

Analiza gospodarske dejavnosti prehrambnega gostinstva v Republiki Sloveniji: retrospektiva razvoja

Znanstveni prispevek

UDK 640.4:613.2(497.4)

KLJUČNE BESEDE: prehrambni gostinski obrati, prehrambno gostinstvo, Slovenija, uspešnost poslovanja

POVZETEK - Članek obravnava razvoj komercialnega prehrambnega gostinstva v Republiki Sloveniji med leti 1994 in 2015 z namenom prikazati, kako so različni politični in družbeno-ekonomski dejavniki vplivali na razvoj in poslovno uspešnost prehrambnih gostinskih obratov (PGO). Na osnovi analize javno dostopnih finančnih podatkov smo analizirali poslovanje PGO in ga primerjali z uspešnostjo celotne dejavnosti gostinstva. Dobljene rezultate smo smiselno analizirali v povezavi s pomembnejšimi družbeno-političnimi in ekonomskimi spremembami v preteklem obdobju. Rezultati so pokazali slabo ekonomsko uspešnost poslovanja, PGO imajo predvsem težave s plačevanjem tekočih obveznosti, delež lastniškega kapitala se konstantno zmanjšuje, posledično pa se podjetja soočajo z vse večjo zadolženostjo. Na osnovi finančnih rezultatov ugotavljamo, da so pristopni proces EU, uvedba evra in predsedovanje EU pozitivno vplivali na porast čistih prihodkov od prodaje, medtem ko je finančna in gospodarska kriza izrazito negativno vplivala na finančno poslovanje PGO-jev. Dobljeni rezultati lahko pomembno pripomorejo k razumevanju uspešnosti poslovanja prehrambnega gostinstva v RS v obdobju preteklih enaindvajsetih let.

Scientific article

UDC 640.4:613.2(497.4)

KEY WORDS: restaurant establishments, restaurant industry, Slovenia, business performance

ABSTRACT - The paper analyses the development of commercial restaurant industry in the Republic of Slovenia between 1994 and 2015, aiming to present how different political and socio-economic factors influenced the development and business performance of restaurant establishments in the past. Publicly available financial data were used to analyse the performance of restaurant establishments, comparing it with the performance of the whole hospitality sector. The research results were analysed in connection with major political and economic changes in the past. The results indicate poor economic performance, and restaurant establishments mostly experience difficulties with payment of current liabilities; their share of equity is constantly decreasing, and consequently, they are faced with growing levels of indebtedness. Based on the financial analysis, we can conclude that the EU accession process, introduction of the Euro, and the EU presidency had a positive impact on the increase of the net sales income. However, the financial and economic crisis negatively influenced the financial performance of the restaurant establishments. The results may considerably contribute to understanding financial performance of the restaurant industry in the Republic of Slovenia in the last 21 years.

1 Uvod

Turizem v Sloveniji predstavlja pomembno gospodarsko panogo. Po podatkih Svetovnega turističnega in potovalnega sveta (World Travel and Tourism Council – WTTC) je bilo v Sloveniji leta 2015 na področju turizma neposredno zaposlenih kar 13 % vseh aktivno zaposlenih v državi (WTTC, 2016). Pomen turističnega gospodarstva je razviden tudi v deležu, ki ga turizem ustvarja v bruto domačem proizvodu (BDP) države, saj le-ta znaša 12,7 % slovenskega BDP-ja (SURS 2016; WTTC,

2016). Prehrabno gostinstvo¹ je ključni sestavni del turistične ponudbe, zaradi česar (p)ostaja ponudba hrane in pijače vse pomembnejši element v ponudbi turističnih destinacij, prehrabno gostinstvo pa pomembna gospodarska dejavnost (Kukanja, 2015). V slovenskem prostoru definicija prehrabnega gostinstva izhaja iz osnovne definicije gostinstva v ZGos – UPB2 (Uradni list RS, št. 93/2007, 1. čl.). Gostinstvo je samostojna gospodarska panoga, katere osnovna dejavnost je priprava in strežba jedi in pijač ter nastanitev gostov. Gostinstvo tako predstavlja osnovni predpogoj, brez katerega turizma ne bi bilo. Vse prepogosto lahko zasledimo zmotno mišljenje, da je gostinstvo zgolj priprava in prodaja hrane in pijače. Slednje se namreč nanaša izključno na prehrabno gostinstvo (prehrabne gostinske obrate – PGO), ki se skladno z Zakonom delijo na restavracije, gostilne, slaščičarne, okrepčevalnice, kavarne, bare, obrate za pripravo in dostavo jedi (catering), premične gostinske obrate in gostinske obrate z živo ali mehansko glasbo (ZGos – UPB2, 2007).

V skladu z evropskim statističnim uradom (Eurostat) in metodologijo standardne klasifikacije dejavnosti je v Sloveniji področje prehrabnega gostinstva označeno kot I56 in razdeljeno na petnajst poddejavnosti (podpodročij). Po podatkih Agencije za javnopravne evidence in storitve (AJ PES) je v Sloveniji leta 2015 na področju prehrabnega gostinstva (dejavnost I56 – strežba jedi in pijač) delovalo 7.075 poslovnih subjektov² (5,53 % vseh poslovnih subjektov v državi), ki so zaposlovala 15.149 ljudi (3,09 % vseh zaposlenih v državi) (AJ PES, 2017). Kljub nespornemu pomenu prehrabnega gostinstva v narodnem gospodarstvu pa Kukanja (2015) kritično ugotavlja, da je področje znanstveno slabo preučeno, saj se večina raziskav nanaša zgolj na nastanitveno gostinstvo (hotelirstvo).

V pričujoči raziskavi analiziramo uspešnost poslovanja dejavnosti (podpodročja) I56.101 (restavracije in gostilne)³ in ugotavljamo, da le-ta glede na število poslovnih subjektov predstavlja največji enovit podsektor in, za razliko od ostalih dejavnosti s področja prehrabnega gostinstva (npr. I56.2 priložnostna priprava in dostava jedi, I56.3 strežba pijač, I56.105 turistične kmetije brez sob itd.), vključuje tiste ponudnike, ki se primarno osredotočajo na ponudbo hrane. Ker iz evidenc AJ PES-a (2017) izhaja, da v strukturi prehrabnih gostinskih obratov (PGO) glede na obliko (pravno ureditev podjetja) in število zaposlenih prevladujejo gospodarske družbe (glej opombo 3), smo v raziskovali slednje.

Cilj raziskave je ocenitev finančne uspešnosti poslovanja prehrabnega gostinskega sektorja v Sloveniji v obdobju od leta 1994 do leta 2015 ter primerjava le-tega z uspešnostjo (celotne) dejavnosti gostinstva v državi. Statistična poročila pred letom 1994 so temeljila na drugačni metodologiji evidentiranja gostinske dejavnosti, prav tako pa je obdobje po osamosvojitveni vojni zaznamoval upad števila PGO in prome-

¹ Prehrabno gostinstvo glede na ciljni segment potrošnikov delimo na turistično (primarno namenjeno turistom) in neturistično (namenjeno rezidentom oz. domačinom), skladno z Zakonom o gostinstvu pa na nastanitveno in prehrabno. V prispevku obravnavamo prehrabne gostinske obrate, ki na trgu prosto opravljajo pridobitno (komercialno) gostinsko dejavnost, ne glede na njihov prevladujoči segment potrošnikov.

² Poslovni subjekti vključujejo gospodarske družbe (2.656 družb in 9.550 zaposlenih), samostojne podjetnike (4.417 s.p.-jev in 5.593 zaposlenih) in zadrage (2 zadrugi in 6 zaposlenih).

³ Delež zaposlenih po poslovnih subjektih v dejavnosti I56.101 je bilo leta 2015 naslednje: 5.307 zaposlenih v 1.137 gosp. družbah; 2.854 zaposlenih pri 1.052 s.p.-jih in 2 zaposlena v 1 zadrugi.

ta v gostinski dejavnosti. Na osnovi naštetega ter izhajajoč iz dejstva, da je področje znanstveno slabo preučeno, se v članku sprašujemo, ali je slovensko komercialno prehrambno gostinstvo finančno uspešno? Pri tem se predvsem osredotočamo na vprašanja, povezana z možnostjo dviga poslovne uspešnosti PGO v prihodnosti.

V članku je uporabljena kombinacija metodologije za ocenjevanje ekonomske analize uspešnosti poslovanja, opisna (strokovno kritična) panožna analiza dejavnosti ter primerjalna analiza, ki temelji na sekundarnih virih podatkov. Na osnovi pregleda znanstvene literature (Assaf, Deery in Jago, 2010; Canina in Carvell, 2008; Hua in Lee, 2014; Martin et al., 2010) smo identificirali ključne ekonomske pokazatelje, primerne za finančno analizo in oceno panožne uspešnosti poslovanja. V nadaljevanju smo pregledali in analizirali relevantne javno dostopne baze podatkov (AJPES, UMAR, STO, SURS) in poročila (WTTC) ter domačo znanstveno in strokovno literaturo s področja prehrabnega gostinstva (Gričar in Bojnec, 2009; Kukanja, 2015; Kukanja in Planinc, 2012; Lebe et al., 2006; Sibila Lebe et al., 2009). Na osnovi pregleda znanstvene literature smo predstavili ključne mejnike v razvoju prehrabnega gostinstva v obdobju po osamosvojitvi, pri čemer smo poleg predstavitve osnovnih panožnih značilnosti analizirali in sistematično predstavili tudi finančno uspešnost poslovanja dejavnosti in jo opisno povezali s pomembnejšimi družbenopolitičnimi in ekonomskimi dogodki v preteklosti.

Članek je razdeljen na štiri poglavja. V prvem obravnavamo razvoj prehrabnega gostinstva v Sloveniji v devetdesetih letih in po vstopu v EU. Drugi del je namenjen pregledu teoretičnih izhodišč za analizo ekonomske uspešnosti poslovanja, v tretjem analiziramo ekonomsko uspešnost poslovanja slovenskih PGO, jo primerjamo z uspešnostjo celotne dejavnosti gostinstva ter razpravljamo o dogodkih, ki so pomembno vplivali na gospodarsko aktivnost v državi. Članek sklenemo s ključnimi ugotovitvami in predlogi za možnost raziskovanja v prihodnje.

2 Prehrambno gostinstvo v Republiki Sloveniji

2.1 Razvoj prehrabnega gostinstva v devetdesetih letih 20. stoletja

O večjih spremembah na trgu prehrabnega gostinstva v Sloveniji lahko govorimo šele po letu 1991, ko se pojavijo večje strukturne spremembe, ki jih prinese uvajanje tržnega gospodarstva in privatizacija. Pri tem velja izpostaviti dejstvo, da je razpad Jugoslavije leta 1991 slabo vplival na razvoj turizma in prehrabnega gostinstva (Kukanja, 2015). O večjih vsebinskih (strukturnih) spremembah na trgu prehrabnega gostinstva v Sloveniji lahko govorimo šele sredi devetdesetih let, ko se pojavijo pomembnejše strukturne spremembe, ki jih prinese uvajanje tržnega gospodarstva in proces privatizacije. Nov Zakon o gostinstvu⁴ je bil sprejet šele leta 1995 (do takrat je bila v veljavi zakonodaja SFRJ). Zakon je prinesel nekaj pomembnih novosti (npr. nova klasifikacija gostinskih obratov, spremenjeni pogoji za opravljanje

⁴ Zakon o gostinstvu (Uradni list RS št. 1/1995).

gostinske dejavnosti, liberalizacija trga prehrabnega gostinstva itd.)⁵. Z vidika preučevanja razvoja prehrabnega gostinstva pa glavno oviro predstavlja pomanjkanje podrobnejših (panožno specifičnih) statističnih podatkov⁶. Statistični urad Republike Slovenije je leta 1994 uvedel novo metodologijo za področje gostinstva in turizma⁷. Nova metodologija je opustila podrobnejše spremljanje števila PGO po vrstah in krajih, zato natančnejši (panožno specifični) podatki za dejavnost prehrabnega gostinstva niso na voljo.

Uvajanje tržnega gospodarstva se je na področju prehrabnega gostinstva kazalo predvsem v hitrem spreminjanju – prilagajanju koncepta ponudbe in novih vrstah gostinskih obratov. Veliko obstoječih prehrabnih gostinskih obratov je svojo ponudbo obogatilo s ponudbo prigrizkov in sendvičev. Pojavile so se številne prodajalne kruhkov in sendvičev t. i. (paninoteke), po angleškem modelu pa tudi »pubi«. Vse večje število obratov je v svojo ponudbo uvedlo možnost hitrega (neformalnega) prehranjevanja (npr. ponudba hitrih kosil) in ponudbo hrane, ki jo gostje lahko odnesejo s seboj (take away). Trg je preplavila ponudba (možnost) dostave hrane na dom (t. i. catering). Številni obrati, ki tradicionalno niso nudili hrane (npr. bari) so v svojo ponudbo intenzivno vključevali pestro ponudbo prigrizkov in malic. Sočasno se je tudi večina restavracij skušala prilagajati povpraševanju, kar je privedlo do novih konceptov ponudbe. Pojavile so se različne kombinacije: picerije in restavracije, restavracije in »gril« itd. (Kukanja, 2015). Gastronomske restavracije so po zgledu ponudnikov iz tujine večinoma implementirale nekatere sodobne trende v gastronomiji (npr. uvedba slow food menijev) ter v svojo ponudbo uvrstile različne vrste kuhinj (npr. etnično, kreativno, koncept fusion kuhinje itd.) (Lebe et al., 2006). Številne tradicionalne (podeželske oz. kmečke) gostilne so se vse bolj poistovetile z restavracijami – tako po obliki nujenih storitev kot tudi po cenah (Kukanja, 2012). Iz spodnje tabele (tabela 1) je razvidno, da se je število gostinskih podjetij od leta 1994 do leta 2015 nenehno povečevalo. Povprečna letna stopnja rasti za gospodarske družbe je znašala 10,49 %, medtem ko je povprečna letna stopnja rasti števila zaposlenih znašala 3,76 %.

2.2 Razvoj prehrabnega gostinstva po vstopu v EU

Vstop v Evropsko unijo (EU) v letu 2004 in zlasti uvedba evropske valute v letu 2007 je na splošno pozitivno vplivala na razvoj prehrabnega gostinstva (Gričar in Bojnec, 2009) (glej tudi tabelo 1). Med prednostmi vstopa v evrsko območje velja izpostaviti ponovno uvedbo spremljanja števila poslovnih subjektov, ki se ukvarjajo s prehrabnim gostinstvom. Leta 2008 je bila sprejeta nova metodologija spremljanja poslovnih subjektov glede na standardno klasifikacijo dejavnosti (v nadaljevanju

⁵ Zakon o gostinstvu (1995, 8. čl.– 13. čl.) predpisuje, da morajo biti za opravljanje gostinske dejavnosti izpolnjeni naslednji pogoji: Minimalni tehnični pogoji: funkcionalno zemljišče, poslovni prostori, oprema in naprave v prehrabnih gostinskih obratih, pri sobodajalcih in na kmetijah ter pogoji za opravljanje dejavnosti na prostem. Pogoji glede minimalnih storitev v posameznih vrstah gostinskih obratov, pri sobodajalcih in na kmetijah. Pogoji glede zagotavljanja varnosti živil ter varnosti in zdravja pri delu.

⁶ Statistični podatki SFRJ so v različnih povojnih obdobjih vključevali tudi podrobnejše podatke, ki so se nanašali na število objektov glede na vrsto in lokacijo, število zaposlenih, število sedišč, mesečni promet po različnih vrstah obratov, skupinah artiklov itd.

⁷ Nova metodologija se je osredotočila na evidentiranje osnovnih parametrov, kot so: število podjetij v dejavnosti, število zaposlenih in finančni promet.

SKD), ki je skladna s klasifikacijo EU⁸. Problem nove metodologije pa predstavlja dejstvo, da statistične evidence niso skladne z nacionalno (slovensko) zakonsko klasifikacijo prehrabnih gostinskih obratov (npr. restavracije in gostilne so združene v enotno kategorijo) ter s predhodno (jugoslovansko) metodologijo iz začetka devetdesetih let, zaradi česar podatkov vsebinsko medsebojno ne moremo v celoti primerjati.

V slovenskem gospodarstvu je bilo v začetku devetdesetih let opaziti pomembne strukturne premike, ki so kazali na to, da se je gospodarstvo postopno prilagajalo novim tržnim in sistemskim spremembam. Strukturno se je približevalo razvitemu gospodarstvu, za katera je bila značilna gospodarska struktura z visokimi deleži storitvenih dejavnosti, enakomernejša razporeditev podjetij po velikosti in velika dinamika nastajanja in odmiranja podjetij. Število vseh gospodarskih subjektov se je v prvi polovici devetdesetih let povečalo za dobrih 64 odstotkov, in sicer od 67. 598 v letu 1990 na kar 111. 167 leta 1995 (AJ PES, 2017). V drugi polovici devetdesetih let se takšna (ekspanzijska) dinamika ustanavljanja podjetij ni nadaljevala. Posledično se je spreminjala tudi struktura gospodarstva, saj se je povečeval predvsem delež in pomen malih in srednje velikih podjetij. Lorenčič (2012) ugotavlja, da so bila novonastala mala podjetja, ki so vključevala podjetja z do 50 zaposlenimi, zelo pomemben vir ustvarjanja neto delovnih mest. Dobršen del malega gospodarstva je v devetdesetih letih predstavljal obrt (35.000 gospodarskih enot), pri čemer je delež gostinstva znašal 9,3 odstotke (Lorenčič, 2012). Odras premikov v družbenoekonomskem sistemu so bili tudi stečaji podjetij, vendar slednjih v prispevku ne analiziramo. Kot je razvidno iz tabele 1, se je število gospodarskih subjektov na področju prehrabnega gostinstva v celotnem preučevanem obdobju nenehno povečevalo. Najvišji letni stopnji rasti sta bili zabeleženi leta 1996 (t. i. transformacijsko obdobje) in leta 2004 (v tem letu je Slovenija postala pridružena in polnopravna članica EU).

Iz podatkov, prikazanih v tabeli 1, pa je razvidno, da trend porasta gospodarskih družb v dejavnosti 1.01 ni linearen (je celo obratnosorazmeren) s številom zaposlenih v dejavnosti. Tako je bila leta 1996, ko je bil zabeležen največji porast gospodarskih družb, letna stopnja rasti zaposlenih celo negativna. Vsebinskih argumentov, zaradi že omenjenega pomanjkanja znanstvenih raziskav v literaturi nismo zasledili, zato smo za pojasnila zaprosili ekonomista, predavatelja in dobrega poznavalca razvoja slovenskega turizma T. Brezovca s portoroške Fakultete za turistične študije - Turistice. Brezovec (osebna komunikacija, 18. 1. 2017) vzroke za tovrstno gibanje števila družb in zaposlenih vidi predvsem v fiktivnem porastu gospodarskih družb, ki so imele registrirano dejavnost 1.101. Številni novo nastali podjetniki so, v podjetniškem zanosu, podjetja registrirali za številne dejavnosti (tudi 1.101), čeprav te dejavnosti pogosto nikoli niso opravljali. Po besedah sogovornika je na področju gostinstva in turizma treba predvsem izpostaviti fenomen »outsourcinga« v velikih turističnih podjetjih (ta praksa se je intenzivno izvajala v devetdesetih letih 20. stol.). Zaposleni so na pobudo menedžmenta pogosto ustanavljali zasebna podjetja in tako opravljali gostinske storitve za bivšega delodajalca (npr. številne PGO-je so turistična podjetja oddala v najem bivšim zaposlenim, hotelska podjetja so za izvajanje določenih gostinskih storitev

⁸ Uredba o spremembah in dopolnitvah Uredbe o standardni klasifikaciji dejavnosti (Uradni list RS 17/2008).

najemala podjetja bivših zaposlenih, ljudje so se preko svojih podjetij »zaposlovali« (pri istem delodajalcu itd.). Pri tem se seveda število zaposlenih v dejavnosti realno ni povečalo, kar je razvidno tudi iz statističnih podatkov (tabela 1). Menimo, da je zato veliko bolj verodostojen podatek, ki odraža realno stanje na trgu prehrabnega gostinstva v devetdesetih letih, število zaposlenih in ne število PGO-jev.

Po obdobju padanja gospodarske rasti med leti 2000 in 2003 je v letu 2004 prišlo do izboljšanja makroekonomske slike. Gospodarska rast je bila najvišja, inflacija pa najnižja v novem tisočletju (povprečna stopnja rasti bruto domačega proizvoda je znašala 4,4 odstotke). Slovenija je 1. maja 2004 postala polnopravna članica EU. Vstop Slovenije v Unijo ter oživljanje gospodarske aktivnosti v EU sta ugodno vplivala na gibanje blagovne menjave, kar se je odrazilo tudi na poslovanju gostinskega sektorja. Naše ugotovitve na področju prehrabnega gostinstva sovpadajo z ugotovitvami avtorjev Ferk et al. (2005), da je pristopni proces EU pozitivno vplival na slovenski turizem (in posledično na prehrabnogostinski sektor). Avtorji (ibid.) navajajo, da je vključevanje v evropske integracije bistveno pripomoglo k prepoznavnosti Slovenije kot turistične destinacije, kar se je odrazilo tudi na poslovanju PGO.

Iz tabele 1 je prav tako razvidno, da se je število zaposlenih najbolj povečalo leta 2008 (za 15,06 %). Ugotavljamo, da je istega leta Slovenija prevzela predsedovanje Svetu EU. Po navedbah Slovenske turistične organizacije (STO, 2008), je predsedovanje EU pozitivno vplivalo na turistično povpraševanje, kar je privedlo do višje stopnje zaposlenosti v državi (in posledično tudi v prehrabnogostinskem sektorju). Podpovprečno letno rast števila gospodarskih družb lahko zasledimo med leti 2010 in 2013, kar se odraža tudi v številu zaposlenih v gospodarskih družbah (negativni trend je posebej izrazit leta 2010). Razmere v dejavnosti lahko poskušamo pojasniti z ugotovitvami predhodnih raziskav (Kukanja in Planinc, 2012, 2013), kjer avtorja ugotavljata, da je gospodarska recesija izredno slabo vplivala na poslovanje prehrabnega gostinstva. Iz podatkov je prav tako razvidno, da si je dejavnost opomogla šele leta 2014, ko je letna stopnja rasti dosegla letni prirastek v višini 7,94 %, število zaposlenih pa se je povečalo za 5,42 %. Predvidevamo, da je na pozitivni trend vplivala rast BDP-ja (in uradna prekinitev recesije v Sloveniji) v zadnjem četrtletju leta 2013 (SURS, 2016).

K lažjemu razumevanju delovanja trga prehrabnega gostinstva je pomembno pripomogel porast števila znanstvenih raziskav s področja prehrabnega gostinstva v zadnjem desetletju (Gričar in Bojnec, 2009; Kukanja, 2015; Kukanja in Planinc, 2012; Kukanja in Planinc, 2013; Lebe et al., 2006; Sibila Lebe et al., 2009; Raspor, 2008; Šuligoj, 2007). Iz raziskav je razvidno, da je večina PGO v Sloveniji v lasti gostincev, ki z njimi tudi upravljajo; obrati imajo v povprečju 20-letno tradicijo obratovanja; povprečno število redno zaposlenih v posameznem obratu pa znaša 4,7 zaposlenih. Kukanja (2015) kritično ugotavlja, da so slovenski gostinci, ki opravljajo obrtno dejavnost, večinoma nepovezani, saj je bilo obvezno zbornično članstvo leta 2013 ukinjeno. Velikih mednarodnih korporacij, ki delujejo po sistemu franšizinga, je v Sloveniji zelo malo (npr. McDonalds, franšizni obrati na bencinskih servisih). Kljub odsotnosti mednarodno uveljavljenih blagovnih znamk pa se številni, predvsem zasebni gostinci, združujejo v mednarodna združenja (npr. Jeunes Restaurateurs d'Europe), s čimer težijo k večji prepoznavnosti na mednarodnem tržišču.

Tabela 1: Gospodarske družbe in število zaposlenih (dejavnost 1.101 restavracije in gostilne)

Leto	Gospodarske družbe		Zaposleni	
	Število	Letna stopnja rasti v %	Število	Letna stopnja rasti v %
1994	148		2.516	
1995	148	0,00	2.405	-4,41
1996	206	39,19	2.219	-7,73
1997	238	15,53	2.278	2,66
1998	276	15,97	2.400	5,36
1999	303	9,78	2.453	2,21
2000	320	5,61	2.629	7,17
2001	326	1,88	2.868	9,09
2002	384	17,79	2.970	3,56
2003	438	14,06	3.147	5,96
2004	526	20,09	3.329	5,78
2005	564	7,22	3.594	7,96
2006	612	8,51	3.832	6,62
2007	675	10,29	4.130	7,78
2008	769	13,93	4.752	15,06
2009	855	11,18	5.154	8,46
2010	890	4,09	4.809	-6,69
2011	927	4,16	4.894	1,77
2012	958	3,34	4.928	0,69
2013	995	3,86	4.799	-2,62
2014	1.074	7,94	5.059	5,42
2015	1.137	5,87	5.307	4,90
Povprečje		10,49		3,76

Vir: AJPES (2017).

Kljub pohvalnemu angažmaju nekaterih ponudnikov (predvsem zasebnikov) pa lahko izpostavimo nekatera relevantna dejstva, ki izhajajo iz predhodno omenjenih raziskav in odražajo trenutno stanje v slovenskem prehrabnem gostinstvu: deficitarnost gostinskih poklicev; slaba motivacija zaposlenih; slabo plačilo zaposlenih; sezonska nihanja zaposlenosti; neobvezna gostinska izobrazba za opravljanje dejavnosti; visok delež delovne sile v gostinstvu predstavljajo nekvalificirani študentje in dijaki; majhna specializacija ponudbe; majhna vključenost slovenskih dediščinskih jedi v ponudbo prehrabnih gostinskih obratov; stroga higienska pravila (HACCP); slaba povezanost ponudnikov gostinskih storitev; premajhen poudarek na zaščitenem geografskem poreklu in nizke cene gostinskih storitev. Pereč problem na področju razvoja gastronomije predstavlja tudi zapuščina tranzicije in nepregledne privatizacije po osamosvojitvi, saj je veliko število hotelskih hiš v slabi finančni situaciji, kar negativno vpliva na razvoj (vrhunske) gastronomske ponudbe v hotelih in turističnih destinacijah. Kukanja (2015) navaja, da na trgu prehrabnega gostinstva prevladuje gastronomska moda hitrega prehranjevanja, saj so PGO, ki nudijo malice, testenine, pizze, dostavo hrane na dom, študentsko prehrano in kavo povsod močno razširjeni.

Problem na trgu prehrabnega gostinstva predstavlja tudi pomanjkljivo označevanje posameznih vrst prehrabnih gostinskih obratov, saj se nekateri ponudniki promovirajo s fantazijskimi izpeljankami imen (firmami), ki sicer izhajajo iz obvezne zakonske ureditve (klasifikacije PGO) in tako na trg vnašajo dodatno nepreglednost in zmešnjavo (npr. okrepčevalnica »gostilnica« itd.). Med sistemskimi problemi, ki so v preteklosti zaznamovali trg prehrabnega gostinstva, je tudi davčna problematika. Kosi in Bojnec (2010) navajata, da je davčna nepreglednost gotovinskih transakcij na področju turizma in gostinstva predstavljala enega pomembnejših fiskalnih problemov v državi. Da bi zagotovili učinkovitejše pobiranje davkov, je vlada RS sprejela vrsto ukrepov, med katerimi je zlasti pomembna obvezna uvedba davčnih blagajn (Pravilnik o izvajanju Zakona o davčnem potrjevanju računov, 2016).

3 Analiza poslovne uspešnosti

Analiza finančnih pokazateljev uspešnosti omogoča vpogled v učinkovitost poslovanja podjetja in njegovo primerljivost s konkurenco oz. s povprečjem v panogi (Hales, 2005). Martin et al. (2010) navajajo, da je analiza finančnih (računovodskih) kazalnikov uspešnosti poslovanja najprimernejši način za merjenje poslovne uspešnosti gostinskih podjetij. Pri ugotavljanju te uspešnosti nas ne zanima absolutna vrednost rezultata, pač pa rezultat v primerjavi s sredstvi, potrebnimi za njegovo doseganje. Nivo uspešnosti lahko izrazimo z delnimi kazalniki. Ti predstavljajo relativna števila, ki so dobljena s primerjavo dveh velikosti, ki se nanašajo na gospodarske kategorije (osnovni kazalniki so rentabilnost, donosnost in produktivnost). V strokovni literaturi so kazalniki razdeljeni po različnih kriterijih (Kavčič, 2003). Glede na različne uporabnike ločimo t. i. notranje in zunanje indikatorje, glede na računovodsko dejavnost pa indikatorje finančnega, stroškovnega in poslovodnega računovodstva. V Slovenskih računovodskih standardih (SRS) so kazalniki razvrščeni glede na skupine (vsebine) pojavov, ki jih pojasnjujejo⁹.

Analiza in primerjava računovodskih kazalnikov omogoča hiter in učinkovit vpogled v ključne prednosti in slabosti organizacije, dobljeni rezultati pa lahko služijo kot osnova za ustrezno poslovno odločanje (Otley, 2002). Najpomembnejši viri za izračun finančnih indikatorjev so podatki, ki jih pridobimo iz bilance stanja in izkaza poslovnega izida. Turk (2006) pri tem kritično opozarja, da oba računovodska izkaza ponujata možnosti izračuna številnih kazalnikov poslovne uspešnosti, zaradi česar je zelo pomembno, da se pri analizi finančne uspešnosti osredotočimo na željene oz. najprimernejše. Kljub nespornemu pomenu obeh računovodskih izkazov pa številni avtorji (Atkinson in Brown, 2001; Lev in Sunder, 1979; Ghalayini in Noble, 1996; Hansen, Otley in Van der Stede, 2003; Reynolds in Biel, 2007) opozarjajo, da je pretirana osredotočenost na »surove« in vsebinsko neargumentirane finančne podatke lahko zavajajoča, saj številna podjetja prikrivajo svoje realno poslovanje s tehnikami t. i. kreativnega računovodstva.

⁹ V SRS je navedenih 62 kazalnikov, ki so glede na vsebino pojavov razvrščeni v osem temeljnih skupin.

Izbira kazalnikov je torej velika, nimajo pa vsi enake izrazne moči za vsa podjetja in vse gospodarske dejavnosti (Kavčič, 2003). Kot navajata Schmidgall in Damitio (2006), strokovna literatura za analizo poslovne uspešnosti gostinskih podjetij (prehrabnih in nastanitvenih) najpogosteje priporoča izračun računovodskih kazalnikov, ki pripadajo naslednjim skupinam (kategorijam) kazalnikov: plačilni sposobnosti, dobičkonosnosti, gospodarnosti, stanju financiranja in investiranja ter operativnim (področnospecifičnim) kazalnikom uspešnosti poslovanja (npr. kazalnik delovne učinkovitosti, koeficient obračanja zalog v PGO, prodajna uspešnost sob, t. i. »yield percentage« itd.). Pri tem je treba izpostaviti, da v mednarodnem poslovnem okolju na področju gostinstva¹⁰ obstaja enoten sistem računovodskega in finančnega poročanja (angl. The Uniform System of Accounts for Restaurants – USAR). Leta 2012 je bila izdana že osma, dopolnjena izdaja standardov USAR (National Restaurant Association, 2016), vendar pa le-ti v Sloveniji niso zavezujoči. Jerman in Ivanković (2011) navajata, da večina slovenskih gostinskih podjetij poroča skladno z nacionalno zakonodajo oz. SRS.

Na področju preučevanja prehrabnega gostinstva dodaten izziv predstavlja dejstvo, da se večina znanstvene literature (Mihalič, 2009; Zigan in Zeglat, 2010; Harris in Mongiello, 2006; Pine in Phillips, 2005; Sainaghi 2011; Hua, Nusair in Upneja 2012; Gray, Matear in Matheson, 2000) osredotoča na analizo poslovne uspešnosti v hotelirstvu. Na področju prehrabnega gostinstva v preteklosti (pred letom 2005) skoraj ne zasledimo raziskav, ki bi celovito znanstveno preučevale specifičnosti poslovne uspešnosti na področju prehrabnega gostinstva. Porast znanstvenih del s področja PGO (Assaf, Deery in Jago, 2010; Canina in Carvell, 2008; Kim in Ayoun, 2005; Hua in Lee, 2014) lahko zasledimo šele v zadnjem desetletju. Avtorji (ibid.) se v svojih raziskavah največkrat osredotočajo na merjenje poslovne uspešnosti restavracij z uporabo različnih kazalnikov. Problem predhodno omenjenih raziskav izhaja predvsem iz dejstva, da preučujejo poslovno uspešnost posameznih (specifičnih) PGO v različnih poslovnih okoljih, zaradi česar je primerjava rezultatov posamičnih raziskav in njihovo posploševanje nemogoče. Prvo celovito, longitudinalno, medsektorsko študijo na področju gostinstva in turizma sta izvedla Kim in Ayoun leta 2005 na vzorcu ameriških gostinskih in turističnih podjetij (vključujoč PGO). Iz rezultatov raziskave izhaja, da PGO v primerjavi z ostalimi turističnimi sektorji upravljajo s svojim premoženjem učinkoviteje kot ostale dejavnosti. Študija je tudi dokazala, da med različnimi dejavnostmi obstajajo pomembne razlike v kazalnikih statične (trenutne) in dinamične plačilne sposobnosti¹¹. Zaradi dinamičnega poslovnega okolja in neenakomernega povpraševanja v gostinstvu je zlasti pomembno, da pri analizi finančne uspešnosti poslovanja upoštevamo tudi kazalnike dinamične likvidnosti. Ker so kazalniki najpogosteje izpeljani iz računovodskih izkazov, je ključno, da pri primerjavi statičnih (izhajajo iz bilance stanja) in dinamičnih (izhajajo iz bilance poslovnega ali finančnega izida) kategorij statično kategorijo obvezno preračunamo na povprečno stanje v preučevanem obdobju, saj se je njeno stanje v preučevanem obdobju lahko bistveno spreminjalo.

¹⁰ Na področju hotelirstva (nastanitvenega gostinstva) obstajajo enotni standardi računovodskega in finančnega poročanja (USALI), vendar njihova uporaba v Sloveniji ni zavezujoča.

¹¹ Pri dinamični likvidnosti izračunavamo, ali lahko podjetje v določenem časovnem obdobju pokriva svoje izdatke s prejemki.

K pojasnjevanju dinamičnih kategorij lahko znatno pripomore metodologija uravnoteženega sistema kazalnikov uspešnosti poslovanja (angl. balance scorecard). Ta sistem kazalnikov spada med sodobne računovodske metode za ocenjevanje uspešnosti poslovanja, sestavljajo pa ga štirje »širši« vidiki uspešnosti: finančni, poslovanje s strankami, notranji procesi ter učenje in rast (Kaplan in Norton, 1992). Kasurinen (2002) navaja, da je merjenje poslovne uspešnosti zgolj s finančnimi kazalniki, ki so pogosto rezultat preteklih dejanj, v globalnem konkurenčnem okolju povsem neprimerno. Avtor (ibid.) meni, da uravnoteženi sistem kazalnikov uspešno dopolnjuje pretekle, finančne oz. računovodske kazalnike s kazalniki (gonili) prihodnje poslovne uspešnosti podjetja ali dejavnosti.

Raziskav, ki bi celovito obravnavale sistem uravnoteženih kazalnikov na primeru prehranbnega gostinstva, nismo našli, kljub temu pa v novejših raziskavah (Assaf, Deery in Jago, 2010; Kim in Zheng, 2003; Mun in Jang, 2015; Venanzi, 2012) lahko vidimo, da večji pomen pripisujejo nefinančnim kazalnikom uspešnosti poslovanja. V študiji, izvedeni na vzorcu restavracij v Avstraliji, so avtorji (Assaf, Deery in Jago, 2010) prišli do ugotovitve, da restavracije poslujejo z nizko stopnjo učinkovitosti. Kim in Zheng (2003) sta primerjala poslovno uspešnost različnih vrst PGO in prišla do zaključka, da med različnimi vrstami obratov obstajajo pomembne razlike v poslovni uspešnosti. V tem pogledu so zanimive tudi ugotovitve avtorjev Mun in Jang (2015), ki sta preučevala vpliv obratnega kapitala na finančno uspešnost restavracij. Rezultati raziskave so pokazali močno obrnjeno U-krivuljo v odnosu med obratnim kapitalom in donosnostjo restavracij, kar pomeni, da ima majhno povečanje obratnega kapitala velik negativen vpliv na donosnost restavracij (in obratno).

Predstavljene raziskave nakazujejo na potrebo po odmiku od analize »tradicionalnih« finančnih kazalnikov uspešnosti poslovanja in vključitvi širšega nabora kazalnikov (tudi nefinančnih) v panožno primerjalno analizo dejavnosti. V tem primeru govorimo o t. i. konkurenčnem benchmarkingu, katerega cilj je primerjava poslovne uspešnosti podjetja s konkurenti v isti gospodarski panogi (Kozak in Nield, 2001; Wöber, 2001). Benchmarking namreč omogoča hitro in zanesljivo identifikacijo pomanjkljivosti pri poslovanju gostinskih podjetij (Fuchs in Weiermair, 2004; Jerman in Ivanković, 2011). Na področju turizma in hotelirstva se je področje benchmarkinga toliko razvilo, da številna podjetja (npr. Ernst & Young Global Hospitality Consulting, PKF Consulting, Smith Travel Research itd.) ponujajo plačljive primerjalne podatke in analize¹² (Harris in Mongiello, 2006). Ker je področje prehranbnega gostinstva zaradi narave dela specifično, Schmidgall in DeFranco (2004) za benchmarking v gostinstvu predlagata uporabo deležev (npr. primerjavo stroškov plač v %, stroškov materiala v %, deleža dolga v lastniškem kapitalu itd.). Pri tem Hua in Lee (2014) predlagata implementacijo enotnih (unificiranih) standardov za benchmarking na področju prehranbnega gostinstva.

¹² Izključno za področje prehranbnega gostinstva referenčni primerjalni podatki ne obstajajo.

4 Finančna analiza prehrabnega gostinstva v Sloveniji

Finančni podatki za panožno analizo uspešnosti so bili pridobljeni pri Agenciji Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPES). Agencija, kot pravna oseba javnega prava, vodi register poslovnih subjektov v državi, zbira letna poročila in druge poslovne podatke, vodi statistične raziskave, opravlja bonitetne ocene itd. (AJPES, 2017).

V raziskavi smo poslovno leto 1994 sprejeli kot izhodiščno (raziskovalno) leto. Tega leta je namreč AJPES pričel s spremljanjem finančnih in statističnih podatkov za področje gostinstva. Na podlagi pregleda literature smo v raziskavo vključili finančne kazalnike, identificirane v drugem poglavju. V naslednjem koraku, je bila opravljena analiza finančnega poslovanja sektorja 1.01 (restavracije in gostilne). Pri določanju finančne uspešnosti slovenskega prehrabnega gostinstva v preteklih 21 letih smo izvedli prvi korak v procesu benchmarkinga. V naslednjem koraku smo pridobljene podatke primerjali s povprečjem v celotni dejavnosti gostinstva.

Tabela 2: Čista donosnost sredstev (ROA) in čista donosnost kapitala (ROE)

Leto	Restavracije in gostilne (PGO)		Dejavnost gostinstvo	
	ROA v %	ROE v %	ROA v %	ROE v %
1994	-8,8	-14,9	-1,6	-2,2
1995	-3,5	-6,1	-2,3	-3,2
1996	-5,9	-11,6	-2,2	-3,3
1997	-3,3	-6,9	-3,0	-4,7
1998	-3,4	-7,0	-2,2	-3,6
1999	-2,8	-6,0	-1,1	-1,7
2000	-4,7	-9,8	-1,5	-2,2
2001	-3,1	-5,9	-0,1	-0,1
2002	-2,9	-6,2	0,1	0,1
2003	1,2	3,0	1,1	1,9
2004	0,8	2,5	-0,8	0,14
2005	-0,2	-0,8	-0,2	-0,4
2006	3,3	12,3	1,5	3,0
2007	-0,3	-1,5	0,9	1,8
2008	-2,4	-7,3	-1,3	-2,8
2009	-0,7	-3,3	-1,6	-4,0
2010	-2,0	-9,7	-2,4	-6,4
2011	-1,2	-5,9	-2,9	-7,8
2012	-1,4	-6,8	-4,0	-10,9
2013	-2,4	-10,9	-1,5	-4,1
2014	-0,2	-0,9	-3,3	-9,4
2015	2,2	8,8	0,00	0,00
Povprečje	-1,90	-4,31	-1,29	-2,72

Vir: AJPES (2017).

V zgornji tabeli sta predstavljena dva temeljna kazalnika finančne uspešnosti – kazalnik čiste donosnosti sredstev (ROA) in kazalnik čiste donosnosti kapitala (ROE). Oba kazalnika uvrščamo v skupino kazalnikov dobičkonosnosti, ki merijo (odražajo), kako učinkovito upravlja menedžment s premoženjem lastnikov (Schmidgall in Damitio, 2006). Iz tabele 2 je razvidno, da je povprečna vrednost ROA negativna (-1,90 %), kar pomeni, da so podjetja v povprečju poslovala z izgubo. PGO so namreč na 1 evro vloženega kapitala povprečno ustvarili 1,90 centov izgube. Iz podatkov, prikazanih v tabeli 1, je razvidno, da se je število gospodarskih družb med leti 2002 in 2009 naglo povečevalo, kar pomeni, da se je znatno povečala tudi vrednost premoženja. Vrednost kazalnika ROA kaže, da so (ista) podjetja v preučevanem obdobju večinoma poslovala z izgubo (glej tabelo 3). Povprečna vrednost kazalnika ROA v dejavnosti gostinstvo je prav tako negativna (-1,29 %), a je izguba manjša kot pri restavracijah in gostilnah.

Kazalnik ROE pove, koliko čistega dobička oziroma čiste izgube je izkazanih na denarno enoto sredstev. Čim večja je vrednost kazalnika, tem uspešnejše je poslovanje. Kazalnik čiste donosnosti kapitala se lahko interpretira tudi kot zmnožek kazalnika proizvodnosti sredstev in čiste dobičkovnosti prihodkov. V primeru izkazane čiste izgube je vrednost kazalnika negativna (Schmidgall in Damitio, 2006). Iz tabele 2 je razvidno, da je povprečna vrednost kazalnika negativna in znaša -4,31 %. To pomeni, da je bilo v povprečju na vsak evro obstoječih sredstev ustvarjeno 4,31 centov izgube. Ker vrednost kapitala ni sledila hitri rasti vrednosti sredstev, lahko domnevamo, da so bila sredstva pridobljena z zadolževanjem oz. dolžniškim financiranjem. Tudi v tem primeru je povprečna vrednost kazalnika v dejavnosti gostinstvo negativna (-2,72 %) in spet je izguba manjša kot v primeru restavracij in gostiln.

Negativna vrednost obeh kazalnikov pomeni, da je podjetje v obračunskem obdobju doseglo negativni poslovni izid. Razčlenitev poslovnega izida pokaže, da so prihodki od prodaje v devetdesetih letih (po letu 1994) padali, vendar se je izguba konstantno zmanjševala in dosegla dobiček šele v letu 2003. Osamosvojitvena vojna je slabo vplivala na turistični promet v državi, vendar pa so se predvsem domači turistični tokovi zaradi vojne na področju bivše SFRJ preusmerili k slovenskim ponudnikom. Z umiritvijo razmer konec devetdesetih let pa je opaziti ponovno rast povpraševanja po turističnih destinacijah bivše skupne države. Najvišji porast prihodkov je opazen v letih 2006 in 2008. Kmet Zupančič et al. (2007) navajajo, da so bili v letu 2006 mednarodni ekonomski trendi zelo ugodni, kar je pospešilo rast prodaje na tujih trgih. V letu 2006 je bila prav tako zelo visoka raven gospodarskih aktivnosti v sektorju gradbeništva, kar je povečalo prihodke od prodaje na domačem trgu in ugodno vplivalo na rast BDP (Kmet Zupančič et al., 2007). Iz pregleda finančnih podatkov je razvidno (AJ PES, 2017), da so se cene v gostinstvu ob koncu leta 2006 povečale za skoraj 4,5 %. To povečanje bi verjetno lahko pripisali dejstvu, da je bila Slovenija v procesu sprejemanja evra kot nacionalne valute (UMAR, 2007). Dvig cen je prispeval tudi k povečanju čistih prihodkov od prodaje (Gričar in Bojnec, 2010). Prihodki so naraščali tudi v letu 2008, ko je Slovenija prevzela predsedovanje Svetu EU. Država je priložnost izkoristila za intenzivno promocijo turizma. Glede na raziskavo, ki jo je opravila Slovenska turistična organizacija leta 2008, je predsedovanje pomembno vpli-

valo na porast turističnega povpraševanja, kar pa je vodilo k višji stopnji zaposlenosti v državi (STO, 2008). Čisti prihodki od prodaje so upadli šele leta 2009. To sovpada s pričetkom gospodarske krize, ki je močno prizadela ravno dejavnost prehrabnega gostinstva (Kukanja in Planinc, 2013). Zanimivo je, da je bilo istega leta v gostinstvu zabeleženo večje število kršitev s področja davčne zakonodaje (npr. neizdajanje računov, pomanjkljivo računovodsko poročanje itd.) (Kmet Zupančič et al., 2010). Pri komentiranju višine poslovnega izida (čistega dobička/izgube) velja opozoriti, da na njegovo višino vpliva vrednotenje posameznih ekonomskih kategorij v računovodskih izkazih (npr. amortizacije, višine zalog, terjatev itd.). Slednje je zanimivo predvsem zato, ker je kljub porastu prihodkov od prodaje v letu 2008, tega leta zabeležena največja izguba v dejavnosti po letu 1994. Treba je opozoriti, da je bil v letu 2008 poslovni izid pozitiven (dejavnost restavracij in gostiln je dosegala dobiček iz poslovanja in ga je v primerjavi z letom 2007 tudi povečala).

Na višino poslovnega izida vpliva tudi stopnja obdavčitve in možnost uveljavljanja davčnih olajšav. V Sloveniji se je stopnja davka od dohodka pravnih oseb postopno znižala s 25 % na 17 %, v letu 2017 pa se je dvignila na 19 % (KPMG, 2015; Uradni list RS, št. 68/2016, 2016). Podrobnejša analiza gospodarskih kategorij razkrije, da so bili v letu 2008 evidentirani visoki finančni odhodki iz naslova finančnih obveznosti ter oslabitev in odpisov. Odhodki so se povečali predvsem zaradi visokega dolga, ki je bil posledica povečanega investicijskega cikla. Ta proces je (ob prvih znakih recesije) privedel do povečanja izgube v letu 2008.

Finančna kriza je prav tako močno negativno vplivala na vrednost delnic in druge finančne naložbe (Kmet Zupančič et al., 2009). V dejavnosti restavracij in gostiln je občuten porast čistega dobička opazen tudi v letu 2015. V tem letu se je dobiček iz poslovanja sicer precej zmanjšal predvsem na račun prevrednotovalnih poslovnih odhodkov pri neopredmetenih dolgoročnih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih. Na občuten porast čistega dobička pa je v tem letu vplival porast drugih prihodkov.

Celotna dejavnost gostinstva je imela eno osemletno in eno sedemletno obdobje, ko je neprekinjeno ustvarjala izgubo oziroma negativni čisti poslovni izid (1994-2001 ter 2008-2014). V letu 2015 je dejavnost ustvarila dobiček iz poslovanja, vendar je na račun finančnih odhodkov dosegla precej nižji (a še vedno pozitiven) čisti poslovni izid (čisti dobiček).

V spodnji tabeli predstavljamo dva kazalnika gospodarnosti (čista dobičkovnost poslovnih prihodkov ter koeficient gospodarnosti poslovanja) ter kazalnik plačilne sposobnosti (kratkoročni koeficient). Čista dobičkovnost poslovnih prihodkov nam prikazuje uspešnost menedžmenta pri ustvarjanju poslovnih prihodkov in nadzoru stroškov (Schmidgall in Damitio, 2006). Vidimo lahko, da je pri PGO povprečna vrednost -1,70 %, kar pomeni, da je bilo za vsak 1 EUR poslovnih prihodkov ustvarjenih 1,70 centov izgube. Povprečna vrednost kazalnika je v primeru celotne dejavnosti gostinstva slabša (-2,84 %), iz česar lahko sklepamo, da je menedžment še manj uspešen pri ustvarjanju poslovnih prihodkov in nadzoru stroškov kot v primeru restavracij in gostiln.

Tabela 3: Čista dobičkovnost poslovnih prihodkov, koeficient gospodarnosti poslovanja in kratkoročni koeficient

Leto	Restavracije in gostilne (PGO)			Dejavnost gostinstvo		
	Čista dobičkovnost poslovnih prihodkov %	Koeficient gospodarnosti poslovanja	Kratkoročni koeficient	Čista dobičkovnost poslovnih prihodkov %	Koeficient gospodarnosti poslovanja	Kratkoročni koeficient
1994	-7,4	0,95	0,88	-3,9	0,96	0,84
1995	-2,9	0,95	0,77	-5,1	0,96	0,78
1996	-4,9	0,95	0,67	-4,7	0,98	0,70
1997	-2,6	0,96	0,66	-6,2	0,96	0,82
1998	-2,7	0,96	0,68	-4,5	0,93	0,77
1999	-2,3	0,97	0,68	-2,4	0,95	0,68
2000	-4,1	0,95	0,73	-3,3	0,96	0,77
2001	-2,5	0,99	0,81	-0,2	1,01	0,74
2002	-2,2	0,99	0,88	0,1	1,03	0,81
2003	0,9	1,01	0,93	2,3	1,04	0,77
2004	0,7	1,02	0,85	-1,6	1,01	0,64
2005	-0,2	1,01	0,75	-0,4	1,03	0,64
2006	2,4	1,05	0,94	2,8	1,05	0,71
2007	-0,3	1,01	0,83	1,7	1,04	0,68
2008	-2,3	1,01	1,03	-2,5	1,02	0,64
2009	-0,8	1,01	0,82	-3,7	1,01	0,52
2010	-2,3	0,99	0,76	-5,8	0,99	0,46
2011	-1,4	1,00	0,78	-6,6	0,99	0,47
2012	-1,6	0,99	0,80	-8,8	0,99	0,47
2013	-2,4	0,99	0,75	-3,1	0,99	0,50
2014	-0,2	1,01	0,80	-6,6	0,97	0,62
2015	1,8	1,00	0,76	0,00	1,01	0,58
<i>Povprečje</i>	-1,70	0,99	0,80	-2,84	0,99	0,66

Vir: AJPES (2017).

Koeficient gospodarnosti poslovanja kaže učinkovitost upravljanja podjetja s primerjavo poslovnih prihodkov in poslovnih odhodkov. Če je razmerje manjše od 1, je organizacija ustvarila izgubo iz poslovanja. Kot je razvidno iz tabele 3, so od leta 2003 PGO ustvarili več poslovnih prihodkov kot poslovnih odhodkov, kar se je odrazilo tudi v pozitivnih finančnih rezultatih poslovanja. Podrobnejša analiza pokaže, da je bila povprečna stopnja rasti stroškov iz naslova poslovanja nižja od povprečne stopnje rasti prihodkov iz poslovanja. Zato lahko sklepamo, da so bili menedžerji relativno uspešni pri obvladovanju stroškov poslovanja. Kljub temu pa analiza finančnih rezultatov razkrije, da so podjetja financirala vse večje finančne odhodke (glej tabelo 4). Podobno velja tudi v celotni dejavnosti gostinstva, le s to razliko, da so gospodarske družbe od leta 2001 dalje ustvarile več poslovnih prihodkov kot poslovnih odhodkov.

Koeficient kratkoročne pokritosti kratkoročnih obveznosti (oz. kratkoročni koeficient) prikazuje razmerje med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi

(Schmidgall in Damitio, 2006). V naši raziskavi je bila povprečna vrednost tega kazalnika 0,80, kar pomeni, da PGO-ji nimajo na voljo dovolj kratkoročnih sredstev, da bi z njimi lahko pokrili celotne trenutne kratkoročne obveznosti. Skozi celotno analizirano obdobje kratkoročne obveznosti presegajo kratkoročna sredstva; izjema je le leto 2008, ko je na strani kratkoročnih sredstev opazen skokovit porast vrednosti zalog ter kratkoročnih poslovnih terjatev. Ta porast je povezan tudi z izrazitim povečanjem obsega poslovanja, ki je razviden v porastu prihodkov iz naslova prodaje v letu 2008. Celotna dejavnost gostinstva v primeru kratkoročnega koeficienta dosega slabše rezultate (povprečna vrednost koeficienta znaša 0,66).

V primeru PGO so vsi trije kazalniki najvišje vrednosti dosegli v letu 2006, ko je bila v državi (kot že prej omenjeno) izredno ugodna gospodarska klima (SURS, 2016). Slednje se je odrazilo tudi v pozitivnem finančnem poslovanju gostinskih podjetij.

Tabela 4: Delež obveznosti v virih sredstev in delež stroškov dela v poslovnih prihodkih

Leto	Restavracije in gostilne (PGO)		Dejavnost gostinstvo	
	Delež obveznosti v virih sredstev v %	Strošek dela v %	Delež obveznosti v virih sredstev v %	Strošek dela v %
1994	34,20	32,47	21,10	31,91
1995	41,20	32,43	25,70	32,07
1996	48,80	31,70	29,50	30,21
1997	49,20	30,51	34,20	29,63
1998	52,10	28,91	33,80	29,89
1999	52,80	29,55	33,00	31,90
2000	50,10	30,00	32,30	31,49
2001	48,40	29,74	34,00	31,04
2002	54,10	28,30	38,60	29,31
2003	62,60	27,96	40,60	28,62
2004	67,90	28,29	45,10	27,40
2005	71,40	27,82	44,90	29,79
2006	74,20	20,97	51,10	28,86
2007	78,80	26,33	54,00	28,11
2008	68,40	21,06	58,00	26,42
2009	79,70	28,95	62,00	29,94
2010	79,90	29,32	63,60	30,01
2011	79,70	28,74	63,00	29,01
2012	79,60	27,91	64,20	28,14
2013	79,30	27,33	64,70	27,75
2014	78,20	26,95	65,60	28,03
2015	75,0	28,06	61,00	27,74
Povprečje	63,89	28,33	46,36	29,42

Vir: AJPES (2017).

Tabela 4 prikazuje kazalnik financiranja (delež obveznosti v virih sredstev) in delež stroškov dela v poslovnih prihodkih. Kazalnik financiranja prikazuje, koliko se gospodarska družba financira z dolžniškim kapitalom (Schmidgall in Damitio, 2006). V naši raziskavi je bila povprečna vrednost tega razmerja pri PGO 63,89 %. Ta vrednost

se je v letu 2009 znatno povečala zaradi neugodnih gospodarskih gibanj in PGO so morali povečati dolžniški kapital za financiranje svoje dejavnosti. V celotni dejavnosti gostinstva je povprečna vrednost kazalnika sicer nižja (46,36 %), vendar je povprečna letna stopnja rasti kazalnika višja (5,43 %) kot v primeru PGO, kjer znaša 4,14 %.

Gostinstvo velja za delovno intenzivno dejavnost, kar pomeni, da stroški dela predstavljajo pomemben delež tako v strukturi stroškov kot prihodkov (Gričar in Bojnec, 2009). Povprečna vrednost omenjenega kazalnika pri PGO znaša 28,33 % (glej tabelo 4), pri čemer velja opozoriti, da je bila povprečna letna stopnja rasti do leta 2015 negativna (-0,18 %), v letu 2015 pa je znašala 0,02 %. Negativna stopnja rasti pomeni, da so se stroški dela povečevali počasneje od poslovnih prihodkov. Ker je trend zaposlovanja v celotnem obdobju pozitiven (glej tabelo 1), le-ta lahko odraža večjo delovno produktivnost v gostinskih podjetjih in/ali nižanje plač zaposlenih. Analiza temelji na uradnih podatkih, ki pa ne vključujejo napitnin in morebitnih neobdavčenih izplačil osebnih dohodkov. Povprečna stopnja rasti je negativna tudi v celotni dejavnosti gostinstva in znaša -0,56 %.

5 Zaključek

V raziskavi smo analizirali poslovno uspešnost komercialnega prehrabnega gostinstva v Sloveniji v obdobju 1994–2015 in rezultate primerjali s celotno dejavnostjo gostinstva. Raziskava je pokazala, da imajo PGO v povprečju težave pri doseganju pozitivnih finančnih izidov. Iz raziskave je razvidno, da imajo PGO težave predvsem pri plačevanju tekočih obveznosti z denarjem iz tekočih sredstev. Delež kapitala v strukturi financiranja se je v opazovanem obdobju bistveno zmanjšal, zaradi česar se podjetja soočajo z vse višjo zadolženostjo, zato se povečujejo finančni odhodki, kar se odraža v negativnem finančnem poslovanju prehrabnega gostinskega sektorja.

Na podlagi predstavljenih podatkov in izsledkov raziskave lahko zaključimo, da obstajajo vsebinsko smiselne povezave med različnimi socialnopolitičnimi in gospodarskimi dogodki v preteklosti ter finančno uspešnostjo prehrabnega gostinskega sektorja. Tako je bil v obdobju uvajanja evra in slovenskega predsedovanja EU zabeležen porast čistih prihodkov od prodaje. Čeprav na osnovi analize ugotavljamo, da so gostinci znali izkoristiti pomembnejše dogodke v svojo korist, finančni rezultati kažejo, da so stroški naraščali hitreje od prihodkov, kar je povzročilo izgubo v skoraj vseh obračunskih obdobjih. Recesija je negativno vplivala na finančne rezultate, to pa se je odrazilo tako v padcu povpraševanja kot v zmanjšanju vrednosti kapitala.

Ugotavljamo, da bi gostinci morali stroškovno optimizirati svoje poslovanje (problem predstavljajo tako odhodki iz poslovanja kot financiranja). Smiselno bi bilo razmisliti o uvedbi enotnega sistema poročanja (standardov) za področje prehrabnega gostinstva, s čimer bi olajšali (med)sektorsko primerjavo uspešnosti poslovanja, tako v Sloveniji kot v tujini. V tem pogledu je priporočljiva tudi ponovna uvedba sistematičnega spremljanja nekaterih ključnih (industrijsko specifičnih) podatkov (npr. število sedež, promet v različnih vrstah PGO itd.), ki bi omogočali boljšo analizo in razu-

mevanje specifičnosti poslovanja prehrabnega gostinstva. Raziskave, predstavljene v prispevku, izpostavljajo pomen nefinančnih kazalnikov za področje prehrabnega gostinstva, zaradi česar bi bilo smiselno uvesti tudi sistemsko spremljanje slednjih (vsaj na zborničnem – strokovnem nivoju).

Prihodnje raziskave s področja prehrabnega gostinstva bi se morale osredotočiti na analiziranje tako finančnih kot nefinančnih kazalnikov uspešnosti poslovanja. V tem pogledu je priporočljiva tudi mednarodna primerjalna študija uspešnosti poslovanja prehrabnega gostinskega sektorja.

Tanja Planinc, MSc, Marko Kukanja, PhD

Analysis of the Restaurant Industry's Economic Activity in the Republic of Slovenia: a Retrospective of Development

Tourism as an economic activity is an important part of Slovene national economy. In 2015, tourism provided employment to almost 13% of all employees in the country, and contributed 12.7% to Slovenian GDP (SURS, 2016; WTTC, 2016). Food & Beverage (F&B) service sector is a vital and integral element of the tourism offer and an important economic activity (Kukanja, 2015). In 2015, there were 2.516 companies operating in F&B sector (3.96% of all establishments in Slovenia), employing a total of 8.988 employees (2.08% of all employees). F&B service sector presents an important sector of the Slovene national economy, as it boosts businesses that are losing their competitive advantage on international marketplace (particularly agriculture and food production) and has a multiplier effect on many other economic activities (e.g. transport, trade, etc.). An important subsector of F&B service sector is the restaurant sector, since it includes almost 43% of all F&B service facilities in the country (SURS, 2016). According to the official Statistical classification of economic activities in the European Community (the NACE classification), the restaurant sector is classified as I56.101 – Restaurant and Inns. In this study, we focus on the analysis of the business performance of the restaurant sector in Slovenia, as the largest and the most important F&B subsector in the country.

Specifically, the purpose of the present study was to evaluate the financial performance of restaurant establishments in Slovenia between 1994 and 2015. In addition, we analysed and compared the performance of the restaurant sector with the performance of the hospitality sector in the country. In the past, since the proclamation of independence in 1991, major socio-political and economic changes (e.g. entering the EU in 2004; introduction of the Euro in 2007; Slovenian presidency to the Council of the EU in 2008; global economic and financial crisis in the period from 2008 to 2009, etc.) have influenced the Slovene national economy (Lorenčič, 2012). Furthermore, this study tries to draw a parallel between these events and the financial performance of restaurant establishments. In order to achieve the main objective of the research,

official financial data provided by the Agency of the Republic of Slovenia for Public Legal Records and Related Services (AJPES) were analysed. Based on an extensive literature review, a set of financial indicators were included in the study, i.e. profit margin percentage, operating efficiency and current ratio, debt to equity ratio, labour cost percentage, return on assets (ROA), and return on equity (ROE). In the second part of the research, financial results were presented (and discussed) considering major socio-political and economic changes, which have affected the national economy over the past twenty-five years.

The research results reveal that privatisation process and introduction of the market-based economy in the early nineties stimulated the restaurant industry development (the average rate of growth for restaurants was 10.49%, and the yearly average rate of growth for number of employees was 3.76%). In terms of post-socialist orientation, one of the most important contributions to the industry was the introduction of new legislation in 1995. The new legislative policy introduced major changes to the restaurant industry market (i.e. new classification of businesses, liberalisation of the F&B market, etc.), which boosted restaurant entrepreneurship in the country. From the academic perspective, one of the major hindrances of the new legislation was the discard of a systematic industry – specific data collection process, which limited research possibilities. Consequently, domestic researchers started to pay more attention to the restaurant industry only after the EU integration process, and the (re) introduction of the Standard Classification of Activities (SKD) in 2008. The growing body of research literature in the last decade (after 2008) reveals interesting facts about the restaurant industry, which, according to several domestic authors (Gričar in Bojnec, 2009; Kukanja, 2015; Lebe et al., 2009), also have an important influence on the restaurants' overall performance – most establishments are small and/or medium sized family-run enterprises (SMEs) with on average less than 5 employees, having on average low profit margins and salaries, high fluctuation of employees, low work motivation, non-obligatory professional education, majority of the workforce is represented by students and professionally unskilled employees, they have small speciality offerings, networking of restaurateurs is poor mainly due to optional membership in the Slovene Chamber of Commerce, etc. The trend of fast food eating prevails on the restaurant industry market, as fast food and quick-casual restaurants are widespread (i.e. restaurant selling pizzas, spaghetti, kebab, etc.).

When considering financial performance, the scientific literature offers a wide range of indicators and ratios. Especially the usage of financial ratios is the most appropriate way to measure financial performance, since the usage of ratios provides basic information about the organisation's strengths and weaknesses and makes them easily comparable to competitors' performance and/or any other industry – specific operational benchmark measures. In the field of restaurant and hospitality management, the following groups of indicators/ratios were identified as the most appropriate – solvency, profitability, liquidity, and other specific operational ratios (i.e. revenue per available seating hour – RevPash, average spending per person – ASP, table turnover, etc.) (Schmidgall and Damitio, 2006). Although the restaurant industry has

developed its own – industry-specific system of accounts (Uniform System of Accounts for Restaurants – USARI standards), their usage in Slovenia is not mandatory. According to Jerman and Ivankovič (2011), the majority of lodging and restaurant establishments in Slovenia report according to the national (Slovene) accounting standards.

In terms of financial analyses, the research results clearly indicate that restaurant establishments in Slovenia had reoccurring problems in achieving positive financial results, practically throughout the observed time (the average value of operating ratio was less than one). Consequently, restaurants had problems in paying current obligations with cash from current assets, which resulted in serious liquidity problems. The value of key profitability indicators – the ROA and ROE ratio, and the profit margin percentage were negative. The average value of ROA indicator was - 1.90% (this means that 1.90 cents of loss were generated for every Euro of the average total assets), while the average value of ROE indicator was - 4.31%, which means that 4.31 cents of loss were generated for every Euro of the (average) owners' equity. Value of the average profit margin percentage was also negative (profit margin percentage shows how efficiently managements generate sales and control expenses). Furthermore, the average profit margin percentage also resulted negative, i.e. 1.70 cents of loss were generated for every Euro of the revenue. Financial analyses also reveal that the share of capital decreased significantly over the observed period (from 1994 to 2015), which resulted in an increase of financial expenses and a long-term negative financial performance of the restaurant sector. Therefore, the majority of companies were faced with indebtedness.

Based on the presented data, interesting connections between the results of financial analyses and the observed major socio-political and economic events in the past can be drawn. The results reveal that the introduction of Euro in 2007 and the Slovenian presidency to the Council of the EU in 2008 had an extremely positive impact on the restaurant establishments' financial performance. Both events positively contributed to their net sales revenues. On the contrary, the financial crisis in 2008 had a significantly negative affect on the restaurant establishments' financial performance. Overall, these findings are rather disappointing, as they reveal a negative long-term financial performance of the restaurant industry in Slovenia.

Nevertheless, we believe that the research results have a practical value for restaurant managers and academics, since they enable a deeper and more profound understanding of the restaurant establishments' financial performance. Based on the research results we can conclude that managers should urgently focus on optimising their businesses – especially their operating expenses. They should also consider the implementation of USARI methodology, which would facilitate the international sectoral comparison of financial performance (the benchmarking process). Finally, the re-introduction of a systematic statistical monitoring of different industry-specific data (i.e. number of facilities per type, number of seats and financial turnover for different types of facilities, detailed information on location and operational processes, etc.) would also enable a more thorough analysis of the financial performance. As the majority of scientific literature (Jang, Zheng and Bosselman, 2017; Patiar and Mia,

2015; Sainaghi, Phillips and Corti, 2013) emphasises the importance of non-financial performance measurement, future research should also concentrate on analysing the latter. It is also suggested, that the balanced scorecard methodological approach (Kaplan and Atkinson, 2015) is introduced in the future studies. Based on this approach, the (1) financial performance measurement is combined with (2) education and growth, (3) internal processes, and (4) the customer relationship measurement.

LITERATURA

1. AJPES. (2017). FI-PO-Financial Data. Pridobljeno dne 11. 1. 2017 s svetovnega spleta http://www.ajpes.si/About_AJPES/Tasks.
2. Assaf, A. G., Deery, M. and Jago, L. (2010). Evaluating the performance and scale characteristics of the Australian restaurant industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, No. 38, pp. 199–221.
3. Atkinson, H. and Brown, J. B. (2001). Rethinking performance measures: assessing progress in UK Hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13, No. 3, pp. 128–136.
4. Baruchin, L. and Sunder, S. (1979). Methodological issues in the use of financial ratios. *Journal of Accounting and Economics*, 1, No. 3, pp. 187–210.
5. Bojnec, Š. and Gričar, S. (2010). Euro adoption and prices in catering industry in Slovenia. In: *Economic Integration, Competition and Cooperation*. Rijeka: Ekonomski fakultet, pp. 265–273.
6. Canina, L. and Carvell, S. A. (2008). A comparison of static measures of liquidity to integrative measures of financial and operating liquidity: an application to restaurant operators and restaurant franchisors. *The Journal of Hospitality Financial Management*, 16, No. 1, pp. 35–46.
7. Ferik, B., Hafner, M., Jurančič, S., Kondža, J., Koprivnikar Šušteršič, M., Kovač, M., Kovačič, G. et al. (2005). *Učinki vstopa Slovenije v EU na gospodarska gibanja v letu 2004*. Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj.
8. Fuchs, M. and Weiermair, K. (2004). Destination benchmarking: an indicator-system's potential for exploring guest satisfaction. *Journal of Travel Research*, 42, No. 3, pp. 212–225.
9. Ghalayini, A. M. and Noble, J. S. (1996). The changing basis of performance measurement. *International Journal of Operations & Production Management*, 16, No. 8, pp. 63–80.
10. Gray, B. J., Sheelagh, M. M. and Matheson, P. K. (2000). Improving the performance of hospitality firms. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12, No. 3, pp. 149–155.
11. Gričar, S. in Bojnec, Š. (2009). *Dejavniki gibanja cen v gostinstvu*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper.
12. Hales, J. (2005). *Accounting and financial analysis in the hospitality industry*. NY: Elsevier Butterworth-Heinemann.
13. Hansen, S. C., Otley, D. T. and Van der Stede, W. A. (2003). Practice developments in budgeting: an overview and research perspective. *Journal of Management Accounting Research*, 1, No. 1, pp. 95–116.
14. Harris, P. J. and Mongiello, M. (2006). *Accounting and financial management: developments in the international hospitality industry*. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann.
15. Hua, N. and Lee, S. (2014). Benchmarking firm capabilities for sustained financial performance in the US restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, No. 36, pp. 137–144.
16. Hua, N., Khaldoon, K. N. and Upneja, A. (2012). Financial characteristics and outperformance: evidence of a contemporary framework from the us lodging industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24, No. 4, pp. 574–493.
17. Hyunjoon, K. and Gu, Z. (2003). Risk-adjusted performance: a sector analysis of restaurant firms. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27, No. 2, pp. 200–216.
18. Jerman, M. and Ivanković, G. (2011). The evolution of financial standards for small and medium-sized entities. *Scientific Annals of the Alexandru Ioan Cuza University of Iasi: Economic Sciences Series*, Vol. 58, pp. 13–24.

19. Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard—measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70, No. 1, pp. 71–79.
20. Kasurinen, T. (2002). Exploring management accounting change: the case of balanced scorecard implementation. *Management accounting research*, 13, No. 3, pp. 323–343.
21. Kavčič, S., Koželj, S. in Odar, M. (2003). Računovodstvo v Sloveniji. 35. simpozij o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji. Ljubljana. Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, str. 161–175.
22. Kmet Zupančič, R., Ivas, K., Kušar, J., Kovač, M., Nenadič, T., Povšnar, J., Vendramin, M. in Vidrih, A. (2009). Poslovanje gospodarskih družb v letu 2008 - pregled po dejavnostih. Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj.
23. Kmet Zupančič, R., Ivas, K., Kušar, J., Kovač, M., Nenadič, T., Povšnar, J., Vendramin, M. in Vidrih, A. (2009). (2010). Poslovanje gospodarskih družb v letu 2008 - pregled po dejavnostih. Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj.
24. Kmet Zupančič, R., Ivas, K., Kušar, J., Kovač, M., Nenadič, Tina, Povšnar, J., Vendramin, M. and Vidrih, A. (2007). Poslovanje gospodarskih družb v letu 2008 - pregled po dejavnostih. Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj.
25. Kosi, T. and Bojnec, Š. (2010). Tax competitiveness of Croatia and Slovenia as tourist destination. *Academica Turistica*, 3, No. 1–2, pp. 38–52.
26. Kozak, M. and Nield, K. (2001). An overview of benchmarking literature: its strengths and weakness. V *Benchmarks in Hospitality and Tourism*, pp. 7–23. New York: The Haworth Hospitality Press.
27. KPMG. (2015). Corporate tax rates table. Pridobljeno dne 11. 4. 2016 s svetovnega spleta <https://home.kpmg.com/xx/en/home/services/tax/tax-tools-and-resources/tax-rates-online/corporate-tax-rates-table.html>.
28. Kukanja, M. (2015). Model dejavnikov kakovosti v prehranbenem gostinstvu. Doktorska disertacija. Novo mesto: FOŠ.
29. Kukanja, M. and Planinc, S. (2012). The impact of economic crisis on the motivation to work in food service: the case of the Municipality of Piran. *Academica Turistica*, 5, No. 2, pp. 27–38.
30. Kukanja, M. in Planinc, T. (2013). Operational crisis management techniques in the catering industry in times of recession: the case of the Municipality of Piran. *Naše gospodarstvo*, 59, No. 1–2, str. 75–85.
31. Lebe, S. S., Blažič, P., Bogataj, J., Klančnik, R., Milfelner, B., Mlekuz, Ž., Nemanič, J. et al. (2006). Strategija razvoja gastronomije Slovenije. Maribor: Center za interdisciplinarne in multidisciplinarne raziskave in študije, Znanstveni inštitut za regionalni razvoj pri Univerzi v Mariboru.
32. Lebe, S. S., Rok, M., Milfelner, B., Cvikel, H., Žižek Šarotar, S., Treven, S., Vrečko, I., Iršič, M. (2009). Sodoben model upravljanja s človeškimi viri za področje turizma. Maribor: UM EPF.
33. Lorenčič, A. (2012). Prelom s starim in začetek novega. Tranzicija slovenskega gospodarstva iz socializma v kapitalizem (1990–2004). Ljubljana: Inštitut za novejšo zgodovino.
34. Martin, J. D., Keown, A. J., Petty, J. and Petty, W. (2010). *Foundations of finance: the logic and practice of financial management*. New York: Pearson College Division.
35. Mihalič, T. (2009). Oblikovanje modela merjenja uspešnosti poslovanja hotelskih podjetij. Ljubljana: Raziskovalni center, Inštitut za turizem Ekonomske fakultete, Univerze v Ljubljani.
36. Mun, S. G. and SooCheong (Shawn), J. (2015). Working capital, cash holding, and profitability of restaurant firms. *International Journal of Hospitality Management*, 48, pp. 1–11.
37. National Restaurant Association. (2016). National restaurant association releases guide to restaurant accounting. Pridobljeno dne 11. 12. 2016 s svetovnega spleta: <http://www.restaurant.org/Pressroom/Press-Releases/National-Restaurant-Association-Releases-Guide-to>.
38. Otley, D. (2002). Measuring performance: the accounting perspective. In: *Business performance measurement: theory and practice*, edited by Andy Neely. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 3–21.
39. Pine, R. and Phillips, P. (2005). Performance comparisons of hotels in China. *International Journal of Hospitality Management*, 24, No. 1, pp. 57–73.

40. Pravilnik o izvajanju Zakona o davčnem potrjevanju računov. (2016). Pridobljeno dne 11. 12. 2016 s svetovnega spleta <https://www.uradni-list.si/1/content?id=122859>.
41. Raspor, A. (2008). Pomanjkanje kadrov v slovenskem gostinstvu in turizmu. V: Znanje za trajnostni razvoj, 27. mednarodna konferenca o razvoju organizacijskih znanosti, str. 327–328.
42. Reynolds, D. and Biel, D. (2007). Incorporating satisfaction measures into a restaurant productivity index. *International Journal of Hospitality Management*, 26, No. 2, pp. 352–361.
43. Sainaghi, R. (2011). RevPAR determinants of individual hotels: evidences from Milan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23, No. 3, pp. 297–311.
44. Schmidgall, R. S. and Damitio, J. W. (2006). *Hospitality industry financial accounting*. 3 ed. Lansing, Mich: American Hotel & Lodging Educational Institute.
45. Schmidgall, R. S. and DeFranco, A. L. (2004). Ratio analysis: financial benchmarks for the club industry. *The Journal of Hospitality Financial Management*, 12, No. 1, pp. 1–14.
46. STO. (2008). Slovenska turistična organizacija. Slovenski Turizem v številkah. Ljubljana: STO.
47. SURS. (2016). Statistični urad Republike Slovenije. Pridobljeno dne 11. 11. 2016 s svetovnega spleta <http://www.stat.si/StatWeb/en/mainnavigation/interactive/recalculations>.
48. Šuligoj, M. (2007). (Ne)znanje in (ne)uspešnost slovenskih gostincev. *Andragoška spoznanja*, 13, št. 3, str. 26–36.
49. Turk, A. (2006). The predictive nature of financial ratios. *The Park Place Economist*, 14, pp. 96–104.
50. UMAR. (2007). Ekonomsko ogledalo številka 8-9/2007, Turizem. Pridobljeno dne 11. 5. 2016 s svetovnega spleta http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/eo/2007/og0907/pdf/TUR0907.pdf.
51. Venanzi, D. (2012). Criticism of the accounting-based measures of performance. *Financial Performance Measures and Value Creation: The State of the Art*, str. 1–8. Pridobljeno dne 25. 8. 2016 s svetovnega spleta http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-88-470-2451-9_1.
52. Wöber, K. W. (2001). A heuristic model for benchmarking SME hotel and restaurant businesses on the internet. V: *Benchmarks in Hospitality and Tourism*. New York: The Haworth Hospitality Press, pp. 49–70.
53. Woo Gon, K. and Baker, A. (2005). Ratio analysis for the hospitality industry: a cross sector comparison of financial trends in the lodging, restaurant, airline, and amusement sectors. *The Journal of Hospitality Financial Management*, 13, No. 1, pp. 59–78.
54. WTTC. (2016). WTTC data gateway. Pridobljeno dne 22. 4. 2016 s svetovnega spleta <http://www.wttc.org/datagateway/>.
55. ZGos – UPB2. (2016). Zakon o gostinstvu. Pridobljeno dne 16. 2. 2015 s svetovnega spleta <https://www.uradni-list.si/1/content?id=82580>.
56. Zigan, K. and Dia, Z. (2010). Intangible resources in performance measurement systems of the hotel industry. *Facilities*, 28, No. 13/14, pp. 597–610.

Mag. Tanja Planinc, višja predavateljica na Fakulteti za turistične študije - Turistica Univerze na Primorskem.

E-naslov: tanja.planinc@fts.upr.si

Dr. Marko Kukanja, docent na Fakulteti za turistične študije - Turistica Univerze na Primorskem.

E-naslov: marko.kukanja@fts.upr.si