

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

STROŠKOVNI VIDIK PRIMERJAVE USPEŠNOSTI REVIJE »X« IN REVIJE »Y«

Kandidatka: NADELSBERGER Marjeta

Študentka študija ob delu

Št. indeksa: 11190122869

Študijski program: Računovodja

Mentor: dr. ČRČINOVIČ-KROFIČ Vlasta

Maribor, junij 2011

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKE NALOGE

Podpisana Marjeta Nadelsberger, št. indeksa 11190122869, sem avtorica diplomske naloge z naslovom **STROŠKOVNI VIDIK PRIMERJAVE USPEŠNOSTI REVIJE »X« IN REVIJE »Y«**, ki sem jo napisala pod mentorstvom profesorice dr. Črčinovič-Krofič Vlaste.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela;
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot svojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah; UL št. 16/2007; (v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili.
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Maribor, Junij 2011

Podpis študenta:

ZAHVALA

Iskreno se zahvaljujem mentorici dr. Vlasti Črčinovič-Krofič za vzpodbudo in strokovne nasvete pri pisanju diplomskega dela.

Zahvaljujem se Aniti Pepelnik, prof. za lektoriranje diplomskega dela.

Še posebej se želim zahvalit hčerki Lori, ki mi je s svojo podporo in razumevanjem omogočila pogoje za študij.

POVZETEK

Podjetja so v tržnem gospodarskem sistemu izpostavljena ostri konkurenci, spreminjanju tržnih razmer, v zadnjem času pa še gospodarski krizi. Podjetja si želijo čim boljše poslovanje in čim večji tržni delež ter najboljši izdelek, saj lahko le tako konkurirajo sebi enakim podjetjem.

V diplomski nalogi sem primerjala uspešnosti revije »X« in revije »Y«. Analizirala sem prihodke, stroške po vrstah stroškov, prag rentabilnosti, naklado in število prodanih proizvodov. Namen diplomske naloge je analizirati uspešnost prodaje mesečne ženske revije »X« na realnih številkah in izvesti primerjavo s primerljivo revijo za moške istega založnika.

Cilj diplomskega dela je ugotoviti smotrnost odločitve podjetja za nadaljnjo prodajo tega izdelka in drugič potrditi ali ovreči tezo, da je ženska populacija bolj nagnjena k branju revij in s tem bolj podvržena vplivom oglaševalskih medijev k nakupu določenega izdelka ali storitve.

Diplomsko delo je sestavljeno iz štirih poglavij. V prvem poglavju je opredeljen namen diplomske naloge, v drugem predstavljeno podjetje, v tretjem poglavju je opisan postopek izdaje mesečne revije, v četrtem poglavju bom primerjala in analizirala podatke za revijo »X« in revijo »Y«, ki sem jih predhodno pridobila.

Ključne besede: podjetje, revija, prihodki, stroški, naklada, remitenda, lastna cena

ABSTRACT

Companies in a market economy are nowadays exposed not only to fierce competition and changing market conditions, but also to economic crisis. Companies are looking to optimize their operations, maximize their market share and acquire the best product in order to compete with rivaling businesses.

In my thesis I compared the successfulness of magazines "X" and "Y". I analyzed revenues, costs according to types of costs, the break-even point as well as the amount of circulation and units sold. The purpose of the thesis is to analyze the monthly sales performance of the women's magazine "X" and compare it to a similar magazine for men of the same publisher.

The aim of the thesis is firstly, to determine the expediency of the businesses decisions for a subsequent sale of the product, and secondly to confirm or disprove the thesis that female population is more inclined to read magazines, and is thus more exposed to the influences of advertising media for the purchase of certain product or service.

The thesis consists of four chapters. In the first chapter I define the purpose of this thesis, the second contains the businesses introduction, in the third chapter I describe the process of issuing a monthly magazine and in the fourth chapter I gather data for magazines "X" and "Y" for later analysis and comparison.

Key words: business, magazine, revue, costs, circulation, remitenda, cost price

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	9
1.1	OPREDELITEV OBRAVNAVANE TEME IN OPIS PROBLEMA	9
1.2	NAMEN, CILJI IN OSNOVNE TRDITVE	10
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE RAZISKAVE	11
1.4	UPORABLJENE METODE RAZISKOVANJA	11
2	PREDSTAVITEV PODJETJA	12
2.1	ZGODOVINA PODJETJA	12
2.2	VIZIJA IN POSLANSTVO PODJETJA	13
2.3	DEJAVNOST DELOVANJA PODJETJA	13
2.4	ORGANIZIRANOST IN POSLOVNE ENOTE	14
2.5	POLITIKA IN STRATEŠKI CILJI PODJETJA	16
2.6	OPREDELITEV TEMELJNIH CILJEV RASTI.....	16
3	POSTOPEK IZDAJE MESEČNE REVIJE	18
3.1	PRIPRAVA POSLOVNEGA NAČRTA REVIJE, PROGRAMSKE ZASNOVE, KADROVSKE ZASEDBE, REGISTRACIJA REVIJE IN PRIDOBITEV USTREZNIH DOVOLJENJ	18
3.2	VSEBINSKA ZASNOVA REVIJE.....	20
3.3	GRAFIČNA ZASNOVA REVIJE	21
3.4	POSTOPEK POSTAVITVE IN IZDELAVE REVIJE	21
4	ANALIZA USPEŠNOSTI PRODAJE MESEČNE ŽENSKE REVIJE »X« IN MESEČNE MOŠKE REVIJE »Y«.....	23
4.1	RAČUNOVODSKI VIDIK SPREMLJANJA USPEŠNOSTI PRODAJE ŽENSKE MESEČNE REVIJE »X« 23	
4.1.1	<i>Stroški materiala in storitev</i>	<i>24</i>
4.1.2	<i>Stroški dela zaposlenih</i>	<i>26</i>
4.1.3	<i>Prihodki od prodaje.....</i>	<i>28</i>
4.1.4	<i>Prihodki od prodaje oglasnega prostora</i>	<i>31</i>
4.1.5	<i>Prag rentabilnosti, naklada, remitenda, lastna cena</i>	<i>33</i>

4.2	RAČUNOVODSKI VIDIK SPREMLJANJA USPEŠNOSTI PRODAJE MOŠKE MESEČNE REVIEJE »Y«	
	37	
4.2.1	<i>Stroški materiala in storitev</i>	37
4.2.2	<i>Stroški dela zaposlenih</i>	39
4.2.3	<i>Prihodki od prodaje</i>	40
4.2.4	<i>Prihodki od prodaje oglasnega prostora</i>	42
4.2.5	<i>Prag rentabilnosti, naklada, remitenda, lastna cena</i>	44
4.3	PRIMERJAVA USPEŠNOSTI PRODAJE MESEČNE ŽENSKE REVIEJE »X« S PRIMERLJIVO MOŠKO REVIEJO »Y«.....	48
5	SKLEPNE UGOTOVITVE	52
6	LITERATURA IN VIRI	53
7	PRILOGE	54

KAZALO SLIK

Slika 1:	Dejavnosti podjetja.....	14
Slika 2:	Organigram podjetja.....	15
Slika 3:	Prisotnost podjetja na trgih.....	17
Slika 4:	Kadrovska zasedba ženske revije »X«.....	20
Slika 5:	Postopek izdelave ženske mesečne revije »X«	22
Slika 6:	Strošek materiala in storitev v obdobju FEB 2010 do JAN 2011	24
Slika 7:	Primerjava stroškov materiala in storitev do celotnih stroškov za žensko revijo »X«	25
Slika 8:	Pregled vseh stroškov priprave ženske revije »X«.....	25
Slika 9:	Stroški dela v obdobju FEB 2010 do JAN 2011 (vključuje še stroške avtorskih honorarjev in drugih zunanjih sodelavcev)	27
Slika 10:	Primerjava stroškov dela do celotnih stroškov za žensko revijo »X«.....	28
Slika 11:	Prihodki ženske revije »X« v obdobju FEB 2010 do JAN 2011	29
Slika 12:	Prihodki od prodaje ženske revije »X« v obdobju FEB 2010 do JAN 2011	30
Slika 13:	Primerjava prihodkov od prodaje revije v primerjavi s skupnimi prihodki	30

Slika 14: Prihodki od prodaje oglasnega prostora	31
Slika 15: Primerjava prihodkov prodaje oglasnega prostora/skupni prihodki	32
Slika 16: Strošek materiala in storitev za moško revijo »Y«	37
Slika 17: Primerjava stroškov materiala in storitev/celotnih stroškov za moško revijo »Y«	38
Slika 18: Pregled vse stroškov, ki nastanejo pri pripravi moške mesečne revije »Y«	38
Slika 19: Stroški dela v obdobju FEB 2010 do JAN 2011 (vključuje še stroške avtorskih honorarjev in drugih zunanjih sodelavcev)	39
Slika 20: Primerjava stroškov dela do celotnih stroškov za moško revijo »Y«	40
Slika 21: Prihodki mesečne moške revije »Y« po posameznih segmentih	41
Slika 22: Prihodki od prodaje moške revije »Y« v obdobju FEB 2010 do JAN 2011	41
Slika 23: Primerjava prihodkov od prodaje v primerjavi s skupnimi prihodki	42
Slika 24: Prihodki od prodaje oglasnega prostora za moško revijo »Y«	43
Slika 25: Primerjava prihodkov prodaje oglasnega prostora in skupnih prihodkov.....	44

KAZALO TABEL

Tabela 1: Naklada ženske revije »X«.....	35
Tabela 2: Naklada in remitedna moške revije »Y«.....	47
Tabela 3: Zbrani podatki za izvedbo primerjave med revijama.....	48
Tabela 4: Primerjava prodanih izvodov revij za dosego praga pokritja.....	49
Tabela 5: Primerjava stroškov dela s vsemi stroški.....	50
Tabela 6: Primerjava prihodkov.....	50
Tabela 7: Primerjava vseh stroškov mesečne revije »Y« in mesečne revije »X«.....	51

1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavane teme in opis problema

Okolje, v katerem danes poslujejo podjetja, se zelo razlikuje od tistega, katerega je večina slovenskih podjetij bila vajena v prejšnjem režimu. Globalizacija gospodarstva je prinesla veliko spremembo v poslovanju podjetij, predvsem pa miselni preskok v delovanju in poslovanju managementa, ki bo lahko podjetju omogočilo preživetje na trgu. Prehod na tržni sistem gospodarjenja, izguba pomembnih jugoslovanskih trgov, vedno večja konkurenca na domačih in tujih trgih, prost pretok kapitala in delovne sile je le nekaj dejstev, s katerimi se srečuje današnje poslovodstvo. Podjetja se zaradi tega nenehno srečujejo s hitrimi spremembami na trgu, njihovo poslovanje postaja vedno bolj negotovo in tvegano.

Sodobnega poslovanja celotnega podjetja si danes ne moremo predstavljati brez sodobnega informacijskega sistema, ki je prilagojen vsem ravnam poslovanja podjetja in omogoča zaposlenim vpogled v sam poslovni proces. Največji vir informacij predstavlja danes v podjetju računovodski informacijski sistem, katerega naloga je poleg računovodskih informacij zagotavljati tudi druge, ki bodo poslovodstvu omogočale pravilne in pravočasne strateške odločitve.

Računovodski podatki so velikokrat vir različnih goljufij in manipulacij, saj so zelo fleksibilni in lahko na različne načine prikazujejo stanje v podjetju. Ob tem se pogosto računovodski podatki oblikujejo v računovodske informacije, ki ne kažejo dejanskega stanja podjetja, zato so večkrat tudi predmet manipulacij in goljufivih namenov. Vrednost posameznih računovodskih podatkov in informacij je nična, če nimamo osnove za primerjavo. Šele primerjava med dvema časovno opredeljenima podatkom pokaže določeno razmerje, ki ga lahko zapišemo kot vrednost kazalnika.

Namen diplomske naloge je analizirati uspešnost prodaje mesečne ženske revije »X« na realnih številkah in izvesti primerjavo s primerljivo revijo za moške istega založnika. Podjetje, v katerem bomo izvedli analizo uspešnosti prodaje revije »X«, je prisotno na trgu že več kot deset let in je eno uspešnejših podjetij v Sloveniji na področju revijalnega založništva, prav tako je s svojimi izdelki prisotno tudi na nekaterih trgih držav bivše Jugoslavije, kjer prevzema vedno bolj pomembno in vidno vlogo med založniki. Prav zato so posamezni

kazalniki uspešnosti prodaje posameznih proizvodov zelo pomembni za poslovodstvo, da lahko pravočasno in pravilno predvidi in zazna vpliv okolja ter se temu primerno tudi odzove.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Namen diplomskega dela je izdelava analize uspešnosti prodaje mesečne ženske revije »X« in primerjava s primerljivo moško mesečno revijo »Y« istega založnika. Na podlagi dejanskih stroškov in prihodkov bomo izdelali različne računovodske kazalnike (prag rentabilnosti, izračun lastne cene, dejanska prodaja, politika cen – lastna cena, prodajna cena itd.), s katerimi bomo potrdili; prvič smotrnost odločitve podjetja za nadaljnjo prodajo tega izdelka in drugič potrdili ali ovrgli tezo, da je ženska populacija bolj nagnjena k branju revij in s tem bolj podvržena vplivom oglaševalskih medijev, ki jo napeljujejo k nakupu določenega izdelka ali storitve.

Cilj diplomskega dela je analizirati uspešnost prodaje mesečne ženske revije »X« v podjetju in na podlagi računovodskih kazalnikov potrditi smotrnost odločitve vodstva podjetja o njeni nadaljnji prodaji. Prav tako je cilj diplomskega dela potrditi politiko in ciljno usmerjenost poslovanja podjetja, ki temelji na prepričanju, da je ženska ciljna skupina bolj dovzetna in primerna za revijalno založništvo kot moška.

Osnovne trditve diplomskega dela

Pri nas je na trgu poplava revij za moške in ženske, ki nas z raznimi oglasi in reklamnimi sporočili vabijo k nakupu raznovrstnih izdelkov in storitev. Predvsem zabavne revije, ki ponujajo informacije iz sveta zabave, športa, mode, kulinarike, znanih osebnosti itd., so polne oglasnih sporočil, ki praktično silijo bralce k nakupu in omogočajo oglaševalcem vpliv na naš način življenja. Glede na razmerje med revijami, ki so namenjene ženskam, in revijami, ki so namenjene moški populaciji, lahko sklepamo, da so ciljna skupina predvsem ženske in mladi, ki obenem predstavljajo tudi eno najbolj ranljivih skupin, saj lahko oglaševalci v tem njihovem obdobju dozorevanja zelo vplivajo na njihov nadaljnji razvoj.

To diplomsko delo je sicer ozko usmerjeno samo na eno revijo, vendar smo prepričani, da bomo s pridobljenimi rezultati lahko potrdili postavljeno trditev, da ženska populacija več bere in kupuje revije kot moška ter da je s tem posledično ženska populacija bolj podvržena

vplivom in trendom, ki jih oglašujejo podjetja in založniške hiše v teh revijah. Prav tako bomo s svojo analizo uspešnosti prodaje potrdili upravičenost oz. smotrnost odločitve vodstva podjetja o nadaljnji prodaji omenjene revije.

1.3 Predpostavke in omejitve raziskave

Pri analizi uspešnosti prodaje se bomo osredotočili na zadnje poslovno leto in analizirali podatke po mesecih za izbrano mesečno žensko revijo »X«. Na podlagi pridobljenih podatkov bomo izdelali posamezne računovodske kazalnike (prag rentabilnosti, lastna – prodajna cena, itd.), na podlagi katerih bomo lahko določili smotrnost odločitve podjetja o nadaljnji prodaji omenjene revije in trenutni prodajni ceni. Na koncu diplomske naloge bomo izdelali primerjavo uspešnosti prodaje ženske mesečne revije »X« s primerljivo moško mesečno revijo »Y«, na podlagi katere bomo skušali potrditi trditev, da so ženske v Sloveniji bolj nagnjene k branju in nakupovanju revij kot moški. Pri pisanju nam bodo poleg domače in tuje strokovne literature v pomoč tudi izkušnje sodelavk in sodelavcev, ki pokrivajo posamezna delovna področja v podjetju od urednikov, grafičnih oblikovalcev, tržnikov in ne na zadnje tudi vodstva podjetja.

1.4 Uporabljene metode raziskovanja

Pri izdelavi teoretičnega dela diplome si bomo pomagali z domačo in tujo literaturo, spletnimi viri in podatki, ki jih bomo dobili v podjetju.

Pri raziskovalnem delu bodo uporabljene naslednje metode dela:

- metoda deskripcije ali opisovanja,
- metoda kompilacije ali povzemanja,
- metoda komparacije ali primerjave,
- statistične metode,
- metoda kvantitativne in metoda kvalitativne analize,
- induktivna in deduktivna metoda.

2 PREDSTAVITEV PODJETJA

2.1 Zgodovina podjetja

Podjetje »X« je bilo ustanovljeno leta 1992 kot podjetje za film in video iger, od leta 1994 pa se je podjetje specializiralo za distribucijo video iger in založništvo revij. Vse skupaj se je začelo z ambiciozno idejo, posojilom in nekaj kvadratnimi metri delovnih prostorov ter v 19 letih preraslo v veliko družinsko podjetje, ki ima danes svoja hčerinska podjetja v Mariboru, Novem Sadu in Zagrebu, s katerimi pokriva večino trgov na območju držav nekdanje Jugoslavije. Danes v podjetju zaposlujejo več kot 45 redno zaposlenih ljudi, prav tako imajo sklenjene pogodbe o dolgoročnem sodelovanju z več kot 100 zunanjimi sodelavci, ki pomagajo graditi mozaik sodobnega in uspešnega mednarodnega založniškega podjetja.

Leta 1994 se je podjetje specializiralo za distribucijo video iger in interaktivnega softwara. Danes je podjetje vodilni predstavnik znanih mednarodnih korporacij Activision Bizzard, Warner Bros, Take2 Interactive, Rockstar, Namco Bandai in Konami za Slovenijo, Hrvaško in Srbijo. Razvoj priznane blagovne znamke in poznavanje trgov predstavljajo strateške temelje, na katerih gradi podjetje »X« svojo blagovno znamko in s katerimi želi ohraniti korak pred konkurenco. V zadnjem času se je podjetje osredotočilo na lokalizacijo iger v slovenski, hrvaški in srbski jezik, kar v tem trenutku predstavlja veliko konkurenčno prednost in omogoča podjetju doseganje temeljnih strateških ciljev, ki so si jih v podjetju zadali.

Leta 1997 je podjetje »X« pričelo aktivno delovati na področju revijalnega založništva in danes redno in uspešno izdaja revije tako na domačem kot tudi sosednjem hrvaškem trgu (15 revij v Sloveniji in 5 na Hrvaškem). V zelo kratkem času je podjetje doseglo izjemne rezultate, povečalo prihodke iz poslovanja in razširilo svoje poslovanje na tuje trge ter tako postalo eno izmed vodilnih revijalnih založnikov na področju držav bivše Jugoslavije. V vsem tem času je podjetje uspelo navezati stike in partnerstva z vodilnimi evropskimi založniki, kakor tudi z založniki na področju držav bivše Jugoslavije, kar bo omogočilo podjetju v prihodnje neprekinjeno rast založniške dejavnosti tako na domačem kot tudi na tujem mednarodnem trgu.

2.2 Vizija in poslanstvo podjetja

Vizija podjetja »X« je ohranjanje položaja med vodilnimi revijalnimi založniki v Sloveniji in na Hrvaškem, povečanje aktivnosti pri oglaševalskih dejavnostih in knjižnem založništvu ter izboljšanje konkurenčnega položaja na tujih trgih, kamor želi podjetje v prihodnjih letih prodreti s svojo ponudbo (Srbija, Bosna in Hercegovina, itd.). Eden izmed glavnih ciljev podjetja je postati vodilna založniška hiša, ki bo s svojimi produkti in storitvami na trgu zadovoljevala potrebe po najrazličnejših medijskih vsebinah (revije, knjige, internet, itd.). V okviru svojega delovanja si želijo zgraditi obojestransko koristne odnose, ki bodo temeljili na medsebojnem razumevanju in zaupanju, tako med svojimi zaposlenimi, kot tudi bralci, naročniki, distributerji, oglaševalci in ostalimi mediji, s katerimi sodelujejo. Kljub rasti želi podjetje tudi v prihodnje ostati fleksibilna organizacija, ki se bo sposobna hitro odzvati na tržne spremembe, hkrati pa ostati organizacija, v katero bodo zaposleni vsak dan prihajali z veseljem.

V podjetju se zelo dobro zavedajo, da bodo svojo konkurenčno prednost lahko v prihodnje ohranili le s kakovostnimi storitvami in ponudbo, ki bo zadovoljila čim širši krog potencialnih strank, kar bo mogoče le s kvalitetnim in strokovnim kadrom, v katerega so in bodo tudi v prihodnje vlagali ogromno energije in denarja za izobraževanje in usposabljanje.

Poglavitna cilja podjetja sta ostati vodilni distributer iger v regiji in širitev založniške dejavnosti, rast pa bo v podjetju temeljila na osredotočenju na ciljno publiko, uvajanju novih znamk in krepitvi obstoječih, vzpodbujanju kreativnosti zaposlenih ter nadaljnjem izboljševanju povezav s trenutnimi partnerji (Strategija razvoja in vstopa na tuje trge; Podjetje »X«, 2010, 5).

2.3 Dejavnost delovanja podjetja

Glavna dejavnost podjetja je distribucija video iger in revijalno založništvo. Glede na trenutne gospodarske razmere so v podjetju v preteklem letu razširili svojo dejavnost tudi na področje oglaševalskih in promocijskih storitev, kjer želijo končnemu kupcu ponuditi celovito podporo pri medijskem nastopanju in oglaševanju. Prav tako so se v podjetju v letu 2010 aktivno lotili projekta knjižnega založništva, kjer želijo v prihodnjih letih stopiti ob bok največjim domačim knjižnim založnikom, kot so Delo, Didakta, Cankarjeva založba, Mladinska knjiga,

Prešernova družba in drugi. Tako so v letu 2010 že izdali 60 knjižnih naslovov, v letu 2011 pa načrtujejo izdajo več kot 100 novih leposlovnih knjižnih del, tako domačih kot tujih priznanih in manj znanih avtorjev.



Slika 1: Dejavnosti podjetja

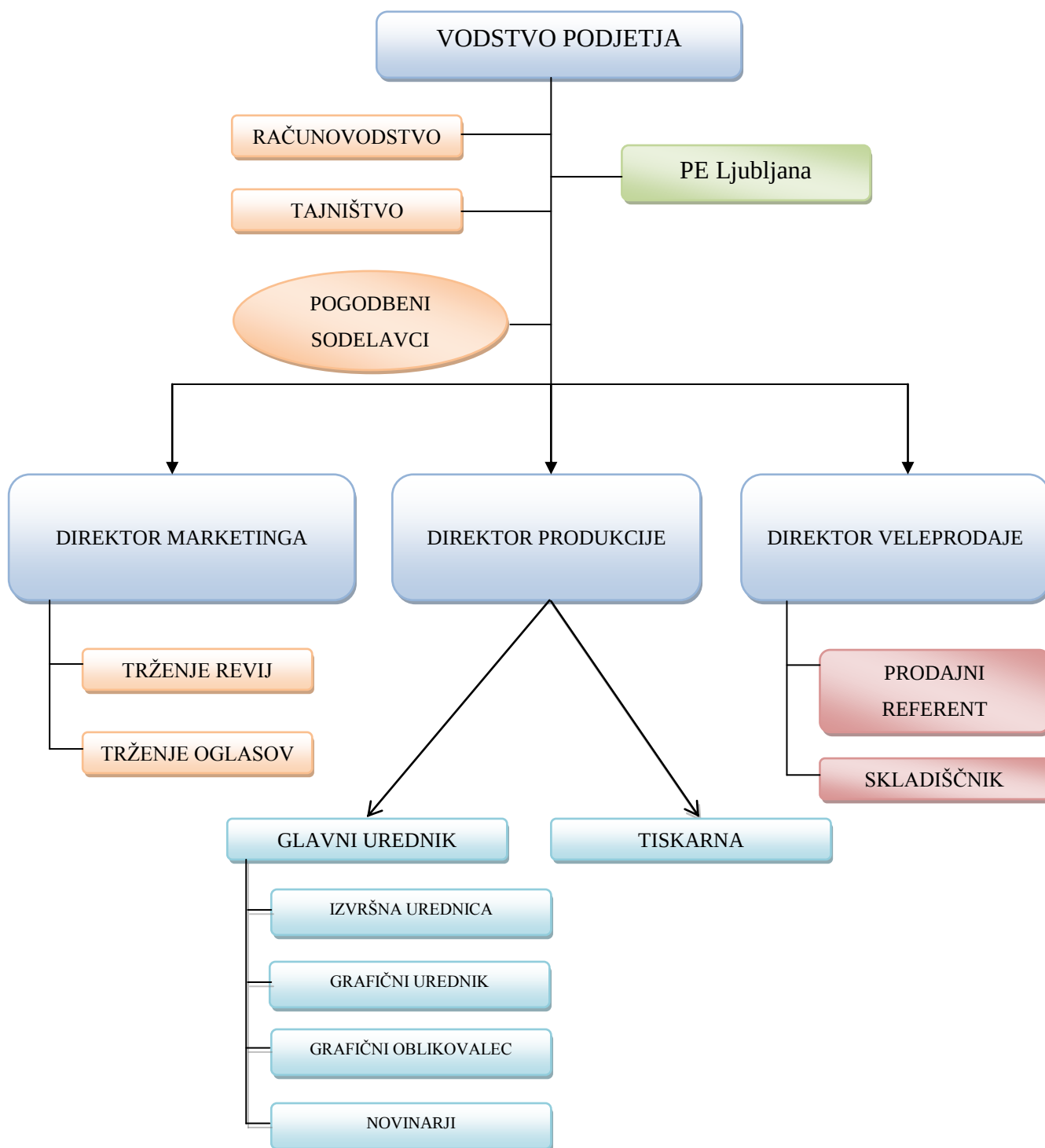
Vir: Lasten prikaz na podlagi informacij pridobljenih s strani vodstva podjetja

2.4 Organiziranost in poslovne enote

V podjetju se zelo dobro zavedajo, da bodo lahko na trgu uspeli le, če bodo korak pred konkurenco in če se bodo lahko hitro odzivali na spremembe ter zahteve trga. Fleksibilna organizacija s kreativnimi zaposlenimi je ključnega pomena za uspešno delovanje podjetja tudi v prihodnje. Ustrezno izobražen in usposobljen kader je ključnega pomena za uspešno poslovanje podjetja in za prodor na zahtevne mednarodne trge.

Podjetje lahko pridobi veliko prednost pred konkurenco, če zaposli ustvarjalnejše osebje in ga uspešno izobražuje ter strokovno izpopolnjuje. Za bolj izobražene in strokovno usposobljene zaposlene je značilno, (Potočnik, 2002, 165):

- da imajo potrebne spretnosti in znanje,
- da so vljudni, spoštljivi in pozorni do kupcev,
- da so vredni zaupanja,
- da so zanesljivi, torej izvajajo delovne naloge natančno in dosledno,
- da se hitro odzivajo na želje in potrebe kupcev,
- da kupce razumejo in se z njimi natančno sporazumejo.



Slika 2: Organigram podjetja

Vir: Sistematizacija delovni mest podjetja »X«, 2007, 3

2.5 Politika in strateški cilji podjetja

Politika in strateški cilji podjetja »X« so usmerjeni v zagotavljanje kakovostnih proizvodov in storitev. Direktor podjetja »X« je prepričan, da je za naročnike oziroma kupce dober le odličen proizvod in odlično opravljena storitev. Pri izdajanju revij in knjig so pomembne kakovostne in didaktične vsebine ter tehnika izdelave (Poslovni načrt podjetja »X«, Podjetje »X«, 2011, 21).

Eden bistvenih strateških ciljev založbe je povečati število zaposlenih, izboljšati njihove delovne pogoje in skrb za okolje. Ekologija je področje, ki mu v založbi posvečajo veliko pozornosti in zelo skrbno ravnaajo z vsem, kar bi lahko negativno vplivalo na okolje (Poslovni načrt podjetja »X«, Podjetje »X«, 2011, 21).

2.6 Opredelitev temeljnih ciljev rasti

Prodor na srbski trg revijalnega in knjižnega založništva je eden izmed temeljnih ciljev, ki so si ga v letu 2010 zadali v podjetju »X«. Prav tako je eden izmed glavnih temeljnih ciljev širitev delovanja na področju knjižnega založništva, tako v Sloveniji kot tudi na sosednjem hrvaškem trgu. Glede na trenutne gospodarske razmere in cene knjig na naših knjižnih policah vidijo v podjetju veliko poslovno priložnost, in sicer ponuditi čim širšemu krogu bralcev kakovostna leposlovna dela in strokovne priročnike po zmernih cenah (Strategija razvoja in vstopa na tuje trge; Podjetje »X«, 2010, 10).

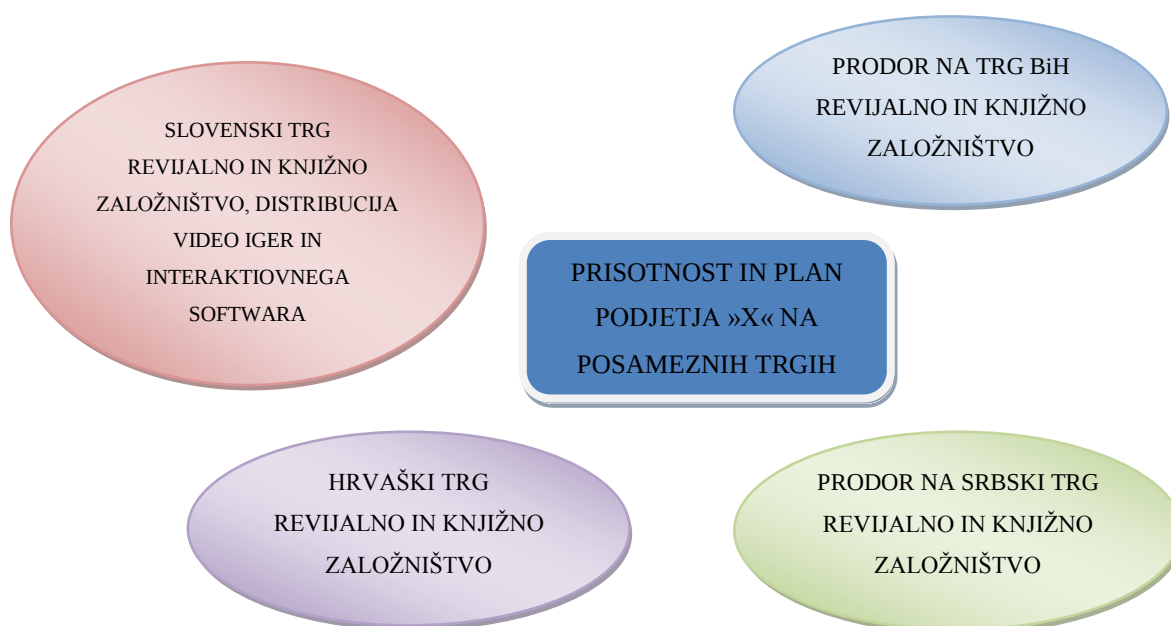
S temi projekti se bodo povečali prihodki in izboljšal se bo poslovni rezultat podjetja, s tem bo dosežena višja dodana vrednost na zaposlenega, prav tako bo omogočeno dodatno zaposlovanje, kar je eden izmed temeljnih ciljev vodstva.

Temeljni cilji rasti podjetja »X« so:

- prodor na srbski trg revijalnega in knjižnega založništva,
- širitev delovanja na področju knjižnega založništva v Sloveniji kot tudi na sosednjem hrvaškem trgu,
- rast prodaje v letu 2011 v okviru skupine za več kot 40 odstotkov glede na leto 2010,
- povprečna 14 – 17 odstotna letna rast prodaje v letih od 2011 do 2015,

- znižanje stroškov proizvodnje, logistike in skladiščenja,
- ohranitev tržnega deleža v Sloveniji ter povečanje tržnega deleža na hrvaškem trgu
- povečanje števila naslovov knjig v tujih jezikih na 60 naslovov na leto,
- zagotoviti najmanj pet novih delovnih mest do leta 2013,
- skrb za okolje,
- izboljšanje kakovosti proizvodov in storitev,
- konstantno izboljševanje delovnih pogojev za zaposlene,
- ohraniti in še izboljšati dobro ime podjetja,

(Poslovni načrt podjetja X; Podjetje »X«, 2011, 30).



Slika 3: Prisotnost podjetja na trgih

Vir: Strategija razvoja in vstopa na tuje trge; Podjetje »X«, 2010, 9

3 POSTOPEK IZDAJE MESEČNE REVIJE

3.1 *Priprava poslovnega načrta revije, programske zasnove, kadrovske zasedbe, registracija revije in pridobitev ustreznih dovoljenj*

Poslovni načrt je dokument, v katerem so opredeljeni vizija, poslanstvo ter smernice poslovanja podjetja za prihodnje obdobje. Poslovni načrt je pisni dokument, v katerem posameznik, podjetnik ali podjetniška skupina sistematično:

- opredeli svoje cilje pri načrtovanem poslu ter
- opredeli usmeritve, načine, kako bo te cilje dosegel

(Kampuš Trop, 1999, 88)

Dober in uspešni poslovni načrt je vedno rezultat zelo temeljitega dela in premisleka. Namen poslovnega načrta je opredeliti temeljne usmeritve poslovanja podjetja za prihodnje obdobje.

V poslovnem načrtu so opredeljene:

- temeljne značilnosti preteklega poslovanja,
- vizija in poslanstvo podjetja,
- poslovna strategija,
- temeljni cilji rasti,
- tržna analiza in strategija trženja,
- finančne projekcije za obdobje 3 – 5 let,
- opis investicije oz. razvoj novega produkta, ki je predmet priprave poslovnega načrta,
- vpliv le-te na okolje.

Poslovni načrt je pomemben člen poslovnega procesa, saj bo eksplicitno izrazil strateške cilje in s tem neposredno in posredno zagotovil, da si bodo ključni kadri skozi doseganje letnih poslovnih načrtov prizadevali za uresničitev dolgoročnih ciljev podjetja. Omogočil bo izboljšanje procesa sprejemanja odločitev in uresničevanja zastavljenih ciljev ter posledično vplival na zmanjšanje poslovnega tveganja in povečanje izkoriščanja poslovnih priložnosti (Poslovni načrt podjetja »X«; Podjetje »X«, 2011, 6).

Poslovni načrt izdaje revije opredeli poslovodstvo podjetja, kjer skupaj z direktorjem produkcije opredelijo naslov revije, programsko in vsebinsko zasnovo ter uredijo vse potrebne

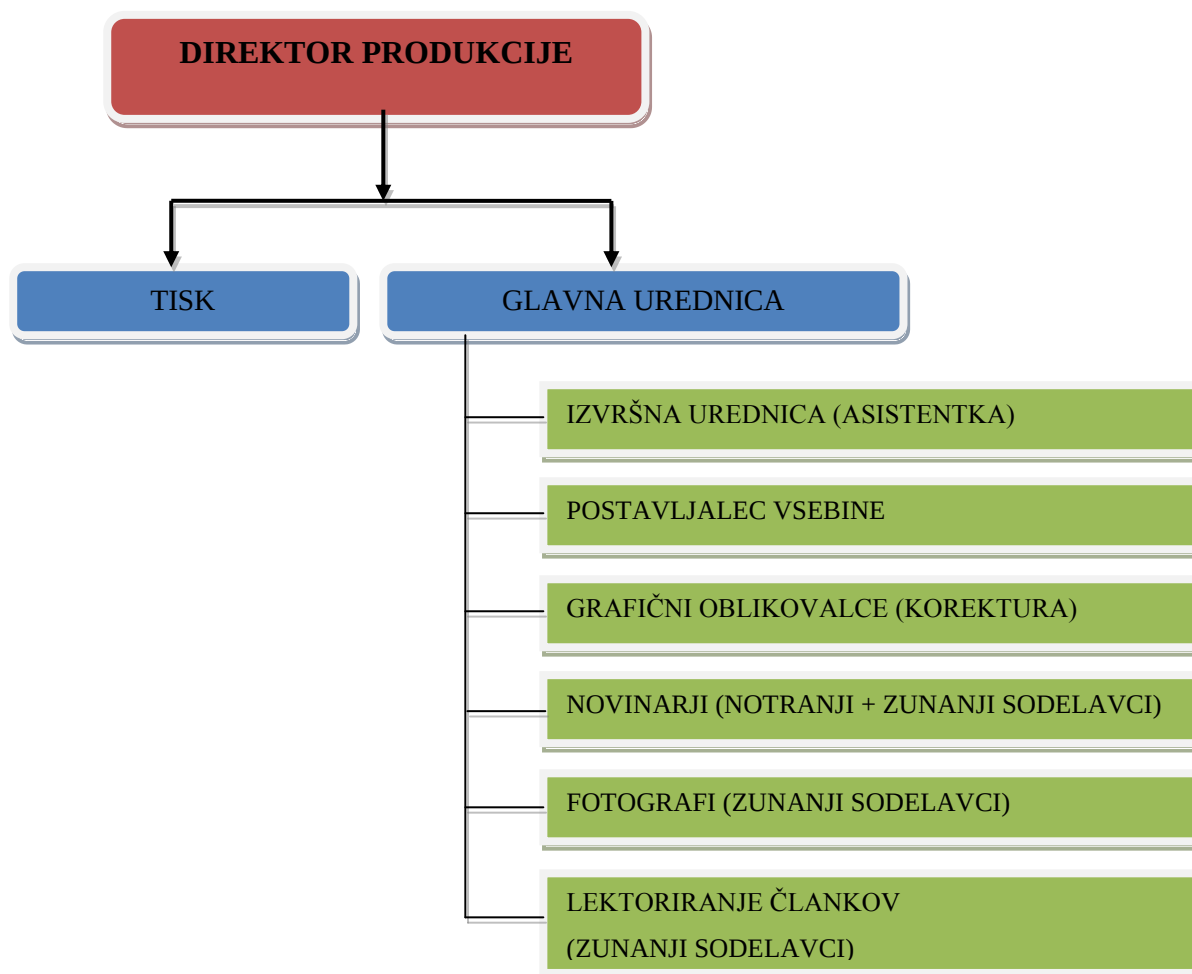
dokumente za registracijo revije pri NUK (Narodna in univerzitetna knjižnica) in pridobitev ustrezne ISSN številke pri inštitutu ISSN center Slovenije. Prav tako poslovni načrt revije vsebuje osnovne podatke o reviji (ime revije, periodiko izdajanja revije, obseg revije, ceno, naklade, itd.), finančno projekcijo na posamezno številko (stroški tiska, stroški distribucije, zaposlenih, honorarnih sodelavcev itd.) in predvidene prihodke revije (prihodki od prodaje revije, predvideni prihodki od prodaje oglasnega prostora, predlog cene oglasnega prostora, itd).

Registracija revije in pridobitev ustreznih dovoljenj se opravi pri NUK (Narodna in univerzitetna knjižnica) in pri inštitutu ISSN center Slovenije, kjer pridobimo ISSN številko. ISSN številka je enolična identična številka revije, pod katero se lahko revija prodaja, in tako vsebuje opredeljeno ceno revije, kot tudi distribucijske kanale, po katerih se bo revija prodajala.

Programska zasnova revije vsebuje bistvene elemente revije, na podlagi katerih lahko uredniki izdelajo vsebinski in grafični koncept revije. Tako vsebuje programska zasnova revije teme, ki jih revija pokriva, ciljno skupino, ki jo želimo z revijo pritegniti. Prav tako je v programski zasnovi opredeljen obseg revije (število strani), vrsta revije (licenčna revija ali lastna produkcija), oglaševalski prostor (odstotek oglaševalskega prostora glede na celoten obseg revije) in tudi prednosti našega izdelka pred konkurenco.

Pri revijah je zelo pomembno, ali gre za licenčno revijo, kjer je potrebno celotno grafično in vsebinsko zasnovo izdelati po licenčnem konceptu ali pa založniška hiša izdaja lastno revijo, kjer je grafična in vsebinska zasnova stvar urednika in njegove umetniške in strokovne presoje. Predstavljene revije, ki so predmet analize moje diplomske naloge, imajo licenco v tujini, kar pomeni, da se morajo uredniki strogo držati vnaprej določenih struktur in oblik.

V zvezi s pripravo poslovnega načrta revije je naloga direktorja produkcije oblikovati tudi **kadrovsko zasedbo**, ki bo oblikovala in izdelovala revijo. V podjetju »X« je delo porazdeljeno po posameznih področjih (postavljanje revije, lektoriranje člankov, trženje oglasnega prostora, oblikovanje fotografij, itd.) in naloga direktorja produkcije je, da določi glavnega urednika revije in obseg njegove ekipe, v okviru katere lahko glavni urednik določa posamezne naloge.



Slika 4: Kadrovska zasedba ženske revije »X«

Vir: Lasten prikaz na podlagi informacij pridobljenih s strani glavne urednice

3.2 Vsebinska zasnova revije

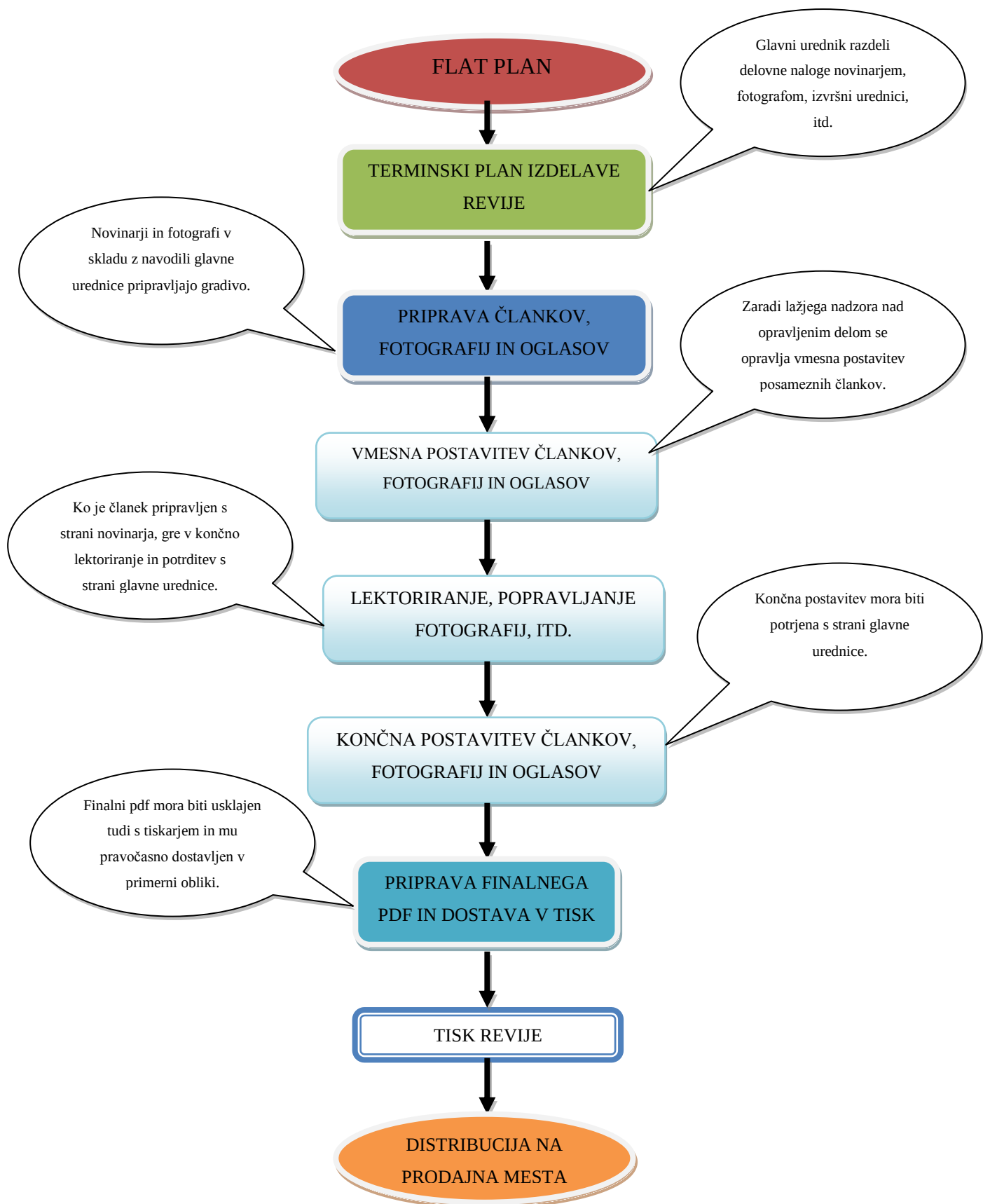
Vsebinska zasnova revije vsebuje podroben opis posameznih strani v reviji, kjer je opisno predstavljena posamezna tema in njen namen (kaj želimo s posamezno temo oz. kolumno doseči pri bralcih). Namen vsebinske zasnove revije je pisno predstaviti glavnemu uredniku koncept revije in njene vsebine po posameznih straneh in temah. V podjetju »X« je vsebinska zasnova revije naloga in odgovornost direktorja podjetja in direktorja produkcije, ki sta odgovorna, da je vsebinska zasnova pripravljena tako, da bo nedvoumno omogočala glavnemu uredniku pripravo revije v skladu s konceptom in namenom. Tako na primer vsebuje vsebinska zasnova revije podroben opis prve strani, kaj je njen namen in kaj se pričakuje, da bo na prvi strani objavljeno (teme, ciljna skupina, itd.).

3.3 Grafična zasnova revije

Grafična zasnova revije predstavlja predlog celostne grafične podobe revije, v kateri so predvideni prostori za članke in fotografije, ki jih umešča glavni urednik. V okviru grafične zasnove revije lahko glavni urednik po svoji lastni presoji (odvisno ali gre za lastno produkcijo ali licenčno produkcijo) vsakokrat postavlja določene članke, oglase, fotografije, itd.

3.4 Postopek postavitve in izdelave revije

Izdelava revije je v celoti domena glavnega urednika, ki na podlagi vsebinske in grafične zasnove revije izbira določene članke in fotografije, ki bodo objavljeni v določeni reviji. V sodelovanju z vodjo trženja je naloga glavnega urednika tudi postavitve oglasov (v odvisnosti od posamezne teme se postavijo določeni oglaševalci). Glavno orodje glavnega urednika je t. i. FLAT PLAN, kjer so po posameznih polah v reviji opredeljeni članki, fotografije in oglasni prostor, ki morajo biti pripravljeni za posamezno izdajo revije. »Flat plan« služi glavnemu uredniku tudi kot časovni plan, do kdaj morajo biti določene strani v reviji pripravljene, saj je potrebno nenehno usklajevanje med novinarji, fotografi in postavljavci ter oblikovalci revije (Flat plan ženske revije »X« je objavljen v prilogi 1).



Slika 5: Postopek izdelave ženske mesečne revije »X«

Vir: Lasten prikaz na podlagi informacij pridobljenih s strani direktorja produkcije

4 ANALIZA USPEŠNOSTI PRODAJE MESEČNE ŽENSKE REVIJE »X« in MESEČNE MOŠKE REVIJE »Y«

4.1 *Računovodski vidik spremljanja uspešnosti prodaje ženske mesečne revije »X«*

Danes si sodobnega poslovanja celotnega podjetja ne moremo predstavljati brez sodobnega informacijskega sistema, ki je prilagojen vsem ravnam poslovanja podjetja in omogoča zaposlenim vpogled v sam poslovni proces. Najpomembnejši vir informacij v današnjem podjetju predstavlja računovodski informacijski sistem, katerega naloga je poleg računovodskih informacij zagotavljati tudi druge, ki poslovodstvu omogočajo pravilne in pravočasne strateške odločitve.

Vrednost posameznih računovodskih podatkov in informacij je nična, če nimamo osnove za primerjavo. Šele primerjava med dvema časovno opredeljenima podatkom pokaže določeno razmerje, ki ga lahko zapišemo kot vrednost kazalnika. Ločimo finančne in računovodske kazalnike, ki prikazujejo razmerja med postavkami posameznih izkazov o poslovanju podjetja (bilanca podjetja, izkaz poslovnega izida, itd.) ter tržnimi vrednostmi (npr. cena delnice). Namen kazalnikov je pridobiti informacije o vplivu poslovnih odločitev na celotno učinkovitost, uspešnost in stabilnost poslovanja ter na njegovo finančno moč. Te kategorije namreč posredno merijo uspešnost poslovnih odločitev z vidika vpliva na dobiček in plačilno sposobnost. Izračunane vrednosti kazalnikov same ne povedo veliko (Mramor, 1999, 3).

Spremljanje uspešnosti delovanja podjetja in s tem povezano spremljanje uspešnosti prodaje v podjetju je tesno povezano s prenosom informacij in pripravo različnih poročil, na osnovi katerih se odloča vodstvo podjetja ali posamezni prodajni in managerski oddelki o nadaljnjih korakih. Za to se uporabljajo informacijski sistemi, ki so zbirka računalniških komponent in rešitev (Bodnar, 1980, 453).

V podjetju »X« je skrb in odgovornost za spremljanje uspešnosti prodaje revij domena vodstva podjetja. V okviru računovodske službe so za potrebe spremljanja in odločanja o nadaljnjih korakih izdelani mesečni in letni NAČRTI prodaje, ki omogočajo vodstvu njeno redno in sistematsko spremljanje realizacije. V podjetju »X« imajo pripravljene interne dokumente, ki omogočajo odgovornim spremljanje stroškov in prihodkov posamezne revije

ter celotne produkcije založniške hiše. V računovodski službi se ne izvaja le knjigovodstvo ampak tudi računovodsko predračunavanje, nadziranje in računovodsko preučevanje – analiziranje. Za spremljanje in analiziranje stroškov se izdelajo:

- mesečna kalkulacija po izdajah,
- mesečno poročilo,
- načrt prodaje oglasnega prostora.

4.1.1 Stroški materiala in storitev

Stroški materiala so cenovno izraženi stroški neposrednega materiala in tistega dela materiala, na katerega se nanašajo posredni proizvodjalni stroški ter posredni stroški nabavljanja, prodajanja in splošnih služb (Črčinovič-Krofič, 2008, 76). Stroški storitev so stroški, ki ne štejejo kot stroški materiala, amortizacije ali dela. Stroški materiala in storitev se razvrščajo po izvirnih vrstah in jih določi podjetje samo. Njihovo razčlenjevanje po namenskih (funkcionalnih) skupinah se ureja pri obračunavanju celote stroškov (Slovenski računovodski standard 14, 2006, 21).

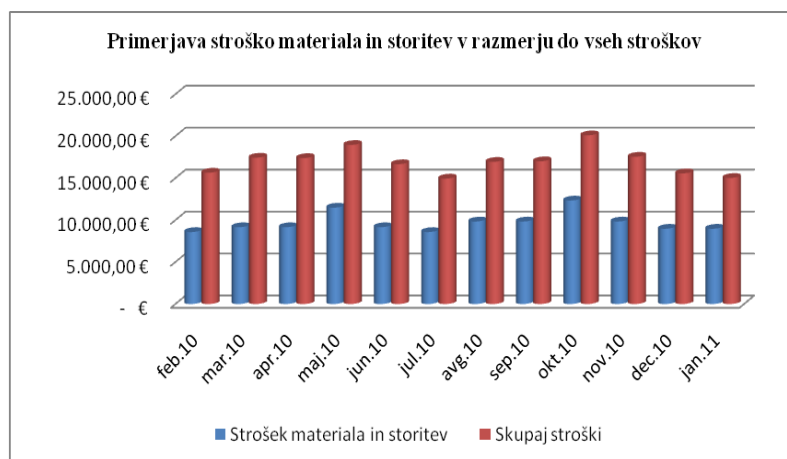
Pri analizi stroškov materiala in storitev za žensko mesečno revijo »X« ugotavljamo, da ti predstavljajo največji delež med vsemi stroški, zato jim je potrebno posvečati posebno pozornost. Med stroške materiala in storitev v podjetju »X« spadajo predvsem stroški tiskarskih storitev, licenčnin, itd.



Slika 6: Strošek materiala in storitev v obdobju FEB 2010 do JAN 2011

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

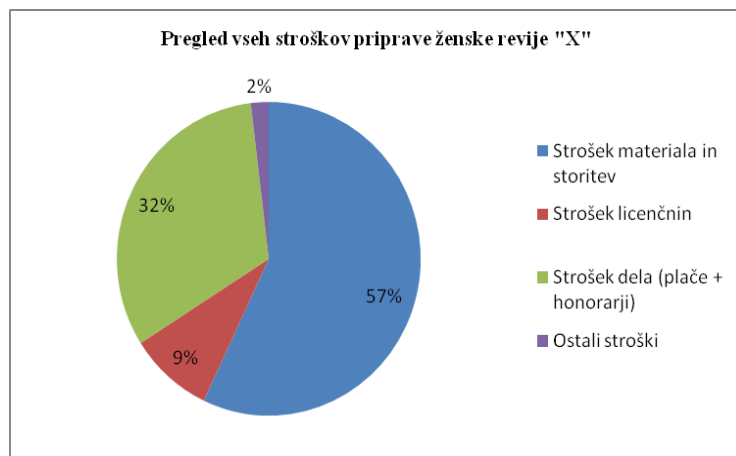
Stroški materiala in storitev predstavljajo največji delež stroškov povezanih z izdajo in distribucijo ženske revije »X«, in sicer kar 57 odstotkov. Glede na naravo dela so stroški vezani na obseg posamezne izdaje revije, tako da pri posameznih izdajah, ki so vsebinsko nekoliko obsežnejše (gre za dvojne številke) ti nekoliko izstopajo, drugače pa se v povprečju gibljejo stroški okrog 9.650 EUR na posamezno revijo. Spremljanje teh stroškov je pomembno predvsem za vodstvo podjetja, da se lahko pravočasno odzove in prilagodi cenovno politiko revije, če bi se stroški materiala in storitev nenadoma bistveno povečali.



Slika 7: Primerjava stroškov materiala in storitev do celotnih stroškov za žensko revijo »X«

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Iz grafa je razvidno, da se skupni stroški, povezani z izdajo in distribucijo revije, gibljejo sorazmerno z rastjo stroškov materiala in storitev, tako da je za vodstvo podjetja zelo pomembno, da spremlja in nadzoruje gibanje teh stroškov in v primeru nenadnih sprememb primerno ukrepa. V povprečju je skupen strošek izdaje in distribucije mesečne ženske revije »X« nekaj manj kot 17.000 EUR na posamezno revijo. Podatek je pomemben tudi za preračunavanja in načrtovanje stroškov in prihodkov za naslednja obračunska obdobja.



Slika 8: Pregled vseh stroškov priprave ženske revije »X«

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Iz grafa je razvidno, da stroški materiala, storitev ter dela predstavljajo največjo postavko v segmentu vseh skupnih stroškov izdaje in distribucije ženske revije »X« (89 %), zato je za vodstvo podjetja pomembno, da ju redno spremlja in nadzoruje ter v primeru nepredvidenih odstopanj primerno ukrepa. Prav tako sta glede na naravo dela v podjetju »X« ti dve postavki edini, na kateri lahko vodstvo podjetja vpliva in ju prilagaja glede na trenutno poslovanje založniške hiše.

4.1.2 ***Stroški dela zaposlenih***

Zaslужki zaposlenih so vse oblike poplačil, ki jih daje podjetje zaposlenim v zameno za njihovo službovanje in jih obravnava kot svoje stroške dela ali kot deleže v razširjenem dobičku pred predstavitvijo dobička v izkazu poslovnega izida (Črčinovič-Krofič, 2008, 78).

Stroški dela so izvorni stroški, ki se nanašajo na obračunane plače in podobne zneske v kosmatih velikostih pa tudi na dajatve, ki se obračunavajo od te osnove in niso sestavni del kosmatih zneskov. Ti stroški lahko neposredno bremenijo ustvarjanje poslovnih učinkov (stroški neposrednega dela), ali pa imajo naravo posrednih stroškov in so zajeti v ustrezne namenske (funkcionalne) skupine posrednih stroškov (Slovenski računovodski standard, 2006, 343).

Stroški dela se priznavajo na podlagi listin, ki dokazujejo opravljeno delo, in druge podlage za obračun plač v kosmatem znesku oz. upravičenost do nadomestila plač in plačam sorodnih postavk pa tudi odpravnin ter ustreznih dajatev.

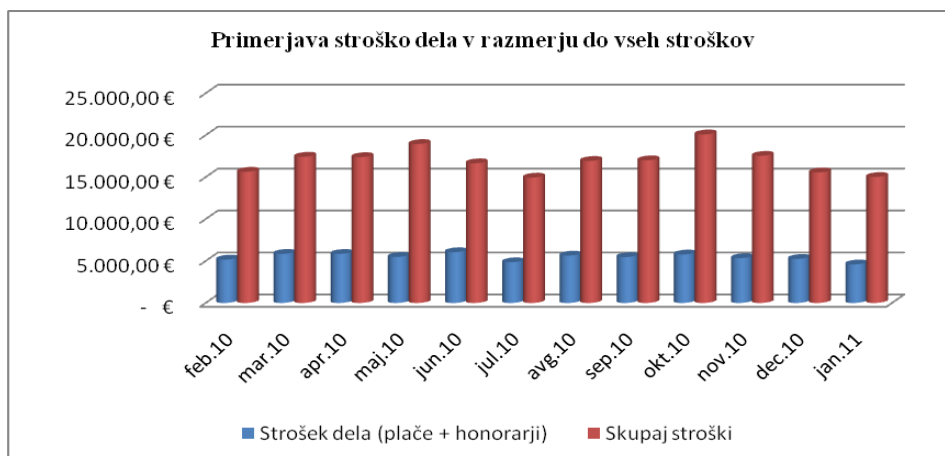
V podjetju »X« so v strošek dela vključeni tako stroški redno zaposlenih ljudi, ki delajo na posamezni reviji (podjetje redno spremlja stroške dela po posameznih revijah in po posameznem delovnem mestu), kot tudi stroški zunanjih sodelavcev (avtorske pogodbe). Na ta način je omogočeno vodstvu podjetja redno spremljanje vseh stroškov dela na posamezni reviji in oblikovanje denarnega sklada, s katerim upravlja glavna urednica in v okviru katerega mora pripraviti posamezno revijo. Z razpoložljivim denarnim skladom glavna urednica razporeja naloge med redno zaposlene in zunanje sodelavce (novinarji, fotografi, lektorji, prevajalci, itd.).



Slika 9: Stroški dela v obdobju FEB 2010 do JAN 2011 (vključuje še stroške avtorskih honorarjev in drugih zunanjih sodelavcev)

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Strošek dela vključuje tako strošek redno zaposlenih, ki delajo na posamezni reviji, in tudi strošek zunanjih sodelavcev (avtorske pogodbe). Na ta način je omogočeno vodstvu podjetja načrtovanje predvidenih stroškov dela na posamezno revijo in oblikovanje razpoložljivega denarnega sklada (budget), s katerim glavni urednik v okviru svojih pristojnosti razporeja delovne naloge. Pri pripravi in izdaji ženske revije »X« predstavlja strošek dela dobrih 32 odstotkov vseh stroškov, zato je za poslovodstvo zelo pomembno, da redno spremlja in nadzoruje gibanje teh stroškov, saj lahko glede na naravo delovanja podjetja »X« z njimi vpliva tudi na končni rezultat poslovanja založniške hiše.



Slika 10: Primerjava stroškov dela do celotnih stroškov za žensko revijo »X«

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

V povprečju se strošek dela na posamezno revijo giblje okrog 5.450 EUR, kar predstavlja dobrih 32 odstotkov vseh stroškov priprave, izdaje in distribucije ženske revije »X«. Sami stroški dela sicer toliko ne vplivajo na gibanje in rast skupnih stroškov, vendar je za poslovanje zelo pomembno spremljanje in nadzor te skupine stroškov, saj lahko s tem načrtuje širjenje poslovanja založniške hiše na področju novih revij.

4.1.3 Prihodki od prodaje

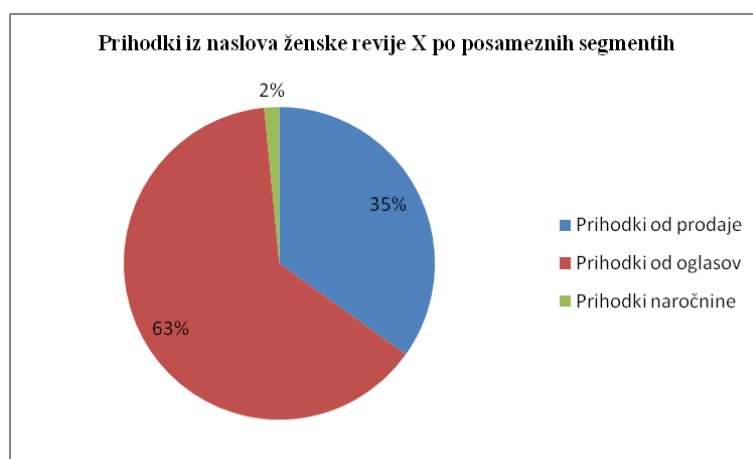
Prihodki so povečanje gospodarskih koristi v obračunskem obdobju v obliki povečanj sredstev (na primer denarja ali terjatev zaradi prodaje blaga) ali zmanjšanje dolgov (na primer zaradi opustitve njihove poravnave). S poslovnim izidom vplivajo na velikost kapitala. Prihodke obravnava SRS 18 (Črčinovič-Krofič, 2008, 69).

Prihodki se razčlenjujejo na poslovne prihodke, finančne prihodke in druge prihodke. Poslovni prihodki in finančni prihodki se štejejo kot redni prihodki (Slovenski računovodski standard 18, 2006).

Poslovni prihodki so prihodki od prodaje in drugi poslovni prihodki, povezani s poslovnimi učinki. Prihodke od prodaje sestavljajo prodajne vrednosti prodanih proizvodov oziroma trgovskega blaga in materiala ter opravljenih storitev v obračunskem obdobju (Črčinovič-Krofič, 2008, 69).

Finančni prihodki so prihodki od naložb. Pojavljajo se v zvezi s finančnimi naložbami pa tudi v zvezi s terjatvami. Sestavljajo jih obračunane obresti in deleži v dobičku drugih pa tudi prevrednoteni finančni prihodki. Razčlenjujejo se na finančne prihodke, ki niso odvisni od poslovnega izida drugih (na primer prejete obresti), in finančne prihodke, ki so odvisni od poslovnega izida drugih (na primer prejete dividende) (Črčinovič-Krofič, 2008, 70).

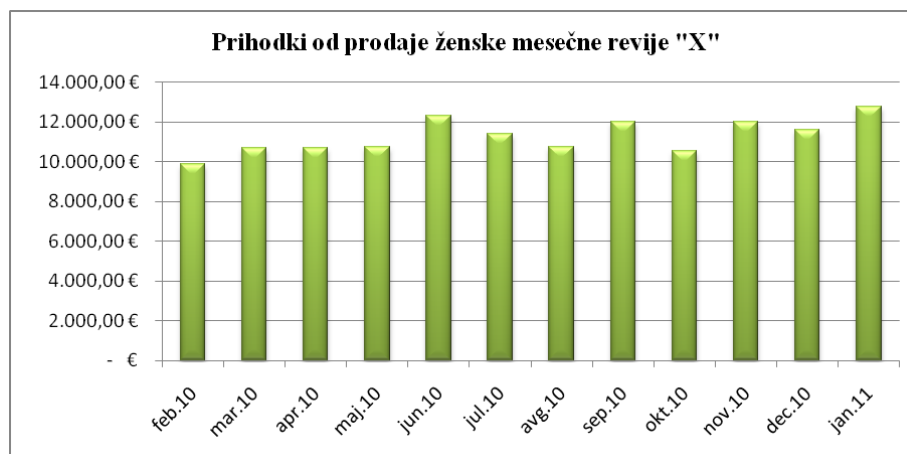
Drugi poslovni prihodki, povezani s poslovnimi učinki, so subvencije, dotacije, regresi, kompenzacije, premije in podobni prihodki. Državne podpore, prejete za pridobitev osnovnih sredstev oz. pokrivanje določenih stroškov, ostajajo začasno med dolgoročno odloženimi prihodki in se prenašajo med poslovne prihodke skladno z amortiziranjem pridobljenih osnovnih sredstev oz. z nastajanjem stroškov, za pokrivanje le-teh so namenjene (Črčinovič-Krofič, 2008, 70).



Slika 11: Prihodki ženske revije »X« v obdobju FEB 2010 do JAN 2011

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

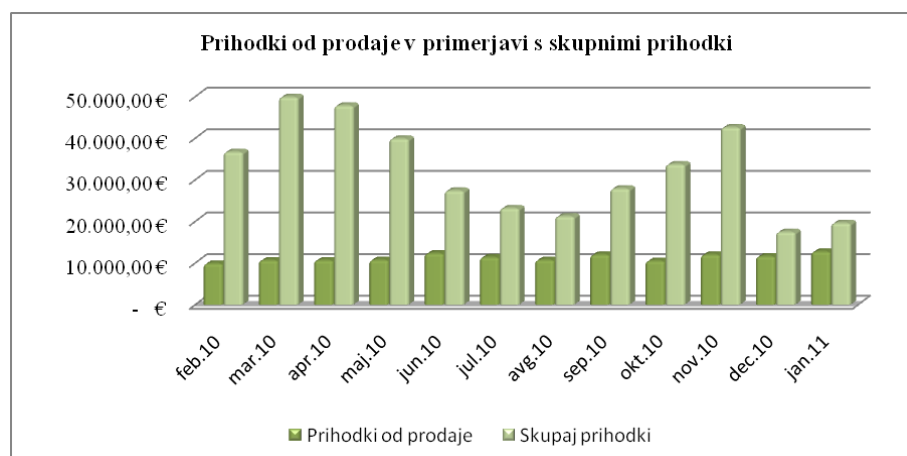
Kot je razvidno iz grafa, največji vir prihodkov od prodaje ženske revije »X« predstavljajo prihodki od prodaje oglasnega prostora, in sicer dobrih 63 odstotkov, sledijo pa jim prihodki iz naslova prodaje na prodajnih mestih (35 odstotkov). Prihodki naročnin so zanemarljivi (2 odstotka) in bistveno ne vplivajo na rezultat poslovanja. Za vodstvo podjetja je najbolj pomembno spremljanje in načrtovanje prihodkov iz prodaje oglasnega prostora, saj predstavlja ta segment največji vir prihodkov v posamezni reviji, obenem pa je to področje, na katerega lahko z načrtovanim in kvalitetnim delom marketinške službe tudi najbolj vplivajo v podjetju.



Slika 12: Prihodki od prodaje ženske revije »X« v obdobju FEB 2010 do JAN 2011

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Prihodki od prodaje predstavljajo prihodke prodaje na prodajnih mestih. Iz grafa je razvidno, da prihodki čez leto nekoliko nihajo glede na posamezno številko in mesec objave, vendar ni zaznati bistvenih odstopanj. V povprečju so prihodki prodaje na prodajnih mestih v višini 11.280 EUR in predstavljajo 35 odstotkov vseh prihodkov. Na višino prodaje posamezne revije vpliva predvsem kakovost vsebine in morebitni dodatni vložki podjetja v marketing in oglaševanje. Prav tako je v času letnih počitnic in pa ob koncu leta zaznati nekoliko povečano prodajo na prodajnih mestih, saj je to čas, ko ljudje nekoliko odložijo svoje skrbi in službo ter posežejo po bolj sproščenem in lahkotnem branju.



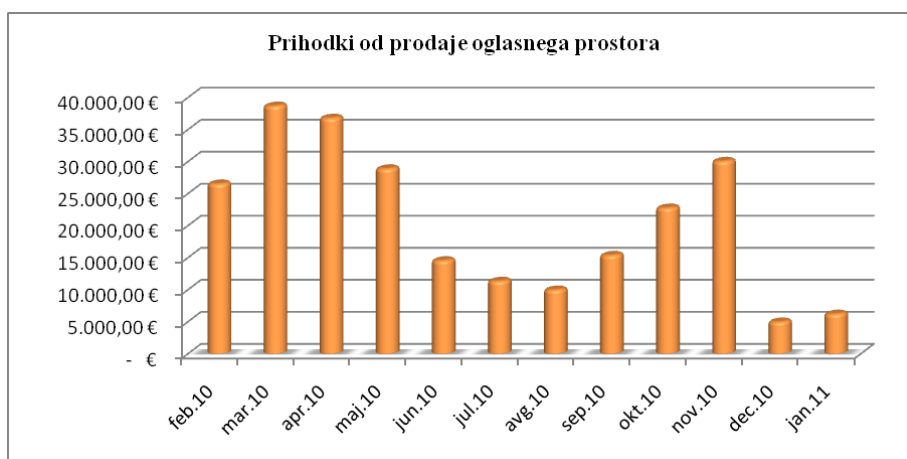
Slika13: Primerjava prihodkov od prodaje revije v primerjavi s skupnimi prihodki

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Kot smo že predhodno predstavili, predstavljajo prihodki prodaje revije na prodajnih mestih 35 odstotkov vseh prihodkov. Na to skupino prihodkov v podjetju kaj dosti ne morejo vplivati, zato je zelo pomembno predhodno kalkuliranje predvidenih prihodkov iz tega naslova in sprotno spremljanje ter prilagajanje načrtovanih prihodkov iz tega naslova.

4.1.4 Prihodki od prodaje oglasnega prostora

Prihodki od prodaje oglasnega prostora predstavljajo v podjetju »X« največji vir prihodkov v posamezni reviji, zato je za podjetje izrednega pomena redno in sistematično spremljanje ter načrtovanje teh prihodkov. Na te prihodke lahko v podjetju maksimalno vplivajo predvsem z dobrim trženjem, ne nazadnje pa tudi s kvaliteto izdelavo posamezne revije, ki se prodaja v čim večjem številu. Ker imajo v podjetju različne revije, ki so tematsko namenjena različnim ciljnim skupinam, je službi trženja omogočeno, da oblikuje razne prodajne pakete za oglaševalce, ki so, glede na obseg in raznolikost oglaševanja v različnih revijah, lahko veliko bolj ugodna od rednega oglaševanja v posamezni reviji. Na ta način je po eni strani omogočeno oglaševalcem, da za zelo ugodno ceno maksimalno izkoristijo svoj vložen denar v oglaševanje v čim različnejših in ciljno usmerjenih revijah, po drugi strani pa si založniška hiša na ta način zagotovi določena sredstva od prodaje oglasnega prostora, ki ji omogočajo načrtovanje nadaljnjih aktivnosti v podjetju.



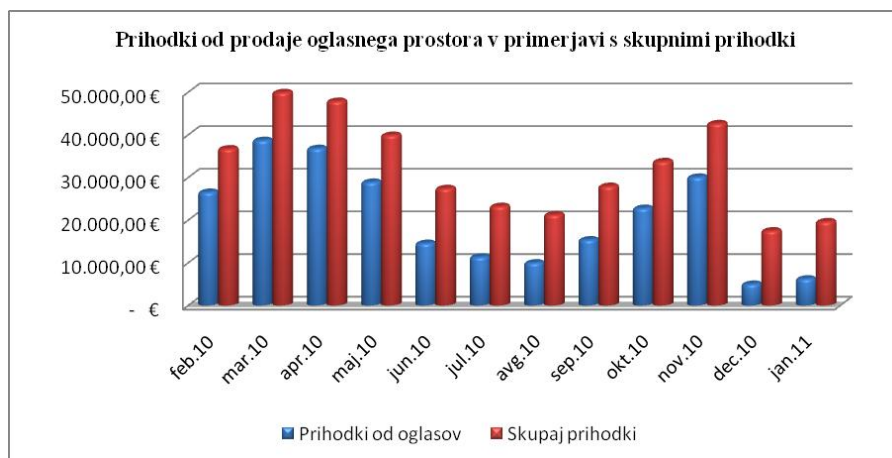
Slika 14: Prihodki od prodaje oglasnega prostora

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Kot je bilo že uvodoma povedano predstavljajo prihodki prodaje oglasnega prostora dobrih 63 odstotkov vseh prihodkov in so za uspešno poslovanje podjetja izrednega pomena. Prav zato

je naloga vodstva podjetja in direktorja marketinga, da redno spremljata omenjene prihodke in v primeru odstopanj od načrtovanih ustrezno in pravočasno ukrepata. Iz grafa je razvidno, da so prihodki podvrženi predvsem razpoložljivim sredstvom oglaševalcev in skozi vse leto zelo nihajo. Nekako je narava oglaševanja podjetij takšna, da največ svojih razpoložljivih sredstev za marketing in oglaševanje namenijo v začetnih mesecih tekočega leta in v jeseni, medtem ko so v poletnih mesecih in ob koncu leta, ko se izdelujejo in pripravljajo letni načrti, oglaševalci manj aktivni. V času manjše aktivnosti oglaševalcev se v podjetju »X« poslužujejo taktike nižjih in ugodnejših cen, s čimer želijo v tem obdobju tudi dodatno vzpodbuditi podjetja k dodatnemu oglaševanju.

Spremljanje gibanj prihodkov prodaje oglasnega prostora je za načrtovanje in prerazporejanje sredstev za podjetje »X« izrednega pomena, saj lahko na podlagi primernih in skrbno načrtovanih prihodkov zagotovi zadostna sredstva za nemoteno poslovanje skozi celotno poslovno leto. Prav tako pa so morebitna negativna odstopanja od načrtovanih vrednosti glasen opozorilni signal za vodstvo podjetja, da je potrebno ustrezno ukrepati in prilagoditi stroškovno stran pričakovanih prihodkov.



Slika15: Primerjava prihodkov prodaje oglasnega prostora/skupni prihodki

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Iz grafa je zelo dobro razvidno, da skupni prihodki sledijo gibanju prihodkov iz naslova prodaje oglasnega prostora. V letu 2010 so prihodki prodaje oglasnega prostora za žensko revijo »X« v povprečju znašali dobrih 20.500 EUR, medtem ko so celotni skupni prihodki v povprečju znašali 32.300 EUR. V podjetju se v času upada prihodkov prodaje oglasnega prostora poslužujejo različnih metod vzpodbujanja prodaje tako, da podjetjem ponujajo

različne ugodnosti in možnosti oglaševanja v ostalih revijah, ki so pod okriljem založniške hiše.

4.1.5 Prag rentabilnosti, naklada, remitenda, lastna cena

Prag rentabilnosti

Analiza praga pokritja je ena najstarejših metod, s katero dobimo začetno informacijo o uspešnosti nameravane proizvodnje in prodaje določenega izdelka. V teoriji zasledimo več različnih pojmovanj, kot so na primer prag rentabilnosti, ekonomičnosti, prag pokritja, prelomna točka, spodnja kritična točka ter angleški izraz »break-even« ali tudi »break-point«.

Pri analizi prelomne točke ali praga rentabilnosti nas zanima, pri kakšni prodaji je dobiček iz poslovanja enak nič, oziroma, kateri je tisti obseg prodaje, pri katerem podjetje še nima izgube iz poslovanja. Z analizo skušamo opredeliti prelomno točko, oziroma prelomni obseg prodaje, brez upoštevanja odhodkov obresti in davkov (Mramor, 1993, 216–217).

Prav pri analizi praga pokritja raziskujemo medsebojne odvisnosti med:

- prihodki podjetja,
- stroški in
- dobički.

Prelomna točka je matematični instrument ugotavljanja, kdaj poslovanje podjetja postane dobičkonosno. Grafično pa to pomeni, kdaj prihodki prerastejo stroške.

Analiza praga rentabilnosti za žensko revijo »X«

Za analizo praga pokritja smo upoštevali povprečne dejanske vrednosti poslovanja ženske revije »X« v obdobju februar 2010 do januar 2011.

Za lažje razumevanje najprej pogledjmo simbole, ki jih bomo uporabljali:

Q	= količina outputa, merjena s številom enot
C	= prodajna cena za enoto outputa
CP	= $C \times Q$ = celotni prihodek
CFS	= celotni fiksni stroški
CVS	= celotni variabilni stroški
PVS	= povprečni variabilni stroški
PPK	= povprečni prispevek za kritje ali prispevek za kritje na enoto

PK = prispevek za kritje

$$CS = CFS + CVS = CFS + (Q \times PVS)$$

PK = CP – CVS = Q x PPK = celotni prispevek k dobičku

D = CP – CS = celotni dobiček od prodaje Q enot

B = količina »outputa« v točki pokritja

Q₂ = obseg prodaje

P₂ = prihodek od prodaje

%₂ = odstotek izrabe kapacitet v točki pokritja

Q_k = kapaciteta opazovanega obrata

Kot smo že rekli, je prag pokritja tisti obseg poslovanja ali tudi tisti potrebni prihodek, kjer se celotni prihodki izenačijo s celotnimi stroški.

$$CP = CS$$

$$C \times Q_B = CFS + CVS = CFS + (PVS \times Q_B)$$

$$Q_B \times (C - PVS) = CFS$$

$$Q_B = CFS / (C - PVS) = CFS / PPK$$

Potrebni podatki za izračun praga rentabilnosti ženske revije »X«:

- povprečna mesečna naklada: 18.067 izvodov na revijo
- prodajna neto vrednost: 1,1982 EUR/enoto
- povprečni mesečni prihodki od prodaje revije: 11.785,90 EUR
- povprečni mesečni prihodki od oglasov v reviji: 20.523,14 EUR
- povprečni mesečni variabilni stroški na revijo – licenčnine (PVS): 1.512 EUR
- povprečni mesečni fiksni stroški na revijo (CFS): 15.419 EUR

1. Izračun potrebnih enot (Q₂):

a) Kadar upoštevamo prihodke samo od prodaje revije

$$Q_2 = CFS / (C - PVS) = 15.419 / (1,1982 - 0,0836) = 13.833,66 \text{ izvodov oz. } 13.834$$

Da bi dosegli prag pokritja, bi morali mesečno prodati **13.834 izvodov revij**.

b) Ob upoštevanju dodatnih prihodkov od prodaje oglasov na revijo

$$Q2 = CFS / (C - PVS) = 15.419 / (2,33414 - 0,0836) = \mathbf{6.851,22 \text{ izvodov}}$$

Drugi izračun je po mojem mnenju primernejši, ker je prodaja revij specifična v tem, da ima zraven prihodka od prodaje revij tudi prihodek od prodaje oglasov v reviji, ki je glavni vir prihodka.

2. Izračun potrebnega prihodka za dosego praga pokritja

$$P2 = CFS / (1 - (PVS/C)) = CFS / (1 - (CVS/CP)) = 15.419 / (1 - (1.512./32.309)) \\ = 16.176,04 \text{ EUR prihodka}$$

Da bi dosegli prag pokritja moramo doseči **16.176,04 EUR prihodka na mesec**.

Naklada ženske revije »X«

Naklado revije predvidi vodstvo podjetja. Podatki iz tabele v koloni realizirana naklada pomenijo število izvodov, ki so namenjeni prodaji. Izvzeti so izvodi, ki služijo kot dobavnica k računu oglaševalcem in izvodi namenjeni za reklamo. % realizirane remitende nam pove delež vrnjenih, neprodanih revij od prodaje.

Mesec	Naklada	Realizirana naklada	Realizirana prodaja	Realizirana remitenda
feb.10	17.500	16.778	11.771	29,84%
mar.10	17.500	16.835	12.722	24,43%
apr.10	17.500	16.835	12.722	24,43%
maj.10	17.500	16.798	12.819	23,69%
jun.10	17.500	16.819	14.691	12,65%
jul.10	17.500	16.713	13.593	18,67%
avg.10	18.800	18.074	12.812	29,11%
sep.10	18.800	18.097	14.336	20,78%
okt.10	18.800	18.028	12.550	30,39%
nov.10	18.800	18.090	12.422	31,33%
dec.10	18.300	17.568	12.009	31,64%
jan.11	18.300	17.433	13.184	24,37%

Tabela 1: Naklada in remitenda ženske revije »X«

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Povprečna mesečna naklada ženske revije »X« v obdobju februar 2010 do januar 2011 znaša 18.067 izvodov.

Remitenda

Remitenda so neprodani izvodi tiskanih publikacij, knjig, časopisov in revij ter drugih oblik objavljanja uredniško oblikovanih programskih vsebin, ki so dostopne javnosti. Remitenda se ugotavlja iz dokumentacije kot razlika med natisnjenimi in dejansko prodanimi izvodi. Če kupec v dogovorjenem roku vrne prodajalcu neprodano številko revije, se šteje, da promet ni bil opravljen. Za neopravljen promet se šteje tudi, kadar zaradi zastaralnega roka ni mogel prodajalec prodati revije. Kot najkasnejši zastaralni rok revije se šteje izid naslednje številke revije. Od vrednosti remitendnih izvodov revij se v skladu s Pravilnikom o stopnjah običajnega odpisa, primanjkljaja blaga in remitende ne obračunava DDV

(Uradni list, <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=199953&stevilka=2523> z dne 15. 5. 2011).

Glede na podatke iz tabele 1 lahko sklepamo, da je vodstvo podjetja zelo dobro načrtovalo predvideno remitendo in da je uspešnost prodaje ženske revije »X« nad pričakovani vodstva podjetja.

Lastna cena

Lastna cena proizvoda je cena, po kateri podjetje še lahko prodaja svoje proizvode, ne da bi s tem pridelalo izgubo. Lastna cena je ena od osnovnih ekonomskih pojmov v proizvodnji.

$$\text{LC} = \text{prodajna cena brez davka} - \text{dobiček}$$

Struktura lastne cene:

1. neposredni materialni stroški (predmeti dela – izdelavni material)
2. neposredni stroški dela (osebni dohodki delavcev)
3. neposredna amortizacija
- = SKUPNI NEPOSREDNI STROŠKI
4. posredni stroški izdelave (obratna režija)
5. posredni stroški nabave, uprave in prodaje
- = LASTNA CENA

Metod za izračun lastne cene je več. Najosnovnejša je enostavna delitvena kalkulacija in če jo zapišemo kot formulo, je naslednja:

$$LC = \text{skupni stroški} / \text{proizvedena količina}$$

$$LC = 16.931,65 / 18.067 = \underline{\underline{0,937}}$$

4.2 Računovodski vidik spremljanja uspešnosti prodaje moške mesečne revije »Y«

4.2.1 Stroški materiala in storitev

Pri analizi stroškov materiala in storitev za moško mesečno revijo »Y« smo ugotovili, da ti predstavljajo največji delež med vsemi stroški, zato jim je potrebno posvečati posebno pozornost. Med stroške materiala in storitev spadajo v podjetju »X« predvsem stroški tiskarskih storitev, licenčnin, itd.

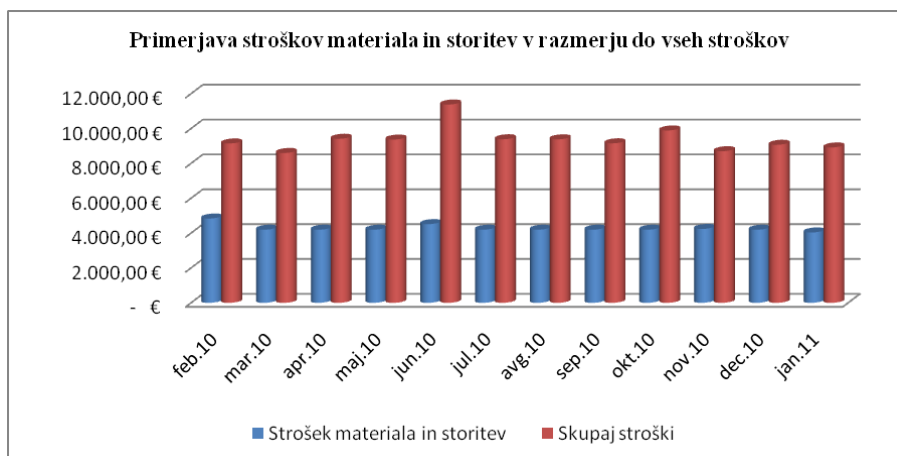


Slika 16: Strošek materiala in storitev za moško revijo »Y«

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Strošek materiala in storitev predstavljajo v podjetju »X« največji delež stroškov povezanih z izdajo mesečne moške revije »Y«, in sicer dobrih 53 odstotkov. Tudi pri moški reviji »Y« lahko zasledimo, da so glede na naravo dela stroški vezani na obseg posamezne izdaje revije. Prav tako pri posameznih izdajah, ki so vsebinsko nekoliko obsežnejše (gre za dvojne številke) stroški materiala in storitev nekoliko izstopajo, drugače pa se v povprečju gibljejo stroški okrog 4.260 EUR na posamezno revijo. Spremljanje teh stroškov je prav tako

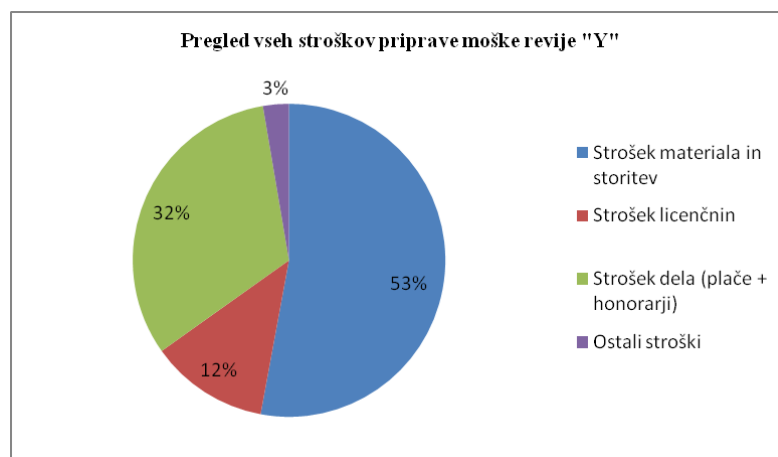
pomembno predvsem za vodstvo podjetja, da se lahko pravočasno odzove in prilagodi cenovno politiko revije, če bi se stroški materiala in storitev nenadoma bistveno povečali.



Slika 17: Primerjava stroškov materiala in storitev/celotnih stroškov za moško revijo »Y«

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Iz grafa je razvidno, da so stroški materiala in storitev konstantni skozi celotno leto. Izjema so le povečani stroški v obdobju izdaje dvojne številke. V povprečju znaša skupen strošek izdaje mesečne moške revije »Y« 9.365 EUR na posamezno revijo. V okviru priprave načrta za nadaljnja obračunska obdobja je za vodstvo podjetja zelo pomembno, da razpolaga s pravočasnimi in kvalitetnimi informacijami in v primeru negativnih odstopanj (nenadno povečanje stroškov materiala in storitev) pravočasno ukrepa ter prilagodi cenovno politiko prodaje revije.



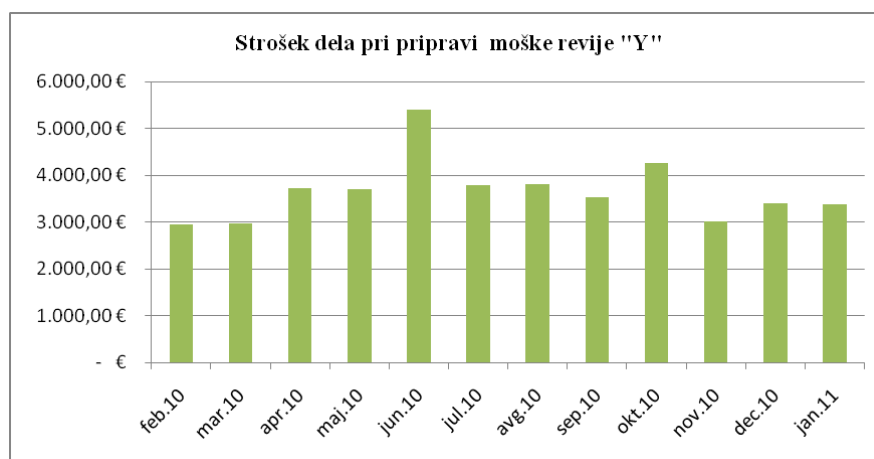
Slika 18: Pregled vse stroškov, ki nastanejo pri pripravi moške mesečne revije »Y«

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Iz grafa je razvidno, da strošek materiala in storitev ter strošek dela predstavljata največji postavki v segmentu skupnih stroškov izdaje in distribucije moške revije »Y« (85 %), zato je za vodstvo podjetja pomembno, da ju redno spremlja in nadzoruje ter v primeru nepredvidenih odstopanj primerno ukrepa. V primerjavi z žensko mesečno revijo »X« (89 %) je ta odstotek nekoliko manjši, vendar gre to pripisati predvsem obsegu naklade posamezne revije – ženska mesečna revija »X« ima povprečno mesečno naklado v višini 18.067 izvodov, medtem ko se moška mesečna revija »Y« izdaja povprečno v mesečni nakladi 6.625 izvodov. Kot smo predstavili že pri analizi ženske revije »X«, sta glede na naravo dela v podjetju »X« ti dve postavki edini, na kateri lahko vodstvo podjetja vpliva in jih prilagaja glede na trenutno poslovanje založniške hiše.

4.2.2 Stroški dela zaposlenih

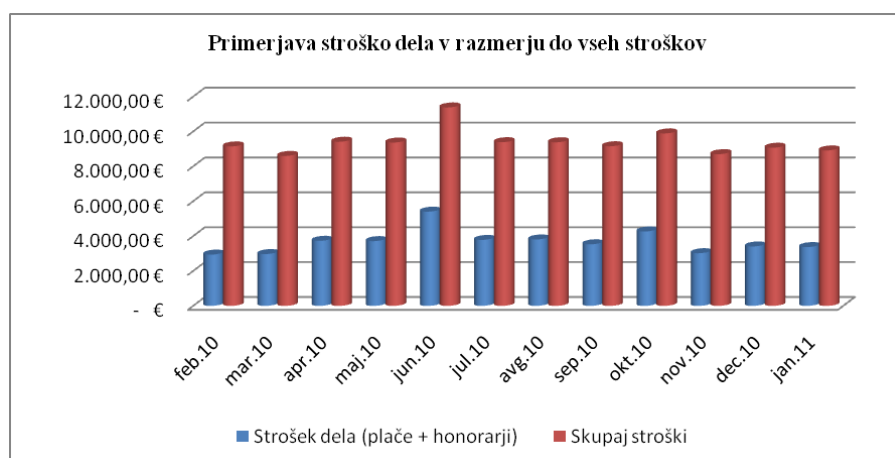
Kot smo že predstavili pri analizi ženske revije »X«, so v tem podjetju v skupino stroškov dela vključeni tako stroški redno zaposlenih ljudi, ki delajo na posamezni reviji (podjetje redno spremlja stroške dela po posameznih revijah in na posamezno delovno mesto), kot tudi stroški zunanjih sodelavcev (avtorske pogodbe). Na ta način je omogočeno vodstvu podjetja redno spremljanje vseh stroškov dela na posamezno revijo in oblikovanje denarnega sklada, s katerim upravlja glavni urednik, in v okviru katerega mora pripraviti posamezno revijo.



Slika 19: Stroški dela v obdobju FEB 2010 do JAN 2011 (vključuje še stroške avtorskih honorarjev in drugih zunanjih sodelavcev)

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Kot smo že predhodno ugotovili, predstavlja strošek dela redno zaposlenih in avtorskih honorarjev zunanjih sodelavcev približno 32 odstotkov vseh stroškov priprave in izdaje mesečne moške revije »Y«. Tako znaša v povprečju strošek dela okrog 3.660 EUR na posamezno revijo. Iz grafa je razvidno, da se strošek dela nekoliko spreminja od izdaje do izdaje, kar je v prvi vrsti posledica odločitev glavnega urednika glede koriščenja zunanjih storitev avtorskih sodelavcev, po drugi strani pa je višina stroška dela odvisna tudi od obsega posamezne izdaje revije (dvojna številka).



Slika 20: Primerjava stroškov dela do celotnih stroškov za moško revijo »Y«

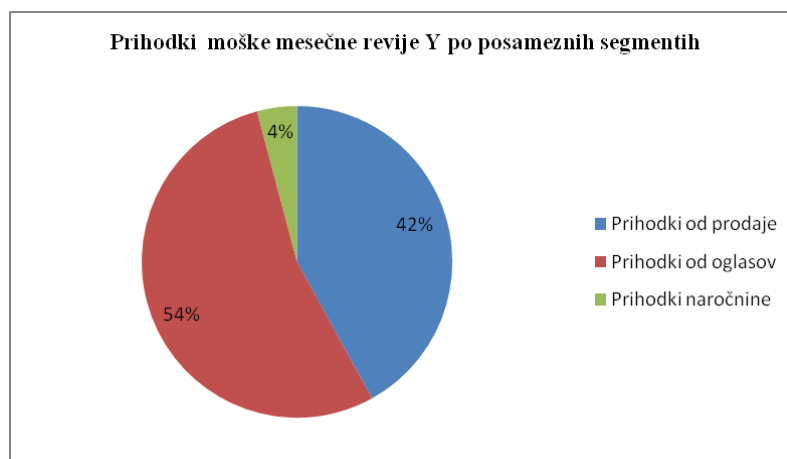
Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Iz grafa je razvidno, da se stroški dela, povezani z izdajo in distribucijo revije, gibljejo sorazmerno z rastjo skupnih stroškov, tako da je za vodstvo podjetja zelo pomembno, da spremlja in nadzoruje gibanje teh stroškov in v primeru nenadnih sprememb primerno ukrepa. Redno spremljanje in nadzor nad stroški dela omogoča vodstvu podjetja uspešno načrtovanje planiranih stroškov dela v prihodnje in prilagajanje politike poslovanja trenutnim razmeram na trgu – širjenje založniškega dela glede na obstoječe kapacitete.

4.2.3 Prihodki od prodaje

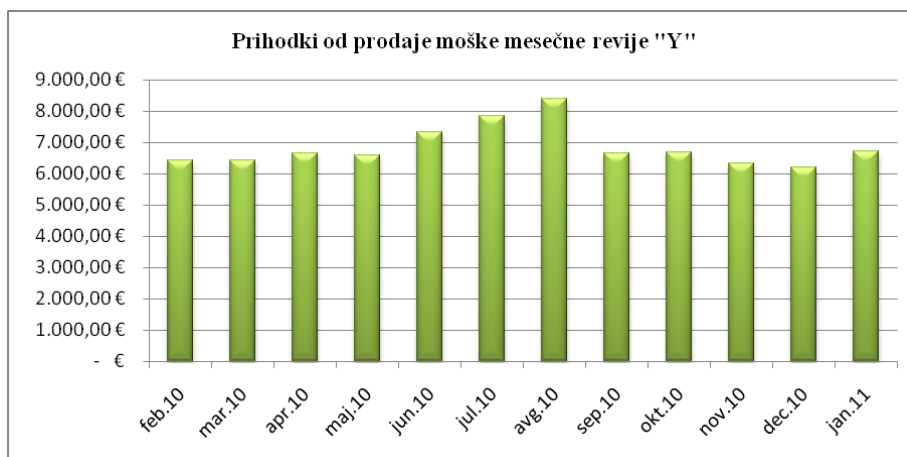
Prihodki od prodaje moške mesečne revije so odvisni predvsem od prihodkov prodaje oglasnega prostora (54 odstotkov) in prihodkov od prodaje na prodajnih mestih (42 odstotkov). Če prihodke prodaje primerjamo z žensko mesečno revijo »X«, lahko opazimo, da je odstotek prihodkov prodaje oglasnega prostora moške mesečne revije »Y« za skoraj 10 odstotkov manjši, iz česar lahko sklepamo, da je oglaševanje v ženskih revijah za oglaševalce

bolj zanimivo in stroškovno učinkovitejše, saj so v povprečju ženske revije izdane v večjih nakladah kot moške. Prav tako velik del skupnih prihodkov mesečne moške revije »Y« predstavljajo prihodki iz naslova prodaje na prodajnih mestih (42 odstotkov), zato je za uspešnost prodaje revije še bolj pomembna kvalitetna in vsebinsko zanimiva revija, ki bo pritegnila čim več naključnih bralcev. Za doseg te ciljev se v podjetju »X« poslužujejo različnih marketinških prijemov, ki spodbujajo predvsem moško populacijo k nakupu revije (udarna in vsebinsko zanimiva prva stran revije, itd.).



Slika 21: Prihodki mesečne moške revije »Y« po posameznih segmentih

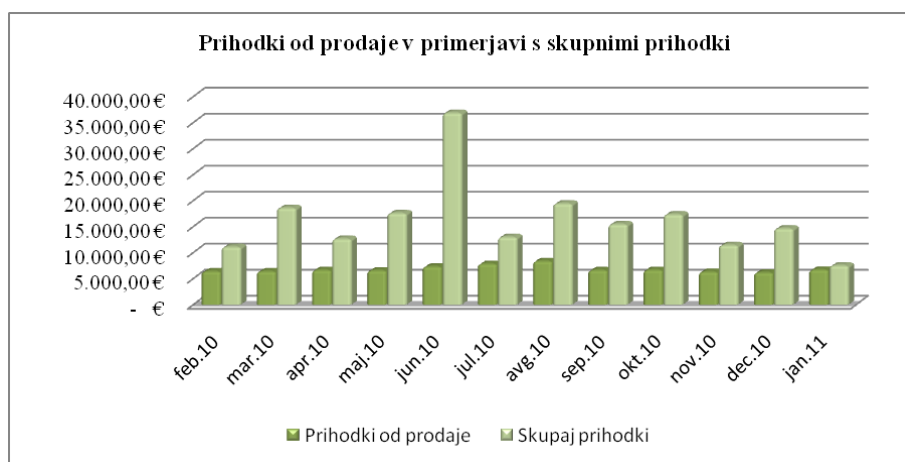
Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«



Slika 22: Prihodki od prodaje moške revije »Y« v obdobju FEB 2010 do JAN 2011

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Prihodki od prodaje predstavljajo prihodke prodaje na prodajnih mestih. Iz grafa je razvidno, da prihodki čez leto nekoliko nihajo glede na posamezno številko in mesec objave, vendar ni zaznati bistvenih odstopanj. V povprečju znašajo prihodki prodaje na prodajnih mestih 6.850 EUR in predstavljajo dobrih 42 odstotkov vseh prihodkov. Na višino prodaje posamezne revije vpliva predvsem kakovost vsebine in zanimiva ter udarno marketinško obarvana naslovnica, ki pritegne naključnega bralca. Tudi pri moški mesečni reviji »Y« je zaznati povečanje prihodkov prodaje na prodajnih mestih v času poletnih počitnic, ko ljudje nekoliko odložimo svoje skrbi in se prepustimo uživanju in lenarjenju.



Slika 23: Primerjava prihodkov od prodaje v primerjavi s skupnimi prihodki

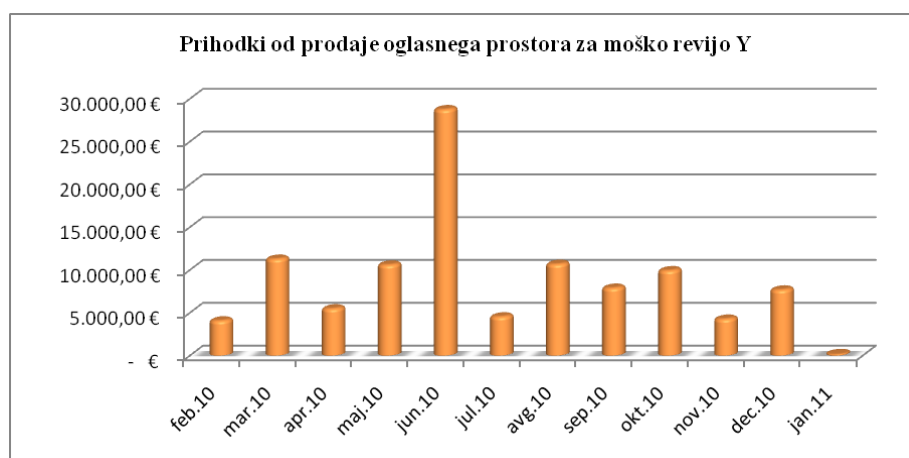
Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Kot smo že predhodno predstavili, predstavljajo prihodki iz naslova prodaje na prodajnih mestih 42 odstotkov vseh prihodkov. Na to skupino prihodkov v podjetju lahko predvsem vplivajo s kakovostno vsebino revije in zanimivo ter udarno marketinško obarvano naslovnico, ki bo pritegnila in prepričala naključnega bralca k nakupu.

4.2.4 Prihodki od prodaje oglasnega prostora

Prihodki od prodaje oglasnega prostora predstavljajo v podjetju »X« največji vir prihodkov posamezne revije, zato je za podjetje izrednega pomena redno in sistematično spremljanje ter načrtovanje teh prihodkov. Kot je bilo že predhodno povedano, lahko na te prihodke v podjetju maksimalno vplivajo predvsem z dobrim trženjem, naposled pa tudi s kvalitetno izdelavo posamezne revije, ki pritegne bralca, da je prodana v čim večjem številu. Glede na to, da izdajajo v podjetju »X« različne revije, ki so tematsko namenjene različnim ciljnim

skupinam, je omogočeno službi trženja oblikovati različne prodajne pakete za oglaševalce, ki jim omogočajo oglaševati v ciljno usmerjenem krogu revij. Ob primerjavi prihodkov prodaje oglasnega prostora za mesečno žensko revijo »X« (246.277 EUR) in mesečno moško revijo »Y« (105.570 EUR) v enakem obdobju in ob predpostavki enakega obsega revije, lahko sklepamo, da je za oglaševalce ciljno bolj zanimiva revija za ženske, posledično pa je branost teh revij tudi večja, saj je z vidika bralcev takšna revija tudi bolj zanimiva in privlačna.



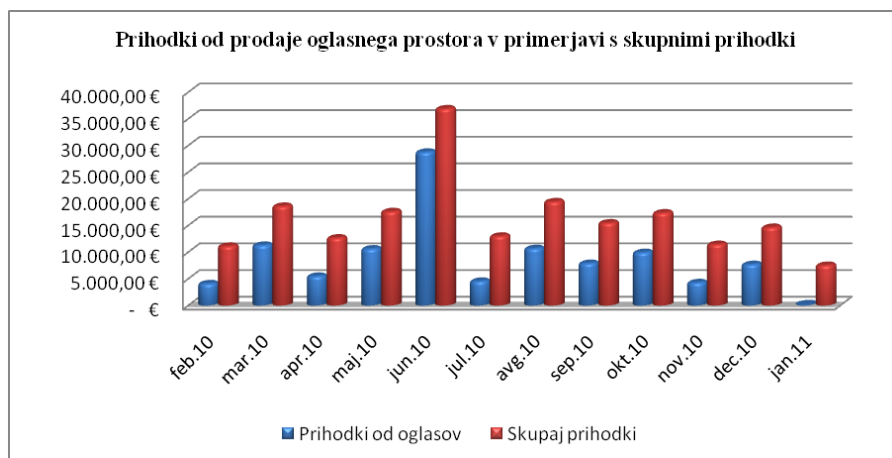
Slika 24: Prihodki od prodaje oglasnega prostora za moško revijo »Y«

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Tudi pri moški mesečni reviji »Y« prihodki prodaje oglasnega prostora predstavljajo največji delež v skupnih prihodkih, vendar je ta odstotek nekoliko nižji v primerjavi z žensko mesečno revijo »X«. Tako znaša vrednost prihodkov prodaje oglasnega prostora dobrih 54 odstotkov vseh prihodkov, oziroma v povprečju nekaj manj kot 8.800 EUR na posamezno izdajo. Kot je razvidno iz grafa, je nihanje teh prihodkov zelo veliko in odvisno predvsem od meseca izdaje revije, kot tudi od razpoložljivih sredstev posameznih oglaševalcev. Sicer je dinamika prihodkov podobna kot pri primerjani ženski mesečni reviji »X«, vendar lahko že iz samega grafa in višine prihodkov sklepamo, da oglaševalci dajejo večji pomen ženski populaciji in posledica tega je, da so temu prilagojena tudi razpoložljiva sredstva za marketing.

Spremljanje gibanj prihodkov prodaje oglasnega prostora je za načrtovanje in prerezporejanje sredstev za podjetje »X« izrednega pomena, saj lahko na podlagi primernih in skrbno načrtovanih prihodkov zagotovi zadostna sredstva za nemoteno poslovanje skozi celotno poslovno leto. Prav tako pa so morebitna negativna odstopanja od načrtovanih vrednosti

glasen opozorilni signal za vodstvo podjetja, da je potrebno ustrezno ukrepati in prilagoditi stroškovno stran pričakovanih prihodkov.



Slika 25: Primerjava prihodkov prodaje oglasnega prostora in skupnih prihodkov

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Iz grafa je razvidno, da skupni prihodki sicer sledijo gibanju prihodkov prodaje oglasnega prostora, vendar je pri moški reviji »Y« velikega pomena za skupen rezultat tudi prihodek prodaje na prodajnih mestih. V letu 2010 so prihodki prodaje oglasnega prostora znašali 105.570 EUR, kar je v primerjavi s primerjano žensko revijo »X« bistveno manj (246.277 EUR). Zaradi tega je za podjetje izrednega pomena oblikovanje različnih prodajnih paketov za oglaševalce, ki jih bodo spodbudili oglaševati tudi v ostalih revijah, podjetju »X«, pa s tem omogočile enakomerno razporeditev prodaje oglasnega prostora tudi po ostalih revijah.

4.2.5 *Prag rentabilnosti, naklada, remitenda, lastna cena*

Analiza praga rentabilnosti za moško revijo »Y«

Za analizo praga pokritja smo upoštevali povprečne dejanske vrednosti poslovanja moške revije »Y« v obdobju februar 2010 do januar 2011.

Za lažje razumevanje najprej pogledjmo simbole, ki jih bomo uporabljali:

- Q = količina »outputa«, merjena s številom enot
- C = prodajna cena za enoto »outputa«
- CP = $C \times Q$ = celotni prihodek
- CFS = celotni fiksni stroški

- CVS = celotni variabilni stroški
 PVS = povprečni variabilni stroški
 PPK = povprečni prispevek za kritje ali prispevek za kritje na enoto
 PK = prispevek za kritje

$$\mathbf{CS = CFS + CVS = CFS + (Q \times PVS)}$$

- PK = CP – CVS = Q x PPK = celotni prispevek k dobičku
 D = CP – CS = celotni dobiček od prodaje Q enot
 B = količina »outputa« v točki pokritja
 Q₂ = obseg prodaje
 P₂ = prihodek od prodaje
 %₂ = odstotek izrabe kapacitet v točki pokritja
 Q_k = kapaciteta opazovanega obrata

Kot smo že rekli, je prag pokritja tisti obseg poslovanja ali tudi tisti potrebni prihodek, kjer se celotni prihodki izenačijo s celotnimi stroški.

$$\mathbf{CP = CS}$$

$$C \times Q_B = CFS + CVS = CFS + (PVS \times Q_B)$$

$$Q_B \times (C - PVS) = CFS$$

$$Q_B = CFS / (C - PVS) = CFS / PPK$$

Potrebni podatki za izračun praga rentabilnosti moške revije »Y«:

- povprečna mesečna naklada: 6.625 izvodov na revijo
- prodajna neto vrednost: 3,2258 EUR/enoto
- povprečni mesečni prihodki od prodaje revije: 7.530,70 EUR
- povprečni mesečni prihodki od oglasov v reviji: 8.797,50 EUR
- povprečni mesečni variabilni stroški na revijo – licenčnine (PVS): 1.184 EUR
- povprečni mesečni fiksni stroški na revijo (CFS): 8.181 EUR

1. Izračun potrebnih enot (Q2):

a) Kadar upoštevamo prihodke samo od prodaje revije

$$Q2 = CFS / (C - PVS) = 8.181 / (3.2258 - 0,1787) = 2.684,84 \text{ izvodov oz. } \mathbf{2.685}$$

Da bi dosegli prag pokritja, bi morali mesečno prodati **2.685 izvodov revij**.

b) Ob upoštevanju dodatnih prihodkov od prodaje oglasov na revijo

$$Q2 = CFS / (C - PVS) = 8.181 / (4,55372 - 0,1787) = 1.869,94 \text{ izvodov oz. } \mathbf{1.870}$$

Drugi izračun je po mojem mnenju primernejši, ker je prodaja revij specifična v tem, da ima zraven prihodka od prodaje revij tudi prihodek od prodaje oglasov v reviji, ki je glavni vir prihodka.

2. Izračun potrebnega prihodka za dosego praga pokritja

$$P2 = CFS / (1 - (PVS/C)) = CFS / (1 - (CVS/CP)) = 8.181 / (1 - (1.184./16.328)) \\ = 8.820,62 \text{ EUR prihodka}$$

Da bi dosegli prag pokritja, moramo doseči **8.820,62 EUR** prihodka na mesec.

Naklada in remitenda moške revije »Y«

Naklado moške revije prav tako predvidi vodstvo podjetja. Podatki iz tabele v koloni realizirana naklada pomenijo število izvodov, ki so namenjeni prodaji. Izvzeti so izvodi, ki služijo kot dobavnica k računu oglaševalcem in izvodi namenjeni za reklamo. Odstotek realizirane remitende nam pove delež vrnjenih, neprodanih revij od prodaje.

Remitenda so neprodani izvodi tiskanih publikacij, knjig, časopisov in revij ter drugih oblik objavljanja uredniško oblikovanih programskih vsebin, ki so dostopne javnosti. Remitenda se ugotavlja iz dokumentacije kot razlika med natisnjenimi in dejansko prodanimi izvodi.

Mesec	Naklada	Realizirana naklada	Realizirana prodaja	Realizirana remitenda
feb.10	7.500	6.150	2.844	53,76%
mar.10	6.500	5.650	2.841	49,72%
apr.10	6.500	5.650	2.950	47,79%
maj.10	6.500	5.650	2.915	48,41%
jun.10	7.000	6.200	3.246	47,65%
jul.10	6.500	5.200	3.478	33,12%
avg.10	6.500	5.700	3.716	34,81%
sep.10	6.500	5.700	2.944	48,35%
okt.10	6.500	5.700	2.963	48,02%
nov.10	6.500	5.700	2.803	50,82%
dec.10	6.500	5.700	2.741	51,91%
jan.11	6.500	5.700	2.981	47,70%

Tabela 2: Naklada in remitenda moške revije »Y«

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Povprečna mesečna naklada moške revije »Y« znaša 6.625 izvodov. Ti podatki služijo vodstvu podjetja za načrtovanje števila natisnjenih izvodov v prihodnje, prav tako pa so ti podatki lahko tudi močan signal, da je potrebno v politiki priprave moške revije »Y« nekaj spremeniti.

Lastna cena

Lastna cena proizvoda je cena, po kateri podjetje še lahko prodaja svoje proizvode, ne da bi s tem pridelalo izgubo. Lastna cena je ena od osnovnih ekonomskih pojmov v proizvodnji.

$$LC = \text{prodajna cena brez davka} - \text{dobiček}$$

Struktura lastne cene:

1. neposredni materialni stroški (predmeti dela – izdelavni material)
 2. neposredni stroški dela (osebni dohodki delavcev)
 3. neposredna amortizacija
- = SKUPNI NEPOSREDNI STROŠKI
4. posredni stroški izdelave (obratna režija)
 5. posredni stroški nabave, uprave in prodaje
- = LASTNA CENA

Metod za izračun lastne cene je več. Najosnovnejša je enostavna delitvena kalkulacija in če jo zapišemo kot formulo, je naslednja:

$$LC = \text{skupni stroški} / \text{proizvedena količina}$$

$$LC = 9.364,94 / 6.625 = \underline{\underline{1,435}}$$

4.3 Primerjava uspešnosti prodaje mesečne ženske revije »X« s primerljivo moško revijo »Y«

Predstavitev mesečne ženske revije »X« in moške mesečne revije »Y« v številkah:

Mesečna ženska revija X:

- Obseg strani: 112 strani
- Naklada: 18.067,00
- Prodajna cena: 1,50 EUR

Mesečna moška revija Y:

- Obseg strani: 114 strani
- Naklada: 7.000,00
- Prodajna cena: 3,50 EUR

	Mesečna ženska revija »X«	Mesečna moška revija »Y«
povprečna naklada	18.067,00	7.000,00
povprečna prodaja revij mesečno	12.969,25	3.035,00
potrebna količina prodanih revij za pokritje stroškov	13.834,00	2.685,00
potrebna količina prodanih revij za pokritje stroškov z upoštevanjem prih. od oglasov	9.045,00	1.870,00
doseženi prihodki s prodajo revije	141.430,76	90.369,23
doseženi vsi prihodki (revije + oglasi)	387.708,46	195.939,56
vsi stroški	203.179,74	112.379,24
stroški dela	65.331,58	43.936,24

Tabela 3: Zbrani podatki za izvedbo primerjave med revijama

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

I. Primerjava naklade mesečne ženske revije »X« in mesečne moške revije »Y«

Povprečna naklada revije »X«/povprečna naklada revije »Y« = $18.067,00 / 7.000,00 = 2,581$

Zaključek: Dobljen rezultat nam pove, da je naklada za mesečno žensko revijo »X« 2,581 krat večja od naklade mesečne moške revije »Y«.

II. Primerjava prodanih izvodov mesečne ženske revije »X« in mesečne moške revije »Y«

Povprečna prodaja mesečne ženske revije »X«/povprečna prodaja mesečne moške revije »Y« = $12.969,23 / 3.035,00 = 4,27$

Zaključek: Količnik 4,27 nam pove, da je prodaja mesečne ženske revije »X« 4,27 krat večja od prodaje mesečne moške revije »Y«.

III. Primerjava prodanih proizvodov revije s potrebnim številom prodanih revij, pri čemer upoštevamo samo prihodek od prodaje revij, da dosežemo prag pokritja

	Mesečna ženska revija »X«	Mesečna moška revija »Y«	Mesečna ženska revija »X«	Mesečna moška revija »Y«
dosežena prodaja	12.969,25	3.035,00		
potrebna količina za dosego praga pokritja samo s prodajo revij	13.834,00	2.685,00	94%	113%
potrebna količina za dosego praga pokritja samo s prodajo revij in oglasov	9.045,00	1.870,00	143%	162%

Tabela 4: Primerjava prodanih izvodov revij za dosego praga pokritja

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Zaključek:

Če primerjamo potrebno količino za dosego praga pokritja samo s **prihodki od prodaje revij**, vidimo, da v primeru ženske revije »X«, ne bi dosegli praga pokritja (94 %), medtem ko nam moška mesečna revija »Y«, ob trenutni povprečni prodaji, preseže prag pokritja za 13 %.

Če upoštevamo pri **prihodkih od prodaje dodatno še prihodke od prodaje oglasov**, pa vidimo, da mesečna ženska revija »X«, preseže prag pokritja za 43 %, medtem ko presežemo prag pokritja pri moški reviji »Y« za 62 %.

IV. **Primerjava stroškov dela z vsemi stroški, ki nastanejo pri izdelavi revije**

	Mesečna ženska revija »X«	Mesečna moška revija »Y«
vsi stroški	203.179,74	112.379,24
stroški dela	65.331,58	43.936,24
v %	32,15%	39,10%

Tabela 5: Primerjava stroškov dela s vsemi stroški

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Zaključek: Iz tabele je razvidno, da je pri deležu stroška dela v primerjavi z vsemi stroški pri ženski mesečni reviji »X« 32 %, medtem ko znaša ta delež pri moški reviji »Y« 39 %. Prav tako iz teh podatkov sklepamo, da strošek dela v začetku ni odvisen od števila izvodov revij, ampak je fiksni.

V. **Primerjava realiziranih celotnih prihodkov z realiziranimi celotnimi odhodki**

	Mesečna ženska revija »X«	Mesečna moška revija »Y«	Primerjava s skupnimi prihodki od prodaje revije »X«	Primerjava s skupnimi prihodki od prodaje revije »Y«
Povprečna prodaja revij mesečno	12.969,25	3.035,00		
Prihodki od prodaje revij	141.430,76	90.369,00	36,48%	46,12%
Prihodki od prodaje oglasov	246.277,70	105.570,00	63,52%	53,88%
Skupaj prihodki od prodaje	387.708,46	195.939,00		

Tabela 6: Primerjava prihodkov

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Zaključek: Iz tabele je razvidno, da je delež od prodaje ženske revije »X« le 36,7 %, medtem ko je delež od prodaje oglasov 63,3 %. Pri moški mesečni reviji »Y« je razmerje nekoliko bolj sorazmerno, tako da je delež od prodaje revij 46,1 %, medtem ko je delež od prodaje oglasnega prostora 53,9 %. Če upoštevamo število prodanih mesečnih revij, pa lahko iz

izračunanih podatkov sklepamo, da dosega mesečna moška revija »Y« veliko višjo ceno od mesečne ženske revije »X«.

VI. Primerjava vseh stroškov revije »X« in revije »Y«

	Mesečna ženska revija »X«	Mesečna moška revija »Y«	Stroški / prodaja revije »X«	Stroški / prodaja revije »Y«
povprečna prodaja revij mesečno	12.969,25	3.035,00		
povprečni mesečni vsi stroški	16.931,65	9.364,94	1,30 EUR	3,08 EUR

Tabela 7: Primerjava vseh stroškov mesečne revije »X« in mesečne revije »Y«

Vir: Lasten prikaz na podlagi računovodskih podatkov podjetja »X«

Zaključek: Iz tabele je razvidno, da je povprečni mesečni strošek izdaje moške revije »Y« veliko večji od povprečnega mesečnega stroška izdaje ženske revije »X«. To nam pove, da so za izdajo revije potrebni določeni fiksni stroški, ki začnejo padati, ko dosežemo prag pokritja.

5 SKLEPNE UGOTOVITVE

Podjetja, ki prodajajo revije, se morajo za svoje kupce boriti, da se kupec vrne po vsako novo izdano številko revije.

Ohranitvi prodaje in za njenemu povečanju v podjetju »X« posvečajo veliko pozornost. Novi naročniki so nagrajeni z darili, bralce vzpodbujajo v pismih bralcev, da izrazijo svoje želje po novih vsebinah, uredniki dnevno spremljajo dogodke, novice ter trende doma in po svetu. Prirejajo se zabave z različnimi vsebinami povezanimi z letnim časom ali tečejo akcije, kjer so aktivno udeleženi bralci.

Z analizo in primerjavo med žensko revijo »X« in revijo za moške »Y« je bilo ugotovljeno:

- struktura stroškov po vrstah stroškov glede na delež si je zelo podobna;
- struktura prihodkov glede na delež prihodkov od oglasov pri ženski reviji »X« je večji za 17 odstotnih točk. Pri ženski reviji »X« so raznovrstne teme (moda, kulinarika, zabava, kolumne, itd.) in je primernejša za različne oglaševalce njihovih proizvodov in storitev;
- prodaja ženske revije je skozi vse leto enakomerna, medtem ko je prodaja revije za moške »Y« skoraj dvakrat večja v poletnih mesecih v času dopustov;
- število prodanih revij »X« je za 4 krat večja od prodaje revije za moške »Y«;
- višjo prodajno ceno pa doseže revija za moške »Y« z revijo za ženske »X«;

Na osnovi ugotovitev analize med žensko revijo »X« in revijo za moške »Y« lahko potrdimo smotrnost odločitve podjetja za nadaljnjo distribucijo revije.

Prav tako lahko z gotovostjo potrdimo trditev, da je ženska populacija bolj nagnjena k branju revij in s tem bolj podvržena vplivom oglaševalskih medijev, ki napeljujejo k nakupu določenega izdelka ali storitve.

S potrditvijo trditev je bil dosežen namen diplomske naloge.

6 LITERATURA IN VIRI

Literatura

1. Bodnar, G. H.: *Accounting information systems*, Allyn and Bacon, Boston 1980.
2. Črčinovič Krofič, V. in Logar, D.: *Finančno Računovodstvo*, Višja strokovna šola ACADEMIA Maribor, 2008.
3. Črčinovič Krofič, V. in Logar, D.: *Osnove poslovnih financ*, Višja strokovna šola ACADEMIA Maribor, 2008.
4. Kampuš Trop, V.: *Prispevki k ekonomiki*, Založba modema organizacija, Kranj, 1999, 87 do 111.
5. Mramor, D.: *Slovar poslovno finančnih izrazov*, Gospodarski vestnik, Ljubljana 1999.
6. Mramor, D.: *Uvod v poslovne finance*, Gospodarski vestnik, Ljubljana 1993.
7. Potočnik, V.: *Temelji trženja*, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2002.
8. Slovenski Računovodski Standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2006.

Viri

1. Poslovni načrt podjetja »X«; Podjetje »X«, 2011, 6.
2. Poslovni načrt podjetja »X«; Podjetje »X«, 2011, 21.
3. Poslovni načrt podjetja »X«, Podjetje »X«, 2011, 30.
4. Programska zasnova ženske revije »X«, 2010.
5. Programska zasnova moške revije »Y«, 2010.
6. Sistematizacija delovni mest podjetja »X«, 2007, 3.
7. Strategija razvoja in vstopa na tuje trge; Podjetje »X«, 2010, 5.
8. Strategija razvoja in vstopa na tuje trge; Podjetje »X«, 2010, 9.
9. Strategija razvoja in vstopa na tuje trge; Podjetje »X«, 2010, 10.

Spletni viri

1. Uradni list, <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=199953&stevilka=2523> z dne 15.5.2011.

7 PRILOGE

1. Priloga 1: Flat plan ženske revije »X«
2. Priloga 2: Flat plan moške revije »Y«

Priloga 1: Flat plan ženske revije »X«

POLA 1	KAZALO	UVODNIK	oglas	Poklanič amo vam	oglas	Web news	oglas	Hotline	INFO FRONT	oglas	INFOFRONT s	oglas	INFOFRONT	INFORMANT	PROM OCUJA	OVITEK
POLA 2	PREGRA DA BEAUTY	nega teles	oglas	oglas	oglas	LEPOTNE NOVICKE	oglas	IZBOR parfum	oglas	V&O	lepotni fenomen	oglas	LEPOTNI SPA	naročnin e	Naslov nica	
POLA 3	PREGRA DA MODA	MODA fitness	oglas	MODA pleteno	oglas	MODA CVETNO	oglas	MODA MINI MAXI	oglas	oglas	PROM OCUJA	oglas	predlogi nadaljevanje	predlogi	oglas	
POLA 4	PREGRA DA PSHA&S TIL	nadaljevanje	oglas	oglas	oglas	ANKETA RESNICE MOSKI	oglas	vaš dom	oglas	oglas	oglas	oglas	PROM OCUJA	predlogi	oglas	
POLA 5	oglas	BODITE E	oglas	KAKO SO S POZDRAVILAS	oglas	od blizu sandra adam	oglas	GASTRO	oglas	oglas	oglas	oglas	PROM OCUJA	predlogi	oglas	
POLA 6	NASLO VNA	INTERVJU DRUGEGA KOTA	oglas	INTERVJU MOJE ŽIVLJENJE	oglas	od blizu sandra adam	oglas	SPON AJTE GA	oglas	oglas	oglas	oglas	MODNA ZGODBA	MODNA ZGODBA	MODNA ZGODBA	
POLA 7	oglas	TEMA: prsa	oglas	TEMA: prsa	oglas	Sproščeno v advent	oglas	TEMA: dieta	oglas	oglas	oglas	oglas	Brighton	Brighton	Brighton	
POLA 8	oglas	TEMA: seks	oglas	Skrita kraja	oglas	Skrita kraja	oglas	HOROSK OP 102	oglas	oglas	oglas	oglas	SMILE	oglas	Beležni ca	
POLA 9																

Vir: Programska zasnova ženske revije »X«, 2010

Priloga 2: Flat plan moške revije »Y«

NAGLOV NICA			TUŠMO BIL			TOSHIB A			KEUNE																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
1			118			2			116																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
POLA 1																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
Kazalo TEME			Uvodnik/ kolofonik azalo			SECTOR			PISMA BRALCE V			Timberla nd			NATALIE			NATALIE			G3 spirits			ŠALE			P&G			REPORT ER veiki rez(CKM)			REPORT ER veiki rez(CKM V			REPORT ER KRATKI REZI1			SUBARU			REPORT ER KRATKI REZI2																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
3			4			5			6			7			8			9			10			11			12			13			14			15			16			17			18																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
POLA 2																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
ASPN			REPORT ER KRATKI REZI 3			DOMEN CA			REPORTER FACEBOOK BEJBA			REPORTER FACEBOOK BEJBA			SEKSGO KOP+			KNOW HOW KAKO BITI ZENSKA			KNOW HOW KAKO BITI ZENSKA + OGLAS			FILTER OTVARAN JE IGRE			FILTER OTVARAN JE IGRE			GLASBA KID ROCK			1nada n			FILTER FILM UNNSTOP ABLE			FILTER FILM UNNSTOP ABLE			FILTER BEJBA IZDELKI																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
19			20			21			22			23			24			25			26			27			28			29			30			31			32			33			34																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
POLA 3																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
FILTER MDELKI			NEŽA MAROLT			NEŽA MAROLT			NEŽA MAROLT			NEŽA MAROLT			MORS PR			DANNY TREJO			DANNY TREJO			GRE V VOJNO			GRE V VOJNO			GRE V VOJNO			GRE V VOJNO			GRE V VOJNO			GRE V VOJNO			GRE V VOJNO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
35			36			37			38			39			40			41			42			43			44			45			46			47			48			49			50			DEK																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
POLA 4																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
GRE V VOJNO			KAKO DO VEČ SEKSA?			KAKO DO VEČ SEKSA?			BIFE			BIFE			BEJBA 1			BEJBA 1			BEJBA 1			BEJBA 1			BEJBA 1			BEJBA 1			INTERNI BOZICNI			APOKALI PSA			APOKALI PSA			APOKALI PSA																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
DEK 51			DEK 52			DEK 53			DEK 54			DEK 55			DEK 56			DEK 57			DEK 58			DEK 59			DEK 60			DEK 61			DEK 62			DEK 63			DEK 64			DEK 65			DEK 66			BAUM																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
POLA 5																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
APOKALI PSA			APOKALI PSA			PRVI IN EDINI			PRVI IN EDINI			TOYS FOR BOYS			TOYS FOR BOYS			SOLA PREŽIV ETJA CKM 85			SOLA PREŽIV ETJA CKM 85			SOLA PREŽIV ETJA CKM 85			SOLA PREŽIV ETJA CKM 85			SOLA PREŽIV ETJA CKM 85			CICA AUDRY			CICA AUDRY			CICA AUDRY																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
BAU 51			BAU 52			BAU 53			BAU 54			BAU 55			BAU 56			BAU 57			BAU 58			BAU 59			BAU 60			BAU 61			BAU 62			BAU 63			BAU 64			BAU 65			BAU 66			BAU 67			BAU 68			BAU 69			BAU 70			BAU 71			BAU 72			BAU 73			BAU 74			BAU 75			BAU 76			BAU 77			BAU 78			BAU 79			BAU 80			BAU 81			BAU 82			BAU 83			BAU 84			BAU 85			BAU 86			BAU 87			BAU 88			BAU 89			BAU 90			BAU 91			BAU 92			BAU 93			BAU 94			BAU 95			BAU 96			BAU 97			BAU 98			BAU 99			BAU 100			BAU 101			BAU 102			BAU 103			BAU 104			BAU 105			BAU 106			BAU 107			BAU 108			BAU 109			BAU 110			BAU 111			BAU 112			BAU 113			BAU 114			BAU 115			BAU 116			BAU 117			BAU 118			BAU 119			BAU 120			BAU 121			BAU 122			BAU 123			BAU 124			BAU 125			BAU 126			BAU 127			BAU 128			BAU 129			BAU 130			BAU 131			BAU 132			BAU 133			BAU 134			BAU 135			BAU 136			BAU 137			BAU 138			BAU 139			BAU 140			BAU 141			BAU 142			BAU 143			BAU 144			BAU 145			BAU 146			BAU 147			BAU 148			BAU 149			BAU 150			BAU 151			BAU 152			BAU 153			BAU 154			BAU 155			BAU 156			BAU 157			BAU 158			BAU 159			BAU 160			BAU 161			BAU 162			BAU 163			BAU 164			BAU 165			BAU 166			BAU 167			BAU 168			BAU 169			BAU 170			BAU 171			BAU 172			BAU 173			BAU 174			BAU 175			BAU 176			BAU 177			BAU 178			BAU 179			BAU 180			BAU 181			BAU 182			BAU 183			BAU 184			BAU 185			BAU 186			BAU 187			BAU 188			BAU 189			BAU 190			BAU 191			BAU 192			BAU 193			BAU 194			BAU 195			BAU 196			BAU 197			BAU 198			BAU 199			BAU 200			BAU 201			BAU 202			BAU 203			BAU 204			BAU 205			BAU 206			BAU 207			BAU 208			BAU 209			BAU 210			BAU 211			BAU 212			BAU 213			BAU 214			BAU 215			BAU 216			BAU 217			BAU 218			BAU 219			BAU 220			BAU 221			BAU 222			BAU 223			BAU 224			BAU 225			BAU 226			BAU 227			BAU 228			BAU 229			BAU 230			BAU 231			BAU 232			BAU 233			BAU 234			BAU 235			BAU 236			BAU 237			BAU 238			BAU 239			BAU 240			BAU 241			BAU 242			BAU 243			BAU 244			BAU 245			BAU 246			BAU 247			BAU 248			BAU 249			BAU 250			BAU 251			BAU 252			BAU 253			BAU 254			BAU 255			BAU 256			BAU 257			BAU 258			BAU 259			BAU 260			BAU 261			BAU 262			BAU 263			BAU 264			BAU 265			BAU 266			BAU 267			BAU 268			BAU 269			BAU 270			BAU 271			BAU 272			BAU 273			BAU 274			BAU 275			BAU 276			BAU 277			BAU 278			BAU 279			BAU 280			BAU 281			BAU 282			BAU 283			BAU 284			BAU 285			BAU 286			BAU 287			BAU 288			BAU 289			BAU 290			BAU 291			BAU 292			BAU 293			BAU 294			BAU 295			BAU 296			BAU 297			BAU 298			BAU 299			BAU 300			BAU 301			BAU 302			BAU 303			BAU 304			BAU 305			BAU 306			BAU 307			BAU 308			BAU 309			BAU 310			BAU 311			BAU 312			BAU 313			BAU 314			BAU 315			BAU 316			BAU 317			BAU 318			BAU 319			BAU 320			BAU 321			BAU 322			BAU 323			BAU 324			BAU 325			BAU 326			BAU 327			BAU 328			BAU 329			BAU 330			BAU 331			BAU 332			BAU 333			BAU 334			BAU 335			BAU 336			BAU 337			BAU 338			BAU 339			BAU 340			BAU 341			BAU 342			BAU 343			BAU 344			BAU 345			BAU 346			BAU 347			BAU 348			BAU 349			BAU 350			BAU 351			BAU 352			BAU 353			BAU 354			BAU 355			BAU 356			BAU 357			BAU 358			BAU 359			BAU 360			BAU 361			BAU 362			BAU 363			BAU 364			BAU 365			BAU 366			BAU 367			BAU 368			BAU 369			BAU 370			BAU 371			BAU 372			BAU 373			BAU 374			BAU 375			BAU 376			BAU 377			BAU 378			BAU 379			BAU 380			BAU 381			BAU 382			BAU 383			BAU 384			BAU 385			BAU 386			BAU 387			BAU 388			BAU 389			BAU 390			BAU 391			BAU 392			BAU 393			BAU 394			BAU 395			BAU 396			BAU 397			BAU 398			BAU 399			BAU 400			BAU 401			BAU 402			BAU 403			BAU 404			BAU 405			BAU 406			BAU 407			BAU 408			BAU 409			BAU 410			BAU 411			BAU 412			BAU 413			BAU 414			BAU 415			BAU 416			BAU 417			BAU 418			BAU 419			BAU 420			BAU 421			BAU 422			BAU 423			BAU 424			BAU 425			BAU 426			BAU 427			BAU 428			BAU 429			BAU 430			BAU 431			BAU 432			BAU 433			BAU 434			BAU 435			BAU 436			BAU 437			BAU 438			BAU 439			BAU 440			BAU 441			BAU 442			BAU 443			BAU 444			BAU 445			BAU 446			BAU 447			BAU 448			BAU 449			BAU 450			BAU 451			BAU 452			BAU 453			BAU 454			BAU 455			BAU 456			BAU 457			BAU 458			BAU 459			BAU 460			BAU 461			BAU 462			BAU 463			BAU 464			BAU 465			BAU 466			BAU 467			BAU 468			BAU 469			BAU 470			BAU 471			BAU 472			BAU 473			BAU 474			BAU 475			BAU 476			BAU 477			BAU 478			BAU 479			BAU 480			BAU 481			BAU 482			BAU 483			BAU 484			BAU 485			BAU 486			BAU 487			BAU 488			BAU 489			BAU 490			BAU 491			BAU 492			BAU 493			BAU 494			BAU 495			BAU 496			BAU 497			BAU 498			BAU 499			BAU 500			BAU 501			BAU 502			BAU 503			BAU 504			BAU 505			BAU 506			BAU 507			BAU 508			BAU 509			BAU 510			BAU 511			BAU 512			BAU 513			BAU 514			BAU 515			BAU 516			BAU 517			BAU 518			BAU 519			BAU 520			BAU 521			BAU 522			BAU 523			BAU 524			BAU 525			BAU 526			BAU 527			BAU 528			BAU 529			BAU 530			BAU 531			BAU 532			BAU 533			BAU 534			BAU 535			BAU 536			BAU 537			BAU 538			BAU 539			BAU 540			BAU 541			BAU 542			BAU 543			BAU 544			BAU 545			BAU 546			BAU 547			BAU 548			BAU 549			BAU 550			BAU 551			BAU 552			BAU 553			BAU 554			BAU 555			BAU 556			BAU 557			BAU 558			BAU 559			BAU 560			BAU 561			BAU 562			BAU 563			BAU 564			BAU 565			BAU 566			BAU 567			BAU 568			BAU 569			BAU 570			BAU 571			BAU 572			BAU 573			BAU 574			BAU 575			BAU 576			BAU 577			BAU 578			BAU 579			BAU 580			BAU 581			BAU 582			BAU 583			BAU 584			BAU 585			BAU 586			BAU 587			BAU 588			BAU 589			BAU 590			BAU 591			BAU 592			BAU 593			BAU 594			BAU 595			BAU 596			BAU 597			BAU 598			BAU 599			BAU 600			BAU 601			BAU 602			BAU 603			BAU 604			BAU 605			BAU 606			BAU 607			BAU 608			BAU 609			BAU 610			BAU 611			BAU 612			BAU 613			BAU 614			BAU 615			BAU 616			BAU 617			BAU 618			BAU 619			BAU 620			BAU 621			BAU 622			BAU 623			BAU 624			BAU 625			BAU 626			BAU 627			BAU 628			BAU 629			BAU 630			BAU 631			BAU 632			BAU 633			BAU 634			BAU 635			BAU 636			BAU 637			BAU 638			BAU 639			BAU 640			BAU 641			BAU 642			BAU 643			BAU 644			BAU 645			BAU 646			BAU 647			BAU 648			BAU 649			BAU 650			BAU 651			BAU 652			BAU 653			BAU 654			BAU 655			BAU 656			BAU 657			BAU 658			BAU 659			BAU 660			BAU 661			BAU 662			BAU 663			BAU 664			BAU 665			BAU 666			BAU 667			BAU 668			BAU 669			BAU 670			BAU 671			BAU 672			BAU 673			BAU 674			BAU 675			BAU 676			BAU 677			BAU 678			BAU 679			BAU 680			BAU 681			BAU 682			BAU 683			BAU 684			BAU 685			BAU 686			BAU 687			BAU 688			BAU 689			BAU 690			BAU 691			BAU 692			BAU 693			BAU 694			BAU 695			BAU 696			BAU 697			BAU 698			BAU 699			BAU 700			BAU 701			BAU 702			BAU 703			BAU 704			BAU 705			BAU 706			BAU 707			BAU 708			BAU 709			BAU 710			BAU 711			BAU 712			BAU 713			BAU 714			BAU 715			BAU 716			BAU 717			BAU 718			BAU 719			BAU 720			BAU 721			BAU 722			BAU 723			BAU 724			BAU 725			BAU 726			BAU 727			BAU 728			BAU 729			BAU 730			BAU 731			BAU 732			BAU 733			BAU 734			BAU 735			BAU 736			BAU 737			BAU 738			BAU 739			BAU 740			BAU 741			BAU 742			BAU 743			BAU 744			BAU 745			BAU 746			BAU 747			BAU 748			BAU 749			BAU 750			BAU 751			BAU 752			BAU 753			BAU 754			BAU 755			BAU 756			BAU 757			BAU 758			BAU 759			BAU 760			BAU 761			BAU 762			BAU 763			BAU 764			BAU 765			BAU 766			BAU 767			BAU 768			BAU 769			BAU 770			BAU 771			BAU 772			BAU 773			BAU 774			BAU 775			BAU 776			BAU 777			BAU 778			BAU 779			BAU 780			BAU 781			BAU 782			BAU 78		

Vir: Programska zasnova moške revije »Y«, 2010