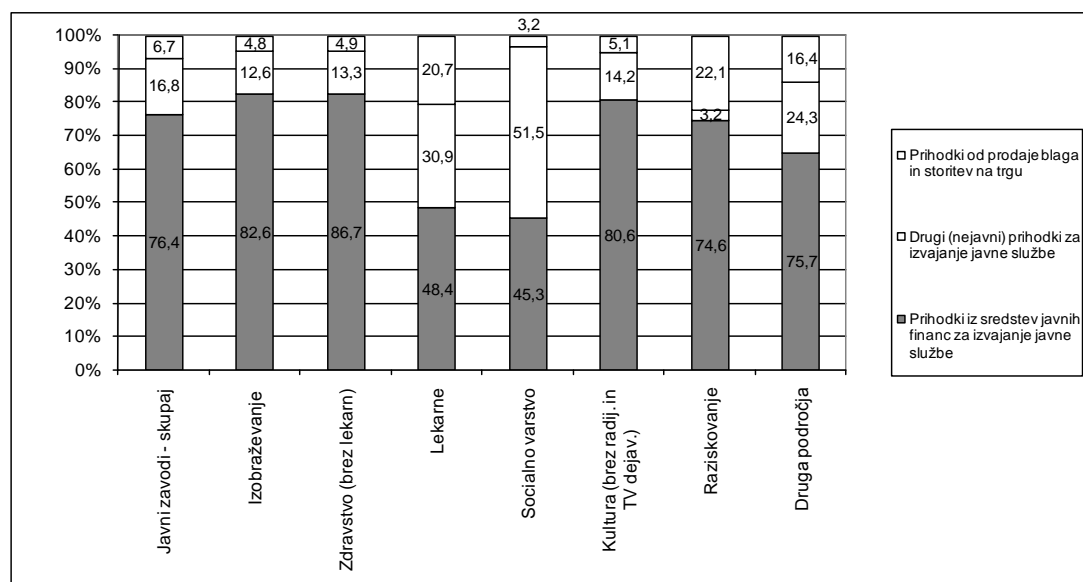
- kot izvajalske organizacije,
- kot dotirani zavodi,
- kot izvajalci storitev, katerih naročnik je država,
- kot porabnik investicijskih sredstev, če ima ustanovitelj tovrstne obveznosti do zavodov (Predlog ZIDSP, 2011, str. 7).

Neprofitne organizacije, ki so ustanovljene z namenom opravljanje javnih služb, naj bi se v večinoma financirale iz javnofinančnih virov. Financiranje javnih zavodov, ki opravljajo različne vrste javnih služb, je lahko zelo različno. Povzamemo lahko, da se javni zavodi financirajo s kombinacijo javnofinančnih in zasebnih virov.

Če želimo analizirati finančne vire javnih zavodov, jih moramo natančno razčleniti po posameznih virih. Temelj je računovodski izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka.

Ločeno moramo prikazati skupine prihodkov:

- prihodke iz sredstev javnih financ za izvajanje dejavnosti javne službe,
- prihodke za izvajanje javne službe iz drugih (nejavni oz. zasebni) virov ter
- prihodke od prodaje blaga in storitev na trgu.



Slika 6: Struktura prihodkov javnih zavodov glede na vire financiranja po področjih javnih služb v letu 2009

Vir podatkov: AJ PES – Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka, preračuni: Ministrstvo za finance in UMAR

3.4.1 Javnofinančni viri

Vsa javnofinančna sredstva, ki jih prejema zavodi, se v skladu z ekonomsko klasifikacijo javnofinančnih odhodkov delijo na: tekoče transferje, če gre za financiranje javne službe in projektov, ter investicijske transfere. Tekoči transferi so sredstva za plače in druge izdatke zaposlenim, sredstva za prispevke delodajalcem ter sredstva za plačilo blaga in storitev javnega zavoda. Če gre za financiranje iz državnega proračuna, dobiva javni zavod sredstva za plače na podlagi sistematiziranih in zasedenih delovnih mest, ob upoštevanju zakona in kolektivne pogodbe ter kadrovskega normativov, in sicer kot akontacija na dan izplačila plač. Za druge namene dobiva javni zavod sredstva iz proračuna enkrat ali večkrat mesečno. Če pa se javni zavod financira na podlagi pogodbe s financerjem, je v pogodbi določena tudi cena storitve javne službe, ki bo plačana iz proračuna, vključno z dinamiko zagotavljanja sredstev.

Iz javnofinančnih virov se financira:

- v celoti opravljanje obsega in vsebine redne dejavnosti javne službe, ki je določena z zakonom, nacionalnim programom, potrjenim letnim načrtom in pogodbo, skladno z državo ali občino oziroma s financerjem,
- delno opravljanje storitev javne službe, s katerim javni zavodi nastopajo na trgu in s katerim presegajo redni oziroma v letnem načrtu določen obseg ter vsebino javne službe. Opravljanje teh storitev je pogojeno z dovoljenjem ustanovitelja in zmogljivostmi posameznega javnega zavoda. Lahko gre tudi za projekte in programe, za katere javni zavod pridobiva javnofinančna sredstva (dotacije) s sodelovanjem na javnem razpisu,
- investicije, v obsegu, ki je določen z letnim finančnim načrtom in sovpada z načrtom razvojnih programov države ali občine, na osnovi pogodbe med ustanoviteljem in javnim zavodom (Zver, 2010, str. 11).

Vsa sredstva, ki so bila javnemu zavodu nakazana s stani proračuna, morajo biti tudi namensko porabljena. Če ministrstvo ugotovi, da gre nenamensko porabo sredstev, za znesek nenamensko porabljenih sredstev zmanjša akontacijo, ki jo mesečno nakazuje. Lahko pa kratkoročno ustavi nakazovanje sredstev na račun, s katerega so bila nenamenska sredstva porabljena.

3.4.2 Zasebni viri

Zasebne vire pridobiva javni zavod:

- za izvajanje storitev javne službe – na primer z neposrednimi doplačili in plačili fizičnih in pravnih oseb, šolnine, v zdravstvu s plačili iz prostovoljnih zdravstvenih zavarovanj, plačili samoplačnikov, v kulturi z vstopnicami, torej s prodajo storitev javne službe na trgu. To ni tržna dejavnost, saj se cene teh storitev praviloma ne oblikujejo prosto na trgu,
- s prodajo blaga in storitev, ki ne spadajo v javno službo – tržna dejavnost,
- iz drugih virov, na način in pod pogoji, določeni z zakonom in aktom o ustanovitvi (dediščine, darila).

Delež zasebnih virov v vseh prihodkih javnega zavoda je odvisen predvsem od načina financiranja posamezne vrste javne službe ter od prodaje blaga in storitev, ki ne spadajo v javno službo. Opravljanje dejavnosti javne službe je lahko celoti pokrito iz javnofinančnih virov, lahko pa se financira pretežno ali celo izključno s

plačili iz zasebnih virov oziroma s sredstvi, pridobljenimi na trgu. Običajno se kombinirata oba načina financiranja in je delež zasebnih virov v prihodkih javnega zavoda v veliki meri odvisen od obsega javnofinančnih sredstev, ki jih ustanovitelj nameni za izvajanje redne dejavnosti javne službe. Ustanovitelj pa pogosto ne nameni javnemu zavodu toliko sredstev, kolikor so dejanski stroški izvajanja redne dejavnosti in pričakuje od javnega zavoda (primer so visokošolski zavodi, zdravstveni zavodi, bolnice), da bo z doplačili za storitve javne službe iz zasebnih virov oziroma prodajo storitve javne službe na trgu pokrili primanjkljaj javnofinančnih sredstev pri izvajanju redne dejavnosti. Pogosto šele lastna tržna dejavnost omogoči učinkovitejše in uspešnejše poslovanje javnega zavoda ter tudi doseganje ciljev, ki so opredeljeni v redni javni službi (Zver, 2010, str. 13).

3.5 NEPOSREDNI IN POSREDNI PRORAČUNSKI UPORABNIKI

Po ZJF (Ur. l. RS, št. 79/1999) in Pravilniku o določitvi neposrednih in posrednih uporabnikov državnega in občinskih proračunov (Ur. l. RS št. 46/2003) delimo proračunske uporabnike na neposredne in posredne uporabnike državnega in občinskega proračuna.

Neposredni uporabniki državnega proračuna se delijo na:

- nevladne proračunske uporabnike (predsednik RS, Državni zbor RS, Državni svet RS, Ustavno sodišče RS, Komisija za preprečevanje korupcije, Računsko sodišče, Državna revizijska Komisija ...),
- vladne proračunske uporabnike (kabinet predsednika vlade, Slovenska obveščevalno-varnostna agencija – SOVA, Služba vlade za zakonodajo, Statistični urad, Urad RS makroekonomske analize in razvoj – UMAR, vsa ministrstva in upravne enote ...),
- pravosodne proračunske uporabnike (sodišča, Državno pravobranilstvo RS in tožilstva).

Neposredni uporabniki občinskega proračuna so: župan, občinski svet, občinska uprava in vsi ožji deli občin, ki so določeni s statutom občine.

Posredni uporabniki državnega in občinskega proračuna pa so pravne osebe:

- ki so po svoji statusni obliki pravnega subjekta javni zavodi, javne agencije, javni skladi,
- katerih ustanovitelj in lastnik le-teh je država ali občina,
- ki izvajajo negospodarsko javno službo,
- ki pridobivajo sredstva za financiranje iz državnega ali občinskih proračunov.

Posredni proračunski uporabniki finančna sredstva za delovanje pridobivajo posredno od neposrednih proračunskih uporabnikov.

4 SODOBNO TRŽENJE

4.1 SPLOŠNA OPREDELITEV TRŽENJA

Kaj točno pomeni pojem trženje? Zmotno je mišljenje, da je trženje le prodaja in oglaševanje. Sodobnejše pojmovanje trženja pomeni zadovoljevanje potreb kupca z menjavo dobrin med ljudmi.

Trženje opredeljuje ter raziskuje trge in uporabnike. Z njimi skuša vzpostaviti tržne odnose, katerih cilj je dobiček. Trženje lahko opredelimo tudi kot povezovanje proizvajalca z odjemalcem preko storitev in izdelkov.

Izraz trženje ima več pomenov in se pojavlja kot ekonomski proces, poslovna dejavnost ali funkcija. S tem v zvezi lahko poudarimo osnovno vsebino trženja, ki je v tem, da ima proizvajalec oz. ponudnik aktiven odnos do kupca oziroma potrošnika pri zadovoljevanju vsakdanjih potreb in pri reševanju problemov, s katerimi se potrošnik srečuje v vsakdanjem življenju (Devetak, 2000, str. 2).

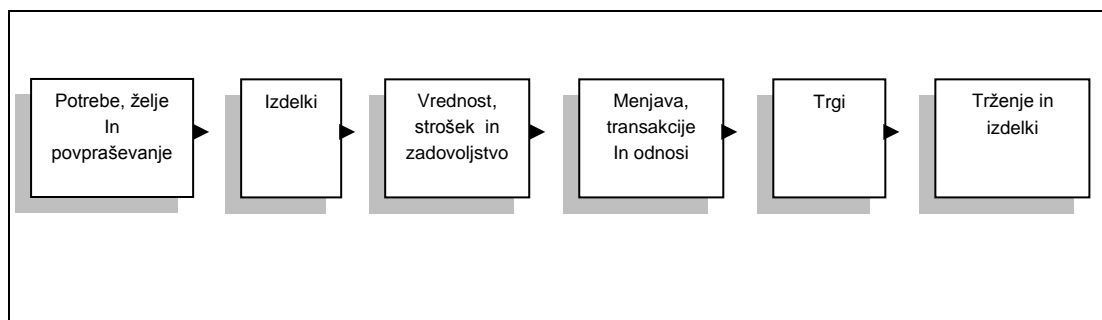
Da bomo navedene opredelitve poglobili, moramo razložiti naslednje pojme:

- potreba – občutek pomanjkanja nečesa, kar si človek želi zadovoljiti,
- želja – predstavlja hrepenenje po izpolnitvi skritih potreb,
- dobrina – sredstvo za zadovoljevanje človeških potreb,
- povpraševanje – predstavlja želje, ki so podprte s kupno močjo kupcev,
- izdelek – na trgu ponujeno blago ali storitev,
- cena – denarna vrednost blaga in storitev,
- trg – prostor, kjer se srečujeta ponudba in povpraševanje po določenem blagu ali storitvi,
- menjava – način, kako pridemo do želenih izdelkov. Za želen izdelek nekaj ponudimo v zameno,
- transakcija – sporazum o menjavi med dvema strankama.

Trženje predstavlja proces razumevanja in uresničevanja potreb kupcev ter pokriva vse aktivnosti, ki so potrebne, da do prodaje sploh pride in da prodaja in nakupovanje v podjetju postaneta uspešna. Gledano širše, področje trženja obsega, predvsem (Boltavzer, 2009, str. 4):

- raziskovanje trga,
- tržno načrtovanje,
- pripravo tržnih aktivnosti,
- izvajanje tržnih aktivnosti,
- spremljanje aktivnosti tržnih aktivnosti,
- neposredno prodajanje,
- kontrolo navedenih področij.

Bistveni koncept trženja je zadovoljstvo potrošnikov, cilj trženja je doseganje čim večjega tržnega deleža, glavni namen trženja pa je pomagati proizvajalcem pri odločitvi, kaj in koliko naj proizvajajo.



Slika 7: Osnovni koncept trženja

Vir: Kotler, 1998, str. 7

4.2 TRŽENJSKI SPLET

Trženjski splet pomeni specifično kombinacijo sestavin trženja, ki jo oblikuje podjetje zato, da bi sledilo svojim tržnim ciljem in vplivalo na povpraševanje po svojih izdelkih oz. storitvah in spodbudilo želene odzive na ciljnih trgih (Turk, 2010, str. 26).

Trženjski splet vsebuje štiri temeljne prvine, ki jih na kratko imenujemo 4P. Vsako podjetje skuša prodati svoje izdelke ali storitve po določeni ceni in določeni tržni poti ter seznanja kupce o svojem izdelku ali storitvi preko različnih medijev. Pri trženju storitev trženjskemu spletu dodamo še tri dodatne prvine, tako da celotni tržni splet obsega 7P.

Izdelek ali storitev P-1 (product)

Izdelek ali storitev je središče pozornosti tako pri trženju kot pri trženjskem spletu. Na trgu se izdelek ponuja v obliki blaga ali storitve. Tržni vidik izdelkov zajema kakovost izdelka oziroma storitve, velikost, dizajn, embalažo in pakiranje, blagovno znamko, garancijo, ceno in druge podrobnosti. Posebnega pomena pri izdelku ali storitvi je spremljanje življenjske dobe, saj je izdelek časovno omejen. Razlog je v tehničnem napredku, spremembah življenjskih navad ljudi in močni ekonomski propagandi.

Cena P-2 (price)

Cena je denarni izraz izdelka ali storitve. V trženju je cena tisti odločujoči instrument, od katerega je odvisna prodaja izdelkov. Cena pri pogajanjih pomembno prispeva k uspešni prodaji. Prodajna cena mora pokriti stroške razvoja izdelka, proizvodnje, stroškov dela, oglaševanja in transporta. Navedenim najpomembnejšim stroškom dodamo še davke, carino in stroške poslovanja. Če vse seštejemo dobimo lastno ceno izdelka, če pa tej ceni izdelka dodamo še načrtovan dobiček, govorimo o tržni ceni izdelka.

Distribucija ali pot prodaje P-3 (place)

S pojmom distribucija označujemo vse ukrepe, s katerimi podjetje premešča čas in prostor, ki ločujeta proizvajalce in porabnike nekega izdelka.

Distribucija je lahko neposredna od proizvajalca do potrošnika (lastne prodajalne, od vrat do vrat, po pošti, internetu, telefonu) ali pa posredna preko tržnih posrednikov (zastopniki, trgovci na debelo in drobno).

Pri distribuciji ne smemo pozabiti na vprašanje zalog, lokacije in transporta. Specifičnost izdelka je pomembna za izbiro prodajnih poti in način transporta.

Promocija ali tržno komuniciranje P-4 (promotion)

Tržno komuniciranje je proces, s katerim proizvajalci prenašajo tržna sporočila do potencialnih kupcev. Cilj obveščanja kupcev je, da bi se lažje in hitreje odločili za nakup izdelka. Komuniciranje je sestavljeno iz komunikacijskega spleta, ki ga predstavljajo:

- oglaševanje oz. ekonomska propaganda (preko različnih medijev),
- pospeševanje prodaje (sejmi, rabati, demonstracije izdelkov, razstave),
- stiki z javnostjo (dan odprtih vrat),
- osebna prodaja (prodajna srečanja, prodaja od vrat do vrat, telemarketing).

Promocija in tržno komuniciranje zahtevata ustrezna finančna sredstva, zato se moramo za vsako trženjsko aktivnost dobro pripraviti in jo kasneje tudi analizirati.

Ljudje P-5 (people)

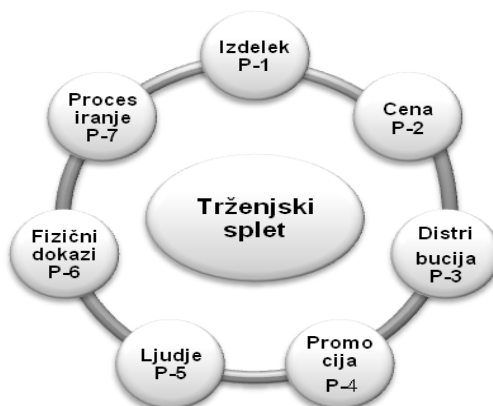
Ljudje so pri izvajanju najrazličnejših storitev najbolj pomembni. Nastopajo lahko v vlogi kupca ali potrošnika in izvajalca ali prodajalca. Biti morajo strokovno usposobljeni, komunikativni, ustvarjalni, natančni, urejeni predvsem pa motivirani za opravljanje svojega dela.

Fizični dokazi P-6 (physical evidents)

Fizični dokazi so vse tisto, kar kupec – potrošnik sliši, vidi ali občuti. Imeti morajo ustrezni videz, barvo, vonj ali kakovost, kajti zunanji videz naredi na končnega potrošnika največji učinek.

Procesiranje ali izvajanje P-7 (processing)

Izvajanje storitev predstavlja bistvo storitve. Gre za fizično izvajanje obljube, ki jo izvajalec ponuja kupcu – potrošniku. Izvajalci storitev morajo obvladati stroko, tehnološke postopke, zakonske omejitve, saj je končni uspeh storitve odvisen prav od teh dejavnikov. Bistvo procesiranja lahko najbolje prikažemo s primerom, ko učitelj predava učencem določeno snov (Trampuš, 2009, str. 19 – 22).



Slika 8: Trženjski splet

Vir: Lasten

4.3 STRATEGIJA TRŽENJA

Strategija trženja predstavlja sistematično doseganje zastavljenih dolgoročnih ciljev in nalog, prilagajanje dejanskim razmeram ter zagotavljanje in uporabo potrebnih virov. Strategija obsega splet aktivnosti vodstva za zadovoljevanje kupcev, izgradnjo tržne pozicije, doseganje ciljev organizacije. Podjetje mora za vsako dejavnost posebej razviti pravila igre, s katerimi bo dosegala dolgoročno zastavljene cilje. Vsako podjetje se mora posebej odločiti, kaj je zanj najbolj smiselno, pri tem pa upošteva predvsem položaj svoje panoge, nato pa še cilje, priložnosti in vire.

Strateško načrtovanje je poslovodni postopek, ki razvija in vzdržuje usklajenost med spreminjajočimi se tržnimi priložnostmi v okolju organizacije in vrednotami za doseganje dolgoročnih in kratkoročnih ciljev. Za strateško načrtovanje je potrebno iskanje novih trgov in novih izdelkov. Če se podjetje odloči za rast poslovanja, ima na voljo štiri temeljne strategije:

- strategijo prodiranja na trg – temelji na obstoječih proizvodih za obstoječe odjemalce. Podjetje skuša spodbuditi odjemalce k večji porabi ali pa vzeti nekaj trga konkurenci,
- strategijo širjenja tržišč – trženje obstoječih proizvodov novim odjemalcem, pri katerih si mora ustvariti zaupanje,
- strategijo razvijanja novih proizvodov – ponuja nove proizvode obstoječim odjemalcem, tveganje zaradi uvajanja novih proizvodov,
- strategijo diverzificiranja – ponuja nove proizvode novim odjemalcem, je zahtevnejša in povezana z največjimi tveganji.

Zaradi neprijetnih sprememb v okolju, v kakršnem se nahajajo, so podjetja prisiljena k uporabi novih metod pri trženjskem načrtovanju. Med te metode sodi SWOT oz. SPIN – prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti. S tem instrumentom podjetje analizira zunanje okolje, išče priložnosti in nevarnosti za svoje storitve, z analizo notranjega okolja pa presoja svoje notranje sposobnosti, ki na trgu lahko pomenijo prednosti ali slabosti v primerjavi s konkurenti.

Cilj strateškega načrtovanja je oblikovati in preoblikovati dejavnosti ter izdelke podjetja tako, da prinesejo načrtovane dobičke in dosežejo načrtovano rast (Boltavzer, 2009, str. 13–16).

4.4 SEGMENTIRANJE TRGA

Segmentiranje trga pomeni razdelitev trga na skupine potrošnikov. Ker ima vsak potrošnik drugačne želje in potrebe, podjetja pa ne morejo za vsakega posebej izdelati tržnega spleta, kupce razdelijo v homogene skupine – tržne segmente. Posamezni tržni segment je sestavljen iz številnih malih kupcev. Segmentacija je dinamičen proces, ki ga mora podjetje stalno spremljati in analizirati. Ob spremembi strategije podjetja mora podjetje ponoviti postopek segmentacije potrošnikov.

Segmentiranje trga poteka po sledečih kriterijih:

- geografski (kraj, podnebje, velikost mesta, klima),
- demografski (spol, starost, velikost gospodinjstva, socialni položaj),
- psihološki (življenjske navade, zanimanja, slog, aktivnost),
- družbenopolitični (izobrazba, vera, dohodek, narodnost) in
- vedenjski (pogostost nakupa, vzrok za nakup, stopnja porabe).

Kadar smo v dvomih kako, segmentirati trg in v kolikšni meri, nam bodo v pomoč naslednja merila dobre segmentacije trga (Turk, 2010, str. 23):

- prepoznavnost in merljivost segmenta; gre za vprašanje kdo sodi v nek segment in kdo ne,
- dosegljivost segmenta z mediji komuniciranja; s kolikšnimi sredstvi in naporji je povezano komuniciranje z nekim segmentom,
- zadostna velikost segmenta; segment mora biti dovolj velik, da ga je mogoče oskrbovati z dobičkom,
- zmožnost oblikovati za segment poseben trženjski splet; gre za vprašanje ali ima podjetje na voljo ustrezno znanje in sredstva, da oblikuje za segment takšen trženjski splet, na katerega se bodo potrošniki odzvali z nakupom.

4.5 POZICIONIRANJE IZDELKOV

Potrošnik mora izdelek razlikovati od vseh drugih podobnih izdelkov na trgu. Podjetje mora razmisliti kakšen položaj na trgu bi želeli doseči s svojim izdelkom. Zastavlja se vprašanje, na kakšen način podjetje želi, da kupci razlikujejo izdelek od podobnih izdelkov drugih proizvajalcev? Z ustrezno strategijo pozicioniranja izdelkov lahko pride do zelenih odgovorov. Za učinkovito strategijo pozicioniranja mora proizvajalec upoštevati naslednje elemente:

- lastnosti izdelka (dobre, slabe),
- koristi za porabnika (več koristi pri enem proizvodu npr. kava z embalažo za shranjevanje),
- uporabnike (kupno moč uporabnikov),
- konkurente,
- nizke cene,
- razmerje med kakovostjo in višino cene,
- osebje, ki bo proizvod prodajalo (vedno bolj pomemben element),
- ugled blagovne znamke,
- dodatne storitve (dostava, servis).

Proces pozicioniranja izdelkov poteka v treh stopnjah. V prvi stopnji proizvajalec ugotovi lastnosti idealnega izdelka glede na potrebe ciljnega segmenta kupcev, v drugi stopnji proizvajalec ugotovi, kako so pozicionirani obstoječi konkurenčni izdelki na trgu, pri zadnji stopnji pa glede na dosežene ugotovitve ustrezno oblikuje trženjski splet (Trampuš, 2009, str. 1–4).

4.6 TRŽENJSKI INFORMACIJSKI SISTEM – TIS

Trženjski informacijski sistem (v nadaljevanju TIS) je sistem sintetičnega in kontinuiranega, analiziranja, obdelovanja, skladiščenja, simuliranja in dajanja oziroma predstavljanja tržnih informacij, ki so potrebne pri marketinških odločitvah. TIS izkorišča interne in eksterne vire poslovnih podatkov in informacij. Dejavniki uspešnega delovanja TIS-a pa so strokovni kadri, računalniški »hardware in software« ter pristopi, metode in tehnike raziskave in analize tržnih podatkov in informacij (Devetak, 1999, str. 17).

TIS je proizvajalec informacij tržnega značaja, ki so v veliko pomoč pri odločanju v trženju. Informacija dobi pravi pomen šele takrat, ko je koristna za proizvajalce pri poslovnem odločanju.

Hitro dosegljive in natančne informacije o trženju so izredno pomembne in omogočajo (Turk, 2010, str. 79–80):

- delovanje; informacije so potrebne za notranje potrebe uporabnikov, s katerimi nastopajo na trgu,
- strateško planiranje; informacije potrebujemo za planiranje trženjskih aktivnosti,
- ocenjevanje konkurence; informacije o konkurenci omogočajo pregled nad njenim delovanjem in nakazujejo smer, v katero se morajo usmeriti,
- ocenjevanje trženjskega okolja; demografsko, ekonomsko, naravno, politično – pravno, tehnično – tehnološko, socialno – kulturno okolje.

Z uporabo sodobne informacijske tehnologije postaja TIS sodobnejši in bolj učinkovit, zmanjšajo pa se tudi stroški izvajanja.

4.7 RAZISKAVA TRGA

Raziskava trga je sistematično delo, ki temelji na znanstvenih metodah zbiranja, registriranja in analiziranja vseh podatkov v zvezi s prometom, prodajo in potrošnje dobrin. Raziskava trga je osnova za oblikovanje politike prodaje in spada med najpomembnejše funkcije trženja. Pri raziskavi trga je naš namen, da ugotovimo družbene potrebe, kupno moč, velikost in značilnosti trga, kakor tudi težnje pri razvoju novih trgov. Ko opravljamo tržne raziskave, že komuniciramo s preteklimi, sedanjimi in bodočimi kupci. To je prva oblika promocije izdelka (Devetak, 1999, str. 22–23).

Priprava raziskave trga se začne z določitvijo problema, ki ga želimo raziskati, nato pa opredelimo še:

- cilj raziskave (raziskava vzroka za manjšo prodajo časopisa),
- potek raziskave trga (določimo kje in kdaj bo potekala raziskava),
- vire podatkov (primarni viri – opazovanje, spraševanje in raziskovanje na terenu, sekundarni viri – informacija iz že obstoječih podatkov).

Raziskujemo lahko na več načinov. Najpogosteje uporabljeni načini so:

- preiskovalne raziskave (dobimo osnovne podatke o naravi problema),
- opisne raziskave (pridemo do količinskih podatkov),
- vzorčne raziskave (razkrivajo vzorčno-posledična razmerja med dejavniki).

Tržne raziskave ločimo na tiste, ki se nanašajo na (Boltavzer, 2009, str. 30):

- raziskovanje na mizo ali metoda internega raziskovanja, ko zbiramo podatke v podjetju. Analize po tej metodi so kakovostne in količinske,
- raziskava na terenu ali eksterna raziskovanje, kjer gre za zbiranje informacij in podatkov neposredno na terenu od potrošnikov, distributerjev, uvoznikov, trgovine, konkurence, servisov. Tako zbrane informacije in podatke zatem analiziramo z vidika kakovosti in količine,
- kombinacija internih in terenskih raziskav.

Vsako tržno raziskavo želimo opraviti v najkrajšem času in s čim nižjimi stroški. Zbiranje informacij o tržnih raziskavah je smiselno le, če so koristi raziskave večje kot stroški raziskave.

4.8 KUPCI IN ODLOČANJE O NAKUPU

Za uspešnost prodaje je zelo pomembno, da se prodajalec vživi v vlogo kupca – empatija. Prodajalec mora kupca videti tako, kot ta vidi sam sebe. Vživeti se mora v njegove želje, potrebe, interese, misli in stališča. Ni dovolj, da prodajalec dobro pozna le izdelek, ne razume pa interesov, želja in posebnosti posameznih skupin kupcev.

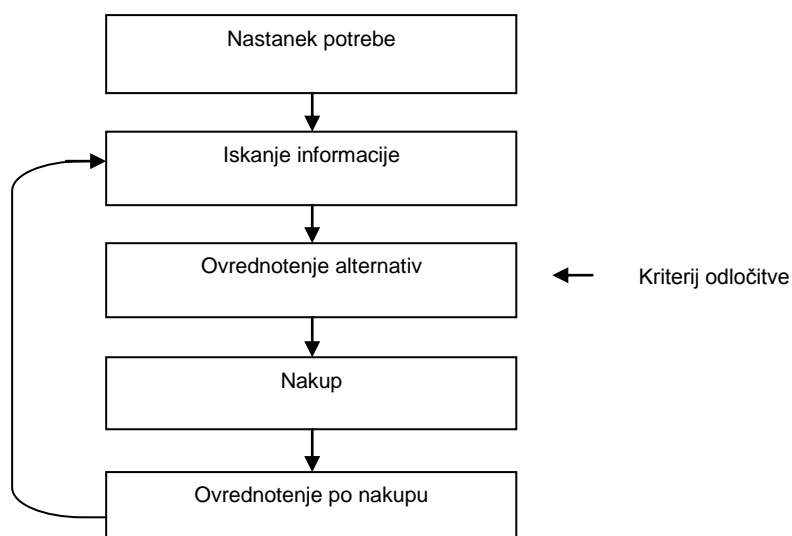
Jung je kupce razdelil v štiri skupine:

- Izrazni kupci oz. sodelavci, sem sodijo poslovneži, vrhunski menedžerji in strokovnjaki. Prodaja tem kupcem je enostavna.
- Aktivni kupci oz. vodje, sem sodijo vodilni v podjetjih in ustanovah. Pri nakupih ne želijo izgubljati časa, zanima jih predvsem korist izdelka v primerjavi s ceno. Prodaja tem kupcem ni težka.
- Analitični kupci oz. misleci, sem sodijo zaposleni v tehničnih, finančnih in informacijskih dejavnostih. V prodajnem procesu se jim zdijo najvažnejša dejstva in dokazi. Prodajalec mora navesti trdne dokaze o prednostih in koristih izdelka. Prodaja takim kupcem je težka.
- Prijazni kupci oz. usklajevalci, sem sodijo prosvetni delavci, strokovnjaki kadrovske služb, svetovalci. So tradicionalisti in težko prenašajo spremembe. Za nakup se težko odločajo. Prodajalec se mora zelo potruditi pri dokazovanju koristi nakupa. Prodaja takim kupcem je zelo težka (Turk, 2010, str. 87–88).

Proučevanje družbenih potreb, povpraševanja in potrošnje so izredno pomembne tržne aktivnosti. Na potrošnika oz. uporabnika, njegovo povpraševanje in potrošnjo vplivajo zlasti naslednji dejavniki:

- prirojene in pridobljene potrošni motivi,
- prirojene in pridobljene potrošne potrebe,
- narodni in osebni dohodek,
- obstoječa višina cen določenih dobrin in storitev,
- potrošnikov prosti čas,
- spremembe, ki nastajajo v procesu razvoja prebivalstva (vitalne, socialne, ekonomske, tehnična opremljenost itd.),
- faktorji okolja (politični, socialni, gospodarski, navade, običaji).

Akcija nakupa sledi po spojitvi potreb in kupne moči ob volji in odločitvi za nakup. Proces nastanka potrošnikove odločitve o nakupu sta Hill in Sullivan (1996, 69) tudi grafično predstavila na izredno enostaven in razumljiv način, kar je razvidno tudi iz slike (Devetak, 2000, str. 8–9).



Slika 9: Proces nastanka potrošnikove odločitve

Vir: Devetak, 2000, str. 9

Predmet trženja je menjava koristi – trženje je uspešno, če so koristi, ki jih zaznavajo trženjski partnerji (dobavitelji in odjemalci), v skladu z njihovimi pričakovanji. Pri izdelkih so pomembne predvsem koristi, ki jih dajejo izdelki sami, pri storitvah pa koristi, ki jih uporabnik zaznava pri izvajanju storitev.

Med pričakovanimi in zaznanimi koristmi izdelka ali storitve je praviloma razkorak:

- uspešen nakup; koristi, ki jih zaznava potrošnik, presegajo koristi, ki jih je pričakoval,
- neuspešen nakup; koristi proizvoda, ki jih zaznava potrošnik, so manjše od koristi, ki jih je pričakoval.

Obravnavanje tveganja, ki ga občutijo potrošniki ob odločitvah za nakupe izdelkov in storitev, postaja temelj sodobnega pristopa k načrtovanju in izvajanju politike trženja organizacije (Trunk Širca, Tavčar, 2000, str. 5).

5 TRŽNA DEJAVNOST JAVNIH ZAVODOV

5.1 ZNAČILNOSTI TRŽNE DEJAVNOSTI JAVNIH ZAVODOV

Javni zavodi poleg svojega osnovnega poslanstva, to je opravljanje javne negospodarske, včasih pa tudi gospodarske službe oziroma dejavnosti, opravljajo še tržno dejavnost, to je prodajo proizvodov in storitev na trgu. Opravljanje tržne dejavnosti dovoljuje javnim zavodom ZZ v svojem 48. členu, vendar le, če je namenjena opravljanju dejavnosti, zaradi katere so bili ustanovljeni. Poglavitni cilj tržne dejavnosti ne sme biti doseganje čim večjega dobička, temveč dopolnitev temeljne dejavnosti, izboljšanje kakovosti opravljanja te dejavnosti ter zmanjšanje porabe javnih sredstev (Suhadolnik, 2009, str. 20–21).

Ker zakonodaja ne daje enotne definicije tržne dejavnosti, je za tržno dejavnost mogoče zaslediti naslednje pojme:

- gospodarska dejavnost (Zakon o zavodih),
- pridobitna dejavnost (Zakon o gospodarskih družbah in Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb),
- prodaja blaga in storitev na trgu (računovodska zakonodaja),
- lastna dejavnost (Pravilnik o postopku za izvrševanje proračuna).

Nekateri zavodi opravljajo le manjši del tržne dejavnosti (npr. knjižnice), po drugi strani pa nekateri javni zavodi (npr. lekarne), znatno višji del tržne dejavnosti.

Ko opravlja zavod tržno dejavnost, je podvržen enakim pogojem kot drugi subjekti na trgu. Tržna dejavnost je obdavčljiva, in sicer mora javni zavod za opravljeno storitev oz. prodano blago izstaviti račun in obračunati davek na dodano vrednost. Dohodki od tega dela dejavnosti so obdavčljivi na podlagi Zakona o davku od dohodkov pravnih oseb (Ur. l. RS, št. 40/04), od leta 2008 dalje pa so obdavčljivi tudi dohodki iz opravljanja javne službe, ki jih Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti (Ur. l. RS št. 109/7) opredeljuje kot dohodke iz pridobitne dejavnosti. Po 9. členu Zakona o računovodstvu morajo javni zavodi zagotoviti ločeno spremljanje poslovanja in prikaza izida poslovanja obeh dejavnosti (Suhadolnik, 2009, str. 21).

Temeljne značilnosti tržne dejavnosti javnih zavodov so: ustvarjanje dobička, izpostavljenost konkurenci in obdavčljivost tako prodaje kakor dohodkov.

Javni zavodi opravljajo tržno dejavnost iz več razlogov. Ti razlogi so (Trunk - Širca in Tavčar, 2000, str. 59):

- odvisnost od javnih sredstev,
- stroški,
- osamosvajanje in
- konkurenca.

Velja tudi, da tržna dejavnost oz. dobiček, ki ga javni zavod ustvari s tržno dejavnostjo, omogoča hitrejše in kvalitetnejše doseganje osnovnega poslanstva javnega zavoda kot nepridobitne organizacije, ter omogoči, da ima javni zavod nižje cene in s tem boljši položaj na trgu. Dolgoročno je namreč zelo pomembno uskladiti

omejene prihodke in rastoče stroške, ki se pojavljajo pri delovanju. Zaradi različnosti narave pridobitne in nepridobitne dejavnosti javnega zavoda so potrebne posebne računovodske rešitve, tako pri razmejevanju dejavnosti na pridobitno in nepridobitno, kot pri posebnem obravnavanju posameznih ekonomskih kategorij na področju nepridobitne dejavnosti (Kamnar, 1999, str. 91–92).

5.2 OPREDELITEV TRŽNE DEJAVNOSTI JAVNIH ZAVODOV

Tržna dejavnost je opredeljena dokaj ozko, zato je relativno malo. K prihodkom iz opravljanja tržne dejavnosti spadajo le tisti prihodki, ki jih javni zavod ustvari s prodajo tistega blaga in storitev, ki niso opredeljene kot javna služba, ki je določena v področnih zakonodajah, nacionalnih programih in ustanovitvenem aktu javnega zavoda (Zver, 2003, str. 20).

Kavčič (2001, str. 153) navaja, da se kot tržna dejavnost šteje le tista dejavnost, ki ima naslednje značilnosti:

- o njenem izvajanju določa zavod sam glede na kadrovske in druge zmogljivosti,
- zavod določi obseg in vsebinsko dejavnost glede na povpraševanje,
- izvaja jo le, če je povpraševanje po tej dejavnosti dovolj veliko,
- izvaja trženjske aktivnosti, zato da lahko storitve prodajo po vnaprej določeni ceni,
- prodajno ceno določi tako, da pokriva le stroške te dejavnosti ali pa poleg teh stroškov še del splošnih stroškov zavoda in da prinaša dobiček,
- takšna dejavnost pomeni dodatno in ne osnovne dejavnosti zavoda.

Resorna ministrstva oziroma lokalne skupnosti (ustanovitelji javnih zavodov) morajo določiti katere dejavnosti javni zavodi lahko opravljajo kot tržno dejavnost. Običajno je to opredeljeno v ustanovitvenem aktu. Zaradi nejasnosti so nekatera ministrstva izdala tudi posebna navodila oziroma zavzela stališča, v katerih natančneje opredeljujejo tržno dejavnost.

Na področju zdravstva je Ministrstvo za zdravje kot tržno dejavnost opredelilo posebej za:

- zdravstvene domove in bolnišnice (nadstandardne zdravstvene storitve, storitve, ki pomenijo dodatno dejavnost od storitev družbene prehrane do izvrševanja reševalnih in drugih prevozov zunaj obsega redne dejavnosti, financirane z zasebnimi viri),
- lekarne (prodaja trgovskega blaga, prodaja zdravil in medicinsko tehničnih pripomočkov brez recepta, ki se lahko prodajajo v specializiranih trgovinah),
- zavode za zdravstveno varstvo in inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije (vse nadstandardne storitve, analize in izdelave študij s področja varovanja zdravja, ki presegajo redni obseg dejavnosti).

Na področju kulture je Ministrstvo za kulturo kot tržno dejavnost opredelilo gostinske storitve in začasno oddajanje prostorov v najem. Podajo vstopnic in katalogov za kulturne prireditve, članarine in prihodke od kongresnih dejavnosti pa predstavljajo druge vire sredstev za financiranje javne službe.

Na področju šolstva je ministrstvo zavzelo stališče, da med prihodke iz opravljanja tržne dejavnosti spadajo prihodki od prodaje storitev izven nacionalnega programa, prihodki od šolnin in prihodki od kotizacij za izobraževanje. Osnovne šole izkazujejo le manjši odstotek (od 0,5 do 2 %) tržne dejavnosti iz naslova najemnin od oddaje šolskih prostorov, pripravo malic in kosil za zaposlene in zunanje uporabnike (Suhadolnik, 2009, str. 21–25).

Tržna dejavnost se v javnih zavodih najpogosteje izvaja v obliki storitev, med katerimi je veliko takšnih, ki so osebne, namenjene posamezniku ali skupini. Storitve tudi ni mogoče izvajati na zalogo, niti preizkušati v naprej, mnoge terjajo navzočnost uporabnika, izvajalci storitev pa so posebna vez med storitveno organizacijo in uporabnikom. Zavodi običajno izvajajo standardizirane storitve, ki so gospodarnejše, vendar manj prilagojene uporabnikom. Mnogokrat težko usklajujejo spreminjanje potreb po storitvah s svojimi zmogljivostmi. Pri trženju storitev so najpomembnejše tri dejavnosti, in sicer snovanje, kakovost in usklajevanje potreb z zmogljivostjo (Trunk - Širca, Tavčar, 2000, str. 53–63).

Snovanje

Podobno kot pridobitne se tudi nepridobitne organizacije pri snovanju svojih storitev ne ravna le po željah, potrebah in pričakovanih uporabnikov in partnerjev, temveč po svojih možnostih in pričakovanih izidih in tveganjih posameznih programov. Večja širina in globina ponudbe zahteva večjo porabo sredstev. V nepridobitnih organizacijah so omejena sredstva mnogokrat razlog za preozek in premalo globok nabor storitev. Povečan obseg storitev ima za posledico povečano porabo sredstev in povečano tveganje.

Kakovost

Kakovostna je storitev, pri kateri koristi, ki jih zazna uporabnik, presegajo koristi, ki jih je pričakoval. Nekakovostna je storitev, pri kateri zaznane koristi zaostajajo za pričakovani. Storitev je kakovostna takrat, ko se uporabniki odločajo za ponovni nakup pri istem ponudniku.

Usklajevanje potreb z zmogljivostmi

Še tako izbrane in izvedene strategije načrtovanja trženja in organizirane ustanove ne morejo prepričati občasnega čakanja uporabnikov, da pridejo na vrsto pri izvajanju storitev. Občutki med čakanjem so pomembna sestavina zaznav o kakovosti izvedene storitve.

5.3 RAČUNOVODSKO PRIKAZOVANJE TRŽNE DEJAVNOSTI

Vse pravne osebe javnega prava morajo pri vodenju poslovnih knjig in pripravi letnih poročil uporabljati predpise po naslednjem zaporedju:

- Zakon o računovodstvu (Ur. l. RS, št. 23/1999),
- Podzakonski predpisi,
- Slovenski računovodski standardi (v nadaljevanju SRS).

Zakon o računovodstvu (v nadaljevanju ZR) v svojem 9. členu določa, da morajo javni zavodi v poslovnih knjigah in poročilih zagotavljati ločeno spremljanje poslovanja in prikaz izida poslovanja s sredstvi javnih financ in drugih sredstev za opravljanje javne službe od spremljanja poslovanja s sredstvi, pridobljenimi iz

naslova prodaje blaga in storitev na trgu; zagotavljati morajo možnost ocenjevanja namembnosti, gospodarnosti in učinkovitosti porabe sredstev iz javnih financ.

Pravilnik o sestavljanju letnih poročil (Ur. l. RS, št. 115/2002) v svojem 13. členu določa, da morajo javni zavodi zaradi opravljanja tržne dejavnosti dodatno sestavljati naslednje izkaze:

- izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti,
- izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka,
- izkaz računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov (po načelu denarnega toka) ter
- izkaz računa financiranja določenih uporabnikov (po načelu denarnega toka).

Obveznosti javnih zavodov po ločenem spremljanju poslovanja osnovne in tržne dejavnosti natančneje opredeljuje SRS 36 – Računovodske rešitve v nepridobitnih organizacijah – pravnih oseb zasebnega prava.

Zahteva po sestavljanju dodatnih računovodskih izkazov je popolnoma upravičena. Izkaz prihodkov in odhodkov po vrstah dejavnosti zagotavlja podatke o prihodkih in odhodkih oziroma o rezultatu poslovanja ločeno za dejavnost javne službe ter ločeno za dejavnost prodaje blaga in storitev na trgu. Sestavljanje izkazov zadnjih treh alinej je posledica dejstva, da javni zavodi zaradi statusa določenih uporabnikov enotnega kontnega načrta pri sestavljanju izkaza prihodkov in odhodkov upoštevajo računovodsko načelo nastanka poslovnega dogodka. Navedeni evidenčni izkazi zagotavljajo podatke o poslovanju javnih zavodov v skladu s pravili, ki valjajo za izkazovanje prihodkov in odhodkov drugih uporabnikov enotnega kontnega načrta (Čižman, 2008a, str. 7–9).

5.4 IZKAZOVANJE PRIHODKOV

Izkazovanje prihodkov predpisuje ZR v svojem 18. členu. Javni zavodi morajo izkazovati prihodke ločeno po vrstah storitev iz naslova opravljanja javne službe in iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu. V ustanovitvenem aktu javnega zavoda mora biti jasno zapisano, katera je njegova temeljna dejavnost in katera tržna (dopolnilna) dejavnost. Prihodki od prodaje blaga in storitev na trgu so tisti prihodki, ki jih je javni zavod ustvaril s prodajo tistega blaga in storitev, ki niso opredeljena kot javna služba.

Pri delitvi prihodkov na dejavnost javne službe in tržno dejavnost je treba upoštevati naslednja pravila (Čižman, 2009a, str. 41):

- poslovne prihodke je treba razdeliti na podlagi sodila pristojnega ministrstva (če ga ni, ga mora določiti zavod sam),
- finančni prihodki (zamudne in pogodbene obresti, prihodki od prevrednotenja in prodaje finančnih naložb ter drugi) se uvrstijo med prihodke dejavnosti javne službe, razen tistih, za katere je iz knjigovodskih knjig razvidno, da se nanašajo na tržno dejavnost,
- drugi prihodki, prevrednotovalni poslovni prihodki (razen tistih, za katere je iz knjigovodskih listin razvidno, da se nanašajo na tržno dejavnost) in vse donacije se uvrstijo med prihodke dejavnosti javne službe.

5.5 IZKAZOVANJE STROŠKOV IN ODHODKOV

Bolj pomembno vprašanje je vprašanje delitve oziroma razmejitev stroškov in odhodkov javnega zavoda na del, ki se nanaša na opravljane javne službe, in na del, ki se nanaša na opravljanje tržne dejavnosti. Razmejevanje odhodkov predpisuje ZR v 17. členu. Problem razmejevanja odhodkov je povezan s spremljanjem stroškov po stroškovnih mestih in kontih, kar pa v mnogih javnih zavodih še vedno ni povsem urejeno.

5.6 SODILA (KLJUČI) ZA LOČEVANJE ODHODKOV

Za ugotavljanje uspešnosti poslovanja posamezne dejavnosti javnega zavoda je bistvenega pomena dosledno razmejevanje odhodkov z uporabo ustreznih sodil.

Nekateri odhodki se lahko že na podlagi dokumentacije neposredno pripišejo posamezni vrsti dejavnosti. Ostale odhodke razvrščajo javni zavodi na podlagi ustreznih sodil, v skladu s 23. členom Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (Ur. l. RS, št. 115/2002). Sodila naj bi pripravila resorna ministrstva. V praksi se prav pogosto s predlaganimi sodili resornih ministrstev za razmejevanje odhodkov med dejavnostjo javne službe in tržno dejavnostjo ne srečujemo. Tako ostaja na javnem zavodu, da presodi kakšno sodilo bi bilo zanj bolj ustrezno, saj dejansko najbolje pozna svoje poslovanje. Včasih zadostuje že enostavno sodilo, predvsem kadar tržna dejavnost predstavlja le manjši del poslovanja in kadar uspe javnemu zavodu na posamezno vrsto dejavnosti razdeliti več stroškov (Suhadolnik, 2009, str. 22).

Po razporeditvi stroškov in odhodkov, ki se na podlagi dokumentacije lahko pripišejo k posameznima dejavnostma, ostanejo še tako imenovani (Suhadolnik, 2011, str. 15–26):

- stroški dela (upoštevanje časa, ko je določena oseba delala na posamezni vrsti dejavnosti),
- stroški vzdrževanja (vodimo jih lahko po posameznih stroškovnih mestih) in
- splošni stroški (razdelimo jih glede na koristi, ki jo je posamezna vrsta dejavnosti imela od nastanka stroškov z uporabo različnih sodil).

Za razdelitev se lahko uporabijo različna sodila:

- stroški porabe energije in vode (poraba po števcu),
- najemnina, stroški razsvetljave in ogrevanja, stroški čiščenja in čistil (površina poslovnega prostora),
- plače posloводства, stroški nadziranja, stroški menze (število zaposlenih po posamezni dejavnosti),
- stroški prevoza (število prevoženih kilometrov).

Javni zavod mora ugotoviti tudi del stroškov amortizacije, ki odpade na opravljanje tržne dejavnosti. Opredeliti ga mora sam, saj najbolje pozna svoje poslovanje. Včasih enostavno sodilo za razdelitev amortizacije na obe dejavnosti ni ustrezno, zato je potrebno upoštevati še druge faktorje (primer uporaba dvoran za javno službo in tržno dejavnost, poleg povprečne zasedenosti dvorane se upošteva tudi zahtevnost opreme, stopnja tehnične opremljenosti ...).

Pravilnik v 26. členu predpisuje razkritje teh sodil v računovodskih izkazih. Tudi SRS 36.15 obravnava sodila za ugotavljanje spremenljivih in stalnih stroškov posameznih javnih služb, kar se posredno nanaša tudi na tržno dejavnost (Suhadolnik, 2009, str. 22).

Pri tem je potrebno upoštevati nekatera opozorila glede delitve prihodkov in odhodkov oziroma stroškov na dejavnost javne službe in tržno dejavnost (Čižman, 2009a, str. 41):

- poslovne prihodke je treba razdeliti na podlagi sodila pristojnega ministrstva; če ga ni, ga moramo določiti sami,
- finančni prihodki (zamude in pogodbene obresti, prihodki od prevrednotenja in prodaje finančnih naložb ter drugi) sodijo v dejavnost javne službe, razen tistih, za katere se iz knjigovodskih listin ugotovi, da se nanašajo na tržno dejavnost,
- drugi prihodki, prevrednotovalni poslovni prihodki (razen tistih, za katere se iz knjigovodskih listin ugotovi, da se nanašajo na tržno dejavnost) in vse donacije sodijo v dejavnost javne službe,
- odhodke praviloma razdelimo na podlagi dejanskih podatkov, če pa takšna delitev ni možna, uporabimo primerno sodilo; če ni boljšega, je to razmerje med prihodki in odhodki poslovanja, doseženimi pri opravljanju dejavnosti javne službe, in prihodki tržne dejavnosti,
- kljub temu, da se v izkazu prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka investicijski odhodki pojavljajo le med prihodki dejavnosti javne službe, se stroški amortizacije na podlagi sprejetega sodila razdelijo in izkažejo posebej za dejavnost javne službe in posebej za tržno dejavnost,
- finančne odhodke (zamudne in pogodbene obresti, prevrednotovalne finančne prihodke in odhodke) je treba deliti na podlagi dejanskih podatkov, dokumentiranih s knjigovodskimi listinami,
- drugi odhodki in prevrednotovalni poslovni odhodki se pri tržni dejavnosti pojavljajo le izjemoma (na primer izguba pri odtujitvi osnovnih sredstev, ki se uporabljajo za tržno dejavnost, odhodki, ki se nanašajo na odškodnine, povezane z opravljanjem tržne dejavnosti).

Računsko sodišče pri izvajanju revizij javnih zavodov ugotavlja, da pristop k razmejevanju prihodkov javne službe od tržne dejavnosti, kljub navodilom in usmeritvam resornih ministrstev, ni usklajen. Resorna ministrstva niso natančneje opredelila sodil za razporejanje odhodkov na javno službo in tržno dejavnost, javni zavodi pa imajo v svojih aktih le redko opredeljena sodila za razporeditev odhodkov na obe vrsti dejavnosti. V kolikor sodila so opredeljena, so lahko le-ta zelo nejasna, ohlapna in se od zavoda do zavoda zelo razlikujejo (Suhadolnik, 2009, str. 24).

Prav zaradi tega bi bilo smiselno določiti natančna merila za razmejevanje odhodkov po posameznih področjih, npr. posebej za znanost, šport, izobraževalno dejavnost, kulturo. Tako bi lahko upoštevali specifičnost posameznih dejavnosti, javni zavodi pa bi imeli zakonsko določena pravila pri ločevanju javnega in tržnega. Tveganje za nerealno prikazovanje poslovanja obeh dejavnosti bi se tako bistveno zmanjšalo.

5.7 OBLIKOVANJE CENE

Oblikovanje cene tržne dejavnosti je v pristojnosti javnega zavoda in naj bi poleg stroškov tržne dejavnosti pokrivala še sorazmeren del splošnih stroškov, kjer pa mora obvezno vključiti tudi ustrezen delež amortizacije neopredmetenih in opredmetenih osnovnih sredstev. Ker gre za tržno dejavnost, mora cena vsebovati tudi del dobička.

Cene tržne dejavnosti morajo biti določene pred pričetkom poslovanja na trgu, priporočljivo je, da jih sprejme svet zavoda in tako po potrebi na njihovo višino vpliva tudi ustanovitelj javnega zavoda (Suhadolnik, 2009, str. 22).

Kalkulacija lastne cene

Lastna cena nam pove, koliko znašajo stroški posameznega izdelka ali storitve.

Namen kalkulacij je postavljanje prodajnih cen in presojanje donosnosti posameznih izdelkov in storitev.

Struktura lastne cene je naslednja:

- stroški predmetov dela (materiala in energije),
- stroški neposrednega dela,
- amortizacija, če je neposredni strošek,
- splošni stroški proizvodnje,
- splošni stroški nabave, prodaje, uprave.

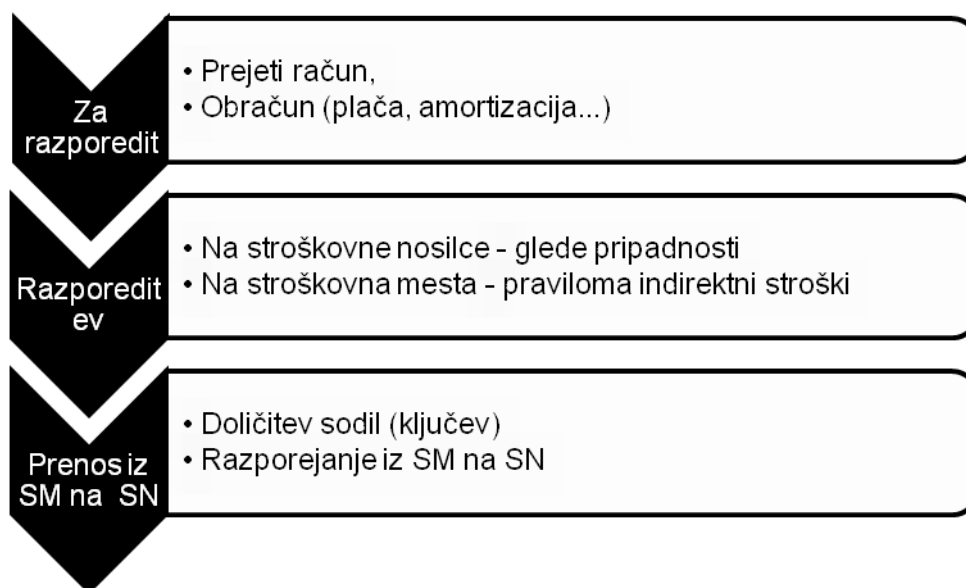
Razporejanje stroškov običajno poteka dvostopenjsko. Na prvi stopnji stroške razporejamo z ravni zavoda na raven stroškovnih mest, na drugi stopnji pa stroške razporejamo z ravni stroškovnih mest na raven stroškovnih nosilcev – proizvodov ali storitev.

Poznamo več metod izračunavanja lastnih cen. Uporabnost te metode je največja tam, kjer proizvajajo le eno samo vrsto poslovnih učinkov. Prav zaradi tega je v javnih zavodih najpogosteje uporabljena metoda prav enostavna delitvena kalkulacija. Način izračuna lastne cene je sledeč: celotne stroške v določenem obdobju delimo s proizvedeno količino poslovnih učinkov v istem obdobju (Kamenšek, 2011, str. 1–9).

Navedeno lahko ponazorimo z naslednjo formulo:

$$LC = TC/Q$$

Tehniko razporejanja stroškov lahko prikažemo na zelo preprost način.



Slika 10: Tehnika razporejanja stroškov

Vir: Kamenšek, 2011, str. 7

S kalkulacijsko shemo je določeno tudi katere stroške mora pokriti prodajna cena. Ta shema je določena s SRS 16 – stroški po vrstah, mestih in nosilcih in je zelo splošna, zato jo je mogoče uporabiti tudi za razmejevanje stroškov na posamezne dejavnosti v javnih zavodih. SRS 16 opredeljuje stroške:

- neposredni stroški materiala (izvirni stroški kupljenega blaga, ki se neposredno porablja pri ustvarjanju poslovnih učinkov),
- neposredni stroški dela (izvirni stroški, ki se nanašajo na obračunane plače in podobne zneske v kosmatih velikostih, upoštevajoč dajatve, ki so vezane na plače in niso sestavni del kosmatih zneskov),
- drugi neposredni stroški (vsi neposredni stroški stroškovnih nosilcev, ki niso neposredni stroški materiala in neposredni stroški dela). Neposredni stroški storitev so izvirni stroški kupljenih storitev, ki so neposredno potrebne pri nastajanju poslovnih učinkov,
- posredni proizvodjalni stroški v ožjem pomenu – stroški ustvarjanja učinkov,
- posredni stroški nakupovanja,
- posredni stroški splošnih služb,
- posredni stroški obresti in
- neposredni stroški prodaje.

Kalkulacija cene je odvisna tudi od konkurence in politike javnega zavoda. Skladno z davčnimi predpisi je v ceno vračunan tudi davek na dodano vrednost.

Za zunanje uporabnike zavod lahko sprejme cenik ali pa ceno določi v pogodbi. Cena je lahko od pogodbe do pogodbe različna.

5.8 RAZPOREJANJE PRESEŽKA PRIHODKOV NAD ODHODKI

Presežek prihodkov nad odhodki javnega zavoda se na podlagi Zakona o davku od dohodka pravnih oseb (Ur. l. RS št. 117/2006) deli na:

- presežek, ki ga istovetimo z dobičkom in ga zavod ustvari s pridobitno dejavnostjo in
- presežek, ustvarjen z nepridobitno dejavnostjo.

Pridobitna in nepridobitna dejavnost nista normativno določeni. V praksi se pridobitna dejavnost najpogosteje enači s prodajo blaga in storitev na trgu, nepridobitna pa z javno službo. Glede na vir nastanka bi lahko podobno razdelili tudi presežek prihodka nad odhodki. Presežek, ki je rezultat opravljanja javne službe, pripada financerju, presežek, ki nastane na podlagi prodaje blaga in storitev na trgu izven obsega javne, službe pa pripada javnemu zavodu (Kamnar, 1999, str. 70).

ZZ v svojem 48. členu opredeljuje, da javni zavodi presežka prihodkov nad odhodki iz opravljanja tržne dejavnosti ne sme razdeliti po lastni presoji, ampak nameni za opravljanje in razvoj svojih dejavnosti. Zakon pa tudi dovoljuje, da se v aktih o ustanovitvi javnega zavoda uporaba presežka razporedi drugače. V soglasju z ustanoviteljem se presežki prihodkov nad odhodki lahko razdelijo zaposlenim kot dodatek k plači v obliki povečane delovne uspešnosti (Zver, 2003, str. 22).

Če javni zavod iz opravljanja javne službe izkazuje presežek odhodkov nad prihodki, moramo ta primanjkljaj najprej pokriti z dobičkom iz tržne dejavnosti.

5.9 NEGATIVNI VPLIVI TRŽNE DEJAVNOSTI

Prihodki tržne dejavnosti dajejo vodstvu javnega zavoda nekaj več poslovne svobode, vendar pa se postavlja vprašanje, ali zavod opravlja javno službo v zadostnem obsegu, ali pa se njena kakovost zmanjša na račun izvajanja tržne dejavnosti. Javni zavod zelo težko točno razmeji prostor, opremo, splošne stroške in čas zaposlenih na obe dejavnosti. Cena storitve mora pokriti stroške materiala in dela, vsi ostali stroški pa so že pokriti s strani ustanovitelja ob financiranju javne službe. Zaradi tega javni zavod na trgu dosega nižje cene in s tem konkurira drugim proizvajalcem istovrstnih storitev, ki niso javni zavodi.

Področna zakonodaja oz. akti o ustanovitvi bi morali opredeliti dopustno uporabo presežka v okvirih določenih s predpisi in natančneje opredeliti dejavnosti, ki se lahko izvajajo za dopolnilne (tržne). Dopolnilne dejavnosti bi morali dovoliti v obsegu, ki bo zagotavljal, da ne bo ogroženo izvajanje javne službe in bo v okviru obsega presežkov, ki ne bi povzročal nelojalne konkurence (predlog ZIDSP, 2011, str. 12).

5.10 TRŽNA DEJAVNOST IN OBSEG SREDSTEV ZA POVEČANO DELOVNO USPEŠNOST

Opravljanje tržne dejavnosti oziroma pridobitev dela sredstev za poslovanje s prodajo blaga in storitev na trgu je tudi eden od pogojev za pridobitev dodatne delovne uspešnosti direktorjev javnih zavodov, kar opredeljuje tudi Uredbo o plačah

direktorjev v javnem sektorju (Ur. l. RS št. 73/2005 do 53/2011), ki je doživela kar nekaj sprememb in dopolnitev. Po novi Uredbi, ki velja od 1. 1. 2009, mora zavod v letnem poročilu za preteklo leto izkazovati izravnane prihodke in odhodke oziroma presežek prihodkov za izvajanje javne službe vsaj izravnane prihodke in odhodke od prodaje blaga in storitev na trgu. Bistvena sprememba se nanaša na obseg sredstev, ki jih javni zavod lahko nameni za plačilo delovne uspešnosti.

Zgornji obseg sredstev za plačilo delovne uspešnosti po uredbi določi minister s pravilnikom, vendar pa sme znašati največ 60 % dosežene razlike med prihodki in odhodki preteklega leta, pridobljenimi na trgu (Suhadolnik, 2009, str. 23–24).

6 JAVNI ZAVOD OSNOVNE ŠOLE MATIJE VALJAVCA PREDDVOR

6.1 USTANOVITEV IN PREDSTAVITEV

ZOFVI (Ur. l. RS 12/1996) določa, da lahko javno osnovno šolo ali vrtec ustanovi lokalna skupnost oziroma država kot javni vzgojno-izobraževalni zavod. Vrtec oziroma šola se lahko ustanovi kot vzgojno-izobraževalni zavod ali gospodarska družba ali se organizira kot organizacijska enota zavoda, družbe ali druge pravne osebe, če s tem zakonom ni drugače določeno. Javna služba na področju vzgoje in izobraževanja obsega programe za predšolske otroke in izobraževalne programe, ki jih sprejme pristojni minister, ter dejavnosti in naloge, potrebne za izvajanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja. Dejavnost lahko prične opravljati, ko izpolnjuje pogoje, predpisane za prostor in opremo, ima javnoveljavni program in zagotovljene strokovne delavce s predpisano izobrazbo ter je vpisana v razvid, ki ga vodi pristojno ministrstvo.

Osnovna šola Matije Valjavca Preddvor je javni vzgojno-izobraževalni zavod, ustanovljen s strani občin Preddvor in Jezersko leta 1999. Deluje na osnovi Odloka o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda Osnovne šole Matije Valjavca Preddvor. Odlok sta sprejeli ustanoviteljici občina Preddvor in občina Jezersko in izhajata iz 3. člena ZZ, 40. in 41. člena ZOFVI, 15. in 72. člena Statuta občine Preddvor in 6. in 15. člena Statuta Občine Jezersko. Na podlagi pravilnika o določitvi neposrednih in posrednih uporabnikov državnega in občinskih proračunov Osnovne šole Matije Valjavca Preddvor opredeljena kot posredni uporabnik občinskega proračuna, saj sta ustanoviteljici in lastnici občini Preddvor in Jezersko. Organizirana je v pravno organizacijski obliki javni zavod, sredstva za financiranje pridobiva iz državnega in občinskega proračuna (Uradno glasilo občine Preddvor, 1999, št. 5, str. 1–9).

Temeljni dokument zavoda Osnovne šole Matije Valjavca je Letni delovni načrt zavoda (v nadaljevanju LDN), ki ga sprejme svet šole do konca meseca septembra (31. člen Zakona o osnovi šoli) po predhodni predstavitvi vzgojiteljskemu oziroma učiteljskemu zboru (61. člen ZOFVI) in svetu staršev (66. člen ZOFVI). V LDN je določena vsebina, obseg in razporeditev vzgojno-izobraževalnega dela in drugega dela v skladu s predmetnikom in učnim načrtom in obseg, vsebina in razporeditev interesnih in drugih dejavnosti, ki jih bo zavod izvajal v tem šolskem letu.

V sestavo zavoda sodijo:

- Osnovna šola Matije Valjavca,
- Podružnična šola Kokra,
- Podružnična šola Jezersko,
- Enota vrtca Štoržek,
- Enota vrtca Čriček na Beli in
- Enota vrtca Palček na Jezerskem.

Matična enota je Osnovna šola Preddvor, kjer je tudi sedež zavoda. Zavod zastopa in predstavlja ravnatelj zavoda. Zavod s svojo dejavnostjo zadovoljuje potrebe po vzgoji in varstvu predšolskih otrok in osnovnošolskem izobraževanju na območju občin Preddvor in Jezersko. Šolski okoliš obsega naslednja naselja: Bašelj, Breg ob Kokri, Hraše pri Preddvoru, Hrib, Kokro, Mače, Možjanco, Novo vas, Potoče, Preddvor, Spodnje Belo, Spodnje Jezersko, Srednje Belo, Tupaliče, Zgornje Belo in Zgornje Jezersko.

V šolskem letu 2010/2011 je vzgojno izobraževalna dejavnost potekala v 24,80 oddelkih od 1. do 9. razreda obvezne devetletne osnovne šole in vzgojno-varstvena dejavnost v 8 oddelkih predšolske vzgoje. Šolo je obiskovalo 386 učencev, vrtec pa 148 predšolskih otrok. Skupno število otrok je bilo 535.

	ŠTEVILO ODELKOV	ŠTEVILO OTROK
Matična šola Preddvor	20,8	348
Podružnica Jezersko	3	34
Podružnica Kokra	1	5
Skupaj ŠOLA	24,8	387
Vrtec Štoržek Preddvor	6	108
Vrtec Palček Jezersko	1	19
Vrtec Čriček Bela	1	21
Skupaj VRTEC	8	148
SKUPAJ ŠOLA IN VRTEC	32,8	535

Tabela 1: Število oddelkov in otrok OŠ MVP

Vir: Interni vir OŠ MVP

Pouk poteka samo v dopoldanskem času. Poleg redne dejavnosti (pouk posameznih predmetov po predmetniku, kulturni, športni, naravoslovni, tehnične dnevi in ekskurzije), javni zavod izvaja še:

- jutranje varstvo,
- individualno in skupinsko učno pomoč,
- dopolnilni in dodatni pouk,
- šolo v naravi, tečaje in tabore,
- dodatno strokovno pomoč za otroke s posebnimi potrebami,
- interesne dejavnosti in
- razne projekte.

V zavodu je bilo v šolskem letu 2010/2011 vseh zaposlenih javnih uslužbencev 77, od tega 59 strokovnih delavcev, 15 tehničnih delavcev in 3 administrativni delavci. Cilj javnega zavoda je doseči kar največje koristi in zadovoljstvo uporabnikov storitev javne službe v okviru javnega zavoda (LDN, 2010/2011, str. 1–30).

6.2 DEJAVNOST ZAVODA

V odloku o ustanovitvi (Uradno glasilo občine Preddvor, 1999, št. 5) je med drugim opredeljena tudi dejavnost zavoda. Osnovna šola Matije Valjavca Preddvor je ustanovljena za izvajanje devetletne osnovne šole in opravlja vzgojno-izobraževalno dejavnost od prvega do devetega razreda osnovne šole. Enote vrtca izvajajo program za predšolske otroke od starosti 11 mesecev do vstopa v osnovno šolo. Dejavnost zavoda je javna služba, katere izvajanje je v javnem interesu. Zavod je registriran za opravljanje naslednjih dejavnosti:

- osnovnošolsko splošno izobraževanje,
- dejavnost vrtcev in predšolsko izobraževanje,
- dejavnost knjižnic,
- obratovanje športnih objektov,
- storitve menz,
- priprava in dostava hrane,
- oddaja prostorov v najem,
- dejavnost knjigarn,
- drug kopenski potniški promet (prevoz šolskih otrok).

Poleg navedenega se zavod lahko ukvarja še:

- z osnovnim izobraževanjem otrok z motnjami v razvoju,
- s kulturno umetniško dejavnostjo,
- s športno vadbo in športno dejavnostjo ter
- s tehnično proizvodno dejavnostjo.

6.3 ORGANI UPRAVLJANJA

Organi zavoda so: svet zavoda, ravnatelj, svet staršev in strokovni organi.

Svet zavoda sestavlja 9 članov, in sicer 3 predstavniki ustanoviteljice, 3 predstavniki šole in 3 predstavniki staršev. Svet zavoda opravlja med drugim naslednje naloge: predlaga ustanovitelju spremembo ali razširitev dejavnosti, sprejema pravila in druge splošne akte zavoda, imenuje in razrešuje ravnatelja šole, sprejema pravila in program razvoja šole in vrtca, LDN, finančni načrt in periodične obračune, odloča o uvedbi nadstandardnih programov, odloča o pritožbah staršev, imenuje predstavnike zavoda v drugih organih ...

Ravnatelj je pedagoški vodja in poslovodni organ zavoda, ki vodi, predstavlja in zastopa zavod. Odgovoren je za zakonitost dela zavoda in opravlja med drugim naslednje naloge: vodi, načrtuje in organizira delo zavoda, pripravlja predlog LDN in je odgovoren za njegovo izvedbo, odgovarja za uresničevanje pravic in dolžnosti učencev, vodi delo vzgojiteljskega in učiteljskega zbora, skrbi za sodelovanje s starši, obvešča starše o delu zavoda, odloča o sklepanju delovnih razmerij ...

Svet staršev se oblikuje v zavodu za organizirano uresničevanje interesa staršev. Sestavljajo ga po en predstavnik vsakega oddelka, ki ga starši izvolijo na 1. roditeljskem sestanku. Svet staršev med drugim daje mnenje k predlogu progama razvoja šole oziroma vrtca in LDN, voli predstavnike staršev v svet zavoda, predlaga nadstandardne programe, obravnava pritožbe staršev v zvezi z vzgojno-varstvenim in vzgojno-izobraževalnim delom ...

Strokovni organi zavoda so: učiteljski zbor, vzgojiteljski zbor, oddelčni učiteljski zbor, razredniki, strokovni aktiv učiteljev in vzgojiteljev.

Učiteljski in vzgojiteljski zbor sestavljajo vsi zaposleni strokovni delavci. Obravnava in odloča o strokovnih vprašanjih, razpravlja o problematiki na pedagoških konferencah, odloča o posodobitvah programov vzgoje in izobraževanja, daje mnenje o LDN ...

Oddelčni učiteljski zbor je sestavljen iz strokovnih delavcev, ki opravljajo vzgojno-izobraževalno delo v posameznem oddelku. Obravnava vzgojno-izobraževalno problematiko v oddelku, oblikuje program dela z nadarjenimi in tistimi, ki težje napredujejo, odloča o vzgojnih ukrepih ...

Razrednik med drugim vodi delo oddelčnega učiteljskega zbora, analizira vzgojne in učene rezultate, sodeluje s starši in šolsko svetovalno službo ...

Strokovni aktiv učiteljev in vzgojiteljev sestavljajo učitelji istega predmeta oziroma predmetnih področij oziroma vzgojitelji in pomočniki vzgojiteljev. Njegova naloga je obravnavanje problematike predmeta, usklajuje merila za ocenjevanje, obravnava pripombe staršev in učencev, učiteljskemu zboru daje predloge za izboljšanje vzgojno-izobraževalnega dela.

6.4 FINANČNO POSLOVANJE ZAVODA

6.4.1 Prihodki

Pogoje za izvajanje dejavnosti zavodu zagotavljajo občini ustanoviteljici in država. Ustanoviteljici zagotavljata zavodu nepremičnine in opremo, ki jo zavod uporablja za opravljanje dejavnosti. Premoženje, s katerim zavod razpolaga, je last ustanoviteljic. Zavod lahko samostojno opravlja s sredstvi, ki so mu dana v upravljanje.

Pridobivanje prihodkov osnovnih šol je zakonsko urejeno v 78. členu ZOFVI, ki opredeljuje, da se osnovnošolsko izobraževanje financira iz:

- javnih sredstev,
- sredstev ustanoviteljic,
- prispevkov učencev,
- plačil staršev za storitve v predšolski vzgoji,
- sredstev od prodaje blaga in storitve (tržna dejavnost),
- donacij in prispevkov sponzorjev ter
- drugih virov.

Osnovna šola Matije Valjavca Preddvor pridobiva prihodke iz javnofinančnih in zasebnih virov.

Iz javnofinančnih virov pridobiva prihodke za opravljanje tistega obsega in vsebine redne dejavnosti javne službe, ki je določena z zakonom, nacionalnim programom, potrjenim letnim načrtom in pogodbo, sklenjeno z državo ali občino.

ZOFVI v 81. členu določa, da se iz sredstev državnega proračuna zagotavljajo plače s prispevki in davki ter drugi osebni prejemki na podlagi sistemizacije in zasedbe delovnih mest v skladu z zakonom, normativi in standardi, metodologijo za določanje obsega sredstev na učenca, prav tako pa plače s prispevki in davki ter drugi osebni prejemki za pripravnike.

Poleg plač se iz državnega proračuna zagotavljajo tudi sredstva za kritje materialnih stroškov v skladu s standardi in normativi za izvedbo osnovnošolskega izobraževanja, in sicer za:

- nadomestila stroškov delavcem v skladu s kolektivno pogodbo (prevoz, prehrana),
- nabavo učil in učnih pripomočkov, opredeljenih kot drobn inventar,
- potrošni material za pripravo in izvedbo pouka,
- stroške obveznih ekskurzij,
- oskrbo otrok in mladostnikov s posebnimi potrebami v skladu z odločbo o usmeritvi.

Iz sredstev državnega proračuna se osnovnim šolam zagotavljajo tudi sredstva za izvedbo obveznega programa, dopolnilnega pouka, dodatnega pouka, pol ure drugih oblik individualne in skupinske pomoči na oddelek, dveh ur interesnih dejavnosti na oddelek, programa šole v naravi, podaljšanega bivanja od prvega do četrtega razreda in najmanj 50 % sredstev za podaljšano bivanje od petega do šestega razreda ter sredstva za izvedbo jutranjega varstva učencev prvega razreda.

Iz državnega proračuna pa se zagotavljajo sredstva tudi za:

- subvencionirano prehrano učencev,
- strokovno literaturo in mladinsko periodiko,
- subvencioniranje oskrbnine vrtcev za drugega otroka,
- delovanje šolskih knjižnic ter učbeniških skladov,
- dejavnosti in naloge, ki so potrebne za opravljanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja,
- strokovno izobraževanje in izpopolnjevanje strokovnih in tehničnih delavcev.

V pogodbi o medsebojnih pravicah, obveznostih in odgovornostih, ki izhajajo iz naslova ustanoviteljskih pravic javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda Osnovna šola Matije Valjavca je od 5. do 7. člena opredeljeno, da občini Preddvor in Jezersko prispevata sredstva iz proračuna občin za delovanje zavoda v skladu s priporočljivimi merili za določitev obsega sredstev primerne porabe za področje osnovnošolske dejavnosti in za področje predšolske vzgoje.

Pridobivanje prihodkov Osnovne šole Preddvor je s strani občin ustanoviteljic za leto 2010/2011 urejeno s pogodbo o financiranju dejavnosti, in sicer za:

- materialne stroške,
- investicije in investicijsko vzdrževanje,

- jutranje varstvo v podružnični šoli Kokra,
- zavarovanje objekta,
- prevoz malice na podružnično šolo Kokra.

Iz zasebnih virov zavod pridobiva prihodke s prodajo blaga in storitev, ki ne spadajo v javno službo – tržna dejavnost in iz drugih virov (donacije, prispevki sponzorjev, darila, dodatni prispevki staršev, zapuščine ...). V ta namen ima zavod ustanovljen šolski sklad, ki omogoča na organiziran način pridobivati finančna sredstva za nadstandardne dejavnosti zavoda, ki niso del vzgojno izobraževalnega programa (LDN, 2010/2011, str. 1–30).

Celotni prihodek zavoda v letu 2010 je znašal 2.371.416,22 €. Vrednost celotnega prihodka izkazuje prihodek javne službe in tržne dejavnosti.

Prihodki po viru v letu 2010	Vrednost v €	Delež v %
Proračun države	1.483.699,30	62,57
Proračun občin Preddvor in Jezersko	521.260,35	21,98
Plačila staršev – oskrbnine vrtci	244.078,11	10,29
Plačila staršev – šola	51.706,40	2,18
Zavod za zaposlovanje – javna dela	7.600,52	0,32
Drugi prihodki – tržna dejavnost, donacije	63.071,54	2,66
PRIHODKI SKUPAJ	2.371.416,22	100,00

Tabela 2: Prihodki po viru in delež v celotnih prihodkih v letu 2010

Vir: Interni vir OŠ MVP

6.4.2 Odhodki

Zavod je v letu 2010 zabeležil odhodke v vrednosti 2.367.285,06 €. Največji del odhodkov zavoda predstavljajo stroški dela in stroški materiala. Delež amortizacije in ostalih stroškov je v primerjavi s celotnimi odhodki minimalen. Prikazani odhodki vključujejo stroške javne službe in tržne dejavnosti.

Odhodki po vrstah v letu 2010	Vrednost v €	Delež v %
Stroški materiala	287.712,84	12,20
Stroški storitev	146.881,89	6,20
Amortizacija	7.108,05	0,30
Stroški dela	1.922.371,43	81,21
Drugi stroški	3.210,85	0,14
ODHODKI SKUPAJ	2.367.285,06	100,00

Tabela 3: Odhodki po vrstah in delež v celotnih odhodkih v letu 2010

Vir: Interni vir OŠ MVP

Zavod OŠ Matije Valjavca kot celota je v koledarskem letu od 1. januarja do 31. decembra 2010 poslovanje zaključil s presežkom prihodkov nad odhodki v višini 4.131,16 €. Presežek prihodkov nad odhodki se s pridobitvijo soglasja sveta zavoda

razporediti za vlaganja v osnovna sredstva oz. za pokrivanje morebitnih presežkov odhodkov nad prihodki.

Poslovni izid zavoda v letu 2010	Vrednost v €
Celotni prihodki	2.371.416,22
Celotni odhodki	2.367.285,06
PRESEŽEK PRIHODKOV NAD ODHODKI	4.131,16

Tabela 4: Poslovni izid zavoda v letu 2010

Vir: Interni vir OŠ MVP

7 TRŽNA DEJAVNOST OŠ MATIJE VALJAVCA

7.1 OBSEG TRŽNE DEJAVNOSTI ZAVODA

Tržna dejavnost OŠ Matije Valjavca je prodaja blaga in storitev, ki ni opredeljena kot osnovna dejavnost zavoda, in sicer zunanjim kupcem oziroma uporabnikom. Opredeljena je v 9. členu Odloka o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda Osnovne šole Matije Valjavca Preddvor (Uradno glasilo občine Preddvor, 1999, št. 5). Poleg osnovne vzgojno-izobraževalne dejavnosti zavod lahko opravlja tudi dejavnosti, ki se financirajo iz nejavnih virov.

Del finančnih sredstev si tako zavod pridobi tudi z opravljanjem tržne dejavnosti na trgu. Prihodki tržne dejavnosti predstavljajo 1,72 % celotnih prihodkov zavoda in se v celoti razporedijo za pokrivanje materialnih stroškov zavoda. Tržna dejavnost zavoda pomeni le dodatek k osnovni dejavnosti.

7.2 PRIHODKI IN SODILA TRŽNE DEJAVNOSTI ZAVODA

Prihodki od poslovanja zavoda so razčlenjeni ločeno po dejavnostih javne službe in tržne dejavnosti. Prihodke od prodaje blaga in storitev zavod dosega na naslednji način:

- z oddajanjem prostorov v najem, med katere spada najemnina za telovadnici in šolsko avlo,
- s stanarinami za oddani stanovanji v podružnični šoli Jezersko,
- z drugimi prihodki, med katere štejemo kosila za zunanje uporabnike, prehrano za zaposlene, reprezentanco in strokovne aktive, predstave lutkovne skupine, plačila za namerno povzročeno škodo ...

Prihodke tržne dejavnosti zavod izkazuje na kontih 760 – prihodki od prodaje proizvodov in storitev. Analitično pa so prihodki tržne dejavnosti razdeljeni na sledeč način:

- konto 760950 – stanarine,
- konto 760960 – najemnine,
- konto 760970 – druga namenska sredstva (mentorstvo, porota, povzročena škoda ...),

- konto 760990 – drugi izredni prihodki (kosila, prehrana zaposlenih, lutkovna skupina ...).

V letu 2010 je bil obseg tržne dejavnosti 40.183,56 €. Analitični konti izkazujejo naslednji prihodek:

- stanarine v višini 812,50 €,
- najemnine v višini 3.539,50 € in
- ostali prihodki v višini 35.831,56 €.

Prihodki tržne dejavnosti v 2010	Konto	Vrednost v €	Delež v %
Stanarine	760950	812,50	2,02
Najemnine	760960	3.539,50	8,81
Drugi prihodki	760970,760990	35.831,56	89,17
PRIHODKI SKUPAJ		40.183,56	100,00

Tabela 5: Prihodki tržne dejavnosti v letu 2010

Vir: Interni vir OŠ MVP



Graf 1: Prihodki tržne dejavnosti v letu 2010

Vir: Lasten

Največji del vseh ustvarjenih prihodkov tržne dejavnosti v letu 2010 predstavljajo drugi izredni prihodki (kosila zunanjim uporabnikom, prehrana za zaposlene, reprezentanco, strokovne aktive in predstave lutkovne skupine). Bistveno manj prihodkov prinaša najemu telovadnic in avle, prihodek z naslova stanarin pa je minimalen.

Osnova za prikaz in analizo finančnih virov zavoda je računovodski izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov zavoda za leto 2010. Iz celotnih prihodkov izvezamo seštevek prihodkov tržne dejavnosti, izkazane na kontih od 760950 do 760990, in nato izračunamo delež prihodkov tržne dejavnosti v celotnih prihodkih zavoda. Tako razmejeni podatki o prihodu obeh dejavnosti so osnova za računovodski izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah

dejavnosti javnih zavodov, ki ga morajo zavodi zaradi opravljanja tržne dejavnosti dodatno sestavljati. Navedeni računovodski izkaz je tudi obvezna priloga izkazu uspeha poslovnega leta.

Z analizo finančnih virov, ki temeljijo na računovodskem izkazu prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti, lahko ugotovimo, da predstavlja delež tržne dejavnosti zavoda v letu 2010 1,72 % vseh ustvarjenih prihodkov javne službe.

Prihodki po dejavnostih v letu 2010	Vrednost v €	Delež v %
Prihodki javna služba	2.331.232,66	98,28
Prihodki tržna dejavnost	40.183,56	1,72
PRIHODKI ZAVODA SKUPAJ	2.371.416,22	100,00

Tabela 6: Prihodki po dejavnostih v letu 2010

Vir: Interni vir OŠ MVP



Graf 2: Prihodki po dejavnostih v letu 2010

Vir: Lasten

Javni zavodi morajo izkazovati prihodke ločeno po vrstah storitev iz naslova opravljanja javne službe in iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu.

Resorno ministrstvo ni izdalo sodila za razmejevanje prihodkov javne službe od tržne dejavnosti. Ministrstvo je izobraževalnim zavodom izdalo le pojasnila, katere dejavnosti spadajo v javno službo.

Zavod razmejuje prihodke zavoda po lastnem sodilu (ključu), tako da prihodke, ki niso povezani z opravljanjem javne dejavnosti, knjižimo na ustrezne konte. Analitični konti izkazujejo vrednost prihodka posameznega dela tržne dejavnosti.

Menimo, da zavod dosledno upošteva navodila ministrstva in kot tržno dejavnost prikazuje le tisto dejavnost, ki ni povezana z javno dejavnostjo.

7.3 ODHODKI IN SODILA TRŽNE DEJAVNOSTI ZAVODA

Odhodke tržne dejavnosti zavod izkazuje na sintetičnih kontih skupine 460 – stroški materiala, 461 – stroški storitev, 464 – stroški dela in konto 462 – stroški amortizacije.

Za ugotavljanje uspešnosti poslovanja javne službe in tržne dejavnosti je bistvenega pomena dosledno razmejevanje odhodkov z uporabo ustreznih sodil. Resorno ministrstvo žal tudi za delitev odhodkov ni izdalo ustreznih sodil; priporočilo je bilo izdano le za prihodke. Večina zavodov pri razmejevanju odhodkov uporablja ugotovljeno razmerje med prihodki, ustvarjenimi z javno dejavnostjo, in prihodki tržne dejavnosti.

Zavod na podlagi izkušenj iz poslovanja presodi, katera sodila so za razmejevanje posameznih odhodkov zanj najbolj ustrezna in primerna. Praviloma odhodke razdeli na podlagi dejanskih podatkov iz knjigovodskih listin, kadar to ni možno, uporabi priporočena sodila. Uporaba napačnih in preohlapnih sodil vpliva na pravilen izračun odhodkov tržne dejavnosti, posledično pa na poslovni izid. Z različno uporabo sodil razmejevanja odhodkov dejansko lahko reguliramo višino dobička tržne dejavnosti.

Stroški materiala

Stroški materiala izkazujejo nabavno vrednost hrane, elektrike, komunale, vode, čistil, materiala za vzdrževanje in zaščitne obleke, ki so nastali pri opravljanju tržne dejavnosti.

Neposredni stroški so stroški živil in jih lahko ugotovimo ne posredno iz knjigovodskih listin. Pri razmejevanju porabe živil na obe dejavnosti, si pomagamo s sodili, ki jih določijo zaposleni v kuhinji. Celotna prevzeta količina živil se po določeni ključih razdeli na posamezne vrste obrokov, ki so opredeljeni kot stroškovna mesta. Posamezna vrsta obroka predstavlja svoje stroškovno mesto. Primer: kosilo – stroškovno mesto 10, prehrana zaposlenih – stroškovno mesto 11, prehrana reprezentance – stroškovno mesto 25. Preostali splošni stroški (elektrika, komunala, voda...) so posredni stroški in jih na tržno dejavnost razporejamo z uporabo sodila, razmerja prihodkov tržne dejavnosti v celotnih prihodkih zavoda. Vrednost materialnih stroškov tržne dejavnosti je bila v letu 2010 22.801,46 €.

Stroški storitev

Stroški storitev predstavljajo zdravstvene storitve, stroški nadziranja in pogodbeno delo. Neposredno na tržno dejavnost lahko razporedimo stroške pogodbenega dela – nadomeščanje bolniških odsotnosti. Te stroške lahko ugotovimo neposredno iz knjigovodskih listin. Preostale stroške storitev razporejamo z uporabo sodila, razmerja prihodkov tržne dejavnosti v celotnih prihodkih zavoda. Vrednost stroškov storitev je v letu 2010 znašala 2.041,40 €.

Stroški dela

Zaposleni v zavodu poleg redne dejavnosti opravljajo tudi tržno dejavnost. Stroški dela vključujejo bruto plače, prispevke, nadomestila plač, regres, prevoz, prehrano med delom, solidarnostne pomoči, jubilejne nagrade in premije kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja.

Neposredno na tržno dejavnost lahko razporejamo stroške dela, ki jih ugotovimo iz knjigovodskih listin. To so stroški dela tistih delavcev v kuhinji, ki imajo delovno

mesto v določenem deležu sistemizirano tudi za tržno dejavnost. Sodilo za izračun stroškov dela so podatki o deležih posamezne zaposlitve. Tako je npr. delovno mesto kuharja v deležu 88 % razporejeno na javno službo, 7 % na kosila za zunanje uporabnike, 5 % na prehrano zaposlenih. Ugotovljene stroške dela razdelimo na posamezne obroke – stroškovna mesta.

Stroške dela, ki jih na podlagi knjigovodskih listin ne moremo razdeliti na obe dejavnosti, razporedimo na podlagi sodila, razmerja prihodkov tržne dejavnosti v celotnih prihodkih zavoda. Evidentirani stroški dela tržne dejavnosti v letu 2010 so bili 12.361,00 €.

Amortizacija

Del osnovnih sredstev zavod uporablja tudi za opravljanje tržne dejavnosti. Največji problem pri obračunavanju amortizacije predstavlja vrednotenje, katero osnovno sredstvo, kdaj in koliko časa se je uporabljalo za tržno dejavnost. Iz tega razloga strošek amortizacije razporejamo na tržno dejavnost s pomočjo sodila, razmerja prihodkov tržne dejavnosti v celotnih prihodkih zavoda.

Vrednost amortizacije, ki jo je zavod razporedil na tržno dejavnost, je v letu 2010 predstavljala minimalno vrednost 235,23 €.

Osnova za prikaz in analizo odhodkov zavoda je računovodski izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov zavoda za leto 2010. Iz celotnih odhodkov izznamemo seštevek vseh odhodkov tržne dejavnosti in nato izračunamo vrednost in delež prihodkov tržne dejavnosti v celotnih prihodkih zavoda.

Tako razmejeni podatki o prihodkih obeh dejavnosti so osnova za računovodski izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti javnih zavodov.

Vrednost in struktura odhodkov tržne dejavnosti v letu 2010	Vrednost v €	Delež v %
MATERIAL		
Nabavna vrednost živil – kosila, prehrana zaposlenih, reprezentance in aktivov	22.099,46	59,03
Ostali material – elektrika, komunala, voda, čistila, material za vzdrževanje	385,00	1,03
Zaščitna obleka	317,00	0,85
STORITVE		
Zdravstvene storitve, stroški nadziranja	680,06	1,82
Pogodbeno delo	1.361,34	3,64
AMORTIZACIJA	235,23	0,63
STROŠKI DELA		
Plače, prispevki, drugi stroški dela	12.361,00	33,02
ODHODKI SKUPAJ	37.438,59	100,00

Tabela 7: Vrednost in struktura odhodkov tržne dejavnosti v letu 2010

Vir: Interni vir OŠ MVP

Celotni odhodki tržne dejavnosti v letu 2010 so znašali 37.438,59 €. Pretežni del odhodkov tržne dejavnosti so predstavljali stroški nabave živil in stroški dela, strošek amortizacije je bil minimalen.

Celotni odhodki na ravni zavoda v letu 2010 so bili 2.367.285,06 €. Delež stroškov tržne dejavnosti v celotnih stroških zavoda je predstavljal 1,60 %.

Odhodki po dejavnostih v letu 2010	Vrednost v €	Delež v %
Odhodki javna služba	2.329.846,47	98,40
Odhodki tržna dejavnost	37.438,59	1,60
ODHODKI ZAVODA SKUPAJ	2.367.285,06	100,00

Tabela 8: Odhodki po dejavnostih v letu 2010

Vir: Interni vir OŠ MVP

7.4 POSLOVNI IZID TRŽNE DEJAVNOSTI ZAVODA

V poslovnem letu 2010 je javni zavod zabeležil prihodke tržne dejavnosti v vrednosti 40.183,56 € in odhodke tržne dejavnosti v vrednosti 37.438,59 €. Ugotovimo lahko, da je zavod iz naslova tržne dejavnosti ustvaril 2.744,97 € dobička. Ustvarjeni dobiček je zavod v letu 2010 v celoti razporedil za pokrivanje materialnih stroškov zavoda in s tem omogočil kakovostnejše delovanje.

Poslovni izid tržne dejavnosti v letu 2010	Vrednost v €
Prihodki tržne dejavnosti	40.183,56
Odhodki tržne dejavnosti	37.438,59
DOBIČEK	2.744,97

Tabela 9: Poslovni izid tržne dejavnosti v letu 2010

Vir: Interni vir OŠ MVP

7.5 CENE

Oblikovanje cen za opravljeno storitev tržne dejavnosti je delno v pristojnosti zavoda, delno pa v pristojnosti občin ustanoviteljic.

Ceno zavod lahko določi v pogodbi, lahko pa na osnovi opravljenih kalkulacij sprejme cenik. Veljavne cene zavod objavi v LDN, šolski publikaciji, spletnih straneh zavoda in oglasnih deskah.

Kalkulacijo cen kosil za zunanje uporabnike in prehrano zaposlenih zavod oblikuje z zbiranjem podatkov materialnega knjigovodstva (količina in vrednost porabljenih živil za posamezni obrok), stroškov dela, sorazmernega deleža splošnih stroškov, stroškov amortizacije in deleža dobička. Davek na dodano vrednost se v kalkulaciji cene vračuna v skladu z veljavnimi davčnimi predpisi. Zavod za oblikovanje cen uporablja enostavno delitveno kalkulacijo, kar pomeni, da celotne stroške v določenem obdobju delimo s proizvedeno količino obrokov. Z oblikovano tržno ceno skušamo pokriti vse nastale stroške.

Cene najema šolskih prostorov oblikujeta občini Preddvor in Jezersko. Osnova, po kateri občini oblikujeta tržne cene, je Pravilnik o načinu oddajanja šolskih prostorov v uporabo (Uradni vestnik Gorenjske, št. 01/2000) in Pravilnik o načinu oddajanja šolskih prostorov v uporabo (Uradno glasilo Občine Preddvor, št. 3/1999, 26.01.2000) in sprotne cenah, ki jih določita občini glede na rast življenjskih stroškov (LDN, 2010/2011, str. 14).

7.6 MOŽNOSTI IN PRILOŽNOSTI

Z ustrezno tržno raziskavo, primerno promocijo in realizacijo vseh razpoložljivih možnosti bi tržni delež zavoda realno lahko povečali. Vse dejavnosti, s katerimi se zavod pojavlja na trgu in z njimi ustvarja dobiček, so specifične. Zaradi boljše preglednosti bomo analizo možnosti povečanja vsake tržne dejavnosti predstavili posebej.

Stanarine

Občina Jezersko oddaja v dolgoročni najem dve stanovanji na podružnični šoli Jezersko. Možnost povečanja prihodka iz naslova stanarin je le povečanje cene mesečne stanarine. Oblikovanje cene stanarine je v pristojnosti občine Jezersko. Zadnje veljavne cene so bile potrjene v letu 2010, zato bi bilo smiselno cene ponovno pregledati in po potrebi korigirati.

Drugi prihodki

Največji delež v drugih prihodkih tržne dejavnosti predstavljajo kosila zunanjim uporabnikom in prehrana zaposlenim. Delež prihodka prehrane reprezentance in strokovnih aktivov je zanemarljiv.

Možnosti povečanja prihodkov trženja kosil zunanjim uporabnikom in prehrane zaposlenim so majhne. Poleg kosil za zunanje uporabnike in zaposlene pripravljajo v kuhinji tudi šolske zajtrke, kosila, popoldanske malice in vse obroke prehrane za vrtca Storžek in Čriček. Število delavcev v kuhinji je normativno pogojeno s številom pripravljenih obrokov. Če želimo tržiti večje število obrokov, moramo dodatno zaposliti delavca v kuhinji, prostorsko zadostiti normativom priprave večjega števila obrokov in financirati nakup ustrezne opreme.

Prihodek bi lahko povečali le z dvigom cen kosil za zunanje uporabnike, vendar smo omejeni s konkurenco bližnjega zavoda. Priložnost vidimo v razvoju kosil na dom zunanjim uporabnikom. Zaradi prezasedenosti šolskega kombija v času izvajanja javne službe te prednosti zaenkrat ne moremo realizirati. Dejstvo je, da s trženjem prehrane skoraj ne ustvarjamo dobička, oz. je ta minimalen. S prihodkom pokrivamo le dejanske stroške, zato večjih potreb po dodatni širitvi te vrste tržne dejavnosti zavod trenutno nima.

Zavod razpolaga s svojim prevoznim sredstvom, zato bi se na trgu lahko pojavili kot ponudnik lastnih prevozov. Prevoze bi lahko tržili le v popoldanskem in večernem času, ko kombija ne potrebujemo za izvajanje javne službe.

Najemnine

Največ možnosti povečanja tržne dejavnosti ima javni zavod z oddajo obeh telovadnic in večnamenske avle. Telovadnici in avla sta v jesenskih in zimskih mesecih oddani v popoldanskih in večernih urah, večinoma za športne dejavnosti.

Za analizo oddanih terminov smo ugotovili, da sta telovadnici zasedeni 70 %, avla pa le dobrih 10 %.

Telovadnico in avlo bi lahko tržili tudi za kulturne prireditve, interesne dejavnosti učencev med počitnicami, krožke, plesne tečaje in srečanja tematskih skupin.

Cene najema telovadnice podružnične šole Jezersko je občina Jezersko korigirala v letu 2010. Predlog cen najema telovadnice in avle matične šole Preddvor oblikuje zavod, potrditev cen pa je v pristojnosti občine Preddvor. Zadnjič so bile cene korigirane leta 2005. Oblikovanje in potrditev novih cen za leto 2012 je tako nujno potrebno.

Možnosti širitve tržne dejavnosti ponujajo tudi specifično opremljene učilnice. Z organiziranimi kuharskimi, računalniškimi, naravoslovnimi tečaji, bralnimi uricami in literarnimi srečanji v knjižnici je mogoče prihodek tržne dejavnosti realno povečati. Tržno priložnost vidimo tudi v organiziranju likovnih delavnic, jezikovnih tečajev in prodaji raznovrstnih izdelkov učencev. Za izvajanje teh dejavnosti bi potrebovali spremembo zakonodaje.

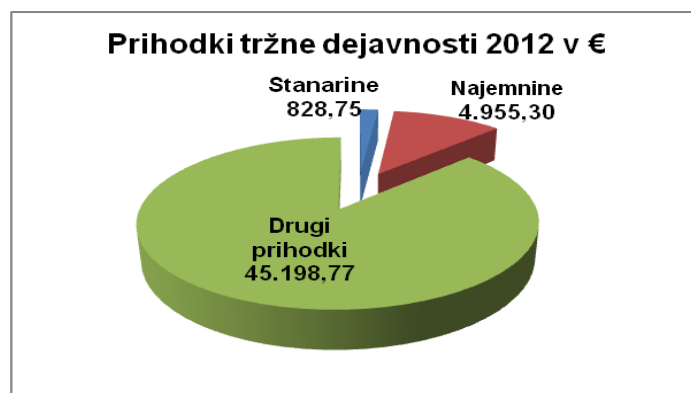
Na šoli deluje tudi uspešna lutkovna skupina, vendar večinoma nastopa le na internih šolskih in vrtčevskih prireditvah. Kot gostujoča skupina nastopa redko, običajno le v predprazničnih dneh. Z ustrezno tržno raziskavo in promocijo bi lutkovni skupini zagotovili večje število gostujočih nastopov, s tem pa uspešno povečali prihodek tržne dejavnosti tega področja.

Predpostavljamo, da bi v letu 2012 tržno dejavnost iz naslova najemnin maksimalno povečali za 40 %, druge prihodke za 10 % in stanarine za 2 %. Novo ustvarjena vrednost tržne dejavnosti bi tako dosegla 45.198,77 €, kar pomeni 5.015,21 € oziroma 12 % več kot leta 2010.

Prihodki tržna dejavnost v €	Leto 2010	Leto 2012	% rasti
Stanarine	812,50	828,75	2,00
Najemnine	3.539,50	4.955,30	40,00
Drugi prihodki	35.831,56	39.414,72	10,00
PRIHODKI SKUPAJ	40.183,56	45.198,77	

Tabela 10: Možnosti povečanja tržne dejavnosti

Vir: Lasten



Graf 3: Prihodki tržne dejavnosti v letu 2012

Vir: Lasten

Z upoštevanjem maksimalne rasti bi bil prihodek tržne dejavnosti v letu 2012 45.198,77€, kar predstavlja 1,94% celotnih prihodkov zavoda. Prihodki tržne dejavnosti v celotnih prihodkih leta 2010 predstavljajo 1,72 %. Evidentirali bi torej 0,22 % rast prihodkov tržne dejavnosti v celotnih prihodkih.

Prihodki po dejavnostih za leto 2012	Vrednost v €	Delež v %
Prihodki javne službe	2.331.232,66	98,06
Prihodki tržne dejavnosti	45.198,77	1,94
PRIHODKI ZAVODA SKUPAJ	2.376.431,43	100,00

Tabela 11: Prihodki po dejavnostih za leto 2012

Vir: Lasten



Graf 4: Prihodki po dejavnostih za leto 2012

Vir: Lasten

Ob navedenih prihodkih ne smemo zanemariti tudi odhodkov. Za izračun odhodkov smo uporabili enaka sodila kot za leto 2010. Celotna vrednost odhodkov bi v letu 2012 predstavljala 39.955,83 €. Največji delež odhodkov bi predstavljali stroški živil in stroški dela.

Struktura in vrednost odhodkov tržne dejavnosti za leto 2012	Vrednost v €	Delež v %
MATERIAL		
Nabavna vrednost živil – zunanja kosila, prehrana zaposlenih, reprezentance ...	24.309,41	60,84
Ostali material – elektrika, komunala, voda, čistila, material za vzdrževanje	392,70	0,98
Delovna, zaščitna obleka	323,34	0,81
STORITVE		
Zdravstvene storitve, stroški nadziranja	693,66	1,74
Pogodbeno delo	1.388,57	3,48
AMORTIZACIJA	239,93	0,60
STROŠKI DELA		
Plače, prispevki, drugi stroški dela	12.608,22	31,56
STROŠKI SKUPAJ	39.955,83	100,00

Tabela 12: Struktura in vrednost odhodkov tržne dejavnosti za leto 2012

Vir: Lasten

S primerjavo prihodkov in odhodkov lahko ugotovimo, da bi v letu 2012 zavod z aktivnejšim izvajanjem tržne dejavnosti ustvaril 5.242,60 € dobička.

Poslovni izid tržne dejavnosti za leto 2012	Vrednost v €
Prihodki tržne dejavnosti	45.198,43
Odhodki tržne dejavnosti	39.955,83
DOBIČEK	5.242,60

Tabela 13: Poslovni izid tržne dejavnosti za leto 2012

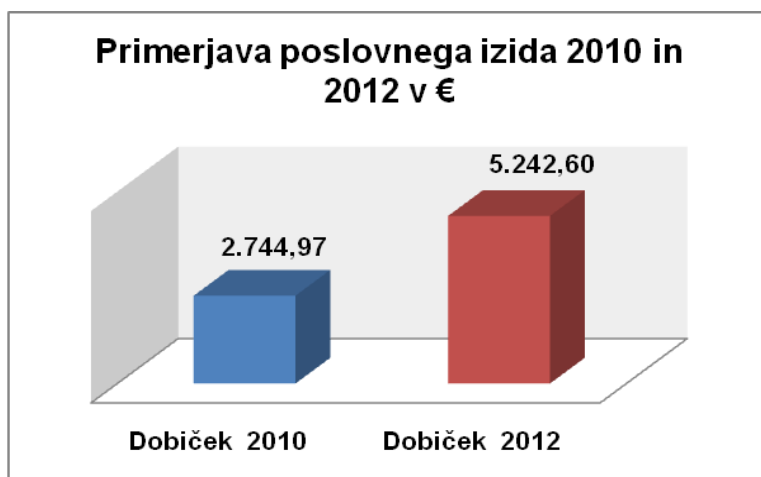
Vir: Lasten

Primerjava dobička tržne dejavnosti pokaže, da bi bil ustvarjeni dobiček leta 2012 za 2.497,63 € večji kot v letu 2010.

Primerjava poslovnega izida tržne dejavnosti	Vrednost v €
Dobiček leto 2010	2.744,97
Dobiček leto 2012	5.242,60
DOBIČEK RAZLIKA	2.497,63

Tabela 14: Primerjava poslovnega izida tržne dejavnosti leto 2010 in 2012

Vir: Lasten



Graf 5: Primerjava poslovnega izida leto 2010 in 2012

Vir: Lasten

Ustvarjena vrednost predstavlja zavodu dodaten vir financiranja javne službe, ustvarjeni dobiček bi lahko namenili za nakup dodatnih učil in učnih pripomočkov in s tem izboljšali vzgojno-izobraževalni proces in delovanje zavoda.

8 ZAKLJUČEK

V diplomskem delu smo sledili in realizirali zastavljene cilje. V teoretičnem delu smo transparentno predstavili vse pomembnejše pojme, ki so za obravnavano tematiko najbolj pomembni.

Javni zavodi opravljajo svojo osnovno dejavnost, katere osnovni namen je zadovoljevanje javnih potreb. Za opravljanje javne dejavnosti so financirani s strani državnega in občinskega proračuna. S tem javni zavodi pokrivajo le dejanske stroške izvajanja redne dejavnosti. Višina sredstev je omejena, glede na trenutno ekonomsko situacijo pa zelo občutijo krčenje javne porabe. Zmanjševanje prihodkov javnih zavodov se bo po napovedih ministrstev nadaljeval tudi v prihodnjih letih.

Dodatni vir financiranja javnih zavodov je tržna dejavnost, ki jo zavodi po zakonu lahko opravljajo. Pri opravljanju tržne dejavnosti praviloma izkazujejo pozitiven rezultat oz. dobiček. Z doseženim dobičkom pokrivajo javnofinančni primanjkljaj sredstev, zavodu pa omogoča uspešnejše poslovanje in kvalitetnejše opravljanje vzgojno-izobraževalne dejavnosti. Tržna dejavnost se v nepridobitnih organizacijah pojavi kot dopolnilna dejavnost. Oblikovanje cen tržne dejavnosti je večinoma v pristojnosti zavoda. Zaradi opravljanja tržne dejavnosti so zavodi zavezani k dvojnemu vodenju računovodstva, kar pomeni, da morajo sestavljati dodatne računovodske izkaze.

Ključnega pomena je izkaz prihodkov in odhodkov javnega zavoda po vrstah dejavnosti. Poseben poudarek pri vodenju računovodstva je razmejevanje osnovne in tržne dejavnosti zavoda. Zakon o računovodstvu določa, da je potrebno ločeno

izkazati prihodke in odhodke tržne dejavnosti. Razmejevanje prihodkov na del, ki se nanaša na osnovno dejavnost in tržno dejavnost, običajno javnim zavodom ne povzroča večjih težav. Resorna ministrstva sicer niso pripravila konkretnih sodil za ustrezno razmejevanje prihodkov, vendar je že v ustanovitvenem aktu točno opredeljeno, kaj je osnovna in kaj dopolnilna dejavnost zavoda.

Ogromno težav zavodom povzroča razmejevanje odhodkov obeh dejavnosti zavoda. Resorna ministrstva bi morala zavodom posredovati ustrezna enotna sodila, vendar v praksi ni tako. Večina zavodov tako za razmejevanje uporablja interna sodila. Največkrat je to razmerje med prihodki, dosežnimi pri opravljanju posamezne vrste dejavnosti. Zaradi preohlapno ali celo napačno uporabljenih sodil lahko prihaja do različnega prikazovanja poslovnega izida tržne dejavnosti.

Z analizo prihodkov Osnovne šole Matije Valjavca smo ugotovili, da je delež prihodkov tržne dejavnosti dokaj nizek, saj predstavlja le 1,72 % celotnih prihodkov. Odhodke obeh dejavnosti smo razmejili z uporabo internih sodil. V poslovnem letu 2010 je zavod ustvaril 2.744,97 € dobička, ki ga je v celoti razporedil za pokrivanje materialnih stroškov in zavodu omogočil kakovostnejše izvajanje javne službe.

V analitičnem delu diplomskega dela smo predstavili možnosti povečanja tržne dejavnosti zavoda. Predpostavili smo maksimalno možno rast tržne dejavnosti, opredelili priložnosti in omejitve. Maksimalni delež prihodkov tržne dejavnosti bi tako predstavljal 1,93 % celotnih prihodkov zavoda, vrednost doseženega dobička pa bi znašala 5.242,60 €. Z ustvarjenim dobičkom bi lahko nadomestili izpad pripadajočih sredstev za učila in učne pripomočke, ki nam jih MŠŠ zaradi rebalansa proračuna RS za leto 2011 ni nakazal.

Trdimo lahko, da javni zavodi, ki poleg osnovne dejavnosti opravljajo tudi tržno dejavnost, živijo dvojno življenje. Po eni strani lahko koristijo prednosti in ugodnosti neprofitnih organizacij, po drugi strani pa prednosti in ugodnosti profitnih organizacij, saj ustvarjajo lastni dobiček.

Če želimo kontinuirano in kvalitetno nadaljevati vzgojno-izobraževalni proces in uspešno delovanje javnih zavodov, je potrebno tržno dejavnost ohraniti in izvajati v večjem obsegu. Izvajanje tržne dejavnosti daje javnim zavodom večjo samostojnost, možnost kvalitetnejšega izvajanja osnovne dejavnosti in razbremenitev javnih financ. Glede na trenutno ekonomsko situacijo ugotavljamo, da bo tržna dejavnost vedno večjega pomena, meja med gospodarstvom in javno dejavnostjo pa bo vedno bolj zabrisana.

LITERATURA IN VIRI

Bohinc, R. (2005). *Osebe javnega prava: javni zavodi, javna podjetja, javne agencije, javni skladi*. Ljubljana: GV Založba.

Boltavzer, Z. (2009). *Trženje*. Ljubljana: Zavod IRC.

Čižman, M. (2009a). Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti. *IKS, revija za računovodstvo in finance* 3(36), str. 41–42.

Čižman, M. (2008a). Letna poročila določenih uporabnikov enotnega kontnega načrta. *IKS, revija za računovodstvo in finance* 3(35), str. 7–9.

Devetak, G. (2000). *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.

Devetak, G., Vukovič, G. (2002). *Marketing izobraževalnih storitev*. Kranj: Moderna organizacija.

Ferk, P., Ferk, B. (2008). *Javne službe, državne pomoči in javno zasebna partnerstva*. Ljubljana: GV Založba.

Javni zavod – OŠ Matije Valjavca Preddvor. Letni delovni načrt 2010–2011.

Kamenšek, D. (2011). *Razdelitev stroškov javnega zavoda na financiranje javne službe in financiranje pridobitne dejavnosti*. Ljubljana: Agencija za kadre.

Kamnar, H. (1999). *Javni zavodi med državo in trgovino*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

Kavčič, S. (2001). Javna in tržna dejavnost v javnih zavodih: razmejevanje stroškov in merjenje dosežkov. V: *Novosti v državnem revidiranju in izvajanju zakona o javnih financah – Zbornik referatov III. Seminarja o javnih financah in državnem revidiranju*, ur. Neven Borak, str. 151–167. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije.

Maher, E. (2010). *Financiranje proračunskih uporabnikov*. Ljubljana: Much Višja strokovna šola.

Slovenski računovodski standardi (Ur. l. RS, št. 118/2005).

Suhadolnik, V. (2009). *Oblikovanje sodil za delitev stroškov in odhodkov javne službe in tržne dejavnosti*. Melior d.o.o. Educa izobraževanje.

Suhadolnik, V. (2011). *Ugotavljanje nepravilnosti pri poslovanju javnih zavodov*. Ljubljana: Agencija za kadre.

Štefe, E. (2010). *Financiranje proračunskih uporabnikov*. Ljubljana: Zavod IRC.

Turk, J. (2010). *Trženje*. Ljubljana: Zavod IRC.

Trampuš, M. (2009). *Organizacija in management podjetja*. Interno gradivo za višjo strokovno šolo, Kranj: B&B, izobraževanje in usposabljanje d.o.o.

Trunk Širca, N. in Tavčar, M. (2000). *Management nepridobitnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management.

Uradno glasilo občine Preddvor. 1999, št. 5.

URL-naslov spletnih strani

Predlog Zakona o izvajanju dejavnosti splošnega pomena, dosegljivo na http://www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/mju_dokumenti/pred_pisi/Z_IDSP_DZ.pdf (dostopno dne 22. 11. 2011).

Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI – UPB5), dosegljivo na: <http://www2.arnes.si/~osmbtabii1/zakonodaja/zofvi.pdf> (dostopno 22. 11. 2011).

Zver, E. (2003). *Poslovanje in finančni viri javnih zavodov v letih 2001 in 2002*. Delovni zvezek Urada RS za makroekonomske odnose in razvoj 3/2003, dosegljivo na: http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/dz/2003/dz03-03.pdf (dostopno 17. 11. 2011).

ZAKONI IN PRAVILNIKI

Zakona o davku od dohodka pravnih oseb. Ur. I. RS, št. 117/2006.

Zakon o javnih financah. Ur. I. RS, št. 79/99 – 49/09.

Zakon o osnovni šoli. Ur. I. RS, št. 12/1996 – 87/2011.

Zakon o računovodstvu. Ur. I. RS, št. 23/99, 30/2002-ZJF-C.

Zakon o zavodih. Ur. I. RS, št. 121/91, 451/94, 8/96, 3 6/00.

Pravilniku o določitvi neposrednih in posrednih uporabnikov državnega in občinskih proračunov. Ur. I. RS, št. 46/2003.

Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti. Ur. I. RS, št. 109/2007.

Pravilnik o sestavljanju letnih poročil. Ur. I. RS, št. 115/2002.

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Prihodki tržne dejavnosti v letu 2010	40
Graf 2: Prihodki po dejavnostih v letu 2010	41
Graf 3: Prihodki tržne dejavnosti v letu 2012	46
Graf 4: Prihodki po dejavnostih za leto 2012	47
Graf 5: Primerjava poslovnega izida leto 2010 in 2012	49

KAZALO SLIK

Slika 1: Javne službe.....	4
Slika 2: Število javnih zavodov v letih 2003, 2008 in 2009	6
Slika 3: Dejavnost javnih služb po viru financiranja.....	9
Slika 4: Razvrstitev financ	10
Slika 5: Področja javnih financ.....	12
Slika 6: Struktura prihodkov javnih zavodov glede na vire financiranja po področjih javnih služb v letu 2009	13
Slika 7: Osnovni koncept trženja	17
Slika 8: Trženjski splet.....	18
Slika 9: Proces nastanka potrošnikove odločitve	23
Slika 10: Tehnika razporejanja stroškov	31

KAZALO TABEL

Tabela 1: Število oddelkov in otrok OŠ MVP	34
Tabela 2: Prihodki po viru in delež v celotnih prihodkih v letu 2010	38
Tabela 3: Odhodki po vrstah in delež v celotnih odhodkih v letu 2010	38
Tabela 4: Poslovni izid zavoda v letu 2010	39
Tabela 5: Prihodki tržne dejavnosti v letu 2010	40
Tabela 6: Prihodki po dejavnostih v letu 2010	41
Tabela 7: Vrednost in struktura odhodkov tržne dejavnosti v letu 2010	43
Tabela 8: Odhodki po dejavnostih v letu 2010	44
Tabela 9: Poslovni izid tržne dejavnosti v letu 2010.....	44
Tabela 10: Možnosti povečanja tržne dejavnosti	46
Tabela 11: Prihodki po dejavnostih za leto 2012	47
Tabela 12: Struktura in vrednost odhodkov tržne dejavnosti za leto 2012	48
Tabela 13: Poslovni izid tržne dejavnosti za leto 2012.....	48
Tabela 14: Primerjava poslovnega izida tržne dejavnosti leto 2010 in 2012	48

KRATICE IN AKRONIMI

AJPES	Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve
LC	Lastna cena
LDN	Letni delovni načrt
MŠŠ	Ministrstvo za šolstvo in šport
OŠ MVP	Osnovna šola Matije Valjavca Preddvor
RS	Republika Slovenija
SRS	Slovenski računovodski standardi
SWOT	Prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti
TIS	Trženjski informacijski sistem
Ur. l. RS	Uradni list Republike Slovenije
Q	Količina
ZZ	Zakon o zavodih
ZOsn	Zakon o osnovni šoli
ZOFVI	Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja
ZJF	Zakon o javnih financah
ZJN	Zakon o javnih naročilih
ZR	Zakon o računovodstvu
ZIDSP	Zakon o izvajanju dejavnosti splošnega pomena
ZPIZ	Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje
ZZZS	Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije