

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA POSLOVANJA PODJETJA MULTI COMMERCE,
D. O. O., S Poudarkom NA ANALIZI PRODAJNE
FUNKCIJE**

Ljubljana, november 2008

VESNA POŽAR

IZJAVA

Študentka Vesna Požar izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Mojce Marc, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 12.11.2008

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA MULTI COMMERCE, d. o. o.....	2
2 ANALIZA SREDSTEV	3
2.1 Dolgoročna sredstva	4
2.1.1 Obseg in struktura dolgoročnih sredstev	5
2.1.2 Obseg in struktura opredmetenih osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti	5
2.2 Kratkoročna sredstva.....	6
2.2.1 Obseg in struktura kratkoročnih sredstev	6
2.2.2 Obračanje obratnih sredstev	7
3 ANALIZA ZAPOSLENIH	8
3.1 Dinamika zaposlenih	8
3.2 Izkoriščenost delovnega časa	9
4 ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	10
4.1 Nabavna funkcija.....	10
4.1.1 Obseg nabave	11
4.1.2 Vezava obveznosti do dobaviteljev	11
4.2 Prodajna funkcija.....	11
4.2.1 Obseg in struktura prodaje po prodajnih trgih	13
4.2.2 Obseg in struktura prodaje po vrsti prodajalne	15
4.2.3 Obseg in struktura prodaje po sezonah	16
4.2.3.1 Obseg in struktura prodaje po sezonah na trgih	17
4.2.3.2 Obseg in struktura prodaje po posameznih sezonah na trgih	18
4.2.4 Obseg in struktura prodaje po divizijah	20
4.2.4.1 Obseg in struktura prodaje po divizijah za posamezne sezone na trgih.....	23
4.2.5 Obseg in struktura prodaje na m ² prodajne površine	26
4.2.5.1 Obseg prodaje na m ² prodajne površine na posameznih prodajnih trgih.....	26
4.2.5.2 Obseg prodaje na m ² prodajne površine po posameznih vrstah prodajaln.....	27
4.3 Finančna funkcija	28
4.3.1 Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev	29
4.3.2 Finančna varnost	30
4.3.3 Plačilna sposobnost	30
4.3.4 Finančna stabilnost.....	32
5 ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA IN USPEŠNOSTI POSLOVANJA.....	32
5.1 Prihodki	32
5.2 Odhodki.....	33
5.3 Poslovni izid.....	35
5.4 Uspešnost poslovanja	36
5.5 Produktivnost dela.....	36
5.6 Gospodarnost.....	37
6 ANALIZA PROBLEMSKIH STANJ	37
6.1 Ključna problemska stanja	38
6.2 Predlogi ukrepov za odpravo problemskih stanj	39
SKLEP.....	40
LITERATURA IN VIRI	43
PRILOGE	1

KAZALO SLIK

Slika 1: Struktura (količina v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine	19
Slika 2: Struktura količinske prodaje po divizijah blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 pri podjetju Multi Commerce, d. o. o.	23

KAZALO TABEL

Tabela 1: Obseg (v EUR) in struktura (v %) sredstev podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	4
Tabela 2: Obseg (v EUR) in struktura (v %) dolgoročnih sredstev podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	5
Tabela 3: Obseg (v EUR) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	5
Tabela 4: Obseg (v EUR) in struktura (v %) kratkoročnih sredstev podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	6
Tabela 5: Hitrost obračanja obratnih sredstev in terjatev do kupcev v podjetju Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	7
Tabela 6: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	9
Tabela 7: Vezava obveznosti do dobaviteljev v podjetju Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	11
Tabela 8: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in 2008	14
Tabela 9: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po vrsti prodajalne na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in prvi polovici leta 2008	15
Tabela 10: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po sezonah v letih 2007 in 2008	16
Tabela 11: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po sezonah na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in 2008	17
Tabela 12: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger jesenske sezone 2007, zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine .	18
Tabela 13: Obseg (v EUR/kos) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine	19
Tabela 14: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po divizijah v letih 2007 in 2008	20
Tabela 15: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje po divizijah blagovne znamke Tommy Hilfiger jesenske sezone 2007, zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 pri podjetju Multi Commerce, d. o. o.	21
Tabela 16: Obseg (v EUR/kos) in struktura (v %) prodaje po divizijah blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 pri podjetju Multi Commerce, d. o. o.	22

Tabela 17: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje po divizijah blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine.....	24
Tabela 18: Obseg (v EUR/kos) in struktura (v %) prodaje po divizijah blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine	25
Tabela 19: Obseg (v EUR) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger na m ² prodajne površine na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in 2008.....	26
Tabela 20: Obseg (v EUR) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger na m ² prodajne površine na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in 2008.....	27
Tabela 21: Obseg (v EUR) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev podjetja Multi Commerce	29
Tabela 22: Stopnja kapitalizacije (v %) in zadolženosti (v %) podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	30
Tabela 23: Kazalci plačilne sposobnosti podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	31
Tabela 24: Kazalci finančne stabilnosti podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	32
Tabela 25: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prihodkov podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	33
Tabela 26: Obseg (v EUR) in struktura (v %) odhodkov podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	33
Tabela 27: Obseg (v EUR) in struktura (v %) poslovnih odhodkov podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	34
Tabela 28: Izračun dobička podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007.....	35
Tabela 29: Izračun čiste dobičkonosnosti kapitala, donosnosti sredstev in čiste dobičkonosnosti prihodkov podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	36
Tabela 30: Izračun produktivnosti dela v podjetju Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007	36
Tabela 31: Izračun kazalcev gospodarnosti v podjetju Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007.....	37

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce, d. o. o. na dan 31. 12. 2005 s pripadajočimi stalnimi cenami v EUR.....	1
Priloga 2: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce, d. o. o. na dan 31. 12. 2006 s pripadajočimi stalnimi cenami v EUR.....	2
Priloga 3: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce, d. o. o. na dan 31. 12. 2007 s tekočimi cenami v EUR.....	3
Priloga 4: Izkaz poslovnega izida podjetja Multi Commerce, d. o. o. v obdobju od 1. 1. 2005 do 31. 12. 2005 s pripadajočimi stalnimi cenami v EUR	4
Priloga 5: Izkaz poslovnega izida podjetja Multi Commerce, d. o. o. v obdobju od 1. 1. 2006 do 31. 12. 2006 s pripadajočimi stalnimi cenami v EUR	5
Priloga 6: Izkaz poslovnega izida podjetja Multi Commerce, d. o. o. v obdobju od 1. 1. 2007 do 31. 12. 2007 s pripadajočimi stalnimi cenami v EUR	6

UVOD

V današnjem hitro spreminjajočem se svetu so kazalci poslovanja podjetij izjemnega pomena. Kažejo rezultate preteklega poslovanja, trenutno stanje in so dober kazalnik smeri poslovanja podjetja v prihodnosti. Spremembe na trgu in hitrejši tempo, ki ga narekuje konkurenca, nas silijo, da spremljamo poslovanje podjetja, kje na trgu se nahaja in kam mora stremeti. Zato je za podjetje pomembno, da pripravlja letno analizo poslovanja, ki je temelj za kompleksnejšo analizo stanja podjetja na trgu. Poleg tega, da je analiza poslovanja podjetja zelo pomemben del uspešnega poslovanja, z njo podjetje preverja svojo vizijo, cilje in poslanstvo, hkrati pa so tako pridobljene informacije temelj za vzdrževanje in pozicioniranje podjetja pri vseh zanj pomembnih ciljnih skupinah.

Predmet diplomskega dela je analiza poslovanja podjetja Multi Commerce, d. o. o., (v nadaljevanju: Multi Commerce) s podrobnejšo analizo prodaje. Analiza obsega poslovanje podjetja v letih 2005, 2006 in 2007. Podatke o poslovanju omenjenega podjetja za leto 2007 sem primerjala s podatki o poslovanju iz leta 2006 in 2005 ter jih izrazila z indeksi (07/06 in 06/05), da sem lahko ugotovila stopnjo izboljšanja oziroma poslabšanja poslovanja podjetja v letu 2007 v primerjavi z letoma 2006 in 2005 ter ugotovila odstopanja rezultatov pri poslovanju.

Namen analize poslovanja omenjenega podjetja je s primerjanjem poslovanja v treh poslovnih letih oceniti, v katerem obdobju je podjetje poslovalo uspešneje, in s tem pridobiti informacije, ki bodo omogočale sprejemati boljše poslovne odločitve, ki bodo pripomogle k večji uspešnosti poslovanja podjetja, saj le-to še nima opravljene analize poslovanja.

Cilj diplomskega dela je pripraviti analizo poslovanja podjetja, ki bo pokazala šibke točke ter njegove prednosti. S tem si bo lahko podjetje pomagalo pri sprejemanju odločitev in poslovne politike v prihodnje, ki mu bodo pomagale približati se zastavljenim ciljem. Prodaja podjetja predstavlja bistvo obstoja podjetja, zato je podrobnejša analiza prodaje še kako potrebna.

Diplomsko delo je metodološko razdeljeno tako, da vključuje teoretični in praktični del. V posameznem poglavju sem poleg teorije prikazala tudi praktični del za obravnavano podjetje. Teorijo sem črpala iz razpoložljive literature s področja analize poslovanja ter jo primerjala z dejansko situacijo v obravnavanem podjetju. Pri praktičnem delu sta osnovni vir podatkov za analizo bilanca stanja in izkaz poslovnega izida obravnavanega podjetja. Za lažjo primerjavo podatkov posameznih let sem podatke iz let 2005 in 2006 pretvorila iz slovenskih tolarjev v evro valuto po tečaju 239,64 SIT za 1 EUR ter jih inflacionirala na raven cen v letu 2007. V bilanci stanja so podatki prikazani na določen dan (in sicer na 31. 12. posameznega leta), zato sem za primerjavo med leti uporabila letni indeks cen življenjskih potrebščin, ki je za obdobje december 2005/december 2006 znašal 105,6 in za obdobje december 2006/december 2007 102,8. Pri izkazu poslovnega izida je prikazano poslovanje podjetja v obdobju, zato sem za

inflacioniranje podatkov uporabila povprečni indeks cen življenjskih potrebščin, ki je v letu 2005 znašal 102,5 ter v letu 2006 103,6. V diplomskem delu sem uporabljala že popravljene podatke.

Pri analizi prodaje sem imela veliko omejitev, saj sem pri zbiranju podatkov o prodaji ugotovila, da jih ni veliko na razpolago. Podjetje poslovanja ne spremlja dovolj sistematično, ne zbira informacij in jih ne analizira. Tako moja analiza prodaje izhaja iz podatkov o naročenih vrednostih blagovne znamke Tommy Hilfiger in ne dejansko dobavljene vrednosti. Kljub tem omejitvam sem poskusila pripraviti analizo prodaje, ki bo podjetju koristila pri bodočih poslovnih odločitvah.

Diplomsko delo temelji na šestih vsebinsko povezanih sklopih. Uvodu sledi predstavitev podjetja Multi Commerce, njegov razvoj in dejavnost. V drugem delu se začne analiza sredstev podjetja, ki se deli na dolgoročna sredstva, kjer sem analizirala obseg, strukturo in odpisanost, in na kratkoročna sredstva, kjer sem analizirala obseg in strukturo ter obračanje. V tretjem delu sem opravila analizo zaposlenih, ki prikazuje obseg zaposlenih, strukturo po spolu in izobrazbi, dinamiko zaposlenih ter izkoriščenost delovnega časa. Ker je obravnavano podjetje majhno, sem vse skupaj združila ter opisno predstavila. Četrty del sem namenila analizi poslovnih funkcij, kjer sem analizirala nabavno, prodajno in finančno funkcijo. V petem delu sledi analiza poslovnega izida, v kateri sem opredelila prihodke, odhodke in poslovni izid ter uspešnosti poslovanja, kjer sem analizirala dobičkonosnost in donosnost, produktivnost dela ter gospodarnost. V zadnjem, šestem delu sem analizirala problemska stanja obravnavanega podjetja, ključne probleme ter podala predloge ukrepov za odpravo problemskih stanj. Diplomsko delo sem zaključila s sklepom, kjer sem podala nekaj glavnih ugotovitev, do katerih me je privedlo preučevanje izbranega podjetja.

1 PREDSTAVITEV PODJETJA MULTI COMMERCE, d. o. o.

Podjetje Multi Commerce, d. o. o., je po velikosti majhno podjetje s tremi zaposlenimi. Po dejavnosti SKD je registrirano pod številko M70.220 – drugo podjetniško in poslovno svetovanje. Sedež podjetja je na Ulici Milana Majcna 10 v Ljubljani. Od septembra 2007 pa ima najete poslovne prostore na Beethovnovi 7 v Ljubljani. Podjetje vodita dva družbenika. Direktor podjetja je Andrej Metlika.

Podjetje Multi Commerce je storitveno podjetje. Osnovna dejavnost le-teh podjetij je opravljanje raznih storitev. Bistvo delovanja storitvenega podjetja je, da storitev nastane in z njeno porabo izgine (Potočnik, 1991, str. 14).

Podjetje Multi Commerce je bilo ustanovljeno 26. 9. 1990. V obdobju od 1993 do 1998 je bila dejavnost podjetja trgovina s prehrabnenimi izdelki in maloprodaja. V tem obdobju so imeli svojo pekarno v središču mesta Ljubljana.

Februarja 1999 leta je podjetje pričelo sodelovati s podjetjem Tommy Hilfiger Europe, kjer je bilo vse do konca junija 2001 distributer za blagovno znamko Tommy Hilfiger za Slovenijo. Od julija 2001 do konca junija 2004 je podjetje preneslo poslovanje na avstrijsko podjetje. V tem obdobju je pridobilo distribucijo za Hrvaško, tako da se je začela blagovna znamka Tommy Hilfiger širiti na hrvaški trg. Julija 2004 pa vse do konca junija 2005 se je Tommy Hilfiger posel v Sloveniji in na Hrvaškem izvajal neposredno med kupci blagovne znamke Tommy Hilfiger in podjetjem Tommy Hilfiger Europe. Julija 2005 je podjetje Multi Commerce postalo uradni zastopnik blagovne znamke Tommy Hilfiger za področje Slovenije, Hrvaške ter Bosne in Hercegovine. Takrat je podjetje tudi zaposlilo eno osebo. Leto dni pozneje je zaposlilo še eno osebo, leta 2007 pa se je zaradi širitve poslovanja odločilo, da zaposli še tretjo osebo.

Maja leta 2008 v podjetje Multi Commerce vstopi novi družbenik s 50-odstotnim deležem podjetja.

2 ANALIZA SREDSTEV

Sredstva imajo v proučevanem trenutku pojavne oblike stvari, pravic in denarja, vendar jih lahko že v naslednjem trenutku deloma spremenijo s potekom celotnega poslovnega procesa. Opredelimo jih lahko kot ekonomske dejavnike, s katerimi razpolaga oziroma ki jih upravlja podjetje in katerih vrednost je mogoče objektivno določiti v trenutku pridobitve (Hočevar, Igličar & Zaman, 2002, str. 34–35).

Hočevar, Igličar, Zaman (2002, str. 35–36) pravijo, da obstajajo trije ključni elementi za opredelitev sredstev:

- **Sredstva morajo biti ekonomski dejavniki**, to pomeni, da morajo zagotavljati trenutne oziroma prihodnje koristi podjetju. To pa je mogoče, če:
 - a) so v obliki denarja oziroma jih lahko zamenjamo v denar;
 - b) jih je oziroma jih bo mogoče prodati;
 - c) se predvideva, da se bodo uporabljali v prihodnjem poslovanju podjetja.
- **Upravljanje ekonomskih dejavnikov** oziroma sredstev pomeni, da z njimi podjetje svobodno razpolaga.
- **Sredstvom je praviloma relativno lahko določiti ceno oziroma vrednost v trenutku, ko so se pridobila.**

Po novih slovenskih računovodskih standardih se sredstva delijo na dolgoročna sredstva, kratkoročna sredstva in kratkoročne časovne razmejitve. Dolgoročna sredstva so sredstva, ki se praviloma preoblikujejo v obdobju, daljšem od enega leta, kratkoročna sredstva pa se preoblikujejo v obdobju, ki je krajše od leta dni. Kratkoročne časovne razmejitve so terjatve in druga sredstva ter obveznosti, ki se bodo po predvidevanjih pojavili v letu dni in katerih

nastanek je verjeten, velikost pa zanesljivo ocenjena (Slovenski računovodski standardi, 2006).

V podjetju Multi Commerce so v vseh treh preučevanih obdobjih prevladovala kratkoročna sredstva z okoli 90 % vseh sredstev, vendar pa so se skozi preučevana obdobja manjšala in so bila konec leta 2007 za 30,5 % nižja kot konec leta 2006 ter za več kot polovico (53,6 %) nižja kot konec leta 2005. Prav tako so se skozi preučevana obdobja manjšala dolgoročna sredstva, ki so bila konec leta 2007 4,7 % nižja kot konec leta 2006 ter 13,7 % nižja kot konec leta 2005. Vse skupaj je prikazano v Tabeli 1 spodaj.

Tabela 1: Obseg (v EUR) in struktura (v %) sredstev podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

POSTAVKA	2005		2006		I _{06/05}	2007		I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%		Vrednost	%	
Kratkoročna sredstva	113.436	92,6	75.679	90,2	66,7	52.585	87,1	69,5
Dolgoročna sredstva	9.042	7,4	8.192	9,8	90,6	7.806	12,9	95,3
Skupaj	122.478	100	83.871	100	68,5	60.391	100	72,0

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Izkaz stanja je temeljni računovodski izkaz, v katerem je prikazano stanje sredstev in obveznosti do virov sredstev v določenem trenutku. Po obliki je lahko stopenjski ali pa dvostranski. Bilanca stanja je dvostranski računovodski izkaz, in sicer imamo na levi strani prikazano stanje sredstev, ki ji pravimo aktiva, na desni strani pa stanje obveznosti do virov sredstev, ki ji pravimo pasiva (Slovenski računovodski standard 24, 2006). V nadaljevanju bom najprej podala analizo dolgoročnih sredstev, nato še analizo kratkoročnih sredstev podjetja, obveznosti do virov sredstev pa bom obravnavala v okviru finančne analize.

2.1 Dolgoročna sredstva

Dolgoročna sredstva so sredstva, ki se praviloma oblikujejo v obdobju, daljšem od enega leta, in niso namenjena nadaljnji prodaji. Po Slovenskih računovodskih standardih 2006 (v nadaljevanju SRS 2006) med dolgoročna sredstva uvrščamo neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve, opredmetena osnovna sredstva, naložbene nepremičnine, dolgoročne finančne naložbe, dolgoročne poslovne terjatve in odložene terjatve za davek. Prej so bila dolgoročna sredstva stalna sredstva, ki so zajemala neopredmetena dolgoročna sredstva, opredmetena osnovna sredstva in dolgoročne finančne naložbe. Opredmetena osnovna sredstva obsegajo zemljišča, zgradbe, opremo, večletne nasade in osnovno čredo. Neopredmetena osnovna sredstva so naložbe v pridobitev materialnih pravic ali dolgoročno vračunljivi stroški in izdatki, ki se pojavljajo v zvezi s poslovanjem podjetja (Hočevar et al., 2002, str. 40–43).

Analiza dolgoročnih sredstev bo zajemala obseg in strukturo dolgoročnih sredstev ter obseg in strukturo opredmetenih osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti.

2.1.1 Obseg in struktura dolgoročnih sredstev

Obseg in struktura dolgoročnih sredstev v podjetju Multi Commerce sta prikazana v Tabeli 2, iz katere lahko vidimo, da se je vrednost dolgoročnih sredstev v podjetju od leta 2005 do konca leta 2007 vseskozi zniževala. Vrednost dolgoročnih sredstev je bila konec leta 2007 za 4,7 % nižja kot konec leta 2006 in za 13,7 % nižja kot konec leta 2005. Pri tem se struktura dolgoročnih sredstev po posameznih postavkah med letoma 2005 in 2007 ni spremenila. Dolgoročna sredstva predstavljajo opredmetena osnovna sredstva.

Tabela 2: Obseg (v EUR) in struktura (v %) dolgoročnih sredstev podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

POSTAVKA	2005		2006		I _{06/05}	2007		I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%		Vrednost	%	
Neopr. dolg. sred. in dolg. AČR	0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Opr. osnovna sredstva	9.042	100	8.192	100	90,6	7.806	100	95,3
Naložbene nepremičnine	0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Dolgoročne finančne naložbe	0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Dolgoročne poslovne terjatve	0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Odložene terjatve za davek	0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Skupaj	9.042	100	8.192	100	90,6	7.806	100	95,3

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

2.1.2 Obseg in struktura opredmetenih osnovnih sredstev po neodpisani vrednosti

Osnovna sredstva so dolgoročneje vezani del sredstev podjetja. Ta sredstva so praviloma več let prisotna v poslovnem procesu in so večje vrednosti. S svojimi učinki pomembneje določajo daljšo dobo možnosti za doseganje poslovne uspešnosti podjetja (Pučko, 2004, str. 54). V Tabeli 3 prikazujem obseg in strukturo osnovnih sredstev.

Tabela 3: Obseg (v EUR) in struktura (v %) opredmetenih osnovnih sredstev podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

POSTAVKA	2005		2006		I _{06/05}	2007		I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%		Vrednost	%	
Druge napr. in oprema, inven.	9.042	100	8.192	100	90,6	7.806	100	95,3
Opred. osnov. sredstva	9.042	100	8.192	100	90,6	7.806	100	95,3

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Opredmetena osnovna sredstva v letu 2007 predstavljajo druge naprave in oprema, inventar in druga opredmetena osnovna sredstva, katerih vrednost se je v letu 2007 v primerjavi z letom 2006 zmanjšala za 4,7 % in za 13,7 % v primerjavi z letom 2005.

2.2 Kratkoročna sredstva

Kratkoročna sredstva so sredstva, ki se nenehno preoblikujejo. Sestavljajo jih sredstva za prodajo, zaloge, kratkoročne finančne naložbe, kratkoročne poslovne terjatve, denarna sredstva in kratkoročne aktivne časovne razmejitve. Slovenski računovodski standardi 2001 so imeli namesto kratkoročnih sredstev gibljiva sredstva. Slednja so vključevala tudi dolgoročne terjatve iz poslovanja, ki so zdaj del dolgoročnih sredstev.

Z analizo kratkoročnih sredstev bom ugotavljala obseg in strukturo kratkoročnih sredstev ter hitrost obračanja obratnih sredstev.

2.2.1 Obseg in struktura kratkoročnih sredstev

Obseg in struktura kratkoročnih sredstev nam povesta, kolikšna sredstva ima podjetje vezana in v kakšni obliki. Te podatke bom prikazala v Tabeli 4.

Tabela 4: Obseg (v EUR) in struktura (v %) kratkoročnih sredstev podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

POSTAVKA	2005		2006		I _{06/05}	2007		I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%		Vrednost	%	
Sredstva za prodajo	0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Zaloge	15.076	13,3	11.448	15,1	75,9	7.027	13,4	61,4
Kratk. finančne naložbe	49.409	43,5	35.557	47,0	72,0	23.214	44,1	65,3
Kratk. poslovne terjatve	40.797	36,0	26.559	35,1	65,1	13.561	25,8	51,1
Denarna sredstva	8.154	7,2	2.115	2,8	25,9	8.783	16,7	415,3
Skupaj	113.436	100	75.679	100	66,7	52.585	100	69,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Kratkoročna sredstva so se v letu 2007 zmanjšala za 30,5 % glede na leto 2006 in za 53,6 % glede na leto 2005. Največji delež kratkoročnih sredstev v letu 2007 predstavljajo kratkoročne finančne naložbe, to je 44,1 %, ki so se v letu 2007 zmanjšale za 34,7 % glede na leto 2006 in za 53 % glede na leto 2005. Delež kratkoročnih finančnih naložb se je nekoliko zmanjšal predvsem na račun povečanja deleža denarnih sredstev, ki se je do leta 2007 povečeval, in sicer za 315,3 % glede na leto 2006 in za 7,7 % glede na leto 2005. Kratkoročne poslovne terjatve so naslednja postavka z največjim deležem. Ta se je v celotnem preučevanem obdobju zmanjšal s 36 % na 25,8 %, kar je posledica rahlega zmanjšanja terjatev v tem obdobju. Kratkoročne poslovne terjatve predstavljajo kratkoročne poslovne terjatve do kupcev in kratkoročne poslovne terjatve do drugih. Vse postavke, razen denarnih sredstev, so se v preučevanih obdobjih zmanjšale.

2.2.2 Obračanje obratnih sredstev

Hitrost obračanja obratnih sredstev lahko izrazimo s koeficientom obračanja obratnih sredstev ali s številom dni vezave obratnih sredstev. Za podjetje je smotno, da se obratna sredstva obračajo čim hitreje.

$$\text{Koeficient obračanja obratnih sredstev} = \frac{\text{promet v obdobju}}{\text{povprečno stanje obratnih sredstev}} \quad (1)$$

Kot je vidno iz enačbe (1), je mogoče koeficient obračanja obratnih sredstev izračunati kot razmerje med prometom v obdobju in povprečnim stanjem obratnih sredstev.

$$\text{Čas trajanja enega obrata} = \frac{\text{število dni v letu}}{\text{koeficient obračanja}} \quad (2)$$

Enačba (2) nam kaže, da je mogoče čas trajanja enega obrata izračunati kot razmerje med številom dni v obdobju (navadno vzamemo 365 dni za letno obdobje) in koeficientom obračanja obratnih sredstev.

Koeficient obračanja obratnih sredstev lahko izračunamo samo za preteklo obdobje, medtem ko ga za prihodnje obdobje predvidimo na podlagi izkušenj (Kosi, Marc & Peljhan, 2004, str. 4).

S pomočjo Tabele 5 bom analizirala hitrost obračanja obratnih sredstev, kratkoročnih terjatev iz poslovanja in zalog.

Tabela 5: Hitrost obračanja obratnih sredstev in terjatev do kupcev v podjetju Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

	2005	2006		2007	
POSTAVKA	Vrednost	Vrednost	I _{06/05}	Vrednost	I _{07/06}
1. Posl. odh. brez amort.	91.518	121.840	133,1	117.795	96,7
2. Povp. obratna sredstva	34.784	52.074,5	149,7	34.746,5	66,7
3. Koef. obrač. obrat. sred. (1/2)	2,6	2,3	88,5	3,4	147,8
4. Dnevi vezave obrat. sred. (365/3)	140	158	112,9	107	67,7
5. Čisti prihodki od prodaje	86.063	137.169	159,4	139.737	101,9
6. Povp. terjatve do kupcev	22.929	35.310	154	18.668,5	52,9
7. Koef. obračanja terjatev (5/6)	3	3	100	7	233,3
8. Dnevi vezave terjatev (365/7)	121	121	100	52	43
9. Čisti prihodki od prodaje	86.063	137.169	159,4	139.737	101,9
10. Povprečne zaloge	7.602,5	13.262	174,4	9.237,5	69,7
11. Koef. obračanja zalog (9/10)	11	10	90,9	15	150
12. Dnevi vezave zalog (365/11)	33	36	109,1	24	66,7

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005, od 1. 1. do 31. 12. 2006 in od 1. 1. do 31. 12. 2007 za podjetje Multi Commerce; Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Iz podatkov v Tabeli 5 na strani 7 je razvidno, da se je hitrost obračanja obratnih sredstev v podjetju v letu 2007 povečala za 47,8 % glede na leto 2006 in za 30,8 % glede na leto 2005, kar nam pove, da so obratna sredstva hitreje menjala svojo pojavno obliko kot v letih 2006 in 2005. Posledično so se dnevi vezave obratnih sredstev v letu 2007 zmanjšali za 32,3 % glede na leto 2006 in za 23,6 % glede na leto 2005. Obratna sredstva so bila torej v letu 2005 v povprečju vezana 140 dni, v letu 2006 158 dni in v letu 2007 107 dni. Koefficient obračanja terjatev do kupcev se je v letu 2007 povečal za 133,3 % glede na leto 2006 in prav tako za 133,3 % glede na leto 2005. Dnevi vezave terjatev so v letu 2005 v povprečju znašali 121 dni, v letu 2006 121 dni in v letu 2007 52 dni, torej se je vezava terjatev v letu 2007 zmanjšala za 57 % glede na leto 2006 in 2005. Na zmanjšanje dni vezave so vplivali krajši roki plačil kot tudi manjše zamude pri plačevanju obveznosti kupcev. Tudi koefficient obračanja zalog se je v letu 2007 povečal za 50 % glede na leto 2006, kar pomeni, da so se dnevi vezave zalog zmanjšali na 24 dni v letu 2007. Vsi kazalniki kažejo, da je podjetje v letu 2007 učinkoviteje obračalo svoja obratna sredstva. Ugodno sliko kažeta tako manjši kazalnik vezave terjatev do kupcev kot tudi krajša vezava zalog.

3 ANALIZA ZAPOSLENIH

Analiza zaposlenih po posameznih postavkah ni smiselna, saj je v podjetju število zaposlenih zelo majhno in v preučevanih obdobjih ni bilo večjih sprememb. Zato bom podala samo opisno razlago.

Število zaposlenih oseb vključuje vse zaposlene, ki so na plačilnih listah podjetja. To pomeni, da ni pomembno, kje delajo (v enoti, na terenu, doma), ali so trenutno odsotni (porodniški in študijski dopust, trenutna bolezen, stavka) in kakšen položaj imajo v podjetju (lastniki, menedžment, zaposleni s krajšim delovnim časom, pripravniki, najeti zaposleni) (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž Kveder, 2004, str. 158).

V podjetju sta bili v preučevanih obdobjih zaposleni največ dve osebi, od tega sta bili obe moškega spola in sta imeli VII. stopnjo izobrazbe.

3.1 Dinamika zaposlenih

Glavni pripomoček pri spremljanju in ocenjevanju dinamike zaposlenih je bilanca gibanja zaposlenih. Ta nam kaže vsa povečanja in zmanjšanja števila zaposlenih v podjetju ter fluktuacijo osebja (Pučko, 2004, str. 69).

Kadar ocenjujemo fluktuacijo zaposlenih, je dobro ugotoviti vzroke zanjo. Dokler so vzroki fluktuacije v mejah normale, podjetju ni potrebno ukrepati. Normalno fluktuacijo povzročajo upokojitve zaposlenih, nesreče zaposlenih, poklicne bolezni, ki povzročajo invalidske upokojitve, zahteve po drugačnem delu in odpovedi dela, katerih vzroki niso vezani na podjetje. Visoka fluktuacija v podjetju običajno negativno vpliva na uspešnost poslovanja, saj

je produktivnost na novo zaposlenih delavcev ponavadi nižja, dokler se ne vključijo v novo delovno okolje in svoje delo. Pri tem najpogosteje izračunavamo bruto koeficient fluktuacije, ki naj bi znašal 8–10 %.

$$\text{Bruto količnik fluktuacije} = \frac{\text{število zamenjanega osebja v obdobju}}{\text{povprečno število zaposlenih v obdobju}} \quad (3)$$

Za podjetje Multi Commerce zaradi majhnega števila zaposlenih podrobnejši izračun ni najbolj smiseln. Lahko povemo, da v preučevanih obdobjih ni bilo odhodov zaposlenih, v letu 2006 pa so zaposlili eno osebo.

V letu 2007 ni bilo fluktuacije, saj v podjetju niso zaposlili nikogar, prav tako ni nihče odšel iz podjetja. V letih 2005 in 2006 je bruto koeficient fluktuacije krepko presegel stopnjo 8–10 %. V letu 2005 je bil bruto koeficient fluktuacije 100 %, v letu 2006 pa se je nekoliko znižal in je znašal 66,67 %. Vzrok za zmanjšanje je, da je bila ena oseba na novo zaposlena, odhodov iz podjetja pa ni bilo.

3.2 Izkoriščenost delovnega časa

Zaposleni so delovni potencial podjetja, ki ga lahko izkoristimo boljše ali slabše. Kako dobro izkoristimo delovni potencial, je odvisno od izkoriščanja delovnega časa, ki je na voljo zaposlenim. Zato obstaja povezava med izkoriščanjem delovnega časa v podjetju in njegovo uspešnostjo poslovanja. Za ocenjevanje izkoriščanja delovnega časa zaposlenega osebja v podjetju kaže izdelati bilanco koledarskega sklada delovnega časa, ki je nekemu podjetju na voljo v določenem obdobju – največkrat v letu dni (Pučko, 2004, str. 71).

$$\text{Izkoriščenost delovnega časa} = \frac{\text{število opravljenih plačanih delovnih ur}}{\text{možni koledarski sklad delovnih ur}} \quad (4)$$

$$\text{Možni koledarski sklad delovnih ur} = \text{povp. št. zap.} * \text{št. del. dni} * \text{dolžina delavnika} \quad (5)$$

Tabela 6: Izkoriščenost delovnega časa v podjetju Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

	2005	2006		2007	
POSTAVKA	Število	Število	I _{06/05}	Število	I _{07/06}
1. Povprečno število zaposl. iz mesečnih stanj	0,5	1,5	300	2	133,3
2. Število delovnih dni v letu	252	249	98,8	248	99,6
3. Možen koledarski sklad delovnih ur (1*2*8)	1.008	2.988	296,4	3.968	132,8
4. Število plačanih opravljenih delovnih ur	1.016	2.992	294,5	3.968	132,6
5. Stopnja izkori. delovnega časa (v %) (4/3)	100,8	100,1	99,3	100	99,9

Vir: Kadrovske evidence podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Iz Tabele 6 na strani 9 je razvidno, da podjetje Multi Commerce ni imelo težav z izkoriščenostjo delovnega časa, saj je bila le-ta v letu 2007 100-odstotna, v letu 2006 100,1-odstotna in v letu 2005 100,8-odstotna.

Na takšno izhodišče vpliva predvsem narava dela, saj je potrebno velikokrat delati med vikendi in slovenskimi prazniki, ki jih v tujini (predvsem na Nizozemskem) nimajo. Tako je opravljeno veliko nadur, vendar te niso zabeležene. Način dela v podjetju je takšen, da ne vodijo evidence opravljenih ur, temveč se poslužujejo podatka o številu delovnih dni za posamezni mesec (40-urni delovni teden) in na podlagi tega beležijo plačane delovne ure. V podjetju nadure koristijo s prostimi dnevi, vendar natančnega števila nadur in prostih dni ne beležijo.

4 ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

Spisek nalog podjetja je eno od izhodišč, ki jih mora upoštevati organizator oziroma ravnatelj pri vzpostavljanju organizacije v podjetju. Posamezne opravke lahko glede na njihovo sorodnost združujemo v posamezne sklope, ki jih imenujemo funkcije. Funkcije, s katerimi v združbi prednostno zagotavljajo ponavljanje poteka poslovnega in obnovitvenega procesa, imenujemo poslovne funkcije. Pomembne so predvsem proizvodna funkcija, prodajna funkcija, finančna funkcija in nabavna funkcija (Mihelčič, 2004, str. 10).

V našem primeru proizvodne funkcije ne bomo obravnavali, saj je podjetje nima. Podrobneje bom obravnavala prodajno funkcijo, saj ta predstavlja bistvo poslovanja podjetja.

4.1 Nabavna funkcija

Bistvo nabave je v priskrbi poslovnih prvin. Razlagati jo je mogoče kot nakup različnih delovnih predmetov po dogovorjeni ceni na določenem trgu. Proces nabave je v vsakem podjetju vpet v nekatere objektivno dane okoliščine. Že sam predmet poslovanja podjetja objektivno določa vrsto značilnosti, ki jih mora imeti nabava. Seveda pa ne gre zanemariti subjektivnih vplivov na nabavo, ki imajo še vedno pomembno vlogo. Od nabavnega osebja sta v veliki meri odvisna nabava in njen vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. To nam tudi omogoča in nas sili, da jo spremljamo in ocenjujemo z vseh pomembnih vidikov, ki zajemajo vplive na uspešnost poslovanja. Ti vidiki so vezani predvsem na obseg in strukturo nabave, tok in ritmičnost nabave, nabavne poti, dobavitelje in dobavne pogoje, nabavne cene in stroške nabave (Pučko, 2004, str. 76–77).

V podjetju Multi Commerce zaradi pomanjkljivih podatkov ni bilo mogoče izvesti smiselne analize obsega nabave. Razen dnevov vezave dobaviteljev ni bilo razpoložljivih podatkov, da bi lahko izračunala kakšen kazalnik več pri nabavni funkciji. Slednja zaradi majhnega obsega ni ključna pri uspešnosti podjetja.

4.1.1 Obseg nabave

Nabava v ožjem pomenu pomeni nakup blaga po dogovorjeni ceni na določenem trgu. V širšem pomenu pa poleg samega nakupa obsega predvsem naslednje dejavnosti: raziskovanje nabavnega trga, planiranje nabave, oblikovanje nabavne politike, sklepanje nabavnih dogovorov, količinski in kakovostni prevzem materiala, skladiščenje, analiziranje in evidentiranje nabavnih poslov (Potočnik, 1991, str. 129–130).

4.1.2 Vezava obveznosti do dobaviteljev

Pri oblikovanju nabavne politike je potrebno upoštevati povezanost nabavne in prodajne funkcije, med katerima se pojavlja zamik. Kupec blaga ali storitev ponavadi ne izvede plačila takoj po prevzemu, ampak s časovnim zamikom. V času med prevzemom in plačilom kupca mora podjetje stremeti samo financirati prodane količine proizvodov. Po eni strani mora podjetje k čim manjšim zalogam, na drugi strani pa v najkrajšem času zadovoljiti potrebe kupcev (Bošnjak, 1999, str. 27). V podjetju Multi Commerce ne prihaja do financiranja prodane količine proizvodov. Podjetje Tommy Hilfiger Europe neposredno dobavi naročeno blago kupcu, ko le-ta zanj plača.

Tabela 7: Vezava obveznosti do dobaviteljev v podjetju Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

	2005	2006		2007	
POSTAVKA	Vrednost	Vrednost	I _{06/05}	Vrednost	I _{07/06}
1. Prihodki od prodaje	86.063	137.169	159,4	139.737	101,9
2. Povprečne obveznosti do dobaviteljev	49.875	38.996	78,2	11.090	28,4
3. Koefficient obračanja obveznosti (1/2)	1,7	3,5	203,5	12,6	358
4. Trajanje obrata obveznosti (365/3)	211	103	48,8	28	27,2

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005, od 1. 1. do 31. 12. 2006 in od 1. 1. do 31. 12. 2007 za podjetje Multi Commerce; Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Čas trajanja enega obrata obveznosti do dobaviteljev se je v obravnavanih letih glede na predhodnje zmanjšal. Iz Tabele 7 je razvidno, da je koefficient v letu 2005 znašal 1,7, v letu 2006 3,5 in v letu 2007 12,6. V letu 2007 se je povečal za 258 % glede na leto 2006 in za 641,2 % glede na leto 2005. Vzrok za povečanje koefficienta obračanja obveznosti do dobaviteljev je povečanje prihodkov od prodaje in hkrati zmanjšanje povprečnih obveznosti do dobaviteljev.

4.2 Prodajna funkcija

Prodaja je faza v poslovnem procesu in je ena izmed temeljnih funkcij v poslovnem procesu, ki zagotavlja pretvarjanje izdelkov in storitev naprej v terjatve do kupcev, kasneje pa s plačilom v denarna sredstva. Prodajna funkcija mora na temelju preučevanja prodajnega trga usmerjati proizvodnjo, hkrati pa pridobivati kupce za proizvode oziroma storitve podjetja ob primerni prodajni ceni, ustreznem pospeševanju prodaje ter uporabi ustreznih prodajnih poti

in metod. Prodaja vsakega podjetja, če nanjo gledamo z vidika podjetja, je odvisna od objektivnih in subjektivnih dejavnikov. Med pomembne objektivne določljivke prodaje lahko uvrščamo obstoječe potrebe kupcev, razmere na prodajnem trgu, stopnjo razvitosti gospodarstva, gospodarski sistem in politiko. Bolj kot objektivni dejavniki prodaje so za spremljanje in ocenjevanje prodaje pomembni subjektivni dejavniki prodaje. Mednje sodijo sposobnosti in prizadevnost prodajalcev. Brez njihovih zmožnosti in brez prizadevnega dela je težko pričakovati uspešno prodajo proizvodov in storitev podjetja (Pučko, 2004, str. 111).

Prodaja poslovnih učinkov obsega številne postopke, kot so izdelava ponudb, sklepanje prodajnih pogodb, zbiranje naročil, obdelava naročil, izvrševanje naročil, prevzemanje poslovnih učinkov iz procesa njihovega ustvarjanja, skladiščenje in varstvo poslovnih učinkov, omotavanje za prevoz, natovarjanje, izstavljanje računov, izvajanje poslovnega oglaševanja ter opravljanje poprodajnih podpornih storitev (Mihelčič, 2004, str. 322).

V podjetju Multi Commerce je prodaja blagovne znamke Tommy Hilfiger največja storitev, ki jo opravljajo in je bistvenega pomena. Storitve je lahko kakršen koli učinek ali korist, ki jo ponudimo drugemu. Bistvo storitve je, da je neoprijemljiva in ne prinaša lastništva kupcu storitve. Kvaliteta storitve je odvisna od tega, kdo jo nudi ter kdaj, kje in kako je ponujena. Prav tako se je ne more hraniti za kasnejšo prodajo oziroma uporabo (Kotler, 2008, str. 218). Kot sem že omenila v uvodu, je podjetje prodajni agent blagovne znamke Tommy Hilfiger za slovenski, hrvaški trg in trg Bosne in Hercegovine. Podjetje Tommy Hilfiger ima sedež v New Yorku (Združene Države Amerike), v Evropi pa ima podružnico Tommy Hilfiger Europe, ki ima sedež v Amsterdamu (Nizozemska).

Predstavitve posamezne kolekcije poteka v Amsterdamu, kjer priredijo modno revijo ter delavnice, kjer se podrobno seznanijo s posamezno kolekcijo po divizijah. Predstavitve kolekcije se udeležijo vsi zaposleni v podjetju Tommy Hilfiger Europe, agentje ter distributerji. Predstavitve kolekcije potekajo štirikrat letno, in sicer za vsako sezono posebej. Tako poteka predstavitve kolekcije za jesen v začetku januarja, za zimsko kolekcijo konec aprila, pomladno kolekcijo konec junija ter poletno kolekcijo konec septembra. Na teh predstavitev se podrobno seznanijo s posamezno kolekcijo, kje so kreatorji dobili posamezne ideje, kaj je tema, kakšne materiale so uporabili, kakšne so spremembe in novosti. Poleg tega dobijo tudi kataloge in cene posameznih artiklov, ki so jim v pomoč pri prodaji. Cene določa podjetje Tommy Hilfiger Europe in so za vse trge enake. Izjemi sta nemški in avstrijski trg, kjer so cene 10 % nižje zaradi močne konkurence na teh dveh trgih. Za države, ki nimajo enotne evropske valute evro, podjetje preračuna ceno v njihovo valuto, tako da cene posameznih artiklov nihče ne določa sam.

Podjetje posreduje pri prodaji med podjetjem Tommy Hilfiger Europe in lastniki franšiznih prodajaln, Shop in Shop prodajaln¹ ter Wholesale prodajaln². Za svoje posredovanje podjetje Multi Commerce dobi provizijo glede na vrednost prodaje (ki jo plačajo posamezna podjetja za nakup blaga) blagovne znamke Tommy Hilfiger in je „fiksni“ odstotek, ne glede na vsoto prodaje posameznim vrstam trgovine.

Podjetje se pri franšiznih prodajalnah dogovarja za prodajne sestanke z lastniki prodajaln, pri Shop In Shop prodajalnah in Wholesale prodajalnah pa se za prodajne sestanke ponavadi dogovarja z zaposlenimi v podjetjih, ki so odgovorni za naročanje blaga ali pa mu naročanje le tega prepuščajo sami. Prodajni sestanki potekajo po predstavitvi kolekcije za posamezno sezono. Podjetje nima svojega prodajnega prostora (show room), tako da se poslužuje prostorov v Amsterdamu (Nizozemska) in Salzburgu (Avstrija). Rezervira jih na podlagi prostih terminov prodajnega prostora, tako da večina prodaje poteka med vikendi, ko so prostori prosti, oziroma nekaj tudi med tednom, vendar vse v skladu z dogovorom s posameznimi prodajalci kolekcij v prodajnem prostoru. Prodajni sestanki potekajo nekaj dni v Amsterdamu po posamezni predstavitvi kolekcij ter kasneje v Salzburgu, saj je ta bližji trgom, ki jim prodaja podjetje Multi Commerce.

Posamezni prodajni sestanek poteka tako, da se agent iz podjetja ter predstavnik podjetja, ki je odgovoren za naročanje blaga, sestaneta v prodajnem prostoru. Tu je kolekcija za sezono razdeljena po divizijah oziroma ločeno po prostorih. Tako lahko v prodajnem prostoru poteka več prodajnih sestankov za različne divizije hkrati. Vsaka divizija je razdeljena na tri dele (po posameznih dobavah) in je obešena na obešalnike ter zložena na policah. Prodajalec in kupec se najprej dogovorita o okvirnem znesku naročila, nato pa prodajalec seznanja kupca s posamezno kolekcijo (idejo, materiale, barve itd.) ter mu predstavi ključne artikle („key look“). Ko je kupec podrobneje seznanjen s posamezno divizijo, izloči posamezne artikle, ki bi jih vključevalo njegovo naročilo. Položi jih na tla prodajnega prostora pred posamezno dobavo divizije in si poskuša predstavljati celotno sliko, ki jo lahko ustvari v svoji prodajalni. Kupec nato dodaja in odvzema artikle, in ko je izbira končana, se naročilo vnese v računalnik, kjer imajo poseben program za naročanje, in sproti računa, koliko znaša znesek naročila.

4.2.1 Obseg in struktura prodaje po prodajnih trgih

Podjetje Tommy Hilfiger Europe ima poslovno leto opredeljeno od 1. aprila določenega leta do 31. marca leto kasneje. Zato bom v nadaljnji analizi prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger obravnavala kot poslovno leto od 1. aprila določenega leta do 31. marca naslednjega

¹ Shop In Shop prodajalna – prodajalna, v kateri so pozicionirane različne blagovne znamke, ki so med seboj ločene s pohištvom in opremljene s standardi, ki jih določajo posamezne blagovne znamke, vendar posamezne blagovne znamke niso pregrajene z vseh štirih strani s steno ter imajo skupno blagajno. Med posameznimi blagovnimi znamkami se kupec sprehaja brez ovir.

² Whole sale prodajalna – prodajalna, kjer imajo več blagovnih znamk, ki so pomešane med seboj in jih ne ločuje pohištvo.

leta. To pomeni, da leto 2007 zajema prodajo od 1. aprila 2007 do 31. marca 2008 in leto 2008 zajema prodajo od 1. aprila 2008 do 31. marca 2009. Analizirala bom podatke o prodaji za leti 2007 in 2008, saj so bili samo ti razpoložljivi. Podjetje namreč ni spremljalo prodaje v letih 2005 in 2006, kar mi onemogoča analizo prodaje obravnavanih let. Prav tako niso bili razpoložljivi podatki naročila poletne kolekcije 2007 ter zimske kolekcije 2008 in pomladne kolekcije 2009, za katere sem uporabila podatke o predvidenih vsotah naročila. Pri računanju povprečne cene na naročeni kos pri sezoni jesen 2007 nisem imela razpoložljivih podatkov o količinah, temveč samo o vrednosti naročenega blaga, zato izračun povprečne cene na kos oblačila ni bil mogoč. Tako sem že na začetku analize prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger v podjetju Multi Commerce zasledila problem zbiranja podatkov, ker jih podjetje ne hrani. Podatki v tabelah pri analizi prodaje so podatki o naročilih. Dejansko naročilo je nato zmanjšano za okoli 10 %, in sicer zaradi neproizvodnje posameznih kosov oblačil, blago ni več na zalogi (kadar je naročilo oddano med zadnjimi) itd. Ponavadi je nato v trgovino oziroma skladišče dostavljeno za približno od 5 do 7 % zmanjšano dejansko naročilo, predvsem zaradi neplačanega računa oziroma zamude pri plačilu, poškodbe blaga, napačne dostave blaga itd. V Tabeli 8 bom prikazala obseg in strukturo prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in 2008.

Tabela 8: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in 2008

TRG	2007*		2008**	
	Vrednost	%	Vrednost	%
Slovenija	914.828	20,4	1.162.812	18,5
Hrvaška	3.084.325	68,7	4.194.950	66,5
Bosna in Hercegovina	491.330	10,9	946.922	15
Skupaj	4.490.483	100	6.304.684	100

Legenda: * Brez naročila poletne kolekcije 2007.

** Predvidena vrednost naročil.

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

V Tabeli 8 predvidevamo, da bo največji obseg prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger v letu 2008 na hrvaškem trgu, kjer ocenjujemo, da se bo prodalo približno 66 % celotne kolekcije, sledil naj bi slovenski trg z ocenjeno okoli 18 % prodaje in na tretjem mestu je Bosna in Hercegovina, kjer ocenjujemo okoli 15-odstotno prodajo celotne kolekcije.

Struktura prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger je bila nekoliko spremenjena v letu 2007, vendar je hrvaški trg še vedno zajemal večji delež prodaje z 68,7 % celotne prodaje. Slovenski trg je zajemal 20,4 % celotne prodaje ter Bosna in Hercegovina 10,9 % celotne prodaje.

Podatki za analizo prodaje blagovne Tommy Hilfiger po trgih med letoma 2007 in 2008 niso popolnoma primerljivi. Za leto 2007 nisem mogla dobiti podatkov za naročilo poletne kolekcije 2007. Za leto 2008 pa nisem mogla dobiti podatkov prodaje za zimsko kolekcijo 2008 in pomladno kolekcijo 2009, tako da sem uporabila podatke o predvidenih vsotah naročila. Tu se kaže slabost podjetja, saj je lahko problematično, če podjetje ne spremlja podatkov sistematično in popolno. Tako ne more spremljati, na račun česa se je prodaja povečala oziroma zmanjšala (naprimer ali gre za dejansko povečanje količine ali gre za višji znesek na podlagi višjih cen itd.).

4.2.2 Obseg in struktura prodaje po vrsti prodajalne

Podjetje Multi Commerce, d. o. o., prodaja blagovno znamko Tommy Hilfiger trem različnim vrstam prodajaln. Prva vrsta prodajaln so Tommy Hilfiger prodajalne (FFS), ki niso last podjetja Tommy Hilfiger Europe, temveč so franšize. To pomeni, da podjetje (ki želi prodajati blagovno znamko Tommy Hilfiger) pridobi franšizo podjetja Tommy Hilfiger Europe. Za pridobitev franšize mora podjetje, ki jo želi pridobiti, izpolnjevati določene pogoje. Vsaka franšizna prodajalna ima določene standarde, kot naprimer kvadraturu prodajalne, pohištvo, ki ga priskrbi podjetje Tommy Hilfiger Europe, dekoracijo in izložbena okna itd. Vse to mora biti skladno s standardi, ki jih določa to podjetje. Tako se prodajalne, ki so v lasti podjetja, in franšizne prodajalne med seboj po izgledu ne ločujejo. Druga vrsta prodajaln so "Shop In Shop" prodajalne (SIS). To pomeni, da so v eni prodajalni pozicionirane različne blagovne znamke, ki so med seboj ločene s pohištvom in opremljene s standardi, ki jih določajo posamezne blagovne znamke, vendar posamezne blagovne znamke niso pregrajene z vseh štirih strani s steno ter imajo skupno plačilno blagajno. Med posameznimi blagovnimi znamkami se kupec sprehaja brez ovir. Kot primer naj omenim trgovino Emporium v Ljubljani. Tretja vrsta prodajaln pa so prodajalne "Whole sale" (Whsl), kjer imajo več blagovnih znamk, ki so pomešane med seboj in jih ne ločuje pohištvo. Kot primer naj omenim trgovino Intersport.

Tabela 9: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po vrsti prodajalne na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in prvi polovici leta 2008

VRSTA PRODAJALNE	2007*		prva polovica leta 2008	
	Vrednost	%	Vrednost	%
FSS**	1.759.002	39,2	1.385.635	46,8
SIS***	483.659	10,8	382.051	12,9
Whsl****	2.247.823	50,0	1.193.499	40,3
Skupaj	4.490.484	100	2.961.185	100

Legenda: * Brez naročila poletne kolekcije 2007.

** Franšizna prodajalna.

*** Shop In Shop prodajalna.

**** Whole sale prodajalna.

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 9 na strani 15 je razvidno, da je največji obseg prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger v letu 2007 pri Whole sale prodajalnah, in sicer kar 50 % celotne prodaje, sledijo franšizne prodajalne z 39,2 % ter Shop In Shop prodajalne z 10,8 % celotne prodaje.

Struktura prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po vrsti prodajalne je bila nekoliko spremenjena v prvi polovici leta 2008, in sicer je bilo kar 46,8 % celotne prodaje prodano v franšizne prodajalne, 40,3 % v Whole sale prodajalne in 12,9 % v Shop In Shop prodajalne. Delež franšiznih prodajaln v letu 2008 je zrasel predvsem na račun odprtja novih prodajaln v Sloveniji in na Hrvaškem.

4.2.3 Obseg in struktura prodaje po sezonah

Blagovna znamka Tommy Hilfiger zajema štiri sezone v letu. Prva sezona je poletna (Summer), sledi ji jesenska (Fall), za tem je zimska (Holiday) in še zadnja, pomladna (Spring). V Tabeli 10 bom prikazala prodajo blagovne znamke Tommy Hilfiger po sezonah za leto 2007 in leto 2008.

Tabela 10: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po sezonah v letih 2007 in 2008

SEZONA	2007		2008*	
	Vrednost	%	Vrednost	%
Poletje	ni podatka	-	202.909	3,2
Jesen	1.870.007	41,7	2.758.275	43,7
Zima	118.743	2,6	192.500	3,1
Pomlad	2.501.733	55,7	3.151.000	50
Skupaj	4.490.483	100	6.304.684	100

Legenda: * Predvidena vrednost naročil.

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 10 je razvidno, da se struktura prodaje po sezonah med letoma 2007 in 2008 ni bistveno spreminjala. Največja sezona je pomladna sezona, ki predstavlja dobro polovico celotne prodaje. Sledi ji jesenska sezona, ki je znašala 41,7 % celotne prodaje v letu 2007 in predvideno 43,7 % celotne prodaje v letu 2008. Predvidevamo, da bo poletna sezona malo večja od zimske v letu 2008 in naj bi znašala 3,2 %, medtem ko naj bi zimska znašala 3,1 % celotne prodaje. Zimska sezona v letu 2007 je znašala 2,6 % celotne prodaje. Podatka za poletno sezono 2007 nisem mogla dobiti.

4.2.3.1 Obseg in struktura prodaje po sezonah na trgih

V Tabeli 11 bom primerjala, kako se je prodajala posamezna sezona v letu glede na trge.

Tabela 11: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po sezonah na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in 2008

TRG	2007		2008*	
	Vrednost	%	Vrednost	%
Slovenija	914.828	20,4	1.162.812	18,5
Poletje	ni podatka	-	54.790	4,7
Jesen	267.482	29,2	694.522	59,7
Zima	43.066	4,7	70.500	6,1
Pomlad	604.280	66,1	343.000	29,5
Hrvaška	3.084.325	68,7	4.194.950	66,5
Poletje	ni podatka	-	122.308	2,9
Jesen	1.340.790	43,5	1.820.642	43,4
Zima	63.013	2,0	101.000	2,4
Pomlad	1.680.522	54,5	2.151.000	51,3
Bosna in Hercegovina	491.330	10,9	946.922	15
Poletje	ni podatka	-	25.811	2,7
Jesen	261.736	53,3	243.111	25,7
Zima	12.664	2,5	21.000	2,2
Pomlad	216.930	44,2	657.000	69,4
Skupaj	4.490.483	100	6.304.684	100

Legenda: * Predvidena vrednost naročil.

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 11 je razvidno, da se je struktura prodaje po sezonah na trgih spreminjala. Na hrvaškem trgu, ki je leta 2007 znašal nekaj manj kot 70 % celotne prodaje, je bila najbolj prodana pomladna sezona, ki je znašala več kot polovico celotne prodaje, sledi ji jesenska sezona z dobrimi 40 % ter zimska sezona z 2,0 %. Drugi največji trg je slovenski trg, ki je znašal nekaj več kot 20 % celotne prodaje. Tudi tukaj je bila najbolj prodana pomladna sezona z več kot 60 %, sledi ji jesenska sezona z manj kot 30 % in zimska sezona s slabimi 5 %. Najmanjši trg predstavlja trg Bosne in Hercegovine, ki je okoli 10 % celotne prodaje. Na tem trgu je nekoliko drugačna struktura prodaje po sezonah. Najbolj prodano sezono predstavlja jesenska sezona z več kot polovico celotne prodaje, sledi ji pomladna sezona z dobrimi 40 % in najmanjša je zimska sezona z dobrima 2 %.

V letu 2008 predvidevamo, da bo struktura prodaje po sezonah nekoliko spremenjena. Na slovenskem trgu, ki naj bi znašal slabo petino celotne prodaje, naj bi prišlo do sprememb. Največja sezona naj bi bila jesenska sezona z nekaj manj kot 60 %, sledila naj bi pomladna sezona z nekaj manj kot 30 % ter zimska sezona z dobrimi 6 % in poletna sezona z nekaj manj kot 5 %. Na trgu Bosne in Hercegovine, ki naj bi znašal 15 % celotne prodaje, naj bi prav tako prišlo do spremembe, in sicer naj bi bila največja pomladna sezona s skoraj 70 %

celotne prodaje, sledila naj bi ji jesenska sezona z dobro četrtno celotne prodaje ter poletna sezona s slabimi 3 % in zimska sezona z dobrima 2 % celotne prodaje. Hrvaški trg, ki naj bi še vedno znašal nekaj manj kot 70 % celotne prodaje, naj bi imel nespremenjeno strukturo.

Razlogi za spremembe strukture so lahko različni. Razlog je lahko izboljšana kolekcija, lahko je kupcu ostala zaloga iz prejšnjih sezon, zato je naslednje leto zmanjšal naročilo in povečal naročilo sezone, ki je bila bolje prodajana, oziroma se je sezona slabše prodajala in se je kupec zato odločil, da jo naslednje leto zmanjša.

4.2.3.2 Obseg in struktura prodaje po posameznih sezonah na trgih

V tem delu bom najprej primerjala vrednost prodanih proizvodov posamezne sezone glede na trge, nato pa bom primerjale še količine prodanih proizvodov posamezne sezone glede na trge.

Tabela 12: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger jesenske sezone 2007, zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine

TRG	Jesen 2007		Zima 2007		Pomlad 2008		Poletje 2008		Jesen 2008	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%
SLO	267.482	14,3	43.066	36,3	604.280	24,2	54.790	27	694.522	25,2
HR	1.340.790	71,7	63.013	53,1	1.680.522	67,2	122.308	60,3	1.820.642	66
BIH	261.736	14	12.664	10,6	216.930	8,6	25.811	12,7	243.111	8,8
Skupaj	1.870.007	100	118.743	100	2.501.732	100	202.909	100	2.758.275	100

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 12 je razvidno, da je hrvaški trg v vseh sezonah predstavljal več kot polovico celotne prodaje. Sledi slovenski trg, nato pa še trg Bosne in Hercegovine. Hrvaški trg je v preučevanih sezonah zajemal med 60 do 75 % celotne prodaje z izjemo v sezoni zima 2007, ko je bila ta vrednost nekoliko nižja, in sicer dobrih 50 %, predvsem zaradi večje prodaje na slovenskem trgu. Slovenski trg je zajemal med 20 in 40 % prodaje z izjemo v sezoni jesen 2007, ko je le-ta znašala dobrih 14 %. Na trgu Bosne in Hercegovine se je delež celotne prodaje gibal med 8 in 14 %.

V Tabeli 13 na strani 19 bom primerjala povprečno ceno enega prodanega kosa proizvoda posamezne sezone glede na trge.

Tabela 13: Obseg (v EUR/kos) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine

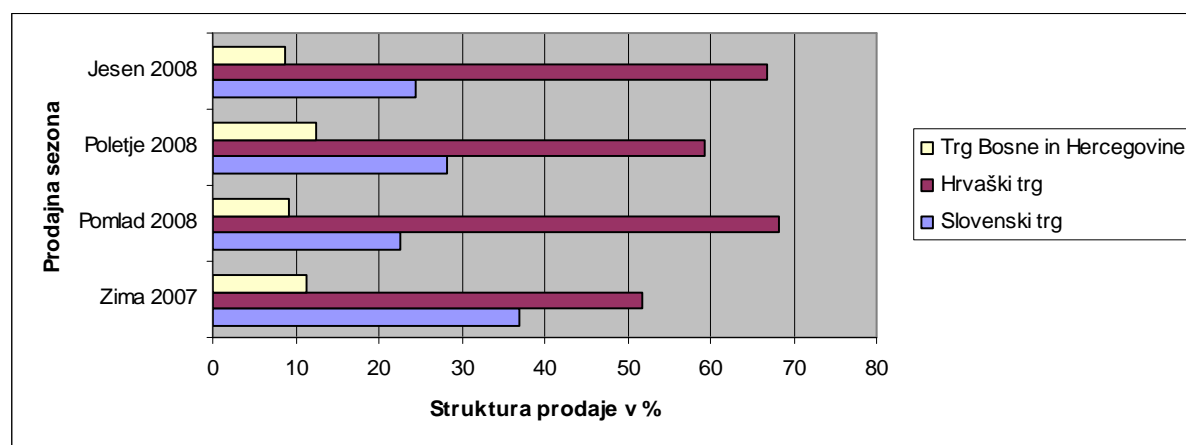
TRG	Zima 2007		Pomlad 2008		Poletje 2008		Jesen 2008	
	EUR/kos	%	EUR/kos	%	EUR/kos	%	EUR/kos	%
Slovenija	38,66	97,9	32,35	107,0	28,78	95,8	40,16	102,5
Hrvaška	40,55	102,7	29,75	98,4	30,54	101,6	38,72	98,9
Bosna in Hercegovina	37,25	94,4	28,46	94,2	30,62	101,9	39,87	101,8
Skupaj	39,48	100	30,22	100	30,05	100	39,17	100

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 13 je razvidno, da se je povprečna cena enega naročenega proizvoda med posameznimi sezonami spreminjala. Najnižja povprečna cena naročenega kosa proizvoda je bila 28,46 EUR/kos v sezoni pomlad 2008 na trgu Bosne in Hercegovine, najvišja pa na hrvaškem trgu v sezoni zima 2007, in sicer 40,55 EUR/kos. V sezoni pomlad 2008 je na slovenskem trgu povprečna cena na kos dosegla najvišje odstopanje od skupne povprečne cene na kos, in sicer za 7 %. Na trgu Bosne in Hercegovine pa je bila povprečna cena na kos proizvoda najnižje pod povprečno ceno na kos v sezoni pomlad 2008, in sicer 5,8 %.

Povprečna cena na kos je na vseh treh preučevanih trgih v preučevanih sezonah najprej padala, nato pa je v sezoni jesen 2008 zrasla za 30,4 % (skupno povprečje) v primerjavi s sezono poletje 2008. Razlog so predvsem cene sezonskih oblačil, saj so poletne kolekcije cenejše (posamezni kosi) predvsem zaradi cenejših materialov ter manjših količin uporabljenih materialov.

Slika 1: Struktura (količina v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine



Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

S Slike 1 je razvidno, da tudi po količinah prodanih proizvodov prevladuje hrvaški trg, sledita slovenski trg in nato trg Bosne in Hercegovine. Hrvaški trg je v vseh preučevanih sezonah

zajemal več kot 50 % celotne količine prodanih proizvodov, slovenski trg med 20 in 40 % ter trg Bosne in Hercegovine z manj kot 15 % celotne količine prodanih proizvodov.

4.2.4 Obseg in struktura prodaje po divizijah

Blagovna znamka Tommy Hilfiger ima več divizij, ki so prisotne v vsaki sezoni. Tako ima ločeno moška oblačila, denim oblačila, kjer so oblačila za ženske in moške, otroška oblačila, ki so za fantke in punčke, ženska oblačila, športna oblačila za ženske in moške, spodnje perilo (žensko in moško spodnje perilo, pižame, kopalni plašči ter nogavice) in dodatki (pasovi, torbice, šali, pokrivala, denarnice, dežniki itd.). Blagovna znamka Tommy Hilfiger ima tudi poslovna oblačila za moške in čevlje, vendar podjetje Multi Commerce, d. o. o., ni zastopnik za ti dve diviziji. V Tabeli 14 bom prikazala prodajo po posamezni diviziji v letih 2007 in 2008.

Tabela 14: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po divizijah v letih 2007 in 2008

DIVIZIJA	2007*		2008**		I _{08/07}
	Vrednost	%	Vrednost	%	
Moška oblačila	2.049.594	45,6	2.596.460	41,2	126,7
Denim oblačila	798.234	17,8	1.261.664	20,0	158,1
Otroška oblačila	99.377	2,2	176.703	2,8	177,8
Ženska oblačila	1.005.881	22,4	1.552.096	24,6	154,3
Športna oblačila	327.060	7,3	329.456	5,2	100,7
Spodnje perilo	32.846	0,7	87.664	1,4	266,9
Dodatki	177.491	4,0	300.641	4,8	169,4
Skupaj	4.490.483	100	6.304.684	100	140,4

Legenda: * Brez naročila poletne kolekcije 2007.

** Predvidena vrednost naročil.

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 14 lahko predvidevamo, da se struktura prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po divizijah med letoma 2007 in 2008 ne bo bistveno spreminjala. V letu 2007 je bila najbolj prodajna divizija moška oblačila s 45,6 % in ženska oblačila z 22,4 %, sledijo denim oblačila s 17,8 %, športna oblačila s 7,3 %, dodatki s 4,0 %, otroška oblačila z 2,2 % in spodnje perilo z 0,7 % celotne prodaje.

Za leto 2008 predvidevamo, da se bo vrednost naročil povečala skupno za več kot 40 % v primerjavi z letom 2007. Predvidevamo, da se bo naročilo vseh divizij povečalo za več kot 50 % v primerjavi z letom 2007, razen moška divizija, kjer predvidevamo dobro 25-odstotno povečanje, in športna oblačila, kjer naj bi bilo povečanje minimalno. Največje povečanje vrednosti naročil predvidevamo pri spodnjem perilu, in sicer za več kot 160 % v primerjavi z letom 2007. To pa zato, ker se je povečalo povpraševanje končnih kupcev v prodajalnah, tako da želijo povečati ponudbo le-tega.

V Tabeli 15 bom prikazala vrednost prodaje po posamezni diviziji blagovne znamke Tommy Hilfiger jesenske sezone 2007, zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008.

Tabela 15: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje po divizijah blagovne znamke Tommy Hilfiger jesenske sezone 2007, zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 pri podjetju Multi Commerce, d. o. o.

POSTA.	Jesen 2007		Zima 2007		Pomlad 2008		Poletje 2008		Jesen 2008	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%
Moška o.	811.654	43,4	63.870	53,8	1.174.070	46,9	86.736	42,7	1.125.224	40,8
Denim o.	350.672	18,8	18.601	15,7	428.961	17,1	49.510	24,4	617.154	22,4
Otroška o.	47.196	2,5	0	0,0	52.181	2,1	0	0,0	71.703	2,6
Ženska o.	410.181	21,9	36.272	30,5	559.428	22,4	58.047	28,6	622.549	22,6
Športna o.	119.114	6,4	0	0,0	207.946	8,3	0	0,0	149.956	5,4
Sp. perilo	15.231	0,8	0	0,0	17.615	0,7	0	0,0	42.164	1,5
Dodatki	115.959	6,2	0	0,0	61.532	2,5	8.616	4,3	129.525	4,7
Skupaj	1.870.007	100	118.743	100	2.501.732	100	202.909	100	2.758.275	100

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 15 lahko vidimo, da se struktura količine prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger po divizijah med posameznimi prodajnimi sezonami ni bistveno spreminjala. Najbolj je opazna razlika med velikimi prodajnimi sezonami (jesen 2007, pomlad 2008 in jesen 2008) ter majhnima prodajnim sezonama (zima 2007 in poletje 2008).

Pri velikih prodajnih sezonah je bila najbolj prodajna divizija moška oblačila z nekaj več kot 40 % celotne prodaje, sledijo ženska oblačila z več kot 20 % in denim oblačila z več kot 17 % celotne prodaje v posamezni veliki prodajni sezoni.

Pri majhnih prodajnih sezonah je bila prav tako najbolj prodajna divizija moška oblačila z več kot 40 % celotne prodaje, sledijo ženska oblačila z okoli 30 % in denim oblačila z več kot 15 % celotne prodaje v posamezni mali prodajni sezoni. Otroška oblačila, športna oblačila, spodnje perilo se v majhnih prodajnih sezonah ni naročalo. Manj kot 5 % celotne prodaje je znašala prodaja dodatkov v sezoni poletje 2008, v sezoni zima 2007 le-teh ni bilo naročenih.

Ker imam na voljo podatke prodaje jesenske sezone 2007 in jesenske sezone 2008, jih bom primerjala med seboj.

Obseg prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger se je v sezoni jesen 2008 povečal za 47,5 % glede na sezono jesen 2007. Najbolj se je v sezoni jesen 2008 povečala prodaja divizije spodnje perilo, in sicer za več kot 170 % glede na sezono jesen 2007. Sledi ji divizija denim oblačila, ki se je v sezoni jesen 2008 povečala za dobrih 70 % glede na sezono jesen 2007. Diviziji ženska oblačila in otroška oblačila sta se v sezoni jesen 2008 povečali približno enako, in sicer za nekaj več kot 50 % glede na sezono jesen 2007. Divizija moška oblačila se je v sezoni jesen 2008 povečala za manj kot 40 % glede na sezono jesen 2007, športna

oblačila so se povečala za dobro četrtno, najmanj pa se je v sezoni jesen 2008 povečala divizija dodatki, in sicer za dobrih 10 % glede na sezono jesen 2007.

V Tabeli 16 bom prikazala povprečno ceno kosa oblačil po posamezni diviziji blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008.

Tabela 16: Obseg (v EUR/kos) in struktura (v %) prodaje po divizijah blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 pri podjetju Multi Commerce, d. o. o.

POSTAVKA	Zima 2007		Pomlad 2008		Poletje 2008		Jesen 2008	
	EUR/kos	%	EUR/kos	%	EUR/kos	%	EUR/kos	%
Moška oblačila	41,53	105,2	34,26	114,4	30,34	101,0	44,19	112,8
Denim oblačila	35,36	89,6	29,96	99,1	27,67	92,1	37,41	95,5
Otroška oblačila	0	-	17,44	57,7	0	-	20,83	53,2
Ženska oblačila	38,42	97,3	33,63	111,3	32,61	108,5	49,65	126,8
Športna oblačila	0	-	21,49	71,1	0	-	33,09	84,5
Spodnje perilo	0	-	12,78	42,3	0	-	13,51	34,5
Dodatki	0	-	17,53	58	26,59	88,4	26,90	68,8
Skupaj	39,48	100	30,22	100	30,05	100	39,17	100

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

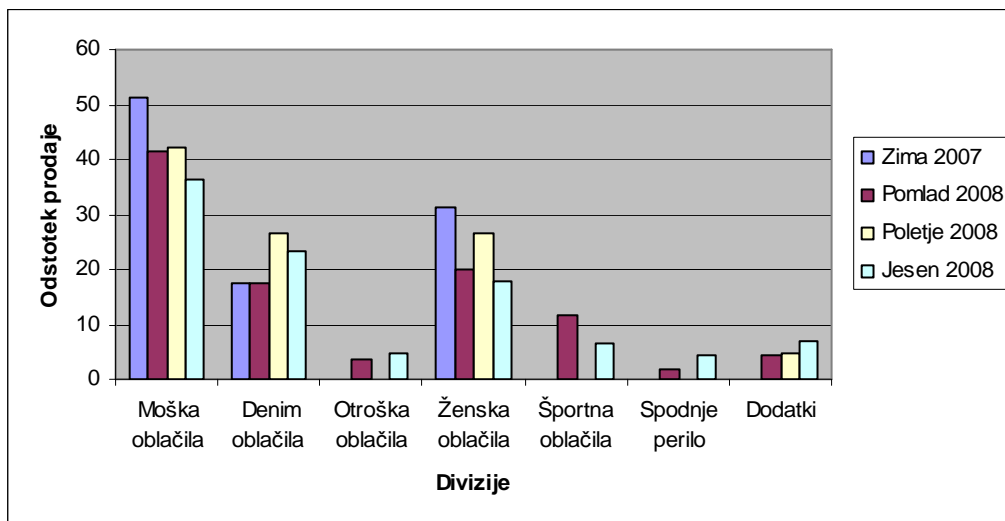
Iz Tabele 16 lahko vidimo, da se je povprečna cena enega naročenega proizvoda med divizijami posameznih sezon spreminjala. Najnižja povprečna cena naročenega kosa proizvoda je bila 12,78 EUR/kos za spodnje perilo v sezoni pomlad 2008, najvišja pa za ženska oblačila v sezoni jesen 2008, in sicer 49,65 EUR/kos. V sezoni pomlad 2008 je v diviziji spodnje perilo povprečna cena na kos dosegla najvišje odstopanje od skupne povprečne cene na kos, in sicer za 57,7 %, ki je bila tudi najnižje pod povprečno ceno na kos. V sezoni jesen 2008 je bila v diviziji ženska oblačila povprečna cena na kos višja od skupne povprečne cene na kos za 26,8 %.

Povprečna cena na kos je pri vseh divizijah (z izjemo dodatkov) v preučevanih sezonah najprej padala, nato pa je v sezoni jesen 2008 zrasla za 30,3 % (skupno povprečje) v primerjavi s sezono poletje 2008. Razlog so predvsem cene sezonskih oblačil, saj so poletne kolekcije cenejše (posamezni kosi), predvsem zaradi cenejših materialov ter manjših količin uporabljenih materialov. Pri diviziji dodatki je povprečna cena na kos skozi vse preučevane sezone naraščala. Predvsem tukaj se vidi, da pri dodatkih ni večjih razlik v materialih posameznega artikla oziroma so le-te manjše in zato ne prihaja do velikih cenovnih razlik med posameznimi kosi (npr. pasovi za hlače, torbice, denarnice itd.).

S Slike 2 na strani 23 je razvidno, da tudi po količinah prodanih proizvodov prevladuje divizija moška oblačila, sledijo divizija ženska oblačila, denim oblačila in nato športna oblačila, dodatki, otroška oblačila ter spodnje perilo. Divizija moška oblačila je v vseh

preučevanih sezonah zajemala več kot 35 % celotne količine prodanih proizvodov, ženska oblačila med 17 in 32 %, denim oblačila med 17 in 27 % ter ostale divizije z manj kot 12 % celotne količine prodanih proizvodov.

Slika 2: Struktura količinske prodaje po divizijah blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 pri podjetju Multi Commerce, d. o. o.



Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

4.2.4.1 Obseg in struktura prodaje po divizijah za posamezne sezone na trgih

V Tabeli 17 na strani 24 bom prikazala prodajo po posamezni diviziji blagovne znamke Tommy Hilfiger jesenske sezone 2007, zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine.

Tabela 17: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prodaje po divizijah blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine

	Jesen 2007		Zima 2007		Pomlad 2008		Poletje 2008		Jesen 2008	
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%
POSTA.										
SLO trg	267.482	14,3	43.066	36,3	604.280	24,2	54.790	27	694.522	25,2
Moška o.	189.222	70,8	27.281	63,3	342.560	56,7	25.274	46,1	330.696	47,6
Denim o.	25.798	9,7	1.611	3,8	130.790	21,6	6.921	12,7	169.750	24,4
Otroška o.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Ženska o.	38.558	14,4	14.174	32,9	111.529	18,5	22.595	41,2	159.549	23,0
Športna o.	0	0,0	0	0,0	8.000	1,4	0	0,0	15.393	2,2
Sp. perilo	7.588	2,8	0	0,0	3.257	0,5	0	0,0	3.370	0,5
Dodatki	6.316	2,3	0	0,0	8.145	1,3	0	0,0	15.764	2,3
HR trg	1.340.790	71,7	63.013	53,1	1.680.522	67,2	122.308	60,3	1.820.642	66
Moška o.	511.701	38,2	27.525	43,7	724.694	43,1	45.450	37,2	684.814	37,6
Denim o.	291.972	21,8	16.990	27,0	283.679	16,9	42.589	34,8	418.938	23,0
Otroška o.	47.196	3,5	0	0,0	52.181	3,1	0	0,0	71.703	3,9
Ženska o.	314.192	23,4	18.498	29,3	410.279	24,4	26.085	21,3	411.986	22,6
Športna o.	71.980	5,4	0	0,0	150.601	9,0	0	0,0	93.616	5,2
Sp. perilo	5.264	0,4	0	0,0	10.039	0,6	0	0,0	34.717	1,9
Dodatki	98.485	7,3	0	0,0	49.050	2,9	8.184	6,7	104.868	5,8
BIH trg	261.736	14	12.664	10,6	216.930	8,6	25.811	12,7	243.111	8,8
Moška o.	110.731	42,3	9.064	71,6	106.817	49,2	16.012	62,0	109.715	45,1
Denim o.	32.902	12,6	0	0,0	14.492	6,7	0	0,0	28.465	11,7
Otroška o.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Ženska o.	57.431	21,9	3.600	28,4	37.620	17,3	9.367	36,3	51.014	21,0
Športna o.	47.134	18,0	0	0,0	49.345	22,8	0	0,0	40.946	16,8
Sp. perilo	2.379	0,9	0	0,0	4.319	2,0	0	0,0	4.007	1,6
Dodatki	11.158	4,3	0	0,0	4.337	2,0	432	1,7	8.893	3,8
Skupaj	1.870.007	100	118.743	100	2.501.732	100	202.909	100	2.758.275	100

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 17 lahko vidimo, da je divizija moška oblačila na vseh treh trgih v vseh preučevanih sezonah po vrednosti prodaje najmočnejša.

Na slovenskem trgu divizija moška oblačila predstavlja več kot 50 % vrednosti celotne prodaje prvih treh preučevanih sezon (jesen 2007, zima 2007, pomlad 2008) in le nekaj manj kot 50 % v sezoni poletje 2008 in jesen 2008. Sledi divizija ženska oblačila z izjemo v sezonah pomlad 2008 in jesen 2008, kjer sledi divizija denim oblačila. Nekaj malega pa predstavljajo divizije športna oblačila, spodnje perilo in dodatki. Divizije otroška oblačila na slovenskem trgu v preučevanih sezonah niso prodajali.

Na hrvaškem trgu divizija moška oblačila predstavlja med 37 in 44 % vrednosti prodaje v preučevanih sezonah. Sledi ji divizija ženska oblačila, z izjemo v sezonah poletje 2008 in jesen 2008, kjer je divizija denim nekoliko višja. Divizije otroška oblačila, športna oblačila, spodnje perilo in dodatki predstavljajo manj kot 20 % vrednosti prodaje v preučevanih sezonah.

Na trgu Bosne in Hercegovine je prav tako druga najmočnejša divizija po vrednosti prodaje divizija ženska oblačila, z izjemo v sezoni pomlad 2008, kjer je to divizija športna oblačila. Sledijo divizije športna oblačila in denim oblačila ter spodnje perilo in dodatki z manj kot 6 % vrednosti prodaje v preučevanih sezonah. Otroških oblačil v preučevanih sezonah na trgu Bosne in Hercegovine niso prodajali.

V Tabeli 18 bom prikazala povprečno ceno prodanega kosa po posamezni diviziji blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine.

Tabela 18: Obseg (v EUR/kos) in struktura (v %) prodaje po divizijah blagovne znamke Tommy Hilfiger zimske sezone 2007, pomladne sezone 2008, poletne sezone 2008 in jesenske sezone 2008 na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine

POSTAVKA	Zima 2007		Pomlad 2008		Poletje 2008		Jesen 2008	
	EUR/kos	%	EUR/kos	%	EUR/kos	%	EUR/kos	%
Slovenski trg	38,66	100	32,35	100	28,78	100	40,16	100
Moška oblačila	40,72	105,3	34,62	107,0	27,71	96,3	42,89	106,8
Denim oblačila	32,88	85,0	29,42	90,9	25,82	89,7	35,94	89,5
Otroška oblačila	0	-	0	-	0	-	0	-
Ženska oblačila	35,88	92,8	34,31	106,1	31,21	108,4	44,97	112,0
Športna oblačila	0	-	23,46	72,5	0	-	40,30	100,3
Spodnje perilo	0	-	12,06	37,3	0	-	11,54	28,7
Dodatki	0	-	17,08	52,8	0	-	24,67	61,4
Hrvaški trg	40,55	100	29,75	100	30,54	100	38,72	100
Moška oblačila	43,69	107,7	34,15	114,8	32,21	105,5	45,23	116,8
Denim oblačila	35,62	87,8	29,84	100,3	28,00	91,7	37,91	97,9
Otroška oblačila	0	-	17,44	58,6	0	-	20,83	53,8
Ženska oblačila	41,38	102,0	33,61	113,0	34,28	112,2	51,91	134,1
Športna oblačila	0	-	21,44	72,1	0	-	30,43	78,6
Spodnje perilo	0	-	13,42	45,1	0	-	13,81	35,7
Dodatki	0	-	17,66	59,4	26,23	85,9	27,17	70,2
Trg BIH	37,25	100	28,46	100	30,62	100	39,87	100
Moška oblačila	38,08	102,2	33,86	119,0	29,87	97,6	41,97	105,3
Denim oblačila	0	-	39,81	139,9	0	-	39,43	98,9
Otroška oblačila	0	-	0	-	0	-	0	-
Ženska oblačila	35,29	92,7	32,04	112,6	31,75	103,7	48,31	121,2
Športna oblačila	0	-	21,33	74,9	0	-	38,12	95,6
Spodnje perilo	0	-	12,00	42,2	0	-	12,72	31,9
Dodatki	0	-	16,94	59,5	36,00	117,6	28,05	70,4
Skupaj	39,48	100	30,22	100	30,05	100	39,17	100

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 18 je razvidno, da se je povprečna cena na kos pri posameznih divizijah na vseh treh preučevanih trgih v preučevanih sezonah spreminjala.

Pri diviziji moška oblačila je na vseh treh preučevanih trgih povprečna cena enega naročenega proizvoda med posameznimi sezonami presegala povprečno ceno celotnega naročila z izjemo v sezoni poletje 2008, kjer je bila na slovenskem trgu ter trgu Bosne in Hercegovini pod povprečno ceno celotnega naročila. Najnižja povprečna cena naročenega kosa proizvoda je bila 11,54 EUR/kos na slovenskem trgu v sezoni jesen 2008, v diviziji spodnje perilo, najvišja pa na hrvaškem trgu prav tako v sezoni jesen 2008 in sicer 51,91 EUR/kos. V sezoni jesen 2008 je povprečna cena na kos dosegla najvišje odstopanje od skupne povprečne cene na posameznem trgu, in sicer kar 71,3 % pod povprečjem v diviziji spodnje perilo na slovenskem trgu. Na trgu Bosne in Hercegovine je bila povprečna cena na kos proizvoda najvišje nad povprečno ceno na kos v sezoni pomlad 2008, in sicer za 39,9 %.

4.2.5 Obseg in struktura prodaje na m² prodajne površine

Kljub temu da podjetje nima stroškov na kvadratni meter prodajne površine, je smiselna analiza le-te. Tako bom ugotovila, na katerem trgu imajo največjo prodajo na m² prodajne površine, in bi bilo na podlagi te analize dobro razmisliti, kje bi bilo smiselno povečati prodajno površino, kako, na katerem trgu ter s kakšno vrsto prodajalne.

4.2.5.1 Obseg prodaje na m² prodajne površine na posameznih prodajnih trgih

Tabela 19: Obseg (v EUR) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger na m² prodajne površine na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in 2008

POSTAVKA	2007*			2008**		
	m ²	Vrednost	Vred./ m ²	m ²	Vrednost	Vred./ m ²
Slovenski trg	600	914.828	1.525	680	1.162.812	1.710
Hrvaški trg	1.161	3.084.325	2.657	1.211	4.194.950	3.464
Trg Bosne in Hercegovine	237	491.330	2.073	237	946.922	3.995
Skupaj	1.998	4.490.483	2.247	2.128	6.304.684	2.963

Legenda: * Brez naročila poletne kolekcije 2007.

** Predvidena vrednost naročil.

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 19 lahko predvidevamo, da bo največji obseg prodaje na m² prodajne površine blagovne znamke Tommy Hilfiger v letu 2008 na trgu Bosne in Hercegovine, kjer naj bi bila prodajna vrednost na m² 3.995 EUR. Sledil naj bi ji hrvaški trg, kjer naj bi bil obseg prodaje na m² prodajne površine 3.464 EUR/m², nato pa še slovenski trg s predvidenimi 1.710 EUR na m² prodajne površine.

Vrednost prodaje na m² prodajne površine blagovne znamke Tommy Hilfiger je bila nekoliko spremenjena v letu 2007, kjer je največji obseg prodaje na m² prodajne površine na hrvaškem trgu s 2.657 EUR. Sledita trg Bosne in Hercegovine, kjer je obseg prodaje na m² prodajne površine 2.073 EUR/m², in slovenski trg s 1.525 EUR na m² prodajne površine.

Analiza prodaje na m² prodajne površine blagovne Tommy Hilfiger po trgih med letoma 2007 in 2008 ni smiselna zaradi nerazpoložljivih podatkov posameznih sezon.

Podjetju bi predlagala, da bi povečalo prodajno površino na trgu Bosne in Hercegovine, predvsem ker na tem trgu ni take konkurence, saj še nimajo večjih trgovskih centrov. Prav tako bi bilo vredno razmisliti o povečanju prodajne površine na hrvaškem trgu ter ugotoviti, zakaj je vrednost na m² prodajne površine v Sloveniji tako nizka.

4.2.5.2 Obseg prodaje na m² prodajne površine po posameznih vrstah prodajaln

Zaradi analize v Tabeli 19 bom analizirala še prodajo na m² prodajne površine po posameznih vrstah prodajaln in s tem poskušala ugotoviti, katere vrste prodajalne bi bilo smiselno odpreti na posameznem trgu.

Tabela 20: Obseg (v EUR) prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger na m² prodajne površine na slovenskem, hrvaškem trgu ter trgu Bosne in Hercegovine v letih 2007 in 2008

POSTAVKA	2007*			2008**		
	m ²	Vrednost	Vred./ m ²	m ²	Vrednost	Vred./ m ²
Slovenski trg	600	914.828	1.525	680	1.162.812	1.710
FSS***	235	269.836	1.148	235	247.940	1.055
SIS****	180	335.839	1.866	230	271.749	1.182
Whsl*****	190	309.153	1.627	220	229.623	1.044
Hrvaški trg	1.161	3.084.325	2.657	1.211	4.194.950	3.464
FSS***	501	1.389.374	2.773	501	1.038.659	2.073
SIS****	70	147.820	2.112	70	110.302	1.576
Whsl*****	590	1.547.132	2.622	640	793.989	1.241
Trg Bosne in Hercegovine	237	491.330	2.073	237	946.922	3.995
FSS***	162	99.792	616	162	99.036	611
SIS****	0	0	0	0	0	0
Whsl*****	75	391.538	5.221	75	169.887	2.265
Skupaj	1.998	4.490.483	2.247	2.128	6.304.684	2.963

Legenda: * Brez naročila poletne kolekcije 2007.

** Predvidena vrednost naročil.

*** Franšizna prodajalna.

**** Shop In Shop prodajalna.

***** Whole sale prodajalna.

Vir: Interni podatki podjetja Multi Commerce.

Iz Tabele 20 je razvidno, da je največji obseg prodaje na m² prodajne površine blagovne znamke Tommy Hilfiger v letu 2007 in predvidenem naročilu v letu 2008 na trgu Bosne in Hercegovine v Whole sale prodajalnah, kjer naj bi bila vrednost prodaje 2.265 EUR/m² v letu 2008 ter 5.221 EUR na m² prodajne površine v letu 2007. Na trgu Bosne in Hercegovine imajo v letu 2007 poleg Whole sale prodajaln še franšizne prodajalne, kjer je vrednost prodaje 616 EUR na m² prodajne površine.

Kljub temu da je vrednost prodaje na m² prodajne površine na trgu Bosne in Hercegovine najvišja v Whole sale prodajalnah, bi bilo poleg teh smiselno odpreti tudi franšizno prodajalno v večjem mestu, saj je trenutno na tem trgu samo ena, tako da bi predlagala odprtje le-te v glavnem mestu Sarajevo. Shop In Shop prodajalne na trgu Bosne in Hercegovine trenutno ni, tako da širjenje prodaje na le-te trenutno ni mogoče.

Vrednost prodaje na m² prodajne površine blagovne znamke Tommy Hilfiger v letu 2008 na slovenskem trgu naj bi bila najvišja v Shop In Shop prodajalnah, in sicer 1.182 EUR/m², sledile naj bi franšizne prodajalne s 1.055 EUR/m² ter Whole sale prodajalne s 1.044 EUR na m² prodajne površine. Vrednost prodaje na m² prodajne površine blagovne znamke Tommy Hilfiger je bila na slovenskem trgu v letu 2007 prav tako najvišja v Shop In Shop prodajalnah, in sicer 1.866 EUR/m², sledijo Whole sale prodajalne ter franšizne prodajalne.

Podjetju bi predlagala širitev prodajne površine v Shop In Shop prodajalnah (kar je v Ljubljani ravno v teku) in intenzivnejšo prodajo v Whole sale prodajalnah, da bi se vrednost na m² prodajne površine povišala.

Na hrvaškem trgu naj bi bila vrednost prodaje na m² prodajne površine blagovne znamke Tommy Hilfiger v letu 2008 najvišja v franšiznih prodajalnah s 2.073 EUR/m², sledile naj bi Shop In Shop prodajalne s 1.576 EUR/m² ter Whole sale prodajalne s 1.241 EUR na m² prodajne površine. Na hrvaškem trgu je bila vrednost prodaje na m² prodajne površine blagovne znamke Tommy Hilfiger v letu 2007 prav tako najvišja v franšiznih prodajalnah s 2.773 EUR/m², sledijo Whole sale prodajalne ter Shop In Shop prodajalne.

Podjetju bi predlagala intenzivnejšo prodajo v Whole sale prodajalnah ter Shop In Shop prodajalnah, da bi se vrednost na m² prodajne površine povišala. Prav tako bi predlagala povečanje prodajne površine franšizne trgovine v Zagrebu, saj sta na njihovem trgu zelo pomembna blagovna znamka ter status in bi s franšizno trgovino na elitni lokaciji v središču mesta blagovna znamka Tommy Hilfiger pridobila vrednost, kar bi lahko pripeljalo do povečanja prodaje.

4.3 Finančna funkcija

Čeprav v ekonomiki podjetja velja, da je financiranje ena od faz poslovnega procesa, ima financiranje drugačno naravo kot nabava, proizvodnja ali prodaja, saj je za razliko delni proces, ki je nekako prisoten pri odvijanju vseh drugih delnih procesov v podjetju. Financiranje podjetja delimo na dva velika dela, in sicer na pasivno financiranje, ki se nanaša na nabavljanje finančnih virov oziroma finančnih sredstev, in na aktivno financiranje, ki pomeni vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja (Pučko, 2004, str. 126).

Bistvo finančne funkcije je financiranje, gospodarjenje s finančnimi sredstvi ter iz financiranja izhajajočimi finančnimi odnosi (Lipičnik, 2005, str. 34).

Temeljna sprotna naloga finančne funkcije je poravnavanje zapadlih prevzetih (denarnih) obveznosti podjetja. Do prevzemanja obveznosti najpogosteje prihaja v krožnem poslovnem procesu (Mihelčič, 2004, str. 338).

V podjetju Multi Commerce večina prihodkov izhaja iz provizije od prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger. Zato želijo, da kupec naročeno blago čim prej plača, saj je takrat podjetje upravičeno dobiti provizijo. Pasivne finančne politike v podjetju ni, bolj je zanimiva aktivna politika, predvsem v smislu kaj narediti z denarjem.

4.3.1 Obseg in struktura obveznosti do virov sredstev

Spremljanje ter ocenjevanje obsega in strukture obveznosti do virov sredstev kaže usmerjati na ugotavljanje, od katerih virov podjetje nabavlja finančne vire, kakšno sestavo obveznosti do virov ima in koliko je ta sestava ustrezna (Pučko, 2004, str. 128).

Tabela 21: Obseg (v EUR) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev podjetja Multi Commerce

POSTAVKA	2005		2006		I _{06/05}	2007		I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%		Vrednost	%	
Kapital	51.837	42,3	59.903	70,2	115,6	48.458	79,0	80,9
Vpoklicani kapital	22.396	43,2	21.786	36,4	97,3	20.631	42,6	94,7
Kapitalske rezerve	6.677	12,9	6.495	10,8	97,3	6.150	12,7	94,7
Rezerve iz dobička	1.345	2,6	1.785	3	132,7	2.063	4,2	115,6
Preneseni čisti dobiček	13.513	26,1	20.834	34,8	154,2	8.525	17,6	40,9
Čisti dobiček posl. leta	7.905	15,2	8.963	15	113,4	11.089	22,9	123,7
Kratk. obveznosti	70.672	57,7	25.413	29,8	36	12.854	21,0	50,6
Kratk. finan. obveznosti	0	0,0	84	0,3	0,0	0	0,0	0,0
Kratk. poslo. obveznosti	70.672	100	25.329	99,7	35,8	12.854	100	50,7
Skupaj pasiva	122.509	100	85.316	100	69,6	61.312	100	71,9

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Iz Tabele 21 je razvidno, da se je vrednost celotne pasive v letu 2007 zmanjšala za 28,1 % glede na leto 2006 in za 50,0 % glede na leto 2005. Do zmanjšanja vrednosti pasive v letu 2007 je prišlo zaradi zmanjšanja vrednosti kratkoročnih obveznosti, ki so se zmanjšale za 49,4 % glede na leto 2006 in za 81,8 % glede na leto 2005. Razlog za zmanjšanje so bile manjše obveznosti do države in dobaviteljev, saj podjetje ni bilo zadolženo pri bankah. Vrednost kapitala se je v letu 2007 zmanjšala za 19,1 % glede na leto 2006, predvsem zaradi zmanjšanja prenesenega čistega dobička. Vrednost čistega dobička poslovnega leta se je v letu 2007 povečala za 23,7 % v primerjavi z letom 2006.

Delež kapitala je v letu 2005 predstavljal okoli 40 %, ki se je do leta 2007 povečal na skoraj 80 %, vzporedno temu se je delež kratkoročnih obveznosti do dobaviteljev zmanjšal s 60 % na približno 20 %.

4.3.2 Finančna varnost

Pri ocenjevanju stopnje kapitalizacije obstaja izkustveno priporočilo, da znaša vsaj 0,5, če jo računamo z vsemi viri sredstev v imenovalcu. To pomeni, da podjetje naj ne bi imelo več kot polovico obveznosti do tujih virov sredstev, saj je v tem primeru varnost naložbe v takšno podjetje za upnika preveč tvegana (Pučko, 2004, str. 129).

$$\text{Stopnja kapitalizacije} = \frac{\text{lastni viri}}{\text{vsi viri}} \quad (6)$$

$$\text{Stopnja zadolženosti} = \frac{\text{tujji viri}}{\text{vsi viri}} \quad (7)$$

Tabela 22: Stopnja kapitalizacije (v %) in zadolženosti (v %) podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

	2005	2006		2007	
POSTAVKA	Vrednost	Vrednost	I _{06/05}	Vrednost	I _{07/06}
1. Lastni viri	51.837	59.903	115,6	48.458	80,9
2. Tuji viri	70.672	25.413	36	12.854	50,6
3. Skupni viri	122.509	85.316	69,6	61.312	71,9
4. Stopnja kapitalizacije (1/3) v (%)	42,3	70,2	166	79	112,5
5. Stopnja zadolženosti (2/3) v (%)	57,7	29,8	51,6	21	70,5

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31.12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Delež lastnih virov v vseh virih v podjetju je leta 2007 približno 80 % in se je od leta 2005 povečal za nekaj manj kot 87 %, stopnja zadolženosti pa se je zmanjšala za nekaj manj kot 64 %. Podjetje je imelo v letu 2005 v primerjavi z letoma 2006 in 2007 visoko stopnjo zadolženosti, saj je delež tujih virov v vseh virih znašal 57,7 %. Visoka stopnja tujih virov je povezana s poslovnimi obveznostmi, kjer vidimo, da je imelo podjetje kratkoročne poslovne dolgove, in sicer kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev. V letih 2006 in 2007 se je delež tujih virov v vseh virih zmanjšal in je leta 2007 znašal približno 20 %. Iz tega lahko vidimo, da je bilo v podjetju leta 2007 približno 80 % sredstev financiranih z lastnim kapitalom, kar kaže majhno tveganje za morebitne investitorje ali upnike podjetja.

4.3.3 Plačilna sposobnost

Sposobnost poravnavanja plačilnih obveznosti ob roku zapadlosti imenujemo plačilna sposobnost podjetja. Podjetje mora zato razpolagati z ustreznimi likvidnimi sredstvi. Podjetje je plačilno sposobno takrat, ko ima na razpolago dovolj denarja, da v danem roku poravna svoje obveznosti. Plačilna sposobnost podjetja ali likvidnost je najosnovnejši pogoj uspešnosti poslovanja podjetja. Pomembno je, da ima podjetje primerno sestavo gibljivih sredstev in primerno dinamiko pretvarjanja teh sredstev v denarno obliko, s katerimi pravočasno poravna svoje obveznosti (Rebernik, 1997, str. 268).

Kazalniki likvidnosti nam pokažejo, kako uspešno podjetje poravnava svoje tekoče obveznosti. Pri izračunu likvidnosti podjetja izločimo vrednost zaloge, tako da nam pokaže takojšnjo plačilno sposobnost podjetja (Elliott & Elliott, 2002, str. 692). Večji kot so kazalniki, več sredstev ima podjetje na voljo za pokrivanje svojih obveznosti in manj verjetne so likvidne težave v prihodnosti. Pri kazalnikih plačilne sposobnosti primerjamo posamezne postavke sredstev s posameznimi postavkami obveznosti do virov sredstev, torej izhajajo iz vodoravne analize bilance stanja. Hitri koeficient ali koeficient neposredne pokritosti kratkoročnih obveznosti je razmerje med likvidnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi in naj bi imel vrednost vsaj 0,1, optimalno pa 0,5. Pospešeni koeficient ali koeficient pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti je razmerje med vsoto likvidnih sredstev in kratkoročnih terjatev in kratkoročnimi obveznostmi ter naj bi po izkustvu znašal vsaj 1. Kratkoročni koeficient ali koeficient kratkoročne pokritosti kratkoročnih obveznosti je razmerje med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi ter naj bi dosegel vrednost vsaj 2 (SRS 29, 2006). Podjetje pri pospešenem in kratkoročnem koeficientu preverja priporočeno vrednost, kar kaže na majhno tveganje plačilne nesposobnosti.

Tabela 23: Kazalci plačilne sposobnosti podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

	2005	2006		2007	
POSTAVKA	Vrednost	Vrednost	I _{06/05}	Vrednost	I _{07/06}
1. Likvidna sredstva	8.154	2.115	25,9	8.783	415,3
2. Kratkoročne terjatve	40.797	26.559	65,1	13.561	51,1
3. Kratkoročna sredstva	113.436	75.679	66,7	52.585	69,5
4. Kratkoročne obveznosti	70.672	25.413	36	12.854	50,6
5. Hitri koeficient (1/4)	0,12	0,08	66,7	0,68	850
6. Pospešeni koeficient ((1+2)/4)	0,69	1,13	163,8	1,74	154
7. Kratkoročni koeficient (3/4)	1,6	2,978	186,1	4,091	1,374

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

V letu 2007 je hitri koeficient dosegel vrednost vsaj 0,68, saj se je povečal za 750 % glede na leto 2006 in za 566,7 % glede na leto 2005. Razlog je v povečanju likvidnih sredstev za 315,3 % v letu 2007 glede na leto 2006 in za 7,7 % glede na leto 2005.

4.3.4 Finančna stabilnost

Tabela 24: Kazalci finančne stabilnosti podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

	2005	2006		2007	
POSTAVKA	Vrednost	Vrednost	I _{06/05}	Vrednost	I _{07/06}
1. Dolgoročna sredstva	9.042	8.192	90,6	7.806	95,3
2. Zaloge	15.076	11.448	75,9	7.027	61,4
3. Trajni kapital	22.396	21.786	97,3	20.631	94,7
4. Dolgoročni viri sredstev	51.837	59.903	115,6	48.458	80,9
5. Osnovna sredstva	9.042	8.192	90,6	7.806	95,3
6. Finančna stabilnost (4/1)	5,73	7,31	127,6	6,2	84,8
7. Dolg. pokr. dolg. sr. in zalog (4/(1+2))	2,15	3,05	141,9	3,27	107,2
8. Kapital pokritost dolg. sred. (3/1)	2,48	2,66	107,3	2,64	99,2
9. Stopnja samofinanciranja (3/5)	2,48	2,66	107,3	2,64	99,2

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Vrednost vseh omenjenih količnikov mora biti okoli 1, če naj podjetje posluje finančno stabilno.

Vsi kazalci kažejo na izjemno dobro finančno stabilnost. Z dolgoročnimi rezervnimi viri na primer pokrijejo vsa dolgoročna sredstva in zaloge ter še del kratkoročnih sredstev, kar kaže na konzervativno politiko financiranja.

Iz Tabele 24 je razvidno, da je bil v letih 2005 in 2006 prisoten trend naraščanja vrednosti kazalnikov finančne stabilnosti, v letu 2007 pa opazimo padanje vrednosti kazalnikov finančne stabilnosti z izjemo dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog, ki so narastle za okoli 7 % v primerjavi z letom 2006. Kazalec finančne stabilnosti je znašal v letu 2007 6,2 in se je zmanjšal za 15,2 % glede na leto 2006. Dolgoročna pokritost sredstev in zalog je bila v letu 2007 3,27. Kapitalska pokritost dolgoročnih sredstev je bila v letu 2007 2,64 in se je zmanjšala za 0,8 % v primerjavi z letom 2006. Tudi stopnja samofinanciranja se je leta 2007 zmanjšala za 0,8 % glede na leto 2006 in je znašala 2,64. Iz rezultatov vidimo, da ima podjetje velike dolgoročne vire sredstev. Tako dolgoročna sredstva kot tudi dolgoročni viri sredstev so se v letu 2007 zmanjšali v primerjavi z letom 2006, in sicer dolgoročna sredstva za 4,7 % in dolgoročni viri sredstev za 19,1 %. Pri analizi dobičkonosnosti bomo ugotavljali, kako je vplivalo spreminjanje kazalcev finančne stabilnosti podjetja na uspešnost.

5 ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA IN USPEŠNOSTI POSLOVANJA

5.1 Prihodki

Prihodki zajemajo vrednost prodanih proizvodov in opravljenih storitev podjetja v določenem obdobju, prihodke od financiranja in druge izredne postavke, ki povečujejo poslovni izid.

Ugotavljamo jih na podlagi zaračunane prodaje, to pomeni na podlagi, ali je kupec prejel račun oziroma blago in ne ali je bila prodaja plačana (Igličar & Hočevnar, 1997, str. 55).

V podjetju provizije prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger predstavljajo glavni vir prihodkov. Provizije so izplačane na podlagi vrednosti blaga, ki je bilo dejansko prodano v prodajalne, in ne na podlagi oddanih naročil.

Tabela 25: Obseg (v EUR) in struktura (v %) prihodkov podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

POSTAVKA	2005		2006		I _{06/05}	2007		I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%		Vrednost	%	
Poslovni prihodki	86.063	81,5	137.169	98,8	159,4	139.737	99,3	101,9
Finančni prihodki	1.453	1,4	1.574	1,1	108,3	1.052	0,7	66,8
Drugi prihodki	18.013	17,1	173	0,1	1	0	0,0	0,0
Skupaj	105.529	100	138.916	100	131,6	140.789	100	101,3

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005, od 1. 1. do 31. 12. 2006 in od 1. 1. do 31. 12. 2007 za podjetje Multi Commerce.

Iz tabele Tabele 25 lahko razberemo, da so se celotno prihodki v letu 2007 povečali za 1,3 % glede na leto 2006 in za 33,4 % glede na leto 2005. Poslovni prihodki, ki so sestavljeni iz prihodkov od prodaje in predstavljajo največji delež v skupini prihodkov, so znašali 99,3 % vseh prihodkov in so se povečali za slaba 2 % v primerjavi z letom 2006 in za dobrih 60 % v primerjavi z letom 2005. Finančni prihodki so se leta 2007 zmanjšali za 33,2 % v primerjavi z letom 2006 in za 27,6 % v primerjavi z letom 2005. Finančne prihodke predstavljajo prihodki iz posojil, danih drugim. Strukturni delež finančnih prihodkov v letu 2007 je bil zelo majhen in je znašal 0,7 % celotnih prihodkov. Drugih prihodkov v letu 2007 podjetje ni imelo.

5.2 Odhodki

Odhodki skupaj s prihodki oblikujejo poslovni izid podjetja v določenem obdobju. Odhodki zajemajo stroške, ki se nanašajo na prodane količine proizvodov (storitev), s katerimi so pridobljeni prihodki, zajemajo pa tudi nekatere druge postavke, ki prav tako zmanjšujejo poslovni izid (Igličar & Hočevnar, 1997, str. 56).

Tabela 26: Obseg (v EUR) in struktura (v %) odhodkov podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

POSTAVKA	2005		2006		I _{06/05}	2007		I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%		Vrednost	%	
Poslovni odhodki	94.235	99,45	125.596	99,7	133,3	125.010	100	99,5
Finančni odhodki	27	0,03	350	0,3	1.296,3	1	0,0	0,3
Drugi odhodki	492	0,52	0	0	0,0	0	0,0	0,0
Skupaj	94.754	100	125.946	100	132,9	125.011	100	99,3

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005, od 1. 1. do 31. 12. 2006 in od 1. 1. do 31. 12. 2007 za podjetje Multi Commerce.

Iz tabele Tabele 26 na strani 33 lahko razberemo, da so se celotni odhodki v letu 2007 zmanjšali za 0,7 % glede na leto 2006 in povečali za 31,9 % glede na leto 2005. Poslovni odhodki, ki so sestavljeni iz stroškov blaga, materiala in storitev, stroškov dela, odpisov vrednosti in drugih poslovnih odhodkov, predstavljajo največji delež v skupini odhodkov. Tako v letu 2007 predstavljajo največji delež v skupini odhodkov in znašajo 99,9992 % vseh odhodkov. Zmanjšali so se za 0,5 % v primerjavi z letom 2006 in povečali za 32,7 % v primerjavi z letom 2005. Finančni odhodki so v letu 2007 znašali 1 EUR, kar je 0,0008 % deleža vseh odhodkov in so se zmanjšali za 99,7 % v primerjavi z letom 2006 in za 96,3 % v primerjavi z letom 2005. Finančne odhodke predstavljajo odhodki iz drugih finančnih obveznosti. Drugih odhodkov v letu 2007 ni bilo.

Tabela 27: Obseg (v EUR) in struktura (v %) poslovnih odhodkov podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

POSTAVKA	2005		2006		I _{06/05}	2007		I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%		Vrednost	%	
Stroški blaga, mat. in storitev	73.071	77,5	94.150	74,94	128,8	78.625	62,9	83,5
Nabav. vred. prod. blaga in mat.	46.289	63,3	50.408	53,6	108,9	11.928	15,2	23,7
Stroški porabljenega materiala	279	0,4	406	0,4	145,5	378	0,5	93,1
Stroški storitev	26.503	36,3	43.335	46	163,5	66.319	84,3	153
Stroški dela	18.093	19,1	27.612	22	152,6	38.315	30,6	138,8
Stroški plač	13.382	74	21.011	76,1	157	29.294	76,5	139,4
Stroški pokojninskih zavarovanj	1.139	6,3	1.859	6,7	163,2	2.593	6,8	139,5
Stroški drugih soc. zavarovanj	1.015	5,6	1.522	5,5	150	2.123	5,5	139,5
Drugi stroški dela	2.557	14,1	3.221	11,7	126	4.305	11,2	133,7
Amortizacija	2.716	2,9	3.757	3	138,3	7.215	5,8	192
Drugi poslovni odhodki	354	0,5	77	0,06	21,8	855	0,7	1110,4
Skupaj	94.235	100	125.596	100	133,3	125.010	100	99,5

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005, od 1. 1. do 31. 12. 2006 in od 1. 1. do 31. 12. 2007 za podjetje Multi Commerce.

Poslovni odhodki v podjetju Multi Commerce so se v letu 2007 zmanjšali za 0,5 % v primerjavi z letom 2006 in povečali za 32,7 % v primerjavi z letom 2005.

V letu 2007 stroški blaga, materiala in storitev predstavljajo največji delež, in sicer dobrih 60 %, stroški dela okrog 30 %, ostalo pa amortizacija in drugi poslovni odhodki. Opazno je, da se je delež dela večal, delež stroškov blaga, materiala in storitev pa manjšal. Delež stroškov blaga, materiala in storitev se je znižal predvsem zaradi zmanjšanja nabavne vrednosti prodanega blaga in materiala za več kot 75 % v primerjavi z letom 2006, stroški storitev pa so se povečali za več kot 50 %.

Struktura poslovnih odhodkov se v preučevanih treh obdobjih ni bistveno spreminjala, saj so bili deleži posameznih poslovnih odhodkov približno enaki v vseh obravnavanih letih.

5.3 Poslovni izid

Poslovni izid je razlika med prihodki in odhodki v določenem obdobju (ponavadi obdobje enega leta). Če so prihodki večji od odhodkov, ima podjetje v tistem obdobju dobiček, če pa so prihodki manjši od odhodkov, ima podjetje v tistem obdobju izgubo.

Tabela 28: Izračun dobička podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

POSTAVKA	2005		2006		I _{06/05}	2007		I _{07/06}
	Vrednost	%	Vrednost	%		Vrednost	%	
Poslovni prihodki	86.063	81,5	137.169	98,8	159,4	139.737	99,3	101,9
Finančni prihodki	1.453	1,4	1.574	1,1	108,3	1.052	0,7	66,8
Drugi prihodki	18.013	17,1	173	0,1	1	0	0,0	0,0
Celotni prihodki	105.529	100	138.916	100	131,6	140.789	100	101,3
Poslovni odhodki	94.235	99,45	125.596	99,7	133,3	125.010	100	99,5
Finančni odhodki	27	0,03	350	0,3	1.296,3	1	0,0	0,3
Drugi odhodki	492	0,52	0	0	0,0	0	0,0	0,0
Celotni odhodki	94.754	100	125.946	100	132,9	125.011	100	99,3
Dobiček oz. izguba iz posl.	-8.172	-75,8	11.573	89,3	-	14.727	93,3	127,3
Dobiček iz financiranja	1.426	13,2	1.224	9,4	85,8	1.051	6,7	85,9
Izredni dobiček	17.521	162,6	173	1,3	1	0	0,0	0,0
Celotni dobiček	10.775	100	12.970	100	120,4	15.778	100	121,6
Davek iz dobička	2.637	32,4	3.670	39,5	139,2	4.312	37,6	117,5
Odloženi davki	0	0,0	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
Čisti dobiček	8.138	75,5	9.300	71,7	114,3	11.466	72,7	123,3

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005, od 1. 1. do 31. 12. 2006 in od 1. 1. do 31. 12. 2007 za podjetje Multi Commerce.

Podjetje je v letu 2007 poslovalo s čistim dobičkom, saj so se celotni prihodki povečali, celotni odhodki pa so padli. Celotni prihodki so se v letu 2007 povečali za 1,3 % glede na leto 2006. Medtem so se celotni odhodki zmanjšali za 0,7 % glede na leto 2006. Čisti dobiček se je v letu 2007 povečal za 23,3 % glede na leto 2006.

Analiza dobička v Tabeli 28 nam pokaže, da se je v letu 2007 celotni dobiček povečal za 23,3 % v primerjavi z letom 2006 ter za 40,9 % v primerjavi z letom 2005 in je znašal 15.778,00 EUR. Na dobiček so vplivali dobiček oziroma izguba iz poslovanja, dobiček iz financiranja in izredni dobiček. Dobiček iz poslovanja leta 2006 se je v letu 2007 še povečal za 27,3 %, dobiček iz financiranja pa se je leta 2007 zmanjšal za 14,1 % v primerjavi z letom 2006, saj so se poslovni prihodki povečali manj kot poslovni odhodki. Izrednega dobička oziroma izgube v letu 2007 ni bilo, saj podjetje ni imelo drugih prihodkov in ne drugih odhodkov.

5.4 Uspešnost poslovanja

Tabela 29: Izračun čiste dobičkonosnosti kapitala, donosnosti sredstev in čiste dobičkonosnosti prihodkov podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

	2005	2006		2007	
POSTAVKA	Vrednost	Vrednost	I _{06/05}	Vrednost	I _{07/06}
1. Celotni prihodki	105.529	138.916	131,6	140.789	101,3
2. Celotni odhodki	94.754	125.946	132,9	125.011	99,3
3. Celotni dobiček	10.775	12.970	120,4	15.778	121,6
4. Čisti dobiček	8.138	9.300	114,3	11.466	123,3
5. Povprečna vrednost sredstev	101.813	103.912,5	102,1	73.314	70,6
6. Povprečna vrednost kapitala	48.176,5	55.870	116,0	54.180,5	97
7. Dane obresti	27	350	1296,3	1	0,3
8. Dobičkonosn. kapitala (v %) (4/6) ROE	16,89	16,65	98,6	21,16	127,1
9. Donosnost sredstev (v %) ((3+7/5) ROA	10,61	12,82	120,8	21,52	167,9
10. Dobičkonosnost prihodkov (v %) (4/1)	7,7	6,7	87	8,1	120,9

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005, od 1. 1. do 31. 12. 2006 in od 1. 1. do 31. 12. 2007 za podjetje Multi Commerce; Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. v letih 2005, 2006 in 2007.

Donosnost sredstev je bila v vseh treh preučevanih letih dokaj visoka, v letu 2007 je bila najvišja in je znašala 21,52 %. V letu 2007 se je le-ta povečala za 67,9 % glede na leto 2006. Ker je delež kapitala v letu 2007 narasel na skoraj 80 %, se je razlika med ROE in ROA zmanjšala. Dobičkonosnost prihodkov je v letu 2007 znašala 8,1 %, kar je za 20,9 % več kot v letu 2006, ko je dobičkonosnost znašala 6,7 %, in za 5,2 % več kot v letu 2005, ko je le ta znašala 7,7 %. Vsi trije kazalniki kažejo visoko uspešnost podjetja.

5.5 Produktivnost dela

V ekonomski teoriji je produktivnost dela opredeljena kot razmerje med količino ustvarjene proizvodnje in porabljenim potroškom dela. Produktivnost dela delimo na parcialno produktivnost, pri kateri primerjamo ustvarjeno proizvodnjo s porabo enega samega produkcijskega dejavnika, in totalno produktivnost, pri kateri primerjamo ustvarjeno proizvodnjo s porabo vseh produkcijskih dejavnikov (Bregar et al., 2004, str. 156).

Tabela 30: Izračun produktivnosti dela v podjetju Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

	2005	2006		2007	
POSTAVKA	Vrednost	Vrednost	I _{06/05}	Vrednost	I _{07/06}
1. Poslovni prihodki	86.063	137.169	159,4	139.737	101,9
2. Povprečno število zaposlenih	0,5	1,5	300	2	133,3
3. Število opravljenih delovnih ur	1.016	2.992	294,5	3.968	132,6
4. Produkt. I (v EUR/zap.) (1/2)	172.126	91.446	53,1	69.868,5	76,4
5. Produkt. II (v EUR/uro) (1/3)	84,7	54,8	64,7	35,2	64,2

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005, od 1. 1. do 31. 12. 2006 in od 1. 1. do 31. 12. 2007 za podjetje Multi Commerce; Kadrovske evidence podjetja Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007.

Iz Tabele 30 na strani 36 je razvidno, da sta produktivnost I in II v preučevanih letih padali. Poslovni prihodki so se v preučevanih letih povečali za manj, kot se je povečalo povprečno število zaposlenih in število opravljenih delovnih ur. Poslovni prihodki na zaposlenega so se v letu 2007 zmanjšali za 23,6 % glede na leto 2006 in za 59,4 % glede na leto 2005. Medtem so se vsi poslovni prihodki glede na delovno uro v letu zmanjšali za 35,8 % glede na leto 2006 in za 58,4 % glede na leto 2005.

5.6 Gospodarnost

Gospodarnost lahko opredelimo kot razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki ter razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki. Poslovanje je tem bolj učinkovito, čim večjo količino poslovnih prihodkov oziroma celotnih prihodkov pridobimo na enoto poslovnega odhodka oziroma celotnega odhodka. Tako pojmovana gospodarnost nam kaže uspešnost poslovanja in ne le njegove učinkovitosti. Od ugotavljanja gospodarnosti na podlagi ustvarjanja poslovnih učinkov pa ni velik skok do ugotavljanja gospodarnosti na podlagi prodanih količin. Tako obrazložena gospodarnost bolje kaže celotno gospodarsko uspešnost poslovanja podjetja (Turk, 2003, str. 292–294).

Tabela 31: Izračun kazalcev gospodarnosti v podjetju Multi Commerce v letih 2005, 2006 in 2007

	2005	2006		2007	
POSTAVKA	Vrednost	Vrednost	I _{06/05}	Vrednost	I _{07/06}
1. Poslovni prihodki	86.063	137.169	159,4	139.737	101,9
2. Celotni prihodki	105.529	138.916	131,6	140.789	101,3
3. Poslovni odhodki	94.235	125.596	133,3	125.010	99,5
4. Celotni odhodki	94.754	125.946	132,9	125.011	99,3
4. Gospodarnost I (1/3)	0,913	1,092	119,6	1,118	102,4
5. Gospodarnost II (2/4)	1,114	1,103	99	1,126	102,1

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005, od 1. 1. do 31. 12. 2006 in od 1. 1. do 31. 12. 2007 za podjetje Multi Commerce.

Gospodarnost iz poslovanja in celotna gospodarnost sta pozitivni v vseh letih, razen v letu 2005. V letu 2007 se je celotno poslovanje povečalo za 2 %, in to zaradi boljše gospodarnosti iz poslovanja, saj so se poslovni prihodki povečali, poslovni odhodki pa zmanjšali.

6 ANALIZA PROBLEMSKIH STANJ

Analiza poslovanja podjetja Multi Commerce je pokazala, da podjetje v splošnem nima veliko notranjih slabosti v poslovanju. Terjatve do kupcev so se sicer zmanjšale, vendar se je koeficient obračanja terjatev povečal, kar pomeni, da so se dnevi vezave terjatev zmanjšali v letu 2007 glede na leti 2006 in 2005. Prav tako se je pri obveznostih do dobaviteljev koeficient obračanja obveznosti povečal ter dnevi vezave zmanjšali. Pri zadolženosti podjetja sem opazila, da se je stopnja zadolženosti zmanjšala za 29,5 % v primerjavi z letoma 2006 in

2005. Lastni viri predstavljajo slabih 80 % vseh virov. Kazalci plačilne sposobnosti so pozitivni in visoki, kar kaže majhno tveganje plačilne nesposobnosti.

Trg tekstilne industrije je postal z leti zrel in zelo zahteven. Konkurenca je vedno večja, kar posledično vpliva na cene in poslovanje. Podjetje je zato bolj izpostavljeno nevarnostim in tveganjem iz okolja, kar zahteva nova znanja, pristope in ukrepe, da podjetje vseeno dosega pozitivne rezultate in načrte, ki si jih je zadalo. Uspešnost poslovanja je trenutno najbolj občutljiva na vplive iz okolja, saj večjih notranjih slabosti podjetje nima. Pri identifikaciji problemskih stanj bom zato upoštevala tudi tveganja, ki izvirajo iz zunanjega okolja podjetja.

6.1 Ključna problemska stanja

Eno izmed poslovnih tveganj je tveganje v zvezi z dogovorom s podjetjem Tommy Hilfiger Europe, za katero je podjetje uradni zastopnik na področju Slovenije, Hrvaške ter Bosne in Hercegovine. Tveganje je vezano na dolgoročno obdobje in je odvisno od strategije, ki jo ima podjetje glede zastopnikov v prihodnosti.

Drugo poslovno tveganje je povezano s prodajo tekstila. Na tekstilnem trgu se je pojavilo veliko število blagovnih znamk nižjega cenovnega razreda, ki nudijo kvaliteto, držijo modne smernice in so dostopne širšemu krogu kupcev. Predvsem pri ženski populaciji je opaziti trend „več za manj denarja“, kar pomeni, da predvsem za modne dodatke in modne muhe odštejejo manj denarja za kos, vendar imajo s tem pestrejšo izbiro v svoji garderobni omari. Poleg tega naslednjo sezono lažje zamenjajo garderobo, ker vedo, da niso odštele veliko denarja zanjo, so jo ponosile in na voljo so novi trendi po dostopnejših cenah, hkrati pa lahko še vedno kombinirajo z oblačili iz prejšnjih sezon.

Poslovno tveganje te vrste bi podjetje lažje presojalo in obvladovalo, če bi imelo boljši sistem zbiranja, spremljanja in analiziranja podatkov o prodaji. V diplomski nalogi sem na podlagi analize ugotovila, da je največja slabost podjetja prav pomanjkanje podatkov, ki bi lahko pomagali pri odločanju o ukrepih, s katerimi bo podjetje obvladovalo tveganja povezana s prodajo tekstila in postavljanju ustreznih trženjskih strategij.

Podjetje mora biti pozorno tudi na obvladovanje finančnih tveganj, ki so pomembna sestavina obvladovanja posla, saj vplivajo tako na poslovni kot tudi finančni položaj podjetja. Tako vplivajo na sam izid poslovanja ter tudi na splošen ugled podjetja, ki pa sekundarno vpliva na poslovne rezultate.

Med finančnimi tveganji imamo likvidnostno tveganje, pri katerem preučujemo, ali je podjetje sposobno poravnati svoje tekoče obveznosti in ali je zmožno z denarnim tokom, ki ga ustvarja, poravnati svoje obveznosti iz financiranja. Iz analize sem ugotovila, da ima podjetje dobre kazalnike likvidnosti in majhen delež tujih virov med vsemi viri. Tuji viri so v letu 2007 znašali skoraj 21 % vseh virov in podjetje je stopnjo zadolženosti v letu 2007 še

zmanjšalo za slabih 30 % glede na leto 2006. Podjetje Multi Commerce ima majhno likvidnostno tveganje, saj ima visok delež lastnih virov, s katerimi je sposobno poravnati svoje tekoče obveznosti. Vendar pa mora biti podjetje kljub temu previdno. Če kupci začnejo zmanjševati svoja naročila oziroma pride do zaprtja prodajaln, se lahko posledično poveča likvidnostno tveganje.

Pri kreditnem tveganju spremljamo izterljivost terjatev. V podjetju so se terjatve do kupcev v letu 2007 zmanjšale za 57,1 % v primerjavi z letom 2006, kar pa v tem primeru ne pomeni, da gre za slabšo prodajo. Koeficient obračanja terjatev se je v letu 2007 namreč povečal za več kot 130 % v primerjavi z letom 2006. Posledično so se tudi dnevi vezave terjatev zmanjšali za 57 %. Iz tega je razvidno, da kupci oziroma trgovci ne zamujajo s plačili, tako da pri podjetju ni prisotnega velikega kreditnega tveganja. Ker so terjatve vezane na daljši rok izterjave, se posledično poznajo vplivi pri poravnavi obveznosti do dobaviteljev. Ker podjetje nima prisotnega velikega kreditnega tveganja, saj kupci oziroma trgovci ne zamujajo s plačili, se je koeficient obračanja obveznosti v letu 2007 povečal za več kot 250 % v primerjavi z letom 2006. Dnevi vezave obveznosti do dobaviteljev pa so se zmanjšali za 73,8 %.

Za podjetje Multi Commerce bi lahko ocenili, da nima valutnega tveganja, saj imamo v Sloveniji isto valuto kot na Nizozemskem, vendar obstaja valutno tveganje pri poslovanju s Hrvaško in Bosno in Hercegovino. Ker so cene na teh dveh trgih preračunane iz evra na podlagi srednjega tečaja evropske banke, lahko pride do valutnega tveganja. Če pride do podcenjenosti hrvaške kune ali pa bosanske marke v primerjavi z evrom, se cene izdelkov blagovne znamke Tommy Hilfiger zvišajo, kar lahko privede do zmanjšanja povpraševanja po blagovni znamki in s tem posledično zmanjšanja naročanja blaga, kar privede do nižjega prihodka podjetja.

6.2 Predlogi ukrepov za odpravo problemskih stanj

V podjetju Multi Commerce se zavedajo močne konkurence na trgu, ki jo poskušajo omiliti s ponudbo dodatnih storitev za kupce. Zato so v letu 2008 zaposlili Visual Merchandiserja³, ki naj bi skrbel za urejenost prodajnih prostorov po načrtih in standardih podjetja Tommy Hilfiger Europe. Prav tako je njegova naloga ureditev prodajnega prostora novo odprte prodajalne. V podjetju se zavedajo tudi pomena stika s strankami. V prihodnosti nameravajo zaposliti še eno osebo, ki bi skrbela za hitrejši pretok informacij med podjetjem Tommy Hilfiger Europe in kupci ter omogočila tekoče poslovanje med njimi ter skrbela za hitro reševanje zapletov.

Podjetju bi predlagala, da postavijo sistem zbiranja podatkov o prodaji, prodajnih trgih ter konkurentih, ki bi jim pomagal pri odločitvah kako zmanjšati poslovno tveganje. S spremljanjem prodaje bi takoj opazili ali prodaja upada, ugotovili vzroke in jih skušali v

³ Visual Merchandiser – oblikovalec prodajnega prostora

najkrajšem času odpraviti. Spremljanje prodajnih trgov bi omogočilo hitrejše reagiranje na spremembe na le-tem in s tem zmanjšanje poslovnih tveganj. Podjetje se mora zavedati svoje konkurence ter jo redno spremljati ter poskušati biti korak pred njimi.

V času prisotnosti blagovne znamke Tommy Hilfiger v Sloveniji, na Hrvaškem ter Bosni in Hercegovini ni bilo zaslediti večjim oglaševalskim akcijam, ki bi prispevale k večji prepoznavnosti same blagovne znamke. Podjetju bi predlagala prisotnost v visokokakovostnih modnih revijah, predstavitev kolekcije z modnimi revijami, jumbo plakati ter sodelovanje na medijsko prepoznavnih dogodkih, kot je na primer Boat show v Splitu, kjer bi lahko razstavili jadrnico Tommy Hilfiger (podjetje Tommy Hilfiger ima svojo jadrnico, helikopter itd.).

Podjetje skuša tuje vire čim bolj zmanjšati z odplačevanjem dolgov, saj se s tem, ko se zmanjšuje delež tujih virov med vsemi viri, izboljšuje plačilna sposobnost podjetja. Za zmanjšanje likvidnih tveganj bi podjetju predlagala usklajevanje denarnih in blagovnih tokov, spremljanje denarnih tokov, izdelovanje likvidnostnih planov vnaprej in spremljanje njihovega uresničevanja.

Pri kreditnem tveganju je potrebno stalno spremljanje izterljivosti terjatev. Podjetje je spremenilo politiko prodaje. Dnevi vezave terjatev so se zmanjšali za več kot 50 %. Iz tega je razvidno, da kupci oziroma trgovci ne zamujajo s plačili. Terjatve so vezane na daljši rok izterjave in tako se posledično poznajo vplivi pri poravnavi obveznosti do dobaviteljev. Vendar pa mora biti podjetje pozorno na plačljivost kupcev oziroma trgovcev, saj bi se kreditno tveganje podjetja povečalo, če bi ti začeli zamujati s plačili.

Pri valutnem tveganju je potrebno spremljati gibanje tečajev, kolikor je mogoče glede na relativno dolg rok od naročila do dobave. Zaenkrat gibanje tečajev ni povzročilo večjih sprememb, tako da le-ti niso imeli večjega vpliva na naročanje blaga. V primeru večjih nihanj tečajev, bi prišli v poštev instrumenti za zaščito pred valutnimi tveganji.

SKLEP

Analizo poslovanja podjetja Multi Commerce, d. o. o., zaključujem s sklepnim poglavjem, iz katerega izhaja, da je bilo leto 2007 za Multi Commerce uspešnejše po ustvarjenem čistem dobičku glede na leti 2006 in 2005. Na kratko bom povzela prednostna stanja, ki so ugodno vplivala na uspešnost poslovanja, in problemska stanja, ki so neugodno vplivala na uspešnost poslovanja podjetja Multi Commerce v obravnavanem obdobju.

Z analizo kratkoročnih sredstev sem ugotovila, da se koeficient obračanja terjatev do kupcev v letu 2006 ni spremenil glede na leto 2005, v letu 2007 pa se je povečal v primerjavi z letom 2006. Posledično so se dnevi vezave terjatev v letu 2007 zmanjšali v primerjavi z letoma 2006 in 2005, na kar so vplivali krajši roki plačil ter tudi manjše zamude pri plačevanju obveznosti kupcev. Koeficient obračanja zalog se je v letu 2006 zmanjšal glede na leto 2005, leta 2007 pa

se je povečal glede na leto 2006. Vsi kazalniki kažejo, da je podjetje v letu 2007 učinkoviteje obračalo svoja obratna sredstva. Pri analizi poslovnih funkcij sem ugotovila, da se je koeficient obračanja obveznosti do dobaviteljev skozi preučevana leta povečeval, leta 2007 kar za 258 % glede na leto 2006. Dnevi trajanja obrata obveznosti pa so se v preučevanih obdobjih zmanjševali, kar je odraz uspešnosti poslovanja. Vzrok za povečanje koeficienta obračanja obveznosti do dobaviteljev je povečanje prihodkov od prodaje in hkrati zmanjšanje povprečnih obveznosti do dobaviteljev. Zmanjšanje dnevov vezave terjatev ter zmanjšanje dnevov vezave obratnih sredstev so ene izmed bistvenih prednosti podjetja.

V okviru poglobljene analize prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger se je pokazalo, da podjetje ne spremlja prodaje skozi leta, kar je onemogočalo analizo prodaje med posameznimi obravnavanimi leti, zato sem analizirala podatke o prodaji za leti 2007 in 2008. Prav tako niso bili razpoložljivi podatki za naročilo poletne kolekcije 2007 ter zimske kolekcije 2008 in pomladne kolekcije, za katere sem uporabila podatke o predvidenih vsotah naročila.

Podjetje je imelo v letu 2007 največji obseg prodaje blagovne znamke Tommy Hilfiger pri Whole sale prodajalnah, v prvi polovici leta 2008 pa je bil največji obseg prodaje v franšiznih prodajalnah, predvsem na račun odprtja novih prodajaln v Sloveniji in na Hrvaškem. Pri analizi prodaje po posamezni diviziji lahko predvidevamo, da se bo leta 2008 vrednost naročil povečala v primerjavi z letom 2007, predvsem pri diviziji spodnje perilo (več kot 160 %), predvsem zaradi povečanega povpraševanja končnih kupcev v prodajalnah. Na vseh treh preučevanih trgih v vseh preučevanih sezonah sem ugotovila, da je bila najmočnejša po vrednosti prodaje divizija moška oblačila. Vendar pa bi pri tem rada opozorila, da se je divizija ženska oblačila začela močno približevati omenjeni diviziji.

Finančna analiza je razkrila, da predstavljajo največji delež obveznosti do virov sredstev v letu 2005 kratkoročne obveznosti, v letih 2006 in 2007 pa kapital. V letu 2007 je bilo v podjetju 80 % sredstev financiranih z lastnim kapitalom, kar kaže predvsem majhno tveganje za morebitne investitorje in upnike podjetja. Kazalci plačilne sposobnosti so se v obravnavanih letih povečevali predvsem zaradi povečanja likvidnih sredstev. Tudi pri kazalcih finančne stabilnosti je prisoten trend naraščanja vrednosti kazalnikov, vendar iz rezultatov vidimo, da podjetje razpolaga z velikimi dolgoročnimi sredstvi. V letu 2006 so se dolgoročni viri sredstev povečali glede na leto 2005, vendar so se v letu 2007 zmanjšali glede na leto 2006. Podjetje je konec vseh treh preučevanih let poslovalo uspešno in izkazovalo čisti dobiček. Ustvarjen pozitiven poslovni izid je posledica izrednega dobička v letu 2005 ter dobička iz poslovanja v letih 2006 in 2007. Dobičkonosnost kapitala, sredstev in prihodkov v podjetju se je v letu 2007 povečala glede na leto 2006. Produktivnost dela pa se je v letu 2007 zmanjšala glede na leto 2006. Kazalec gospodarnosti ali ekonomičnosti, se je v letu 2007 povečal glede na leto 2006, kar kaže učinkovito in uspešno poslovanje.

Analizo lahko zaključim z oceno, da je v letih 2005, 2006 in 2007 podjetje Multi Commerce z dobrimi poslovnimi potezami uspešno poslovalo. Z analizo sem želela odkriti probleme, s

katerimi se je podjetje soočalo v obravnavanih obdobjih, in nakazati možne rešitve. Vidnejših slabosti, ki bi se pojavile v preučevanih obdobjih, ni bilo zaslediti, razen zmanjšanja produktivnosti dela. V podjetju se soočajo, kot tudi celotni tekstilni trg, z veliko konkurenco, ki jo obvladujejo z dodatno ponudbo svojih storitev, kot so zaposlitev novega osebja (visual merchandiser), vzpostavitev oddelka za pomoč kupcem, priskrba reklamnega materiala, izobraževanje lastnikov prodajaln in prodajalcev v njih ter še mnogo več. Podjetje ima nizek delež tujih virov med vsemi viri ter ga z dobrimi poslovnimi rezultati postopoma še zmanjšuje in tako izboljšuje plačilno sposobnost podjetja. Podjetju Multi Commerce, d. o. o. bi priporočala, da uvede boljši sistem spremljanja podatkov, ker se pri hitri širitvi in hitri rasti vedno težje dela po spominu. S tem bodo imeli boljši pregled ter večjo kontrolo nad prodajo, ki je temelj njihovega poslovanja.

LITERATURA IN VIRI

1. Bilanca stanja podjetja Multi Commerce d. o. o. na dan 31.12.2005.
2. Bilanca stanja podjetja Multi Commerce d. o. o. na dan 31.12.2006.
3. Bilanca stanja podjetja Multi Commerce d. o. o. na dan 31.12.2007.
4. Bošnjak, M. (1999). *Gradivo za vaje in seminar za predmeta upravljanje in ravnanje podjetja in temelji managementa*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Bregar, L., Ograjenšek, I. & Bavdaž Kveder, M. (2004). *Ekonomska statistika 2000 z dodatkom*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
6. Elliott, B. & Elliott, J. (2002). *Financial accounting and reporting*. (6th ed.) Englewood Cliffs: Prentice Hall.
7. Hočevar, M., Igličar, S. & Zaman, M. (2002). *Osnove računovodstva*. (2. dopolnjena izdaja) Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
8. Igličar, A. & Hočevar, M. (1997). *Računovodstvo za managerje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
9. Interni podatki podjetja Multi Commerce d.o.o.
10. Izkaz poslovnega izida podjetja Multi Commerce d. o. o. v obdobju od 01.01. do 31.12.2005.
11. Izkaz poslovnega izida podjetja Multi Commerce d. o. o. v obdobju od 01.01. do 31.12.2006.
12. Izkaz poslovnega izida podjetja Multi Commerce d. o. o. v obdobju od 01.01. do 31.12.2007.
13. Kadrovska evidenca podjetja Multi Commerce d. o. o. na dan 31.12.2005.
14. Kadrovska evidenca podjetja Multi Commerce d. o. o. na dan 31.12.2006.
15. Kadrovska evidenca podjetja Multi Commerce d. o. o. na dan 31.12.2007.
16. Kosi, U., Marc, M. & Peljhan, D. (2004). *Ekonomika podjetja: pojasnila primeri in naloge*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Kotler, P. (2008). *Principles of marketing*. (12th ed.) Englewood Cliffs: Prentice Hall.
18. Lipičnik, B. (2005). *Organizacija podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
19. Mihelčič, M. (2004). *Poslovne funkcije*. (4. popravljena in dopolnjena izdaja) Ljubljana: Fakulteta za računalništvo in informatiko.
20. Potočnik, V. (1991a). *Gospodarsko poslovanje*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
21. Potočnik, V. (1991b). *Notranja trgovina (skripta)*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
22. Potočnik, V. (2004). *Komercialno poslovanje z osnovami trženja I. Nabavno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
23. Premk, I. (2007). *Analiza poslovanja podjetja AC-Mobil d.o.o. v letih 2005 in 2006* [diplomsko delo]. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
24. Pučko, D. (2004). *Analiza poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
25. Rebernik, M. (1997). *Ekonomika podjetja*. (3. dopolnjena izdaja) Ljubljana: Gospodarski vestnik.

26. Slovenski računovodski standardi 2002. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
27. Slovenski računovodski standardi 2006. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
28. Turk, I. (2003). *Uvod v ekonomiko gospodarske družbe*. (2. izdaja) Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.

PRILOGE

Priloga 1: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce, d. o. o. na dan 31. 12. 2005 s pripadajočimi stalnimi cenami v EUR

POSTAVKA		Leto 2005 po SRS 2006	
		Tekoče cene	Stalne cene
	SREDSTVA	112.852	122,509
A.	DOLGOROČNA SREDSTVA	8.329	9.042
I.	Neopredmetena sredstva in dolg. aktivne časovne razmejitev	0	0
II.	Opredmetena osnovna sredstva	8.339	9.042
III.	Naložbene nepremičnine	0	0
IV.	Dolgoročne finančne naložbe	0	0
V.	Dolgoročne poslovne terjatve	0	0
VI.	Odložene terjatve za davek	0	0
B.	KRATKOROČNA SREDSTVA	104.494	113.436
I.	Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo	0	0
II.	Zaloge	13.887	15.076
III.	Kratkoročne finančne naložbe	45.514	49.409
IV.	Kratkoročne poslovne terjatve	37.581	40.797
V.	Denarna sredstva	7.511	8.154
C.	KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	29	32
	Zabilančna sredstva	0,0	0,0
	OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	112.853	122.509
A.	KAPITAL	47.751	51.837
I.	Vpoklicani kapital	20.631	22.396
II.	Kapitalske rezerve	6.151	6.677
III.	Rezerve iz dobička	1.239	1.345
IV.	Presežek iz prevrednotenja	0	0
V.	Preneseni čisti dobiček	12.448	13.513
VI.	Prenesena čista izguba	0	0
VII.	Čisti dobiček poslovnega leta	7.282	7.905
VIII.	Čista izguba poslovnega leta	0	0
B.	REZERVACIJE IN DOLG. PAS. ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0
I.	Rezervacije	0	0
II.	Dolgoročne pasivne časovne razmejitev	0	0
C.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	0	0
I.	Dolgoročne finančne obveznosti	0	0
II.	Dolgoročne poslovne obveznosti	0	0
III.	Odložene obveznosti za davek	0	0
Č.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	65.102	70.672
I.	Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev	0	0
II.	Kratkoročne finančne obveznosti	0	0
III.	Kratkoročne poslovne obveznosti	65.102	70.672
D.	KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0
	Zabilančne obveznosti	0	0

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. 2005

Priloga 2: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce, d. o. o. na dan 31. 12. 2006 s pripadajočimi stalnimi cenami v EUR

POSTAVKA		Leto 2006	
		Tekoče cene	Stalne cene
	SREDSTVA	80.792	85.316
A.	DOLGOROČNA SREDSTVA	7.757	8.192
I.	Neopredmetena sredstva in dolg. aktivne časovne razmejitev	0	0
II.	Opredmetena osnovna sredstva	7.757	8.192
III.	Naložbene nepremičnine	0	0
IV.	Dolgoročne finančne naložbe	0	0
V.	Dolgoročne poslovne terjatve	0	0
VI.	Odložene terjatve za davek	0	0
B.	KRATKOROČNA SREDSTVA	71.666	75.679
I.	Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo	0	0
II.	Zaloge	10.841	11.448
III.	Kratkoročne finančne naložbe	33.671	35.557
IV.	Kratkoročne poslovne terjatve	25.150	26.559
V.	Denarna sredstva	2.003	2.115
C.	KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	1.369	1.445
	Zabilančna sredstva	0	0
	OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	80.792	85.316
A.	KAPITAL	56.726	59.903
I.	Vpoklicani kapital	20.631	21.786
II.	Kapitalske rezerve	6.151	6.495
III.	Rezerve iz dobička	1.690	1.785
IV.	Presežek iz prevrednotenja	0	0
V.	Preneseni čisti dobiček	19.730	20.834
VI.	Prenesena čista izguba	0	0
VII.	Čisti dobiček poslovnega leta	8,525	8.963
VIII.	Čista izguba poslovnega leta	0	0
B.	REZERVACIJE IN DOLG. PAS. ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0
I.	Rezervacije	0	0
II.	Dolgoročne pasivne časovne razmejitev	0	0
C.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	0	0
I.	Dolgoročne finančne obveznosti	0	0
II.	Dolgoročne poslovne obveznosti	0	0
III.	Odložene obveznosti za davek	0	0
Č.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	24.065	25.413
I.	Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev	0	0
II.	Kratkoročne finančne obveznosti	79	84
III.	Kratkoročne poslovne obveznosti	23.986	25.329
D.	KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0
	Zabilančne obveznosti	0	0

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. 2006

Priloga 3: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce, d. o. o. na dan 31. 12. 2007 s tekočimi cenami v EUR

POSTAVKA		Leto 2007
		Tekoče cene
	SREDSTVA	61.312
A.	DOLGOROČNA SREDSTVA	7.806
I.	Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev	0
II.	Opredmetena osnovna sredstva	7.806
III.	Naložbene nepremičnine	0
IV.	Dolgoročne finančne naložbe	0
V.	Dolgoročne poslovne terjatve	0
VI.	Odložene terjatve za davek	0
B.	KRATKOROČNA SREDSTVA	52.585
I.	Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo	0
II.	Zaloge	7.027
III.	Kratkoročne finančne naložbe	23.214
IV.	Kratkoročne poslovne terjatve	13.561
V.	Denarna sredstva	8.783
C.	KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	921
	Zabilančna sredstva	0
	OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	61.312
A.	KAPITAL	48.458
I.	Vpoklicani kapital	20.631
II.	Kapitalske rezerve	6.150
III.	Rezerve iz dobička	2.063
IV.	Presežek iz prevrednotenja	0
V.	Preneseni čisti dobiček	8.525
VI.	Prenesena čista izguba	0
VII.	Čisti dobiček poslovnega leta	11.089
VIII.	Čista izguba poslovnega leta	0
B.	REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0
I.	Rezervacije	0
II.	Dolgoročne pasivne časovne razmejitev	0
C.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	0
I.	Dolgoročne finančne obveznosti	0
II.	Dolgoročne poslovne obveznosti	0
III.	Odložene obveznosti za davek	0
Č.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	12.854
I.	Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev	0
II.	Kratkoročne finančne obveznosti	0
III.	Kratkoročne poslovne obveznosti	12.854
D.	KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0
	Zabilančne obveznosti	0

Vir: Bilanca stanja podjetja Multi Commerce na dan 31. 12. 2007

Priloga 4: Izkaz poslovnega izida podjetja Multi Commerce, d. o. o. v obdobju od 1. 1. 2005 do 31. 12. 2005 s pripadajočimi stalnimi cenami v EUR

POSTAVKA		Leto 2005	
		Tekoče cene	Stalne cene
A.	ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	81.047	86.063
I.	Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu	22.071	23.437
II.	Čisti prihodki od prodaje na trgu EU	19.792	21.017
III.	Čisti prihodki od prodaje na trgu izven EU	39.184	41.609
B.	POVEČANJE VRED. ZALOG PROIZ. IN NEDOKON. PROIZ.	0	0
C.	ZMANJŠANJE VRED. ZALOG PROIZ. IN NEDOKON. PROIZ.	0	0
Č.	USREDSTVENI LASTNI PROIZVODI IN LASTNE STORITVE	0	0
D.	SUBVENCije, DOTACIJE, REGRESI, KOMPENZACIJE IN DRUGI PRIH., KI SO POVEZANI S POSL. UČIN.	0	0
E.	DRUGI POSLOVNI PRIHODKI	0	0
F.	KOSMATI DONOS OD POSLOVANJA	81.047	86.063
G.	POSLOVNI ODHODKI	88.741	94.235
I.	Stroški blaga, materiala in storitev	68.812	73.071
II.	Stroški dela	17.038	18.093
III.	Odpisi vrednosti	2.558	2.716
IV.	Drugi poslovni odhodki	334	354
H.	DOBIČEK IZ POSLOVANJA	0	0
I.	IZGUBA IZ POSLOVANJA	7.695	8.171
J.	FINANČNI PRIHODKI	1.369	1.453
I.	Finančni prihodki iz deležev	0	0
II.	Finančni prihodki iz danih posojil	1.369	1.453
III.	Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	0	0
K.	FINANČNI ODHODKI	25	27
I.	Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finan. naložb	0	0
II.	Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	25	27
III.	Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	0	0
L.	DRUGI PRIHODKI	16.963	18.013
I.	Subv., dotacije in podobni prih., ki niso povezani s posl. učinki	0	0
II.	Drugi finančni prihodki in ostali prihodki	16.963	8.013
M.	DRUGI ODHODKI	463	492
N.	CELOTNI DOBIČEK	10.149	10.777
O.	CELOTNA IZGUBA	0	0
P.	DAVEK IZ DOBIČKA	2.483	2.637
R.	ODLOŽENI DAVKI	0	0
S.	ČISTI DOBIČEK OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	7.666	8.140
Š.	ČISTA IZGUBA OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	0	0

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2005

Priloga 5: Izkaz poslovnega izida podjetja Multi Commerce, d. o. o. v obdobju od 1. 1. 2006 do 31. 12. 2006 s pripadajočimi stalnimi cenami v EUR

POSTAVKA		Leto 2006	
		Tekoče cene	Stalne cene
A.	ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	132.403	137.169
I.	Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu	17.451	18.079
II.	Čisti prihodki od prodaje na trgu EU	78.998	81.842
III.	Čisti prihodki od prodaje na trgu izven EU	35.954	37.248
B.	POVEČANJE VRED. ZALOG PROIZ. IN NEDOKON. PROIZ.	0	0
C.	ZMANJŠANJE VRED. ZALOG PROIZ. IN NEDOKON. PROIZ.	0	0
Č.	USREDSTVENI LASTNI PROIZVODI IN LASTNE STORITVE	0	0
D.	SUBVENCije, DOTACIJE, REGRESI, KOMPENZACIJE IN DRUGI PRIH., KI SO POVEZANI S POSL. UČIN.	0	0
E.	DRUGI POSLOVNI PRIHODKI	0	0
F.	KOSMATI DONOS OD POSLOVANJA	132.403	137.169
G.	POSLOVNI ODHODKI	121.232	125.596
I.	Stroški blaga, materiala in storitev	90.878	94.150
II.	Stroški dela	26.652	27.612
III.	Odpisi vrednosti	3.626	3.757
IV.	Drugi poslovni odhodki	75	78
H.	DOBIČEK IZ POSLOVANJA	11.171	11.573
I.	IZGUBA IZ POSLOVANJA	0	0
J.	FINANČNI PRIHODKI	1.519	1.574
I.	Finančni prihodki iz deležev	0	0
II.	Finančni prihodki iz danih posojil	1.519	1.574
III.	Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	0	0
K.	FINANČNI ODHODKI	338	350
I.	Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finan. naložb	0	0
II.	Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	338	350
III.	Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	0	0
L.	DRUGI PRIHODKI	167	173
I.	Subv., dotacije in podobni prih., ki niso povezani s posl. učinki	0	0
II.	Drugi finančni prihodki in ostali prihodki	167	173
M.	DRUGI ODHODKI	0	0
N.	CELOTNI DOBIČEK	12.519	12.969
O.	CELOTNA IZGUBA	0	0
P.	DAVEK IZ DOBIČKA	3.543	3.670
R.	ODLOŽENI DAVKI	0	0
S.	ČISTI DOBIČEK OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	8.976	9.299
Š.	ČISTA IZGUBA OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	0	0

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2006

Priloga 6: Izkaz poslovnega izida podjetja Multi Commerce, d. o. o. v obdobju od 1. 1. 2007 do 31. 12. 2007 s pripadajočimi stalnimi cenami v EUR

POSTAVKA		Leto 2007
		Tekoče cene
A.	ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	139.737
I.	Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu	14.036
II.	Čisti prihodki od prodaje na trgu EU	125.701
III.	Čisti prihodki od prodaje na trgu izven EU	0
B.	POVEČANJE VRED. ZALOG PROIZ. IN NEDOKON. PROIZ.	0
C.	ZMANJŠANJE VRED. ZALOG PROIZ. IN NEDOKON. PROIZ.	0
Č.	USREDSTVENI LASTNI PROIZVODI IN LASTNE STORITVE	0
D.	SUBVENCije, DOTACIJE, REGRESI, KOMPENZACIJE IN DRUGI PRIH., KI SO POVEZANI S POSL. UČIN.	0
E.	DRUGI POSLOVNI PRIHODKI	0
F.	KOSMATI DONOS OD POSLOVANJA	139.737
G.	POSLOVNI ODHODKI	125.010
I.	Stroški blaga, materiala in storitev	78.625
II.	Stroški dela	38.315
III.	Odpisi vrednosti	7.215
IV.	Drugi poslovni odhodki	855
H.	DOBIČEK IZ POSLOVANJA	14.727
I.	IZGUBA IZ POSLOVANJA	0
J.	FINANČNI PRIHODKI	1.052
I.	Finančni prihodki iz deležev	0
II.	Finančni prihodki iz danih posojil	1.052
III.	Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	0
K.	FINANČNI ODHODKI	1
I.	Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finan. naložb	0
II.	Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	0
III.	Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	1
L.	DRUGI PRIHODKI	0
I.	Subv., dotacije in podobni prih., ki niso povezani s posl. učinki	0
II.	Drugi finančni prihodki in ostali prihodki	0
M.	DRUGI ODHODKI	0
N.	CELOTNI DOBIČEK	15.778
O.	CELOTNA IZGUBA	0
P.	DAVEK IZ DOBIČKA	4.312
R.	ODLOŽENI DAVKI	0
S.	ČISTI DOBIČEK OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	11.466
Š.	ČISTA IZGUBA OBRAČUNSKEGA OBDOBJA	0

Vir: Izkaz poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2007