

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO**

**Diplomsko delo
visokošolskega programa**

**VPLIV FINANČNE IN GOSPODARSKE KRIZE
NA POSLOVANJE PODJETJA CITROËN
SLOVENIJA**

Maja Rozina

Ljubljana, april 2010

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO**

Diplomsko delo
visokošolskega programa

**VPLIV FINANČNE IN GOSPODARSKE KRIZE NA POSLOVANJE
PODJETJA CITROËN SLOVENIJA**

Kandidatka: Maja Rozina

Mentor: dr. Aleksander Aristovnik

Številka indeksa: 04034084

Ljubljana, april 2010

Povzetek

Gospodarska in finančna kriza sta tesno povezani in sta s svojim nastopom močno prizadeli poslovanje podjetij v tujini in v Sloveniji. Vsakodnevno lahko prebiramo novice o kopičenju zalog, o pomanjkanju likvidnosti in finančnih virov, o bančnih težavah, o odpuščanju delavcev ipd. Vendar pa nimajo vsa podjetja podobnega položaja in se tudi razlikujejo po načrtih poslovanja, še posebno pri ukrepih v času krize. Za zgled pri poslovanju si lahko vzamemo podjetje Citroën Slovenija. V času krize so se odločili zmanjševati nepotrebne stroške in preusmeriti sredstva za pospeševanje prodaje in za preoblikovanje ter pripravo na obdobje po končani krizi, ker se pričakuje, da bodo kupci v prihodnje zahtevali cenejše produkte in kakovostnejše storitve. Z diplomskim delom želim predstaviti poslovanje podjetja Citroën Slovenija v obdobju pred gospodarsko in finančno krizo ter poslovanje, ko je kriza že nastala. Predstavila bom tudi ukrepe, ki so jih uporabili za ublažitev krize. Glede na razmere v svetu Citroën Slovenija še vedno dobro posluje in nima izgube, k čemur so pripomogli tudi preiščeni varčevalni ukrepi.

Ključne besede: finančna kriza, gospodarska kriza, ukrepi proti krizi, zmanjševanje stroškov, racionalno poslovanje, priprava za poslovanje po končani krizi

Summary

The economic and financial crises are closely connected and they strongly affect business. Every day we can read news about accumulation of stocks, lack of liquidity and financial resources, about banking problems, making workers redundant etc. However, all companies are not in similar situations, they differ in their business plans, in particular in measures taken in time of crisis. The company Citroën Slovenia can be taken as example in business. They decided to reduce unnecessary costs, to redirect resources to sales promotion and to transforming and prepare for the period after the crisis; in future, the customers are namely expected to demand cheaper products and better service. My thesis aims to present the activity of the company Citroën Slovenia before economic and financial crisis, and their activity when the crisis had already occurred. I will also present their measures taken to alleviate the crisis. Considering the general situation, Citroën Slovenia still has a good result, with no loss, thanks to well thought saving measures.

Keywords: financial crisis, economic crisis, crisis measures, cost reduction, rational business, preparing for business after crisis

KAZALO

<i>Povzetek</i>	ii
<i>Summary</i>	iii
1 UVOD	1
1.1 Vsebina diplomskega dela.....	1
1.2 Namen in cilj diplomskega dela	1
1.3 Struktura diplomskega dela	2
1.4 Metode dela.....	2
2 GOSPODARSKA IN FINANČNA KRIZA	3
2.1 Splošno	3
2.1.1 Kako je prišlo do finančne in gospodarske krize.....	3
2.1.2 Pojem/definicija	4
2.1.3 Kako se kaže v bankah	4
2.1.4 Brezposelnost.....	5
2.1.4.1 Splošno.....	5
2.1.4.2 V Sloveniji	5
2.1.5 Kako se kaže v slovenskih podjetjih	6
2.1.6 Prednosti krize	7
2.2 Avtomobilska industrija	7
2.2.1 Posledice	8
2.3 Ukrepi proti krizi	9
2.3.1 Politični ukrepi.....	9
2.3.2 Politični ukrepi v Sloveniji.....	9
2.3.2.1 Ukrepi za spodbujanje kreditnega trga	10
2.3.2.2 Ukrepi davčne politike.....	11
2.3.2.3 Ukrepi aktivne politike zaposlovanja in socialnih transferjev.....	11
2.3.2.4 Varčevalni ukrepi v javnem sektorju.....	12
2.3.3 Poslovni ukrepi.....	12
2.3.3.1 Finančni ukrepi.....	12
2.3.3.2 Varčevalni ukrepi	13
3 CITROËN V SVETU IN CITROËN SLOVENIJA d.o.o.	14
3.1 CITROËN V SVETU	14
3.2 CITROËN SLOVENIJA d.o.o.....	20
4 PRIMERJAVA POSLOVANJA PODJETJA CITROËN V SLOVENIJI IN EVROPI.....	23
4.1 Primerjava	23
4.1.1 PSA Peugeot Citroën.....	24
4.1.2 Citroën	24
4.2 V Sloveniji	25
5 POSLEDICE FINANČNE IN GOSPODARSKE KRIZE NA PODJETJE CITROËN SLOVENIJA	26
5.1 Splošno	26
5.2 Posledice finančne krize v prodaji.....	26
5.2.1 Realizacija 2008 in plan prodaje 2009.....	26
5.2.2 Dejansko stanje prodaje	28
5.2.3 Razhajanje.....	30

5.3	Posledice finančne krize v finančnih izkazih.....	32
5.3.1	Bilanca stanja.....	32
5.3.2	Izkaz poslovnega izida	34
6	POSLOVNI UKREPI PROTI FINANČNI IN GOSPODARSKI KRIZI V PODJETJU CITROËN SLOVENIJA.....	36
6.1	Finančni ukrepi	36
6.1.1	Pospeševanje prodaje.....	36
6.1.2	Zmanjšanje zalog	37
6.1.3	Zmanjšanje terjatev.....	37
6.1.4	Zmanjšanje stroškov.....	37
6.1.5	Odložitev investicij.....	38
6.2	Varčevalni ukrepi	38
7	ZAKLJUČEK	40
	LITERATURA.....	41
	VIRI	42
	KAZALO TABEL.....	44
	KAZALO SLIK	44
	SLOVAR PREVODOV ANGLEŠKIH IZRAZOV	45
	SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC	45
	IZJAVA O AVTORSTVU IN NAVEDBA LEKTORICE.....	46

1 UVOD

1.1 VSEBINA DIPLOMSKEGA DELA

Vsak trg ponuja različne ponudnike in na teh trgih se vseskozi pojavljajo novi ponudniki, ki želijo zasenčiti starejše, da bi pridobili njihove stranke. Gospodarska kriza je omogočila stabilnim podjetjem, da se obdržijo na trgu, nestabilnim podjetjem, ki niso dovolj osvojila trga na svojem področju, pa je povzročila veliko škodo. V drugi polovici leta 2008 se je pojavila finančna kriza, ki je sprva prizadela večje države, kot so Nemčija, Italija, Francija, in celotno Ameriko, ob koncu leta 2008 pa je prišla tudi v Slovenijo.

Po pričakovanjih in napovedih vodilnih pri posameznih proizvajalcih avtomobilov se je gospodarska kriza pokazala tudi v avtomobilski industriji. Nekateri proizvajalci so se odločili, da se združijo z drugimi proizvajalci avtomobilov in skupaj premagajo težave v obdobju gospodarske krize. Glede na trenutne razmere v svetu sem se odločila v diplomskem delu predstaviti poslovanje avtomobilskega podjetja Citroën Slovenija, d. o. o. (v nadaljevanju Citroën Slovenija), ter nekaj malega tudi poslovanja matičnega podjetja v Franciji in podružnice v tujini.

V statističnih podatkih podjetja Citroën Slovenija je razvidno, da se je prodaja avtomobilov ob koncu leta 2008 zmanjšala, manjšo prodajo so opazili tudi v prvih treh mesecih leta 2009, pozneje pa se je prodaja avtomobilov počasi dvigovala. Manjša prodaja močno vpliva na finančno stanje in posledično tudi na razvoj podjetja. Celotno podjetje je predvidevalo drugačen plan prodaje avtomobilov in finančnega izkaza, zato so za leto 2009 naredili načrt poslovnih ukrepov, s katerimi bodo kljubovali finančni krizi.

1.2 NAMEN IN CILJ DIPLOMSKEGA DELA

Skozi medije smo lahko zasledili veliko informacij o negativnem poslovanju v različnih panogah, med drugimi tudi na področju avtomobilske industrije. Namen diplomskega dela je prikazati poslovanje avtomobilskega podjetja Citroën pred oznanitvijo finančne krize in v času finančne krize. Predstaviti želim, kako se določeno podjetje spopada s krizo, kako se trudi obdržati svoj tržni delež in kakšne ukrepe uporablja za obstoj na trgu.

Cilj diplomskega dela je predstaviti poslovanje konkretnega podjetja na avtomobilskem trgu in njegov razvoj. Osredotočila se bom na podjetje Citroën Slovenija. S pisanjem diplomskega dela bi rada predstavila gibanje prodaje omenjene

znamke avtomobilov na območju Slovenije in v svetu. Prav tako bom predstavila poslovanje podjetja v letih 2008 in 2009.

1.3 STRUKTURA DIPLOMSKEGA DELA

Diplomsko delo sem razdelila v tri dele. V prvem je predstavljeno, kako je nastala gospodarska kriza, kako se kaže v bankah in kako v avtomobilski industriji. Navedla sem tudi podatke o brezposelnosti do maja 2009 in kakšne poslovne ukrepe so sprejeli na politični ravni ter kakšne ukrepe so sprejela podjetja sama.

V drugem delu je predstavitev grupacije PSA Peugeot Citroën in podjetja Citroën Slovenija ter predstavitev poslovanja v letih 2007, 2008 in deloma v letu 2009. V petem poglavju sta predstavljena poslovanje in prodaja avtomobilske znamke Citroën v svetu, Evropi in Sloveniji.

V tretjem delu pa sem se osredotočila samo na poslovanje podjetja Citroën Slovenija v letu 2008 in 2009, ki je predstavljeno v šestem poglavju. Predstavila sem predvideno in dejansko prodajo avtomobilov v letu 2008 in deloma v letu 2009 ter tudi računovodske izkaze poslovanja podjetja v letih 2007 in 2008. V naslednjem, sedmem poglavju pa sem predstavila bistvene poslovne in varčevalne ukrepe proti finančni in gospodarski krizi, s katerimi želi podjetje Citroën Slovenija obdržati oz. izboljšati svoj položaj na trgu.

1.4 METODE DELA

Pri izdelavi diplomskega dela sem uporabila metodo proučevanja domače in tuje strokovne literature. Tujo literaturo in vire sem pridobila s samega sedeža podjetja in na interni strani grupacije PSA Peugeot Citroën. Podatke sem iskala v knjižnici, internetu in na podjetju Citroën Slovenija v Kopru. Spremljala sem informativne in pogovorne oddaje prek televizijskih postaj in radijskih sprejemnikov. Opravila sem tudi intervju s finančnim direktorjem in vodji posameznih služb podjetja. Opravljala sem mesečne intervjuje s finančnim direktorjem, saj sem želela pridobiti čim več informacij o trenutnem dogajanju in stanju v podjetju. V celotnem diplomskem delu sem prvotno predvidela več tuje literature v fizični obliki, vendar se je pozneje izkazalo, da bo te bistveno manj glede na obravnavano temo. Tako sem večino tuje literature in virov pridobila na sedežu podjetja Citroën Slovenija v Kopru ter jih uporabila za obravnavo podatkov v poglavjih Citroën v svetu, Citroën Slovenija, Primerjava poslovanja podjetja Citroën v Sloveniji in v Evropi, Posledice finančne in gospodarske krize na Citroën Slovenija ter delno tudi v poglavju Poslovni ukrepi proti finančni krizi v podjetju Citroën Slovenija. Veliko tujih virov in literature sem pridobila tudi prek interneta, saj grupacija PSA Peugeot Citroën objavlja svoje novice, novice, raziskave na svoji spletni strani.

2 GOSPODARSKA IN FINANČNA KRIZA

2.1 SPLOŠNO

V letu 2009 smo prvič po letu 1992 pričakovali realni padec BDP, ki je posledica negativnih vplivov mednarodne finančne in gospodarske krize. V drugi polovici leta 2008 je svet prizadela finančna kriza. Začela se je v ZDA in se razširila po svetu. Prve so jo občutile borze, ko se je začelo opazovati, da se je ustavilo gibanje denarja. Posledično so padli tečaji na borzah, banke pa so se znašle v položaju, ko nimajo dovolj denarja za nadaljnje financiranje podjetij in posameznikov. Kriza ima sicer začasno ugodne posledice, kot so nizka cena naftnih derivatov, padec cen in previdnejše ravnanje z denarnimi sredstvi.

2.1.1 Kako je prišlo do finančne in gospodarske krize

Med leti 2005–2007 je ameriška centralna banka začela zniževati cene denarja s 6,5 % na 1,0 %. Z nizkimi hipotekarnimi obrestnimi merami se je začel tako imenovani naval nepremičnin in realna cena hiš v ZDA se je podvojila. Nastale razmere so bile ugodne za vsakega vlagatelja (investitorja), saj se je lahko podal v nakup drugega ali tretjega stanovanja z zelo nizko obrestno mero, za banke pa tako nastane problem, saj je vedno več kreditov, dohodek pa je s takimi obrestnimi merami vedno nižji.

Glede na razmere so imele banke v ZDA možnost izbire: ali dajati tvegana posojila, za katere bi zaračunali večje obresti, in/ali kompenzirati/pobotati nizke marže. Pri možnosti tveganih posojil so se tako odločili, da ponudijo novo vrsto hipotek ljudem brez stalnega dohodka, zaposlitve in zavarovanja ter zaračunali večje obresti. Izkoristili so tudi nepremičninski naval in odobrili hipotekarna posojila, katerih vrednost je večja od vrednosti hiše. Zaradi veliko danih posojil so banke opazile, da nenadoma ni več denarja, zato so zaprosila posojila pri tujih bankah.

Mnogo bank v ZDA je začelo ponujati poleg glavnih hipotek še tako imenovane subprime hipoteke oz. kredite v novih finančnih instrumentih. Povedano drugače, ustvarjali so dodatne obveznosti, zavarovane s hipotekami. Denar omenjenih hipotek se preusmeri v sredstva, ki bodo povečala denarna sredstva in zmanjša posojila. Investicijske banke so prodajale najboljše kredite vlagateljem z zelo nizko obrestno mero. Nekatere investicijske banke so tako lahko od bonitetnih agencij dosegle ponovno ocenjevanje, kar pomeni povečanje bonitete za slabe kredite.

V začetku leta 2007 so začele padati cene nepremičnin v ZDA, kar so občutili tudi tisti, ki so vzeli kredit za drugo ali tretje stanovanje, saj niso bili več zmožni plačevati svojih mesečnih obrokov (anuitete) bankam. Po nekaterih izračunih je denar izgubil

najmanj 60 % svoje vrednosti. S tem se je pojavil tudi drugi problem, saj nihče ni več vedel, kje je pravzaprav denar. Posledica je nezaupanje na medbančnem trgu, ki posluje po obrestnih merah EURIBOR (Europe Interbank offered rate). Mnogo bank se je tako znašlo v likvidnostnih težavah, kar je privedlo do zmanjšanja hipotek, kreditov se ni več odobrilo, obenem pa se je zmanjšala tudi vrednost delnic bank. Ob zvišanju letne obrestne mere EURIBOR Evropske centralne banke niso imele več denarja, zato so začele prodajati svoje lastniške deleže v družbah in lastne zgradbe ter ponujati svojim strankam bančne vezane vloge s 4,75-odstotno obrestno mero.

Glavne centralne banke, Evropska centralna banka, U. S. Federal Reserve, Japonska centralna banka, Mednarodna banka za razvoj in druge so dale v obtok že ogromno likvidnih sredstev na tradicionalne banke, da bi te imele dovolj denarja. Vsekakor finančne krize še ni konec in gospodarska je vedno globlja.

Po mnenju kolumnista Keitha Milesa pa se je kriza zgodila zaradi regulacije bank, zaloga denarja pa je ušla nadzoru, rasla ter preseгла vse meje. Predstavnikom močnejših držav so razmere ustrezale, saj je to dvignilo profite in pobrane davke ter zmanjšalo brezposelnost. A povečanje denarja vodi v inflacijo, posledice pa bodo nosili mlajši rodovi. (Miles, 2009, str. 16)

2.1.2 Pojem/definicija

Finančna kriza je stanje, v katerem denarna sredstva naravno ne krožijo med investitorji, bankami in posojilojemalci. Ko se to kroženje denarja ustavi, pride do primanjkljaja v finančnem sistemu. Dodatno se kriza še poglobi, ko banke in finančne institucije pridejo do insolventnosti, kar pomeni, da nujno potrebujejo dokapitalizacijo ali – kot je zdaj razvidno – državno pomoč. V nasprotnem primeru gredo v stečaj.

Gospodarska kriza je stanje v gospodarstvu, ko se ugodne razmere začnejo hitro slabšati. To pomeni, da kupci ne kupujejo, in ko se blago ne prodaja, ponudniki ne naročajo proizvajalcem. Podjetja pridejo do ustavitve proizvodnje, kar privede do kopičenja zalog in odpuščanja delovne sile. Gospodarska kriza se še poglobi, ko podjetja pridejo do insolventnosti, kar pomeni, da nujno potrebujejo dokapitalizacijo ali državne subvencije. V nasprotnem primeru gredo enako kot banke v stečaj.

2.1.3 Kako se kaže v bankah

Svetovna banka je konec marca 2009 objavila napoved o 1,7-odstotni negativni stopnji gospodarske rasti. Na podlagi napovedovanja Svetovne banke novembra, da bo gospodarska rast v letu 2009 0,9-odstotna, lahko sklepamo, da se svetovna gospodarska in finančna kriza vse bolj pogloblja.

Izjemni padci tečajev delnic so postavili v dilemo tudi zasebne vlagatelje. Za zasebne vlagatelje v svetu je značilno, da v delnice vlagajo predvsem po izpričani visoki rasti tečajev, v času po borznih padcih pa jih je strah kupovati delnice ali jih celo prodajo. V času po visoki rasti borznih tečajev je strah vlagateljev manjši, saj so splošne razmere ugodne. Veliko jih tveganost delnic v takšnih razmerah podceni, kar pa je napačno, saj so delnice kot naložba tvegane. Vlagatelji so nagnjeni k temu, da donosnost iz bližnje preteklosti avtomatično preslikajo v prihodnost. Takšno ravnanje je tudi ključni razlog, da zasebni vlagatelji v delnice dosegajo zelo slabe rezultate. Pred vsako naložbo bi moral vlagatelj oblikovati dolgoročno naložbeno strategijo, s katero bi opredelil, kakšen je največji in najmanjši sprejemljivi delež, ki ga lahko imajo delnice v njegovem finančnem premoženju. (Kleindienst, 2009, str. 6–10)

2.1.4 Brezposelnost

2.1.4.1 Splošno

Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije in Urada za makroekonomske analize in razvoj, v nadaljevanju UMAR, je brezposelnost v letu 2008 v povprečju znašala 4,4 %, in sicer 4,0 % za moške in 4,9 % za ženske. Najbolj se je število zaposlenih znižalo v decembru, kar ni običajno za to sezono. UMAR napoveduje v letu 2009 povečanje števila brezposelnih, saj pričakuje 5,4% upad delovno aktivnih. Največji upad naj bi bil v predelovalnih dejavnostih, gradbeništvu, tržnih storitvah in javni upravi. Padec števila zaposlenih bo nekoliko ublažil ukrep za subvencioniranje skrajšanega delovnega časa. Stopnja zaposlenosti bo počasi naraščala le v dejavnostih izobraževanja, zdravstva in socialnega skrbstva. Po napovedih UMAR-ja se bo brezposelnost začela zmanjševati šele ob koncu leta 2011. Tudi avtomobilska industrija po vsem svetu se je zaradi finančne krize znašla v rdečih številkah, zato so se podjetja odločila za odpuščanje najetih delavcev in delavcev za določen čas. (Kraigher, 2009, str. 13–14 in 26–27)

2.1.4.2 V Sloveniji

Na spletni strani Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje so objavili podatke o brezposelnosti do maja 2009. Po njihovih podatkih je bilo ob koncu maja 2009 prijavljenih 84.519 brezposelnih oseb, kar je v primerjavi z letom 2008 več za 38,2 %. Samo v maju 2009 se je prijavilo nekaj več kot 8.500 oseb, ki so bile v večini presežni delavci in brezposelni zaradi stečajev. (Zavod RS za zaposlovanje, 2009)

Najmanj povpraševanja po novi delovni sili je bilo v prometu, skladiščenju, predelovalnih dejavnostih, trgovini, vzdrževanju in popravilu motornih vozil. V predelovalni dejavnosti je bilo najmanj povpraševanja v proizvodnji kovin, proizvodnji

vozil in plovil, proizvodnji usnja, usnjenih in sorodnih izdelkov, proizvodnji pohištva, proizvodnji računalnikov, elektronskih in optičnih izdelkov ter v proizvodnji električnih naprav.

Tabela 1: Brezposelnost v Sloveniji maja 2008, v primerjavi z majem 2009 (izraženo v %)

	maj 2008	maj 2009
Ženske	53,3	49,1
Stari od 15 do 25 let	13,7	15,5
Stari od 26 do 39 let	29,7	33,2
Stari od 40 do 49 let	20,8	21,0
Stari 50 let in več	35,8	30,4
Trajno presežni delavci in brezposelni zaradi stečajev	23,5	27,5
Iskalci prve zaposlitve	16,9	13,5
Dolgotrajno brezposelni	53,1	35,9
Brezposelni s I.–II. stopnjo izobrazbe	40,1	39,7

Vir: Zavod RS za zaposlovanje, 2009

Po podatkih Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje se povečujejo deleži brezposelnih moških, starih manj kot 40 let. Kot prikazuje tabela 1, lahko vidimo, da se je maja 2009 delež brezposelnih žensk zmanjšal s 53,3 % na 49,1 %, kar pomeni za 4,2 %. Prav tako se je zmanjšal delež brezposelnih, starih 50 let ali več, in sicer s 35,8 % v letu 2008 na 30,4 % v letu 2009 oz. za 5,4 %. Najbolj se je zmanjšal delež dolgotrajno brezposelnih, in sicer za 17,2 %, kar pomeni, da je bilo maja 2009 dolgotrajno brezposelnih 35,9 % oseb.

Najbolj se je povečalo število trajno presežnih delavcev in brezposelnih zaradi stečajev. Ob koncu maja 2008 je bilo iz tega naslova brezposelnih 23,5 %, ob koncu maja 2009 pa kar 27,5 % oseb, kar pomeni, da se je delež povečal za 4,0 %.

Medtem ko so nekateri prejeli odpovedi, pa so nekateri dobili nove priložnosti, da se dokažejo na novih delovnih mestih. Od 29.655 brezposelnih, ki jih je zavod odjavil, se jih je v letu 2009 zaposlilo le 17.425, kar je za 9,3 % manj kot v enakem obdobju lani. Samo v maju se je zaposlilo 4.273 brezposelnih, kar je za 16,1 % več kot v aprilu 2009 in za 33,7 % več kot v maju 2008. (Zavod RS za zaposlovanje, 2009)

2.1.5 Kako se kaže v slovenskih podjetjih

Slovensko gospodarstvo velja za dober zgled med evropskimi članicami. Leta 2007 smo imeli 6,8-odstotno gospodarsko rast, v letu 2008 pa 4,1-odstotno gospodarsko

rast. V letu 2008 se že pozna vpliv svetovne gospodarske krize. Prav kriza pa je slovenskim ponudnikom bistveno zmanjšala naročila, kar je privedlo do pomanjkanja prilivov denarnih sredstev. Prav tako so v tem času banke zaostrele pogoje za odobritev novih kreditov, kar pa je za manjša podjetja pomenilo, da so izgubila plačilno sposobnost. Podjetja so postajala vse bolj zadolžena, kar je privedlo do blokade računov. Za primerjavo je zanimiv podatek, da je imelo februarja 2008 blokirane račune 2.722 podjetij, februarja letos pa že 3.797. Podjetij, ki imajo zadržana sredstva na računih, je največ v dejavnosti poslovanja z nepremičninami, sledi pa ji gradbena dejavnost. Kot posledica zmanjševanja terjatev v Sloveniji narašča število medsebojnih kompenzacij, ki omogočajo poslovanje brez likvidnih sredstev. (Filipič in Šabanovič, 2009, str. 16–17)

Vlada je malim podjetjem in obrtnikom vrnila olajšave, na mizi pa ima tudi predlog za skrajšanje vračila DDV, kar bi omogočilo, da bi več denarja ostalo v malih podjetjih. Pri bankah se vlada zavzema tudi za ugodnejše pogoje tistim, ki so v težavah, in bi pomagali tako, da bi podaljšali plačilne roke. Obenem bi lahko država pomagala še tako, da bi tudi sama skrajšala plačilne roke v primerih, ko sama daje posel. (Selič 2009, str. 21)

2.1.6 Prednosti krize

Kriza pa ima tudi svoje prednosti. Veliko ljudi, ki so imeli prej denarna sredstva za samoumevna, se zdaj bolj posveča skrbnim nakupom in kupuje le dobrine, ki jih najbolj potrebuje. Veliko restavracij prestižnega porekla v času krize sameva, saj se ljudje ne odločajo več za obisk. Zmanjšalo se je tudi povpraševanje po daljših letovanjih in počitnicah v tujini, povpraševanje v domačih krajih pa se je bistveno povečalo. Namesto dragih in luksuznih hotelov se ljudje odločijo preživeti dopust v mirnem okolju nekje v naravi, prenočijo pa v preprostih kmečkih hišah. (Potrata, 2009, str. 26–27)

Po podatkih Zavoda za zaposlovanje je največ povpraševanja po delavcih s poklicno izobrazbo. Najbolj iskani so poklici zidarja, mizarja, varilca, kuharja in zdravstvenih delavcev. Veliko več ponudbe za zaposlitev je za tiste, ki imajo dokončano le osnovno šolo, kot pa za fakultetno izobražene. Obrtniki lahko izkoristijo svoje znanje in ga tržijo tudi zunaj Slovenije ter tako razširijo svoj krog poslovanja. (Selič, 2009, str. 21)

2.2 AVTOMOBILSKA INDUSTRIJA

Takoj za padcem nepremičninskega trga, predvsem pri novogradnjah, se je gospodarska kriza postopoma preselila na dolgoročne produkte in med njimi so tudi avtomobili. Kupci so se ob tveganosti najprej odpovedali luksuznim dobrinam. Opazita se dva razloga:

- ukinitvev bančnih kreditov za nakupe vozil,
- odločitve za nakup novega ali novejšega vozila se odloži za »boljše čase«.

Svetovna gospodarska kriza je še posebno prizadela avtomobilsko industrijo, saj se je močno zmanjšalo povpraševanje po novih avtomobilih. Citroën, Peugeot in Renault so skupaj izgubili 13,3 % trga. Največji padec prodaje so opazili novembra, 14 %, in decembra za kar 15,8 %. Z januarjem 2009 je francoska vlada spodbudila proizvajalce avtomobilov s subvencioniranjem zamenjave starih avtomobilov za nakup novih, okolju prijaznih avtomobilov. Prav tako so opazili zmanjšano prodajo avtomobilov tujih znamk, kot so Suzuki, Hyundai, Fiat in drugi, za 12,9 %. (Dnevnik, 2009)

Zveza evropskih avtomobilskih proizvajalcev naj bi na območju Evropske unije februarja 2009 ponovno opazila zmanjšano prodajo avtomobilov, ki je za 18,3 % manjša v primerjavi s februarjem 2008. Najbolj se je prodaja znižala Daimlerju in BMW, in sicer po 30 %, ter PSA Peugeot Citroën za 25,3 %.

Svetovna kriza je še posebno prizadela tovorna vozila. To pomeni, da majhna in srednja podjetja, ki uporabljajo tovorna vozila za lasten prevoz, ob zmanjšanju dela in ob podaljšanju plačilnih rokov pridejo do pomanjkanja likvidnosti, s tem pa so primorana odložiti obnovo svoje »flote« ter plačila teh, ki so že v rabi in kupljena s financiranjem oz. na leasing.

2.2.1 Posledice

Ob padcu prodaje novih vozil so se podjetja, ki se ukvarjajo z njihovo prodajo in distribucijo, znašla s povečano zalogo ter posledično napovedala zmanjšanje proizvodnje. Povečanje zaloge prinaša različne posledice:

- zastoj denarnih sredstev (imobilizacija),
- povečanje stroškov zalog (potreba po večji površini, uničevanje zaradi stojnine, ostarelost ...),
- potreba po večjih in močnejših komercialnih akcijah (promocije, nagrade, oglaševanje ...),
- ob proizvodnji manjših količin vozil se povečujejo proizvodni stroški, ker se fiksni stroški razdelijo na manjšo količino produktov,
- odpuščanje ali kolektivni dopusti za presežek delovne sile, kar pa ima še posebno občutljive posledice, ker prizadene mnogo ljudi in njihove svojce.

2.3 UKREPI PROTI KRIZI

2.3.1 Politični ukrepi

Odpuščanja delavcev so bila najpomembnejša tema razprave finančnih ministrov EU. Ministri so razpravljali o predlogih Evropske komisije glede ukrepov, ki jih je treba sprejeti v obdobju krize. Med takšne ukrepe sodijo socialni pakti na ravni podjetij in posameznih panog s ciljem, da se zadrži delovna mesta začasno, da se prilagodi delovni čas, kjer je to smiselno, da se obdrži delovna mesta in človeški kapital, ki bo lahko ponovno izkoriščen v času gospodarskega vzpona.

Dopuščajo se tudi subvencije, kakršne je uvedla slovenska vlada, da se razbremeni podjetja, ki so prisiljena krčiti delovni čas in združevati delovna mesta. Če bo pritisk gospodarske krize vse večji, bo treba ukrepati še z drugačnimi načini, kot je podaljšanje zavarovanja za primer brezposelnosti.

Vsaka država sprejema ukrepe, s katerimi želi pomagati podjetjem, ki dobro poslujejo in so priznana v svoji panogi. Da bi podjetja ohranila svojo konkurenčnost, se vlade posameznih držav odločijo za denarno pomoč. Namenjeni denar naj bi tudi zagotovil, da delavci obdržijo delovna mesta, s čimer bi se izognili povečani brezposelnosti.

Francoska proizvajalca avtomobilov Peugeot Citroën in Renault sta dobila državno posojilo. V zameno so se morala francoska avtomobilska podjetja zavezati, da bodo proizvodnjo obdržala v Franciji ter pomagala svojim dobaviteljem.

2.3.2 Politični ukrepi v Sloveniji

Visok javnofinančni primanjkljaj kaže na probleme v slovenski ekonomiji. Vlada Republike Slovenije je tako sprejela dodatne ukrepe, ki so namenjeni blaženju gospodarske krize, ohranitvi naravnosti makroekonomske politike in s tem tudi ohranitvi delovnih mest. Vlada RS je že sprejela dva paketa protikriznih ukrepov. Največji del ukrepov je namenjen k stabilizaciji finančnega sistema, likvidnosti bank za normalno poslovanje podjetij in k ohranitvi delovnih mest, tako s subvencioniranjem krajšega delovnega časa kot s spodbujanjem razvojnih vlaganj. Tretji paket ukrepov pa je izhodišče za pripravo rebalansa proračuna in novega socialnega sporazuma o ukrepih za izhod iz gospodarske krize. Ti ukrepi naj bi učinkovali nediskriminatorno oz. porazdelili koristi in bremena enakomerno na vse sloje prebivalstva.

2.3.2.1 Ukrepi za spodbujanje kreditnega trga

Ministrstvo za finance presežna sredstva nalaga v obliki kratkoročnih depozitov v poslovne banke. Tako je sredstva iz naslova obveznice, izdane februarja, naložilo v domače poslovne banke, obveznice, izdane aprila, pa je naložilo v poslovne banke kot depozite na odpoklic (prvi možni datum dviga čez eno leto od pologa). Depoziti ministrstva za finance so kratkoročni, vendar pa pripomorejo k blaženju kreditnega krča slovenskega bančnega sistema. Z izdajo referenčne obveznice se omogoči udeležbo slovenskih bank na evropskem medbančnem trgu z državnim poroštvom in s tem nemoteno kreditno aktivnost domačega bančnega sistema (podpora realnemu sektorju) ter pravočasno zagotovi vire za nemoteno izvrševanje državnega proračuna v razmerah nižjega in zelo nepredvidljivega gibanja državnih prihodkov.

Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o bančništvu je uvedel neomejeno jamstvo na neto bančne vloge fizičnih oseb, mikro- in malih podjetij. Ukrep je bil sprejet z namenom, da ohrani zaupanje varčevalcev v slovenski bančni sistem, olajšal je financiranje in zagotovil primerne konkurenčne razmere, varčevalcem pa okrepil raven verovanja bančnih vlog.

Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o javnih financah je bil sprejet oktobra 2008 in je vseboval štiri ukrepe s področja finančne politike za zniževanje posledic finančne krize na finančni sektor in s tem tudi na sektor gospodarstva. Ukrepi zajemajo možnost za izdajo državnih poroštev, dajanje posojil države, povečanje kapitalskih naložb države in odkup terjatev. Sprejem ukrepa je preventivne narave in je namenjen primerom, ko tudi državna poroštva ne bi zagotovila dovolj virov za poslovanje na finančnem trgu.

Novela Zakona o javnih financah, ki je bila sprejeta v prvi polovici maja 2009, zagotavlja pravni okvir za znižanje izpostavljenosti tveganjem upravljanja z denarnimi sredstvi in ureditev prepovedi sklepanja poslov z menedžerskim odkupom lastniških deležev v podjetjih. Dopolnitev zakona je tudi prepovedati bankam dajanje posojil, ki so namenjena financiranju odkupov delnic ali poslovnih deležev gospodarskih družb (menedžerski odkupi).

Zakon o jamstveni shemi Republike Slovenije določa pogoje, merila, provizije, nadomestila, okvirni postopek in pooblaščen institucijo, ki v imenu in za račun države izvaja postopke izdajanja jamstev. Cilj zakona je omogočiti gospodarskim družbam lažjo pridobitev likvidnih sredstev za financiranje vlaganj v investicije in v obratna sredstva. V jamstveni shemi bo do največ 80 % tveganja prevzela država, drugo pa bodo morale banke nositi same. Novela zakona razširja krog kreditnojemalcev in ureja prepoved ravnanja v zvezi s posojili, ki so namenjena za menedžerske odkupe.

2.3.2.2 Ukrepi davčne politike

Zakon o spremembah Zakona o dohodnini, ki nima večjih finančnih učinkov za državni proračun, je uvedel spremembo olajšave za investiranje za zavezance za dohodnino, in sicer, da se zavezancu prizna 30% znižanje davčne osnove investiranih sredstev v opremo in neopredmetena dolgoročna sredstva. Določene so bile tudi dodatne olajšave na področju vlaganj v prevozna sredstva, ki ustrezajo emisijskim zahtevam standarda EURO IV za avtobuse in EURO V za tovorna vozila.

Spremenjen in dopolnjen Zakon o davčnem postopku predstavlja takojšnjo razbremenitev zavezancev, saj med letom plačujejo akontacije davka od dohodkov pravnih oseb. Akontacija se jim obračuna glede na davčno stopnjo, ki velja za tekoče leto. Pred spremembo se je akontacija za davek obračunala glede na stopnjo predhodnega leta.

Predlog Zakona o spremembah Zakona o trošarinah je sestavni del ukrepov ob rebalansu proračuna. Z majem se je povišala trošarina na tobačne izdelke, kar bo predvidoma 24 mio evrov v proračunu na letni ravni. Prav tako se trošarine zvišajo za pivo, vmesne pijače in etilni alkohol, kar bi imelo pozitiven finančni učinek na proračun v višini 20 mio evrov na letni ravni. V predlogu zakona se uveljavlja tudi nižja trošarina za plinsko olje za motorna vozila komercialne uporabe. Trošarina se bo uveljavila na način vračila, kar pa predstavlja negativne posledice za državni proračun.

2.3.2.3 Ukrepi aktivne politike zaposlovanja in socialnih transferjev

Namen interventnega zakona o delnem povračilu nadomestila plače je ohranitev delovnih mest v podjetjih, ki se soočajo z zmanjšanim obsegom poslovanja. Podjetja svoje zaposlene usposablajo za pridobivanje novih znanj in veščin. S pridobljenim znanjem lahko zaposleni lažje obdržijo delo v podjetju, čeprav na drugem delovnem mestu.

Najtežje zaposljive brezposelne osebe (presežni delavci, težje zaposljivi, dolgotrajno brezposelni ...) bodo vključene v program socialnega vključevanja. V tem programu so storitve izobraževanja, socialnega varstva in varstva okolja, oskrba starejših, pomoč v gospodinjstvu, varstvo otrok, dela pri varovanju okolja ... Program se financira iz sredstev aktivne politike zaposlovanja, upravičenci financiranja pa so neprofitne organizacije in brezposelne osebe.

Novi Zakon o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti predstavlja celostno prenovu na področju nove ureditve in zaščite posameznih kategorij brezposelnih oseb in iskalcev zaposlitve, ureditve posameznih oblik dela in modernizacijo Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje. Denarna nadomestila se omogoči tudi zaposlenim za določen čas. Cilj zakona je urediti razmerje med različnimi kategorijami brezposelnih oseb, preglednost različnih oblik zaposlitev z

vidika plačanih prispevkov in pridobljenih socialnih pravic, zagotoviti več svetovalcev za zaposlitev in večjo fleksibilnost območnih enot. Zakon se bo financiral iz proračuna Republike Slovenije.

2.3.2.4 Varčevalni ukrepi v javnem sektorju

Vlada se je odločila, da bo varčevala tudi pri zaposlenih v javnem sektorju. Zmanjšanje števila zaposlenih naj bi dosegli na naraven način, in sicer tako, da osebe, ki jim preneha delovno razmerje v letu 2009, ne dobijo nadomestila oz. podaljšanje delovnega razmerja. Seveda to velja za delovna mesta, kjer je mogoča drugačna organizacija in prerazporeditev dela na druga delovna mesta. Na ta način se predvideva 2% zmanjšanje število zaposlenih v obdobju 2009–2010 v javnem sektorju. Omenjeni ukrep ne velja v Slovenski vojski, Policiji in upravi za izvrševanje kazenskih sankcij. Na omenjenih področjih je predvideno zmanjšanje zaposlenih za 1%, vendar pod pogojem, da se prisotnost pripadnikov policije in prav tako zaposlenih v zaporu ne zmanjšuje. Sprejet je bil tudi sklep, kjer je razvidno, da je treba za vsako zaposlitev v organih državne uprave pridobiti predhodno soglasje vlade. V Vladi Republike Slovenije so se odločili tudi omejiti rast plač v letu 2009 za vse funkcionarje, direktorje v javnem sektorju in javne uslužbenke. (Vlada Republike Slovenije, 21. 5. 2009)

2.3.3 Poslovni ukrepi

2.3.3.1 Finančni ukrepi

Podjetja so uvedla dodatne ukrepe, za katere menijo, da bodo obdržali podjetje v močnem pozitivnem finančnem položaju. Za obstoj na trgu in normalno poslovanje oz. obratovanje so podjetja povpraševala po pridobitvi najugodnejšega bančnega financiranja. Za ohranitev večje likvidnosti so se podjetja dogovorila z dobavitelji za podaljšanje plačilnih rokov, prav tako pa so zmanjševala terjatve do kupcev oz. so avtomatično podaljševala plačilne roke. S temi ukrepi se doseže, da imajo stranke možnost dalj časa odplačevati svoj dolg in ob tem ne pride do osebnega bankrota.

Prodajo blaga in storitev bi spodbudili s pregledom že obstoječih cen in marž ter prodajo zalog v skladiščih oziroma depojih. S tem bi tudi povečali odpremo produktov. Blago, ki je že dalj časa v skladiščih, se dodatno oglašuje, zniža oz. prodaja po akcijskih cenah in ponudi dodatne storitve (npr. dostava na dom, dodatna garancija, prvi pregled/servis brezplačen ...).

Avtomobilska podjetja so se odločila dodatno spodbuditi in privabiti nove kupce ter obdržati stare z dodatnimi ugodnostmi, kot je financiranje novega avtomobila in

odkup starega. S tako potezo imajo namen umakniti s trga stare in neekološke avtomobile ter jih nadomestiti z novimi, okolju prijaznimi avtomobili.

2.3.3.2 Varčevalni ukrepi

Prav tako so podjetja uvedla dodatne varčevalne ukrepe, s katerimi želijo zmanjšati stroške na minimum. Doseči želijo racionalnejše poslovanje ter skrbnost in varčnost zaposlenih na več načinov:

- blago in storitve se naročajo po potrebi (uporaba metode take in time; tako se izognejo dodatnim stroškom skladiščenja, ne potrebujejo dodatnega prostora za skladiščenje dodatne zaloge, blago ne izgubi vrednosti, medtem ko stoji v skladišču, blago ne zastara ...),
- ukinitvev luksuznih stroškov (to so nepotrebni stroški oz. dobrine, ki jih lahko zamenja druga dobrina oz. manjši strošek; poslovna potovanja se zamenja za videokonference ali izbere potovanje z vlakom),
- odpoved večjih investicij (večje naložbe (npr. graditev novih objektov) se prestavijo v čas, ko bosta poslovanje in stanje na finančnem trgu stabilna),
- naložbe v nove produkte (podjetja se osredotočijo na razvoj novih produktov, ki bodo v času gospodarske in finančne krize pripomogli k obstoju podjetja. Prav tako se investira v produkte, ki bodo ob stabilizaciji finančne krize pripomogli k hitrejši opomoči podjetja),
- zbiranje novih ponudb za zdajšnje nabavne storitve (zbira se nove ponudbe, da bi zdajšnje dobavitelje zamenjal novi, ki opravi enako vrsto dela za manjše stroške),
- zmanjšanje delovne sile (opustitev delovnih mest, ki so za podjetje nepotrebna; delo se lahko porazdeli na druga delovna mesta, odpustitev delavcev, ki so zaposleni honorarno in za določen čas, ter tistih, katerih delovno mesto se je ukinilo),
- prekvalificiranje delavcev (delavcem, ki so na enem delovnem mestu odveč, na drugem delovnem mestu pa primanjkuje delovne sile, se omogoči izobraževanje za novo delovno mesto).

3 CITROËN V SVETU IN CITROËN SLOVENIJA D.O.O.

3.1 CITROËN V SVETU

Podjetje Citroën SA je ustanovil André Citroën leta 1919 kot lastno blagovno znamko. Leta 1976 se je združil s Peugeot SA v holding PSA Peugeot Citroën. PSA Peugeot Citroën se zavzema za visoka profesionalna merila, kakovost svetovanja in storitev za stranke, odzivnost in lokalno prisotnost, prepoznavnost in ugled podjetja. Podjetje upošteva zahteve strank glede prostornosti, vsestranskosti in prilagodljivosti njihovim potrebam.

Podjetje prodaja osebna in gospodarska vozila. Paleta osebnih vozil vključuje modele C1, C2, C3, C3 Picasso, C3 Pluriel, C4, C5, C6, C8, Xsara Picasso, C4 Picasso, Grand C4 Picasso, Berlingo s sedeži, C-Crosser in Nemo s sedeži. Gospodarska vozila pa predstavljajo tovorni Nemo, tovorni Berlingo, Jumpy in Jumper. Obstaja tudi možnost predelave nekaterih osebnih vozil v gospodarska vozila, ki jih potrebujejo nekatera podjetja za manjše potrebe pri poslovanju (npr. razvoz paketov).

S februarjem 2009 je Citroën dobil nov slogan Creative technologie, s katerim želi predstaviti novo celostno podobo podjetja in novo linijo vozil. S februarjem 2009 so tudi napovedali, da bodo vsakih šest mesecev lansirali nov model avtomobila Citroën. Predvidenih je šest novih modelov.

PSA Peugeot Citroën ima 13 montažnih tovarn in 18 razvojnih ter kovinskoobdelovalnih tovarn. Svoja vozila Citroën predstavlja in prodaja v 80 državah. Največji tržni delež ima v Franciji in Španiji. Sledijo Italija, Velika Britanija in Nemčija, kjer je Citroënov tržni delež pod 10,00 %. V Sloveniji ima Citroën glede na velikost države velik tržni delež, in sicer vsako leto več kot 8,00 %.

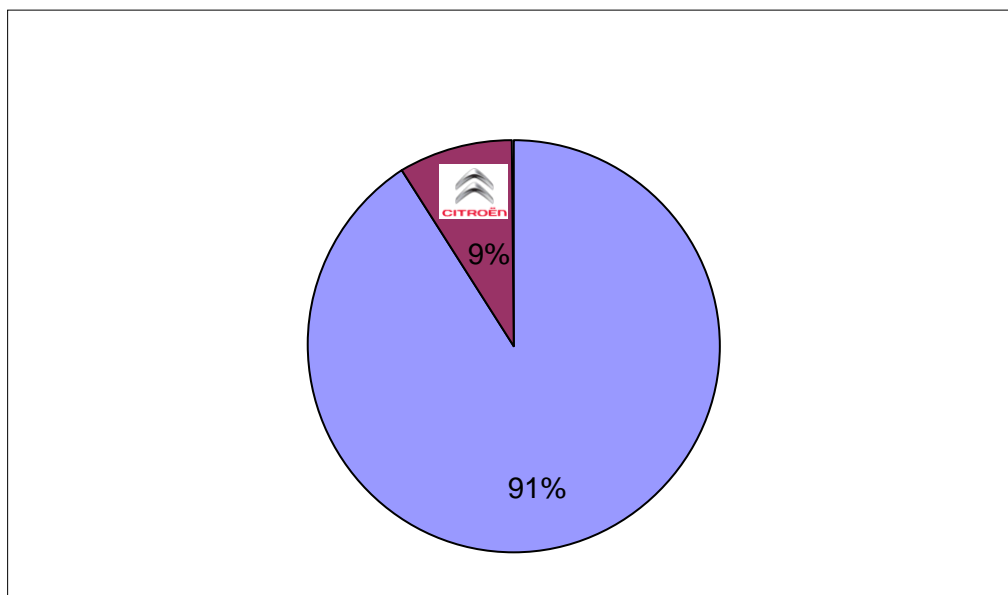
Tabela 2: Število vseh registriranih vozil v svetu

DRŽAVA	LETO	SKUPAJ TRG	SKUPAJ LETO - Citroën	TRŽNI DELEŽ
FRANCIJA	2007	2.526.005	335.127	13,27%
	2008	2.510.563	352.008	14,02%
ŠPANIJA	2007	1.891.508	214.497	11,34%
	2008	1.328.119	142.151	10,70%
ITALIJA	2007	2.736.792	143.698	5,25%
	2008	2.384.070	129.455	5,43%
VELIKA BRITANIJA	2007	2.752.186	123.441	4,49%
	2008	2.431.428	102.667	4,22%
NEMČIJA	2007	3.376.019	86.744	2,57%
	2008	3.320.099	87.579	2,64%
SLOVENIJA	2007	78.733	6.786	8,62%
	2008	78.733	6.962	8,84%
OSTALA EVROPA	2007	5.097.995	275.034	5,39%
	2008	4.905.561	262.823	5,36%
JUŽNA AMERIKA	2007	2.875.873	72.470	2,52%
	2008	3.252.862	90.416	2,78%
KITAJSKA	2007	5.250.206	114.237	2,18%
	2008	5.728.938	104.955	1,83%
VELIKI IZVOZI	2007		103.388	
	2008		97.408	
SKUPAJ SVET	2007	13.224.074	1.468.636	11,11%
	2008	13.887.361	1.369.462	9,86%

Vir: Citroën: Resultats a fin mars 2009 – marches provisoires, marec 2009

V letu 2008 je bilo na svetu registriranih skupaj 13.887.361 vozil, od tega 1.369.462 vozil znamke Citroën, kar predstavlja 9,86% tržni delež. Kot je razvidno iz tabele 2, se je tržni delež Citroëna v svetu leta 2008 glede na leto 2007 zmanjšal za 1,25 %. K zmanjšanju tržnega deleža je veliko pripomogla finančna in gospodarska kriza v svetu konec leta 2008.

Slika 1: Število vseh registriranih vozil na svetu v letu 2008

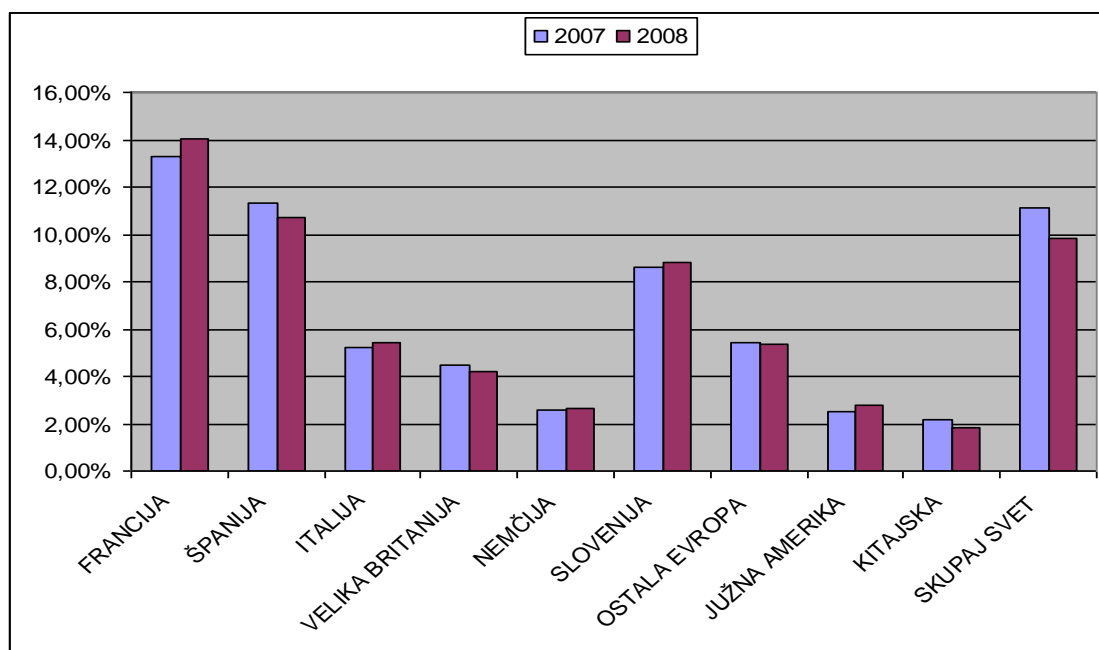


Vir: Lasten vir

Vozila znamke Citroën so v letu 2008 predstavljala slabih 10 % vseh registriranih vozil na svetu, kot to prikazuje tudi slika 1. Iz slike lahko tudi razberemo in sklepamo, da je avtomobilska znamka Citroën dobro znana po vsem svetu glede na obstoj več avtomobilskih znamk.

Tržni delež vozil znamke Citroën se je v letu 2008 za malenkost povečal v Italiji, Nemčiji, Sloveniji in Južni Ameriki, medtem, ko se je v Franciji povečal za 0,75 %. V Španiji, Veliki Britaniji in Kitajskem pa se je tržni delež vozil znamke Citroën bistveno zmanjšal in je prikazano na sliki 2. K zmanjšanju tržnega deleža v omenjenih državah leta 2008 je pripomogla tudi finančna in gospodarska kriza ob koncu leta 2008. Za izgubo tržnega je pripomogla nepripravljenost podjetja za primer, ko nastopi kriza, medtem, ko se je v drugih državah dobro pripravilo in kljub krizi povečal tržni delež. Slika 2 prikazuje tudi, da se je tržni delež vozil znamke Citroën skupaj v svetu zmanjšal za 1,25 %

Slika 2: Primerjava registriranih vozil znamke Citroën v letu 2007 in 2008 po svetu



Vir: Lasten vir

Tabela 3: Število registriranih vozil znamke Citroën v evropskih državah v prvem tromesečju po posameznih državah

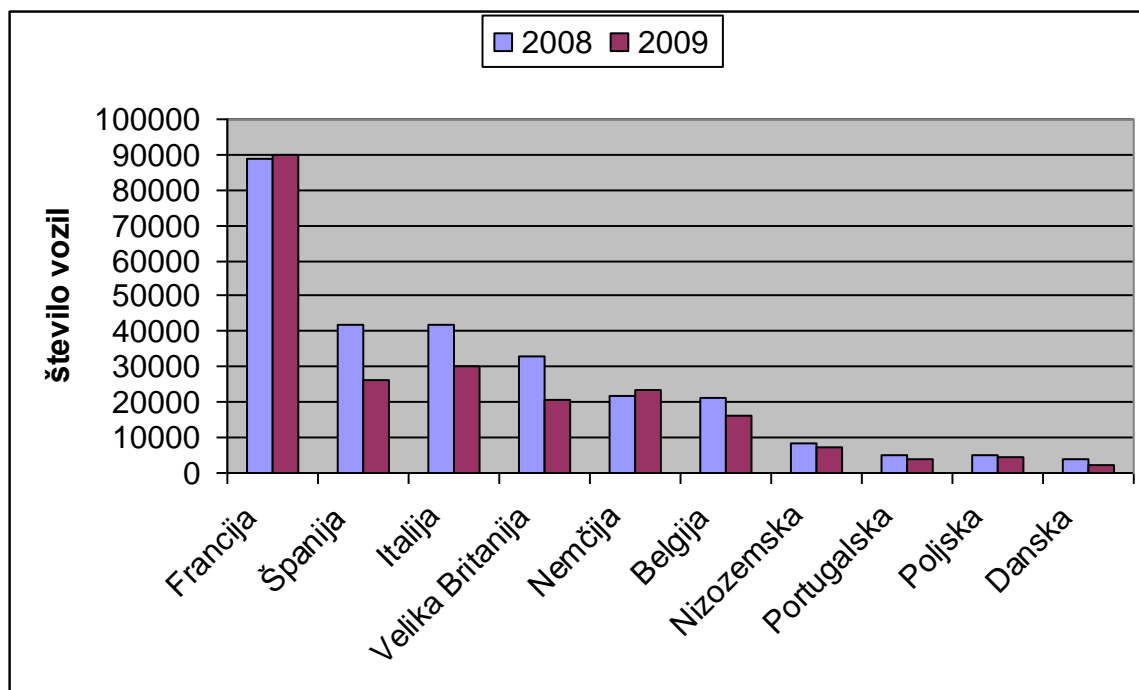
DRŽAVA	ŠT. REGISTRIRANIH VOZIL			
	2008	2009	RAZLIKA	%
Nemčija	21.724	23.286	1.562	6,71 %
Francija	88.934	89.973	1.039	1,15 %
Švica	3.012	3.153	141	4,47 %
Malta	70	57	-13	-22,81 %
Bolgarija	728	630	-98	-15,56 %
Ciper	187	78	-109	-139,74%
Norveška	983	851	-132	-15,51%
Slovaška	1.355	1.152	-203	-17,62%
Romunija	865	616	-249	-40,42 %
Litva	352	60	-292	-486,67 %
Latvija	350	37	-313	-845,95 %
Estonija	638	231	-407	-176,19 %
Slovenija	1.671	1.206	-465	-38,56 %
Avstrija	3.319	2.591	-728	-28,10 %
Madžarska	1.641	894	-747	-83,56 %
Švedska	2.305	1.546	-759	-49,09 %
Finska	1.746	892	-854	-95,74 %
Poljska	5.195	4.217	-978	-23,19 %
Hrvaška	1.801	789	-1.012	-128,26 %
Češka	2.685	1.637	-1.048	-64,02 %
Irska	1.765	596	-1.169	-196,14 %
Nizozemska	8.644	7.089	-1.555	-21,94 %
Portugalska	5.225	3.666	-1.559	-42,53 %
Danska	4.022	2.316	-1.706	-73,66 %
Grčija	3.197	1.141	-2.056	-180,19 %
Belgija	21.385	15.970	-5.415	-33,91 %
Italija	41.683	29.955	-11.728	-39,15 %
Velika Britanija	33.082	20.688	-12.394	-59,91 %
Španija	42.155	26.337	-15.818	-60,06 %
skupaj Evropa	300.719	241.654	-59.065	-24,44 %

Vir: Citroën: Resultats a fin mars 2009 – marches provisoires, marec 2009

Tabela 3 prikazuje število registriranih vozil v posameznih evropskih državah v prvih treh mesecih v letu 2008 in letu 2009. Na prvih treh mestih so države, v katerih se je število registriranih vozil povečalo, v drugih pa se je glede na razmere v svetu to število zmanjšalo. Največ se je število registriranih vozil povečalo v Nemčiji, in sicer za 1562 vozil, sledita ji Francija s 1039 in Švica s 141 vozili. Najbolj se je število registriranih vozil zmanjšalo v Latviji, saj se je s 350 vozil v prvem tromesečju 2008 znižalo na 37 vozil v enakem obdobju 2009, sledi pa ji Litva s padcem s 352 vozil na

60 vozil v enakem obdobju. Slovenija je v prvem tromesečju leta 2009 prodala končnim kupcem 465 vozil manj kot v enakem obdobju leta 2008. V celotni Evropi pa se je v prvem tromesečju leta 2009 prodalo končnim kupcem nekaj več kot 59.000 manj vozil kot v prvem tromesečju leta 2008.

Slika 3: Število registriranih vozil v evropskih državah



Vir: Citroën: Resultats a fin mars 2009 – marches provisoires, marec 2009; lasten vir

Slika 2 prikazuje prvih deset držav, v katerih se vozila znamke Citroën najbolj prodajajo. Kot vidimo iz grafa, se najbolj prodajajo v Franciji, najmanj pa na Danskem. Rezultat je povezan z uspehom zadnjih lansiranih vozil znamke Citroën:

- C4 Picasso (s 5 in 7 sedeži) je v prvem tromesečju utrdil svoj položaj najbolj prodajanega enoprostorca v Franciji,
- C5 potrjuje vodilni položaj v svojem razredu z več kot 8000 registriranimi vozili v prvih treh mesecih tega leta in 33.800 registriranimi vozili od začetka prodaje pred enim letom,
- Berlingo, ki je od začetka leta vodilni v svojem razredu, je imel skoraj 4000 registriranih vozil v treh mesecih.

Leta 2007 so pripravili konkurenčni program, imenovan CAP 2010, s katerim bi PSA Peugeot Citroën ponovno dosegal rast in donosnost v letu 2010. Osredotočili so se predvsem na štiri področja, in sicer kakovost, zmanjšanje stroškov, izdelek in inovacije ter mednarodni razvoj. Cilj programa je bil narediti stvari bolje, hitreje in ceneje. Dve leti po uvedbi programa CAP 2010 so cilji doseženi in so celo presegli pričakovanja. (The CAP 2010 programme, 6. 5. 2009)

3.2 CITROËN SLOVENIJA D.O.O.

Podjetje Citroën PSA s sedežem v Kopru je bilo ustanovljeno 1. avgusta 1996 kot filiala v 100-odstotni lasti podjetja Automobiles Citroën iz Francije. Naslednje leto se je podjetje preimenovalo v Citroën Slovenija, d. o. o. Glavne dejavnosti podjetja so prodaja in distribucija novih avtomobilov znamke Citroën, servisiranje in prodaja originalnih nadomestnih delov za avtomobile znamke Citroën. Ima tudi lastno maloprodajo, servis in prodajo rezervnih delov. Poleg aktivnosti na slovenskem trgu, kot je prodaja vozil in rezervnih delov, podjetje oskrbuje in prodaja tudi na trg BiH.

Na slovenskem trgu ima Citroën Slovenija, d. o. o., mrežo 27 pooblaščenih koncesionarjev in 29 pooblaščenih serviserjev, ki pokrivajo celotno Slovenijo. Podjetje z avtomobili in rezervnimi deli oskrbuje pooblaščen koncesionarje in serviserje, ti pa prodajajo izdelke končnim kupcem.

Podjetje Citroën ponuja celovit izbor storitev za fizične in pravne osebe (vir: Citroën Slovenija):

- svetovanje ob sprejemu
- hitra kleparska dela
- škodna popravila
- nadomestna vozila
- prehodni tehnični servis
- avtomobilski butik
- nadomestne dele
- paket od naročila do konca prvega leta
- storitvene pogodbe
- pomoč na cesti
- informacije ...

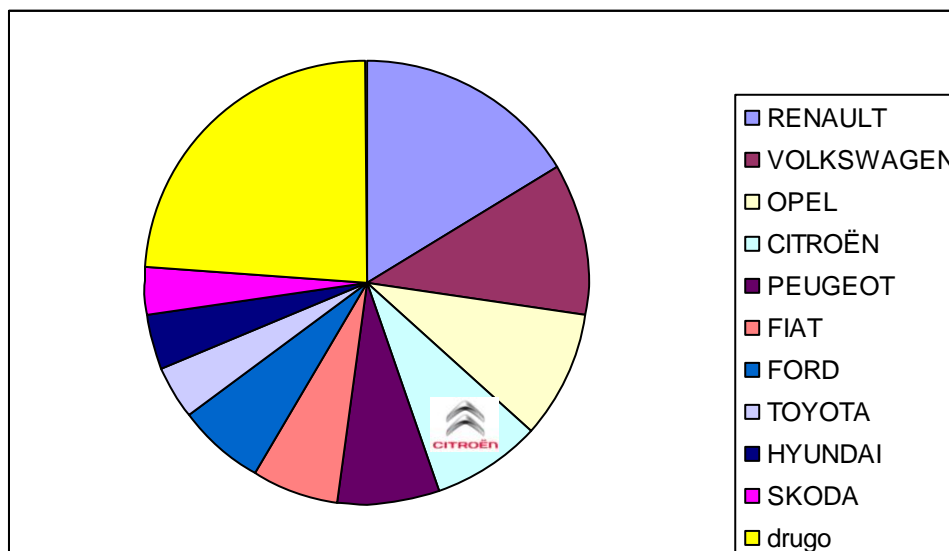
Tabela 4: Število vseh registriranih vozil v Sloveniji

ZNAMKA	skupaj 2007	tržni delež	skupaj 2008	tržni delež	rast	rast %
RENAULT	14.127	19,27%	12.728	16,52%	-1.399	-0,11
VOLKSWAGEN	8.261	11,27%	8.491	11,02%	230	0,03
OPEL	6.636	9,05%	6.963	9,04%	327	0,05
CITROËN	6.331	8,64%	6.229	8,08%	-102	-0,02
PEUGEOT	5.476	7,47%	5.681	7,37%	205	0,04
FIAT	4.070	5,55%	4.920	6,38%	850	0,17
FORD	4.165	5,68%	4.847	6,29%	682	0,14
TOYOTA	3.494	4,77%	3.061	3,97%	-433	-0,14
HYUNDAI	2.903	3,96%	3.045	3,95%	142	0,05
SKODA	2.507	3,42%	2.789	3,62%	282	0,10
drugo	15.345	20,93%	18.311	23,76%	2.966	0,16
SKUPAJ	73.315	100,00%	77.065	100,00%	3.750	0,05

Vir: Citroën: Statistiques AC SLO, december 2007, 2008

Iz spodnje slike je bolje razviden tržni delež vozil po posameznih avtomobilskih znamkah. Najbolje prodajana avtomobilska znamka je Renault. Sledita mu Volkswagen in Opel, četrta najbolj prodajana znamka pa je Citroën.

Slika 4: Tržni delež vseh vozil na slovenskem trgu v letu 2008



Vir: Citroën: Statistiques AC SLO, december 2008, lasten vir

Leta 2009 se je v prvem tromesečju v Sloveniji registriralo bistveno manj avtomobilov kot v enakem obdobju leta 2008. V tabeli 5 je pregled registracij po posameznih znamkah vozil in njihov tržni delež na slovenskem trgu. Skupaj je bilo v letu 2009 registriranih 16.152 avtomobilov, kar je 5.259 manj kot leto prej.

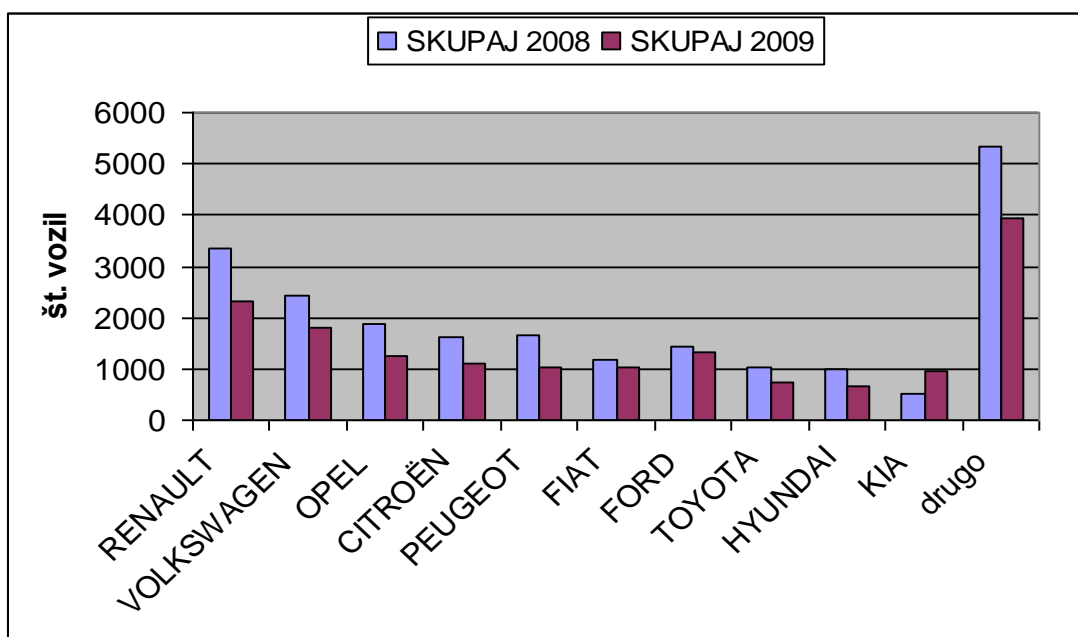
Tabela 5: Število vseh registriranih vozil v prvem tromesečju v Sloveniji

ZNAMKA	SKUPAJ 2008	TRŽNI DELEŽ	SKUPAJ 2009	TRŽNI DELEŽ	RAST	rast %
RENAULT	3.363	15,71 %	2.304	14,26%	-1.059	-0,46
VOLKSWAGEN	2.440	11,40 %	1.805	11,18%	-635	-0,35
OPEL	1.861	8,69 %	1.243	7,70%	-618	-0,50
CITROËN	1.622	7,58 %	1.103	6,83%	-519	-0,47
PEUGEOT	1.648	7,70 %	1.019	6,31%	-629	-0,62
FIAT	1.168	5,46 %	1.045	6,47%	-123	-0,12
FORD	1.451	6,78 %	1.322	8,18%	-129	-0,10
TOYOTA	1.025	4,79 %	742	4,59%	-283	-0,38
HYUNDAI	984	4,60 %	675	4,18%	-309	-0,46
KIA	504	2,35 %	960	5,94%	456	0,48
drugo	5.345	24,96 %	3.934	24,36%	-1411	-0,36
SKUPAJ	21.411	100,00%	16.152	100,00%	-5259	-0,33

Vir: Classement des marques, marec 2009

Slika 4 prikazuje število vseh registriranih vozil v prvem tromesečju v Sloveniji po posameznih znamkah. S slike lahko vidimo, da se je pri vseh proizvajalcih vozil zmanjšalo število registriranih vozil. Izjema je le proizvajalec vozil znamke Kia, ki se mu je število registriranih vozil povečalo s 504 v letu 2008 za 456 in je imel tako v enakem obdobju 960 registriranih vozil.

Slika 5: Število vseh registriranih vozil v prvem tromesečju v Sloveniji



Vir: Classement des marques, marec 2009, lastni vir

4 PRIMERJAVA POSLOVANJA PODJETJA CITROËN V SLOVENIJI IN EVROPI

Kot je znano, Citroën sestavlja skupaj z znamko Peugeot francosko družbo PSA Peugeot Citroën in ta skupina je drugi evropski proizvajalec avtomobilov ter šesti največji proizvajalec avtomobilske industrije v svetu. V letu 2008 je skupina prodala več kot 3.260.000 vozil. Med njimi jih približno polovica pripada Citroënovi znamki.

4.1 PRIMERJAVA

Največji trg za Citroënova vozila sestavlja Evropska unija, kjer se proda dobrih 80 % vozil. Sledi mu naraščajoči kitajski trg, južnoameriški trg in Rusija. Za primerjavo Citroëna Slovenije z družbo v Evropi in v svetu bo primerna tabela 6, na kateri prikazujem podatke v prvem polletju 2009 in enakem obdobju leta 2008. Ti podatki pokažejo prodajni položaj pred začetkom svetovne krize in ob koncu zdajšnjega raziskovanja.

Tabela 6: Primerjava prodaje Citroëna

Primerjava prodaje				
KONEC JUNIJA 2008			KONEC JUNIJA 2009	
Svet	<i>prodaja skupaj do jun. 2008</i>	768.904	<i>prodaja skupaj do jun. 2009</i>	675.128
	<i>prodaja skupaj do jun. 2007</i>	630.383	<i>prodaja skupaj do jun. 2008</i>	768.904
	<i>razlika</i>	138.521	<i>razlika</i>	-93.776
	<i>mesečna prodaja</i>	128.151	<i>mesečna prodaja</i>	112.522
Evropa	<i>prodaja skupaj do jun. 2008</i>	611.792	<i>prodaja skupaj do jun. 2009</i>	524.213
	<i>prodaja skupaj do jun. 2007</i>	501.998	<i>prodaja skupaj do jun. 2008</i>	611.792
	<i>razlika</i>	109.794	<i>razlika</i>	-87.185
	<i>mesečna prodaja</i>	101.966	<i>mesečna prodaja</i>	87.369
Slovenija	<i>prodaja skupaj do jun. 2008</i>	3.910	<i>prodaja skupaj do jun. 2009</i>	2.869
	<i>prodaja skupaj do jun. 2007</i>	3.516	<i>prodaja skupaj do jun. 2008</i>	3.910
	<i>razlika</i>	394	<i>razlika</i>	-1.041
	<i>mesečna prodaja</i>	652	<i>mesečna prodaja</i>	479

Vir: Citroën Slovenija v svetu 2008, 2009

4.1.1 PSA Peugeot Citroën

Po celotni Evropi je skupina PSA Peugeot Citroën ohranila svoj položaj in obdržala 13,8-odstotni tržni delež v zahodni Evropi in 7,2-odstotnega v vzhodni Evropi. V zahodni Evropi je največji tržni delež dosegla Francija, in sicer 31,6 %, kar predstavlja 0,8 točke izboljšave na trgu. Prav tako se je tržni delež povečal na nemškem trgu in dosegel 5,7 %, kar predstavlja povečanje za 0,2 točke.

Trg v Španiji je bil močno prizadet, saj se je zmanjšal za 30 %, tržni delež pa se ni spremenil in ostaja 19,1 %. Prav tako se je s prizadetim trgom srečala Velika Britanija in dosegla 9,8-odstotni tržni delež. Leta 2008 se je trg srednje in vzhodne Evrope zmanjšal za 1,8 %, a ohranja tržni delež, ki znaša 7,2 %. V letu 2008 se je na razvijajočem se ruskem trgu število registriranih vozil skupine PSA Peugeot Citroën povečalo za 67 % in doseglo 60.400 prodanih enot.

V Latinski Ameriki se je leta 2008 prodaja avtomobilov povečala in dosegla 5,5-odstotni tržni delež. V državah Južne Amerike se je število registriranih vozil znamk Peugeot in Citroën povečalo za 12,2 % in s tem je podjetje ohranilo 7,2-odstotni tržni delež. V Braziliji so leta 2008 dosegli 5,6-, v Argentini pa 14,2-odstotni tržni delež.

Leta 2008 je na kitajskem trgu družba Dongfeng Peugeot Citroën Automobile (DPCA) registrirala 180.800 vozil, kar je 12,7 % manj kot leta 2007. V drugem polletju je kitajski trg doživel preobrat predvsem v srednjem razredu, ki predstavlja osrednjo ponudbo družbe DPCA. Vendar pa je leto 2008 zaznamoval uspešen začetek prodaje novega Citroëna C-Elysée, ki je znamki omogočil, da je v tem razredu vozil podvojila prodajo.

4.1.2 Citroën

Citroën je v letu 2009 poleg krize obdržal svoj tržni delež v Evropi (27 držav) na višini 6,3 %, kar pomeni, da ni občutil drugih težav kot upad količine prodanih vozil. Nekateri drugi proizvajalci so doživeli močan upad, še posebno tisti, ki prodajajo višje razrede vozil (Mercedes Benz, BMW, Audi, Volvo). Drugi proizvajalci pa so dosegli višek v prodaji svojih vozil, še posebno tisti, ki prodajajo nižje razrede vozil (Fiat, Kia, Škoda).

Citroën kot generalni proizvajalec pa ponuja manjša, srednja in večja osebna vozila ter različna gospodarska vozila. V strokovni definiciji se vozila razlikujejo po teh kategorijah/razredih (Citroën Slovenija):

- B Citroën C1, C2, C3
- M1 Citroën C4
- M2 Citroën C5
- H Citroën C6
Citroën C8

Citroën Xsara Picasso, C4 Picasso, Grand C4 Picasso
Citroën C3 Picasso
Citroën Nemo
Citroën Berlingo
Citroën Jumpy
Citroën Jumper

Zaradi tako obsežne ponudbe je uspelo Citroënu obdržati svoj tržni delež, ker je bil upad dražjih vozil nadomeščen s prodajo manjših in cenejših vozil.

4.2 V SLOVENIJI

Na domačem trgu se je t. i. svetovna kriza občutila v novembru 2008. Čeprav so novinarska poročila že nekaj mesecev prej poročala o finančni in ekonomski krizi v glavnih zahodnih državah (ZDA, Velika Britanija, Španija, Francija, Nemčija), se je v Sloveniji opazil padec v prodaji vozil šele v zadnjih dveh mesecih leta 2008. Slovenski avtomobilski trg je tako naenkrat padel s 6000 mesečno prodanih vozil na 5000, kar pomeni močan padec za 20 %. V prvi polovici leta 2009 se je znižana prodaja nadaljevala.

Citroën Slovenija ni bil izjema in je na »lastni koži« doživel recesijske posledice. Po sprijaznitvi z novim in nepričakovanim položajem je podjetje hitro reagiralo z različnimi komercialnimi akcijami in finančnimi ukrepi ter se pripravilo na turbulentne čase.

Po osmih mesecih gospodarskih težav in v času, ko je RS uradno priznala, da je v recesiji, so v Citroënu prepričani, da je najhujše že mimo in da je podjetje usklajeno za zdajšnji položaj in pripravljeno na hitro naraščanje prodaje, takoj ko se bo celotna ekonomija, še posebno avtomobilski trg, preobrnila na novi rastoči cikel.

5 POSLEDICE FINANČNE IN GOSPODARSKE KRIZE NA PODJETJE CITROËN SLOVENIJA

5.1 SPLOŠNO

Za načrtovanje poslovanja si podjetje vsako leto naredi plan, v katerem navede svoje pričakovanja in cilje. Za oblikovanje ciljev v prihodnjem letu 2009 se sklicuje na poslovanje podjetja v zadnjem letu 2008 in stanje na domačem ter tujem trgu. Podjetje Citroën Slovenija je glede na stanje preteklega leta 2008 načrtovalo večjo prodajo, kot jo je potem dejansko doseglo (prvo polletje). Posledično zmanjšana prodaja se je še posebno pokazala v finančnih izkazih.

V marcu in maju je podjetje že drugič pregledalo napoved poslovanja oz. prodaje in glede na upad trga v marcu za 21.000 novih vozil (-25,0 %) in v maju še dodatnih 1.000 novih vozil. V lastni prodaji je Citroën Slovenije znižal svoj načrt prodaje za 2.063 novih vozil (-27,0 %).

5.2 POSLEDICE FINANČNE KRIZE V PRODAJI

Direktor prodaje podjetja Citroën Slovenija Robert Golob napoveduje dodatni upad prodaje ob povišanju davka na motorna vozila. Davek se je 1. 3.2010 povišal s 13 % na 31 % in je odvisen od višine izpustov ogljikovega dioksida ter tako najbolj podražil dostavna vozila (imenovana tudi furgoni), ki so v primeru znamke Citroën Nemo, Berlingo, Jumpy in Jumper ter nekateri predelani tipi drugih vozil. Dodatne podražitve so bile tudi v začetku januarja 2010, ko so dodatno obdavčeni avtomobili z emisijskimi normami Euro4. Po teh napovedih lahko avtomobilska industrija v Sloveniji pričakuje še dodatno zmanjšanje prodaje in posledično izgubo prihodka.

Iz zgornje napovedi je tudi razvidno, da je Davčni urad Republike Slovenije občutil upad sredstev od davčnih prihodkov zaradi znižane prodaje in poskuša nadomestiti primanjkljaj z dodatnimi davčnimi pritiski. To pomeni, da je posledice finančne krize možno še poglobiti z napačnimi davčnimi ukrepi.

5.2.1 Realizacija 2008 in plan prodaje 2009

V planu, ki so ga naredili v oktobru 2008 za leto 2009, so predvidevali, da bodo prodali 82.000 avtomobilov znamke Citroën. V primerjavi z realiziranim letom 2008 je to slabih 5.000 vozil oziroma za 6,39 % več.

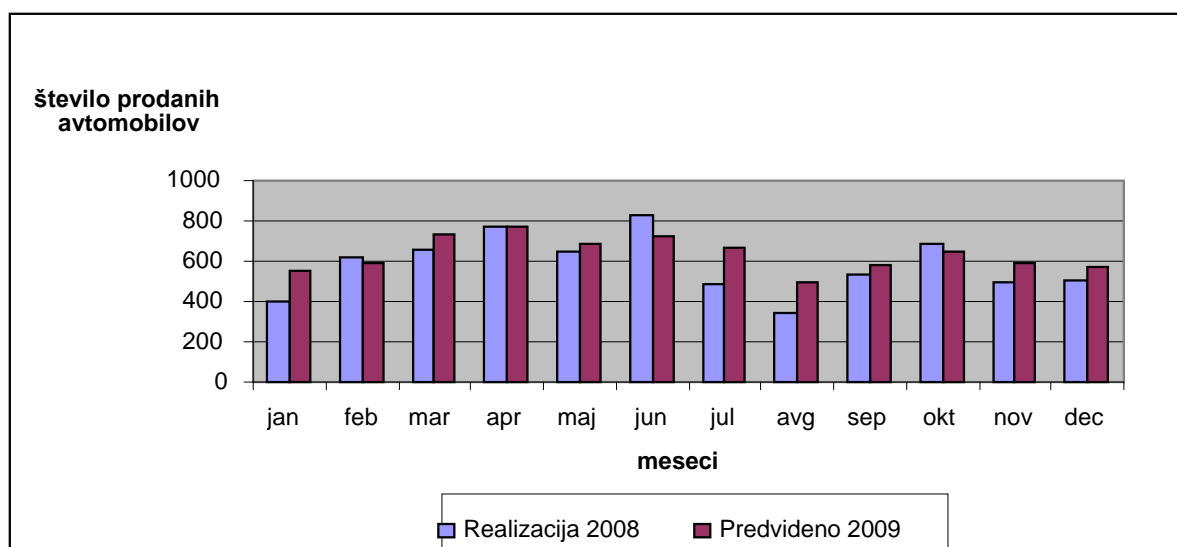
Tabela 7: Primerjava predvidene prodaje leta 2009 z realizirano prodajo leta 2008

Prodaja novih vozil	jan	feb	mar	apr	maj	jun
Realizacija 2008	400	617	654	769	644	826
%	5,87	9,1	8,89	8,88	9,15	11,84
skupaj trg	6.809	6.777	7.354	8.657	7.037	6.978
Predvideno 2009	556	588	735	767	683	726
%	8,64	8,5	9,36	9,32	9,38	9,37
skupaj trg	6.433	6.915	7.854	8.230	7.285	7.751
Predvideno 2009:2008	156	-29	81	-2	39	-100
%	2,77	-0,6	0,47	0,44	0,23	-2,47
skupaj trg	-376	138	500	-427	248	773

Prodaja novih vozil	jul	avg	sep	okt	nov	dec	skupaj	
Realizacija 2008	490	347	536	685	491	503	6.962	
%	6,73	6,9	8,8	10,52	10,08	13,64	9,2	
skupaj trg	7.276	5.026	6.091	6.513	4.870	3.689	77.077	
Predvideno 2009	666	492	580	650	594	567	7604	
%	9,27	9,44	9,37	9,44	9,53	9,73	9,28	
skupaj trg	7.185	5.214	6.187	6.886	6.231	5.829	82.000	
Predvideno 2009 : 2008	176	145	44	-35	103	64	642	9,22%
%	2,54	2,54	0,57	-1,08	-0,55	-3,91	0,08	0,86%
skupaj trg	-91	188	96	373	1.361	2.140	4.923	6,39%

Vir: Citroën Slovenija

Slika 6: Primerjava predvidene prodaje leta 2009 z realizirano prodajo leta 2008



Vir: Citroën Slovenija 2009

Po prvih dveh mesecih prodaje novih vozil je podjetje Citroën Slovenija pregledalo proračunski načrt prodaje in ugotovilo, da se je prodaja na trgu bistveno zmanjšala. Ob oblikovanju proračuna v mesecih september/oktober 2008 ni bil predviden močan upad prodaje novih vozil.

5.2.2 Dejansko stanje prodaje

V naslednji tabeli se lahko opazi, da se je dejanski plan prodaje za leto 2009 znižal kar za 20 % glede na realizacijo 2008.

Tabela 8: Primerjava prodaje novih vozil leta 2009 z letom 2008¹

prodaja	jan	feb	mar	apr	maj	jun
2008	400	617	654	769	644	826
%	5,87	9,1	8,89	8,88	9,15	11,84
skupaj trg	6.809	6.777	7.354	8.657	7.037	6.978
predvideno 2009	556	588	735	767	683	726
%	8,64	8,5	9,36	9,32	9,38	9,37
skupaj trg	6.433	6.915	7.854	8.230	7.285	7.751
dejansko 2009	294	438	497	565	514	530
%	5,88	8,56	8,51	9,39	9,73	9,12
skupaj trg	4.998	5.114	5.839	6.015	5.282	5.812
dejansko 2009:2008	-106	-179	-157	-204	-130	-296
%	0,01	-0,54	-0,38	0,51	0,58	-2,72
skupaj trg	-1.811	-1.663	-1.515	-2.642	-1.755	-1.166

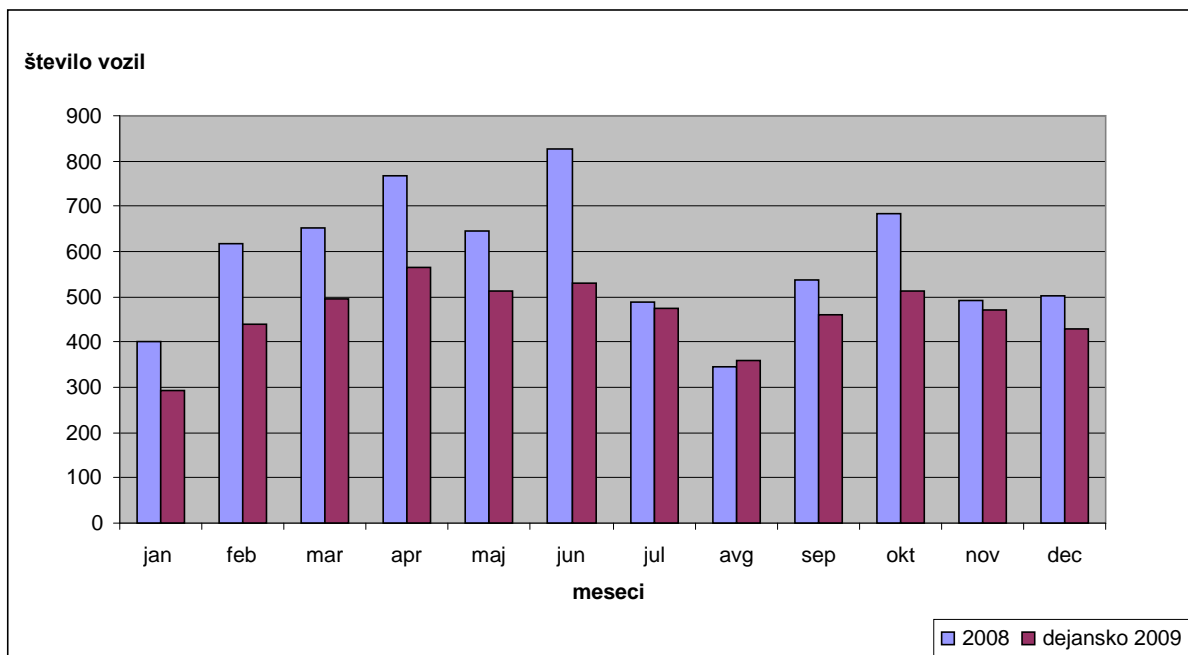
prodaja	jul	avg	sep	okt	nov	dec	skupaj	
2008	490	347	536	685	491	503	6962	
%	6,73	6,9	8,8	10,52	10,08	13,64	9,2	
skupaj trg	7.276	5.026	6.091	6.513	4.870	3.689	77.077	
predvideno 2009	666	492	580	650	594	567	7604	
%	9,27	9,44	9,37	9,44	9,53	9,73	9,28	
skupaj trg	7.185	5.214	6.187	6.886	6.231	5.829	82.000	
dejansko 2009	473	358	460	513	471	428	5541	
%	8,82	8,98	10,07	9,92	10,14	10,17	9,08	
skupaj trg	5.361	3.985	4.566	5.173	4.646	4.209	61.000	
dejansko 2009 : 2008	-17	11	-76	-172	-20	-75	-1421	-20,41%
%	2,09	2,08	1,27	-0,6	0,06	-3,47	-0,12	-1,30%
skupaj trg	-1.915	-1.041	-1.525	-1.340	-224	520	-16.077	-20,86%

Vir: Citroën Slovenija 2009

Po pričakovanjih se je ob nastanku finančne krize prodaja novih vozil znamke Citroën bistveno zmanjšala, in sicer od prvotne predvidene prodaje 556 vozil na 294 vozil v januarju 2009. V primerjavi januarja 2009 z januarjem 2008 pa se je prodaja zmanjšala za 106 vozil. Še bolj se je prodaja zmanjšala februarja 2009, in sicer za 179 vozil. Februarja 2009 se tudi najbolj pozna upad prodaje v primerjavi s februarjem 2008. V naslednjih mesecih se ta upad še nadaljuje.

¹ Podatki v tabeli so realni za januar, februar in marec, za vse druge mesece so podatki predvideni in so enaki podatkom iz tabele 7.

Slika 7: Primerjava prodaje novih vozil leta 2009 z letom 2008



Vir: Lastni vir

V zgornji sliki je grafično prikazana razlika prodaje novih vozil leta 2008 z letom 2009. S slike je razvidno, da je največja razlika v prodaji junija, in sicer se je leta 2009 prodalo za približno 300 vozil manj kot istega meseca 2008. S slike lahko tudi opazimo, da se največ vozil proda v aprilu, juniju in oktobru, najmanj pa se jih proda avgusta, kar bi lahko pripisali letnim dopustom.

5.2.3 Razhajanje

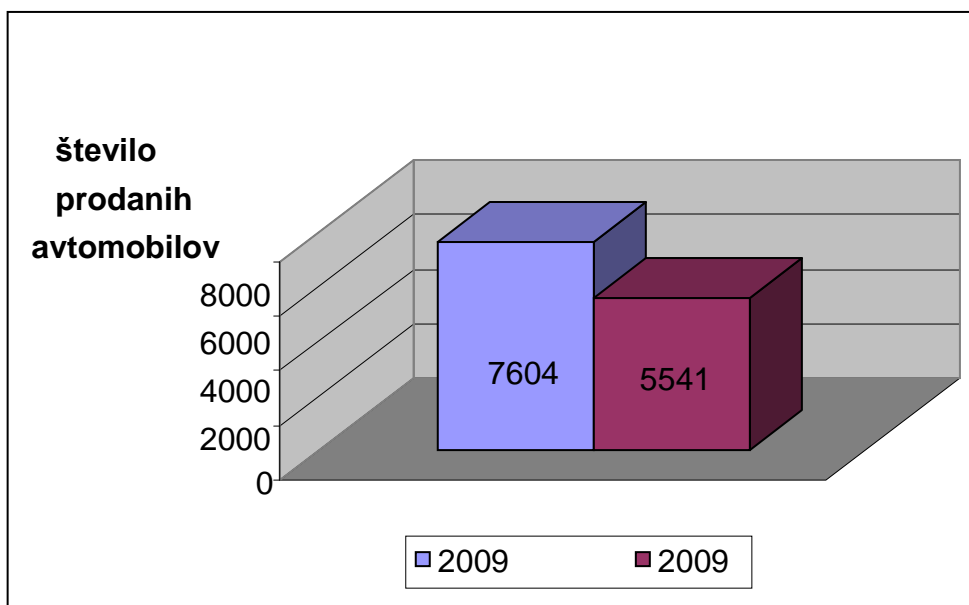
Tabela 9 prikazuje predvideno in dejansko prodajo leta 2009. Citroën Slovenija, d. o. o., skupaj s pooblaščenimi zastopniki pokriva približno 9 % slovenskega trga.

Tabela 9: Primerjava predvidene prodaje leta 2009 z realizirano prodajo leta 2009²

prodaja	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	avg	sep	okt	nov	dec	skupaj
predvideno 2009	556	588	735	767	683	726	666	492	580	650	594	567	7.604
%	8,64	8,50	9,36	9,32	9,38	9,37	9,27	9,44	9,37	9,44	9,53	9,73	9,27
skupaj trg	6.433	6.915	7.854	8.230	7.285	7.751	7.185	5.214	6.187	6.886	6.231	5.829	82.000
dejansko 2009	294	438	497	565	514	530	473	358	460	513	471	428	5.541
%	5,88	8,56	8,51	9,39	9,73	9,12	8,82	8,98	10,07	9,92	10,14	10,17	9,08
skupaj trg	4.998	5.114	5.839	6.015	5.282	5.812	5.361	3.985	4.566	5.173	4.646	4.209	61.000

Vir: Lastni vir

Slika 8: Primerjava predvidene prodaje leta 2009 z realizirano prodajo leta 2009



Vir: Lastni vir

Zgornja slika (slika 8) prikazuje predvideno prodajo 2009 in dejansko prodajo 2009. V komercialni službi so predvidevali, da bodo prodali nekaj več kot 7.600 vozil, vendar pa se bo dejansko prodalo slabih 5.550 vozil.

² Podatki v tabeli pod naslovom dejansko 2009 so realni za januar, februar in marec, za vse druge mesece so podatki predvideni.

5.3 POSLEDICE FINANČNE KRIZE V FINANČNIH IZKAZIH

Gospodarska in finančna kriza se pozna tudi v finančnih izkazih. Podjetje se je dogovorilo s svojimi dobavitelji, da bodo svoje obveznosti izplačevali v daljšem plačilnem roku kot do sedaj. Prej so svoje obveznosti plačevali v 15 dneh od opravljene storitve, sedaj v 30 dneh ali več.

Plačilni roki do zastopnikov so ostali nespremenjeni, saj je podjetju Citroën Slovenija v interesu, da svojo distribucijsko mrežo razbremeni dodatnih finančnih težav. Kmalu po začetku leta 2009 so se pojavile finančne težave pri nekaterih zastopnikih, ker se je plačilna veriga končnih kupcev bistveno podaljšala, še posebno pri manjših podjetjih, ki so ostala brez bančnega financiranja.

5.3.1 Bilanca stanja

Računovodski izkazi podjetja Citroën Slovenija, ki so v skladu z računovodskimi in poročevalskimi zahtevami, prikazujejo, da dolgoročna sredstva ne prinašajo večjih sprememb.

Drugačno sliko se hitro opazi pri zalogi, ki jo sestavljajo predvsem vozila in rezervni deli. Zaloge predstavljajo trgovsko blago v skladiščih ter trgovsko blago na poti dobavitelja. Zaloge vozil se izvirno vrednotijo po nabavni ceni, ki jo sestavljajo nakupna cena, uvozne dajatve in neposredni stroški nabave. Odobreni količinski popusti zmanjšujejo nabavno vrednost zalog. Poraba zaloge vozil se vodi po metodi FIFO (prvi noter, prvi ven). Zaloge rezervnih delov so vrednotene po nabavni ceni oziroma po fakturirani vrednosti dobavitelja, v kateri so zajeti ustrezni odvisni stroški. Prav tako je poraba rezervnih delov vodena po metodi FIFO.

Že proti koncu leta 2008 so zaloge začele naraščati, še posebno novih vozil, ker nabavni rok novih vozil ne dopušča sprememb količin zadnjih štirih mesecev napovedanega nakupa v proizvodnji. S tem so se kmalu povečale količinske zaloge, ki so zahtevale kar dvakratno vrednost finančnih sredstev, kar je hitro pripeljalo do blagajniškega primanjkljaja.

Denarna sredstva so sredstva v blagajnah, na bančnih računih in visoko likvidne naložbe z majhnim tveganjem pretvorbe v gotovino, z rokom zapadlosti največ treh mesecev. Teh je dokaj hitro zmanjkalo.

Skozi dobrih šest mesecev je podjetje Citroën Slovenija uporabljalo kratkoročna bančna posojila (ki so jih že predhodno odobrile domače finančne institucije). Seveda

se je tržna obrestna mera ob težjih dostopih do financiranja povišala, kar je tudi pomenilo povečanje finančnih stroškov.

Tabela 10: Bilanca stanja za leti 2008 in 2007, končano na dan 31. 12. 2008 in 31. 12. 2007 (v EUR)

	2008	2007
Sredstva	28.519.488	34.701.426
<i>Dolgoročna sredstva</i>	753.964	901.818
<i>Kratkoročna sredstva</i>	27.581.670	31.050.176
Zaloge	23.128.932	19.949.317
Kratkoročne poslovne terjatve	4.368.378	10.799.625
Denarna sredstva	84.360	301.234
<i>Kratkoročne aktivne časovne razmejitve</i>	183.854	2.749.432
Obveznosti	28.519.488	34.701.426
<i>Kapital</i>	11.504.099	10.627.797
<i>Rezervacije in dolgoročne pasivne časovne razmejitve</i>	2.116.835	933.256
<i>Kratkoročne obveznosti</i>	12.409.627	19.443.102
<i>Kratkoročne pasivne časovne razmejitve</i>	2.488.927	3.697.271

Vir: Letno poročilo 2008, 2009

Zgornja tabela prikazuje stanje v bilanci stanja za leto 2008 v primerjavi z letom 2007. Opazimo lahko, da so se sredstva in obveznosti v letu 2008 dokaj zmanjšali v primerjavi z letom poprej, in sicer za nekaj več kot 6.000.000 EUR.

Na postavkah dolgoročna sredstva, kratkoročna sredstva, kratkoročne poslovne terjatve, denarna sredstva, kratkoročne aktivne časovne razmejitve, kratkoročne obveznosti in kratkoročne pasivne časovne razmejitve so zmanjšali svoja sredstva in obveznosti, na postavkah zaloge, kapital ter rezervacije in dolgoročne pasivne časovne razmejitve pa so svoja sredstva in obveznosti povečali. Največja razlika se je pokazala na postavkah denarna sredstva, kratkoročne aktivne časovne razmejitve ter rezervacije in dolgoročne pasivne časovne razmejitve.

Denarna sredstva so se v letu 2008 v primerjavi z letom 2007 zmanjšala za slabih 217.000 EUR, v kratkoročnih aktivnih časovnih razmejitvah pa je razlika v istem obdobju za nekaj več kot 2.565.000 EUR. Na postavki, kjer se izkazujejo rezervacije in dolgoročne pasivne časovne razmejitve, pa se je stanje bistveno povečalo v letu 2008 v primerjavi z letom 2007, in sicer za približno 1.200.000 EUR.

5.3.2 Izkaz poslovnega izida

Tabela 12 prikazuje prihodke in odhodke podjetja Citroën Slovenija. Zneski, ki so označeni z negativnim predznakom (-), so zneski, ki se knjižijo v breme podjetja, drugi zneski pa so prihodki podjetja. Razlika med prihodki in odhodki predstavlja čisti poslovni izid obračunskega obdobja. V podjetju Citroën Slovenija so že drugo leto zapored imeli čisti dobiček in v letu 2008 znaša 876.301 EUR.

Tabela 11: Izkaz poslovnega izida za leti 2008 in 2007, končano na dan 31. 12. 2008 in 31. 12. 2007 (v EUR)

	2008	2007	indeks
Čisti prihodki od prodaje	98.486.119	93.136.671	105,74
Lastni proizvodi in lastne storitve	1.549.972	1.313.622	117,99
Drugi poslovni prihodki	2.115.896	2.470.833	85,63
Stroški blaga, materiala in storitev	-96.592.332	-90.887.684	106,28
Stroški dela	-3.345.088	-3.055.814	109,47
Odpisi vrednosti	-178.715	-214.721	83,23
Drugi poslovni odhodki	-780.256	-1.999.838	39,02
Finančni prihodki iz danih posojil	341.449	71.672	476,40
Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	53.715	82.324	65,25
Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	-489.961	-44.831	1.092,91
Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	-2.284	-214	1.067,29
Drugi prihodki	20.489	67.749	30,24
Drugi odhodki	-34.279	-1.471	2.330,32
Davek od dobička	-207.132	-318.518	65,03
Odloženi davki	-876.301	63.958	-95,83
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	876.301	683.738	128,16

Vir: Letno poročilo 2008, 2009

Čisti prihodki leta 2008 znašajo 98.486.119 EUR in so glede na leto 2007, ko so znašali 93.136.671 EUR, večji za 5,74 %. Prihodki iz naslova lastni proizvodi in lastne storitve so za 17,99 % večji v primerjavi z letom 2007 in znašajo 1.549.974 EUR. Drugi poslovni prihodki so bili leta 2008 v znesku 2.115.896 EUR in so za 14,37 % manjši glede na enako obdobje v letu 2007.

Finančni prihodki iz danih posojil so se leta 2008 v primerjavi z letom 2007 močno povečali, in sicer z 71.672 EUR v letu 2007 na 341.449 EUR v letu 2008, kar pomeni za 376,40 %. Finančni prihodki iz naslova finančni prihodki iz poslovnih terjatev so se

leta 2008 zmanjšali na 53.715 EUR oz. za 34,75 % v primerjavi z letom 2007, ko so znašali 82.324 EUR. Drugi finančni prihodki so se prav tako zmanjšali v primerjavi z letom 2007, in sicer s 67.749 EUR leta 2007 na 20.489 EUR v letu 2008, kar predstavlja za 69,75 % manj finančnih prihodkov.

Odhodki iz naslova stroški blaga, materiala in storitev so le leta 2008 v primerjavi z letom 2007 povečali za 6,28 %, in sicer z 90.887.684 EUR v letu 2007 na 96.592.332 EUR v letu 2008. Stroški dela so se s 3.055.814 EUR v letu 2008 povzpeli na 3.345.088 EUR in se tako povišali za 9,47 % v primerjavi z letom 2007. V podjetju so imeli leta 2008 za 16,77 % manj odpisanih vrednosti kot v letu 2007. V letu 2007 so imeli iz tega naslova 214.721 EUR odhodkov, v letu 2008 pa nekoliko manj, in sicer za 178.715 EUR. V letu 2008 je bilo za 60,98 % manj drugih poslovnih odhodkov v primerjavi z letom 2007. V letu 2008 so imeli za 780.256 EUR drugih poslovnih odhodkov, v letu 2007 pa kar za 1.999.838 EUR.

Finančni odhodki iz finančnih obveznosti so se v letu 2008 močno povečali, in sicer na 489.961 EUR, kar je za 992,91 % več kot v primerjavi z letom 2007, ko so finančni odhodki iz finančnih obveznosti znašali 44.831 EUR. Prav tako so se močno povečali finančni odhodki iz poslovnih obveznosti v letu 2008 v primerjavi z letom 2007, in sicer za 967,29 %. V letu 2007 so finančni odhodki iz poslovnih obveznosti znašali 214 EUR, v letu 2008 pa kar 2.284 EUR. Najbolj so se v primerjavi z letom 2007 povečali drugi dohodki. V letu 2008 so znašali 34.279 EUR, leto prej pa le 1.471 EUR, kar pomeni, da so se povečali za 2230,32 %.

Podjetje je v letu 2008 poslovalo s čistim dobičkom, ki je znašal 876.301 EUR in je za 28,16 % večji kot v letu 2007. Da je podjetje poslovalo z dobičkom, so pripomogle dobro pripravljene kakovostne akcije, katere so pritegnile kupce. K večjemu čistemu dobičku so pripomogli tudi manjši odpisi vrednosti in manjši poslovni odhodki in davek od dobička kot v letu 2007.

6 POSLOVNI UKREPI PROTI FINANČNI IN GOSPODARSKI KRIZI V PODJETJU CITROËN SLOVENIJA

V podjetju Citroën Slovenija so podrobneje preučili problem krize in uvedli ukrepe, ki bi tako pripomogli k varčevanju na vseh področjih. Nekatero predlogo so priporočili na sedežu družbe PSA Peugeot Citroën v tako imenovanem pravilniku »plan cash 2009«, drugi predlogi pa so vir vodilnih samega podjetja.

Najpomembnejši cilj protikriznih ukrepov je bil zagotoviti delo za vsa delovna mesta podjetja, s tem, da v vsem času obstoja krize ni bil odpuščen nihče. Vse moči so bile usmerjene k zniževanju stroškov, še posebno tistih, ki niso direktno povezani s poslovanjem podjetja oz. prodajo vozil in rezervnih delov.

6.1 FINANČNI UKREPI

Varčevanje denarnih sredstev je postal glavni ukrep in zato so bili nastavljeni ti cilji:

- pospeševanje prodaje novih vozil in rezervnih delov,
- nujno zmanjšanje zalog (novih vozil, rabljenih vozil, rezervnih delov),
- zmanjšanje terjatev,
- zmanjšanje stroškov,
- odložitev investicij.

Ukrepi so dosegli celotno podjetje in vsaka služba posebej je pregledala trenutno stanje dovoljenih sredstev za porabo v določene namene. Pregledali so tudi, kolikšne so terjatve in obveznosti do dobaviteljev.

6.1.1 Pospeševanje prodaje

Takoj po opaženem upadu prodaje so se mesečno izvajale različne akcije z namenom, da bi se prodaja vozil čim bolj obdržala. Dodatno je bratsko podjetje BPF Financiranje, d. o. o., stopilo v akcijo in ponudilo različne finančne produkte za končne kupce (tako financiranje kot leasing) ob času, ko so domače bančne institucije poostrihle pogoje za odobritev kreditov za nakup tako novih kot rabljenih vozil.

Citroën Slovenija je v tem obdobju povečal komercialna sredstva za pospeševanje prodaje v različnih oblikah. Najpomembnejša pomoč se je porabila za promocijske akcije, s tem da so končni kupci občutili resnično znižanje pri končni ceni.

Poleg promocij je Citroën Slovenija izboljšal nagradna sredstva zastopnikom za doseg mesečnih in trimesečnih ciljev prodaje. Uvedle so se tudi nagradne premije za prodajalke in prodajalce.

6.1.2 Zmanjšanje zalog

Navodilo za komercialno službo je bilo zelo konkretno, in sicer nabavljati po predvideni prodaji v prihodnjih mesecih, pri čemer je bilo treba upoštevati znižanje zaloge na 1,5 meseca prodaje. Tako se je zaloga novih vozil v roku šestih mesecev znižala za polovico.

6.1.3 Zmanjšanje terjatev

Citroën Slovenija, BPF Financiranje in distribucijska mreža zastopnikov v Sloveniji imajo sklenjeno pogodbo, po kateri BPF financira zalogo novih in testnih vozil ter rezervne dele zastopnikom za določen čas. BPF plača vozila in rezervne dele takoj, ko so zanje izdani računi. Stroške financiranja krije Citroën Slovenija, tako da glede zaloge pri zastopnikih Citroën Slovenija nima nobenih terjatev.

Za vozila, ki so prodana zastopnikom v Bosno in Hercegovino, ne obstaja zgoraj omenjena pogodba, tako da obstajajo terjatve do tujih zastopnikov. Terjatve zastopnikov iz tujine za odkupljena in neplačana vozila so krita z bančnimi garancijami.

Terjatve, ki nastanejo v maloprodaji podjetja Citroën Slovenija – od različnih servisnih storitev ter prodaje rezervnih delov – so strogo omejena. Fizične osebe/stranke dejansko plačajo račune pred prevzemom vozila/rezervnih delov. Za pravne osebe pa so navedeni izjemni pogoji za redne stranke.

6.1.4 Zmanjšanje stroškov

Pregledali so pogodbe za dobavljanje različnega/raznega blaga in storitev ter povprašali po novih ponudnikih in zaprosili za znižanje cen. Tako so dosegli zelo zanimive rezultate pri nabavljanju telekomunikacijskih storitev, pri varnosti in čiščenju, prevoznih storitvah, svetovalskih storitvah, letalskih ponudbah itd.

6.1.5 Odložitev investicij

Vse predvidene investicije v osnovna sredstva so preložili za krajše obdobje, izvajali so samo nujna popravila. Pod nujna popravila se šteje popravo ogrevalnih teles, pregled električne napeljave, razna popravila streh in stropov, ki ogrožajo varnost zaposlenih in drugih, ki se gibajo v okolici objekta.

6.2 VARČEVALNI UKREPI

Da bi zmanjšali skupne stroške podjetja, so se v vodstvu podjetja odločili za dodatno varčevanje na nekaterih področjih. Skupno so pregledali, na katerih področjih so stroški največji, in možnost zamenjave iste storitve z drugim izvajalcem za manjše stroške.

Stroške so začeli zmanjševati pri prevoznih sredstvih, ki jih podjetje uporablja za poslovanje, in službenih vozilih zaposlenih. Tako bodo nekaterim zaposlenim, ki niso veliko na službenih poteh, velika in prestižna vozila zamenjali za manjša, a prav tako udobna vozila, za prevoze na morebitna izobraževanja zaposlenih pa uporabljajo skupno prevozno sredstvo (Jumpy ali Jumper s sedeži). Tako prihranijo pri gorivu, zavarovanju, amortizaciji vozila, popravilih in servisih. Ob uporabi skupnega prevoznega sredstva pa uporabijo čas za pogovor in druženje.

Zmanjšalo se je tudi število službenih potovanj na sedež podjetja v Francijo in jih opravljajo samo v najnujnejših primerih. Potovanja je tako zamenjala avdio- in videokonferenca, kar je pripomoglo tudi k boljši pripravi udeležencev sestanka, in sicer lahko ob morebitnem nepričakovanem dodatnem vprašanju udeleženec takoj preveri podatke v svojih evidencah in arhivu, kar je prej težko izvedel. Prednost avdio- in videokonference je tudi v večjem številu udeležencev sestanka, saj ne potrebujejo dodatnih stroškov za udeležbo, pač pa čim boljšo pripravo na udeležbo.

Za potrebe avdio- in videokonference so se v podjetju odločili izbrati čim boljšega ponudnika na področju telekomunikacij. Ob prejetih ponudbah so se tako odločili za drugega mobilnega operaterja, saj jim dozdajšnji ni ponujal zadostnih storitev za poslovanje s tujino za primerne stroške. Z zamenjavo mobilnega operaterja so tako dobili večjo izbiro storitev pri poslovanju s tujino in v domačem omrežju z nekaterimi ugodnostmi in manjšimi stroški.

V podjetju so se odločili zmanjšati uporabo storitev zunanjih svetovalcev na področjih, kot so računovodstvo, informatika, pravno svetovanje in druge, ki so potrebni za kakovostno poslovanje podjetja. Nadomestili so jih tako, da so zaposlili strokovnjake na posameznem področju in jim tudi omogočili nadaljevanje izobraževanja na njihovem področju.

Izobraževanje je pomemben dejavnik za boljše poslovanje podjetja, česar se v podjetju Citroën Slovenija tudi zavedajo, vendar pa se ga glede na nastali problem udeležijo le nekateri. Izobraževanja se tako udeležijo le vodje posameznih služb ali posamezni zaposleni, ki bi dodatno znanje in informacije potrebovali pri delu.

Večje stroške, povezane s stavbo in okolico, so prestavili na pozneje oziroma na boljše čase. V prihodnjem letu predvidevajo prenovo celotne stavbe. Tako zunanja kot notranja podoba podjetja Citroën bo preoblikovana, to pa je predvideno za vse poslovalnice Citroëna kakor tudi za vse njihove pooblaščenec zastopnike po svetu. Prav tako do preklica velja prepoved nakupa nove pisarniške opreme. Za morebitno investicijo se odločijo le ob predložitvi tehtnih razlogov.

Podjetje se je odločilo investirati v kakovostnejše in zmogljivejše delovne centre, ki bodo nadomestili stare namizne tiskalnike. Klasični namizni tiskalniki se hitro kvarijo, popravilo pa je dokaj drago, dragi so tudi stroški novih tonerjev in kartuš. En novi delovni center nadomesti približno 10 namiznih tiskalnikov. Delovni center ima tudi večjo možnost uporabe, saj ima na enem mestu možnost fotokopiranja, skeniranja, sortiranja, telefoniranja in pošiljanja faksa ter elektronske pošte.

Skrbnost in varčnost se poudarja tudi pri uporabi elektrike, vode, ogrevanja in drugih virov, ki jih je težje nadomestiti.

7 ZAKLJUČEK

V večini podjetij v Sloveniji in po svetu se je močno zmanjšalo povpraševanje po njihovih storitvah, kar so podjetja občutila predvsem v svojih finančnih sredstvih. Tako so se odločila za zmanjševanje stroškov, predvsem na področju delovne sile. Delovno mesto, katerega delo se je lahko porazdelilo med sorodno delo drugih delovnih mest, so ukinili, delavce pa odpustili. Zaradi zmanjšanja povpraševanja po produktih podjetja se je obseg dela zmanjšal, presežek delavcev pa so odpustili. Veliko podjetij je razglasilo stečaj, saj niso bila zmožna plačevati svojih obveznosti.

V podjetju Citroën Slovenija so se na krizo dobro pripravili in sprejeli nekaj bistvenih varčevalnih ukrepov. Ukrepi so pripomogli k temu, da se je podjetje obdržalo med desetimi najbolj prodajanimi avtomobilskimi znamkami v Sloveniji.

Tako kot v drugih podjetjih se je prodaja zmanjšala tudi v Citroënu Slovenija. Po preučitvi so se odločili, da problema ne bodo reševali tako, da bodo odpuščali, ampak bodo bistveno zmanjšali stroške, ki so trenutno nepotrebni za poslovanje podjetja oz. prodajo vozil in rezervnih delov.

Postavili so si pet bistvenih ciljev, ki bodo pripomogli k boljšemu poslovanju. Prvi in najpomembnejši je pospeševanje prodaje novih vozil in rezervnih delov z različnimi akcijami in finančnimi oblikami pomoči končnim kupcem in zastopnikom ter z nagradnimi premijami za prodajalke in prodajalce. Drugi cilj je zmanjšanje zalog, sledita mu zmanjševanje terjatev in zmanjšanje stroškov. Zadnji cilj, ki pa je prav tako pomemben, je odložitev investicij za krajše obdobje. V tem času se izvaja samo nujna popravila. Odločili so se tudi za nekaj varčevalnih ukrepov in zmanjšali nepotrebne stroške na minimum. Stroške so zmanjšali pri prevoznih sredstvih, ki jih podjetje uporablja za poslovanje, in službenih vozilih zaposlenih, službena potovanja na sedež podjetja v Francijo je zamenjala avdio- in videokonferenca, zunanje svetovalce so nadomestili tako, da so zaposlili strokovnjake na posameznem področju in jim tudi omogočili nadaljevanje izobraževanja na njihovem področju.

V podjetju so zaskrbljeni tudi glede uvedbe spremembe davka na motorna vozila. Ob njegovem povišanju je tako najbolj podražil dostavna vozila, za katera je dokaj veliko povpraševanja (Nemo, Berlingo).

Del diplomskega dela je tudi predstavitev poslovanja podjetja Citroën Slovenija v letu 2008 v primerjavi s poslovanjem v letu 2007 in letom 2009. Predstavljeno podjetje je tudi v letu 2008 poslovalo pozitivno. Glede na razmere na trgu in ob morebitnem negativnem poslovanju v letu 2009 bo šel pridobljeni dobiček za pokrivanje izgube, ki lahko nastopi ob nenadni zmanjšani prodaji. Po statistični evidenci Citroëna Slovenije se je prodaja avtomobilov in rezervnih delov zmanjšala, a ne tako močno kot pri konkurenčnih podjetjih.

LITERATURA

- Citroën DS3 monogramme. L'AUTOMOBILE MAGAZINE, julij 2009
- Directin Marketing et Communication. Citroën's motor sport Magazine. December 2008.
- Directin Marketing et Communication. Magazine International de la culture Citroën. Maj 2009.
- Filipič, Sanja, Šabanovič, Neža. Od rasti do recesije v letu dni. Podjetnik, Ljubljana 2009, april 2009, str. 16-17
- Keith, Miles. Smo že videli najhujše? Kolumna v Žurnal 24. Stran 16. 11. april 2009
- Kleindienst, Robert. Kaj naj v krizi stori vlagatelj? Naložbeni pregled NLB Skladi št. 9/2009. Maj 2009, str. 6–10
- Kraigher, Tomaž. Zaposlenost in brezposelnost. Pomladanska napoved gospodarskih gibanj 2009, Ljubljana 2009, str. 13–14.
- Kraigher, Tomaž. Zaposlenost in brezposelnost. Pomladanska napoved gospodarskih gibanj 2009, Ljubljana 2009, str. 26–27.
- Potrata, Barbara. Kriza enega, priložnost drugega. Podjetnik, Ljubljana 2009, marec 2009, str. 26–27
- Prašnikar, Janez, Cirman, Andreja. Globalna finančna kriza in eko strategije podjetij: dopolnjevanje ali nasprotovanje. 2008. str. 9–98.
- Renault Scenic, le nouvelle star – Que vaut-il face au Citroën C4 Picasso?. ARGUS DE L'AUTOMOBILE, julij 2009
- Selič, Jožica. Kriza kot nova priložnost. Podjetnik, Ljubljana 2009, april 2009, str. 21
- Citroën: Resultats a fin mars 2009 – marches provisoires, marec 2009
- Citroën: Statistiques AC SLO, december 2007, 2008
- Classement des marques, marec 2009

VIRI

- A bord de la Citroën DS Inside. Interview Mark Lloyd. URL = »<http://www.mensup.fr>«. 10. 6. 2009
- Audi et Citroën tiennent la route. URL = »<http://phr14crise.20minutes-blogs.fr/>«. 12. 12. 2008
- Aujard, Philippe. L'automobile européenne en crise face au tsunami financier. URL = »<http://www.emploi-stage-environnement.com/18521-automobile-europeenne-crise-tsunami-financier.html>«. 26.10.2008
- Citroën Slovenija d.o.o.
- Citroën, a brand that stands out. URL = »http://www.psa-peugeot-citroen.com/en/magazine/magazine_doss_c1.php?id=315«. 6. 5. 2009
- Citroën, partenaire du salon Handica 2009. URL = »<http://www.xelopolis.com>«. 10. 6. 2009
- Citroën: Resultats a fin mars 2009 – marches provisoires
- Citroën: Statistiques AC SLO, Décembre 2007, 2008
- Classement des marques, Fin mars 2009
- Dnevnik, Avtomobilska podjetja nadaljujejo z odpuščanji. URL = »http://www.dnevnik.si/poslovni_dnevnik/1042223795«. 20. 11. 2008
- Dnevnik, B. Lenič - Draga nafta bo zavrla poskočno prodajo avtomobilov. URL = »http://www.dnevnik.si/tiskane_izdaje/dnevnik/336113«. 26. 7. 2008
- Dnevnik, Lani je bilo v Sloveniji registriranih 73.315 novih vozil. URL = »http://www.dnevnik.si/novice/svet_vozil/291861«. 10. 1. 2008.
- Dnevnik, Peugeot Citroën s petkrat višjim dobičkom. URL = »http://www.dnevnik.si/novice/svet_vozil/298751«. 13. 2. 2008
- Dnevnik, Prodaja avtomobilov v Evropi novembra padla za 26 odstotkov. URL = »http://www.dnevnik.si/poslovni_dnevnik/1042230079«. 16. 12. 2008.
- Dnevnik. Prodaja novih avtomobilov nižja tudi Franciji in Španiji; največ je izgubil Peugeot. 2. 3. 2009
- Le retour de la deesse. URL = »<http://www.bluewin.ch>«. 9. 6. 2009
- Letno poročilo 2008. Koper, junij 2009
- Pregled izvajanja protikriznih ukrepov Vlade Republike Slovenije. URL = »http://www.vlada.si/fileadmin/dokumenti/si/projekti/Protikrizni_ukrepi/Ukrepi_za_blazitev_krize/Pregled_izvajanja_protikriznih_ukrepov2105.pdf«. 7. 6. 2009
- PSA Peugeot Citroën sales hold up against the sharp drop in automotive markets. URL = »http://www.psa-peugeot-citroen.com/en/psa_group/market_b5.php«
- PSA Peugeot Citroën. URL = »<http://portail.inetpsa.com/poe/html/static/Accueil.html>«. 7.4.2009
- Statistični urad Republike Slovenije. URL = »http://www.stat.si/iskanje_novo.asp?strNiz=stopnja%20brezposelnosti«
- The CAP 2010 programme. URL = »http://www.psa-peugeot-citroen.com/en/psa_group/strategy_b2.php«. 6. 5. 2009

- Toporišič, Jože. Slovenski pravopis. Slovenska akademija znanosti in umetnosti in Znanstvenoraziskovalni center SAZU, Ljubljana 2001
- Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. URL = »<http://www.ess.gov.si/slo/dejavnost/StatisticniPodatki/2009/0509.htm>« 24. 6. 2009
- Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje. URL = »<http://www.ess.gov.si/slo/dejavnost/StatisticniPodatki/2009/0509.htm>«)

KAZALO TABEL

Tabela 1: Brezposelnost v Sloveniji maja 2008, v primerjavi z majem 2009 (izraženo v %)	6
Tabela 2: Število vseh registriranih vozil	15
Tabela 3: Število registriranih vozil znamke Citroën v evropskih državah v prvem tromesečju po posameznih državah	18
Tabela 4: Število vseh registriranih vozil v Sloveniji	21
Tabela 5: Število vseh registriranih vozil v prvem tromesečju v Sloveniji	22
Tabela 6: Primerjava prodaje Citroën	23
Tabela 7: Število predvidene prodaje leta 2009 z realiziranim letom 2008	27
Tabela 8: Primerjava prodaje novih vozil leta 2009 z letom 2008	29
Tabela 9: Primerjava predvidene prodaje leta 2009 z realizirano prodajo leta 2009	31
Tabela 10: Bilanca stanja za leto 2008 in 2007, končano na dan 31.12.2008 in 31.12.2007 (v EUR)	33
Tabela 11: Izkaz poslovnega izida za leto 2008 in 2007, končano na dan 31.12.2008 in 31.12.2007 (v EUR)	34

KAZALO SLIK

Slika 1: Število vseh registriranih vozil na svetu v letu 2008	166
Slika 2: Primerjava registriranih vozil znamke Citroën v letu 2007 in 2008 po svetu	197
Slika 3: Število registriranih vozil v evropskih državah	18
Slika 4: Tržni delež vseh vozil na slovenskem trgu v letu 2008	21
Slika 5: Število vseh registriranih vozil v prvem tromesečju v Sloveniji	22
Slika 6: Primerjava predvidene prodaje leta 2009 z realizirano prodajo leta 2008	28
Slika 7: Primerjava prodaje novih vozil leta 2009 z letom 2008	30
Slika 8: Primerjava predvidene prodaje leta 2009 z realizirano prodajo leta 2009	31

SLOVAR PREVODOV ANGLEŠKIH IZRAZOV

AC (Automobile Citroën) – avtomobili Citroën

CAP (customer, acceleration and product) – stranka, pospeševanje in izdelek

EURIBOR (Europe Interbank offered rate) – obrestna mera posojil med evropskimi bankami

FIFO (first in first out) – prvi noter prvi ven

PSA (Peugeot Societe Anonyme) – Peugeot delniška družba

SA (Societe Anonyme) – delniška družba

U. S. (United States) – združene države

SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC

AC (Automobile Citroën) – avtomobili Citroën

BDP – bruto domači proizvod

BIH – Bosna in Hercegovina

BMW – oznaka avtomobila

CAP (customer, acceleration and product) – stranka, pospeševanje in izdelek

DDV – davek na dodano vrednost

EU – Evropska unija

EURIBOR – Europe Interbank offered rate

FIFO (first in first out) – prvi noter prvi ven

PSA (Peugeot Societe Anonyme) – Peugeot delniška družba

RS – Republika Slovenija

SA (Societe Anonyme) – delniška družba

SLO – Slovenija

U. S. (United States) – združene države

UMAR – Urad za makroekonomske analize in razvoj

ZDA – Združene države Amerike

IZJAVA O AVTORSTVU IN NAVEDBA LEKTORICE

Maja Rozina, študentka Fakultete za upravo, visokošolski strokovni študijski program Uprava I. stopnja, smer javna uprava, izjavljam, da je diplomsko delo z naslovom Vpliv finančne in gospodarske krize na poslovanje podjetja Citroën Slovenija moja stvaritev. Pri delu sem uporabljala navedeno literaturo in vire.

Diplomsko delo je lektorirala prevajalka in lektorica Anja Bakan.

Dovoljujem, da se diplomsko delo objavi na spletu v skladu s pravili Fakultete za upravo.

V Ljubljani, 26. 4. 2010

Podpis avtorice: