

Одговори на питања

1. Анализа случаја

Ток одлучивања

Приликом одлучивања о избору предузећа са којим ћемо извршити аквизицију придржавали смо се наших циљева и приоритета. Пошто је наш циљ био да повећамо тржишно учешће наших производа на тржишту Србије, смернице су нам биле ка предузећу које ће нам брже обезбедити остварење овог циља. С обзиром на чињеницу да ми поседујемо технологију за производњу сокова и џемова од воћа, није нам био приоритет да припајамо предузеће које исто као и ми има технологију, know-how и искусне раднике.

Приликом анализе случаја посматрали смо и рацио показатељ Р/Е. Наиме, овај показатељ, као најстарији показатељ нам је омогућио поређење једне компаније са другом. Такође се везује и за развојне могућности предузећа. Рацио показатељ Р/Е (price/earning per share) нам говори колика стопа приноса се може остварити улагањем у једну акцију одређеног предузећа. Што је показатељ нижи (у односу на оне са којима се пореди), то је повољније за потенцијалне инвеститоре јер указује да је могуће остварити вишу стопу приноса при нижој тржишној цени акције. У предузећу „Воћко“ Р/Е рацио износи 8, а у предузећу „Дан природе“ 9, што нам је помогло да донесемо одлуку.

Пошто желимо (и морамо - ако желимо да опстанемо на тржишту хране и пића) да кренемо у органску производњу, па ће наша предност бити што ћемо у сваком моменту моћи да проверавамо квалитет сировина које поседује предузеће „Воћко“. Када би наставили да набављамо од других добављача постојала би бојазан да ли је воће у потпуности узгајано на органски начин. Аквизицијом са предузећем „Воћко“ добијамо могућност контроле сировина тј. начина узгоја воћа.

Што се тиче финансијског дела, примећено је да се аквизицијом са предузећем „Воћко“ остварује додатни добитак у износу од 1.000.000,00 динара, што није случај ако би аквизиција била са предузећем „Дар природе“. У овом другом случају нема тог додатног добитка, него је добитак једнак збиру појединачних добитака пре аквизиције.

Такође смо приметили да је пораст тржишне цене акција приликом аквизиције са предузећем „Воћко“ порасла за 45% (са 24 на 34,8), а приликом

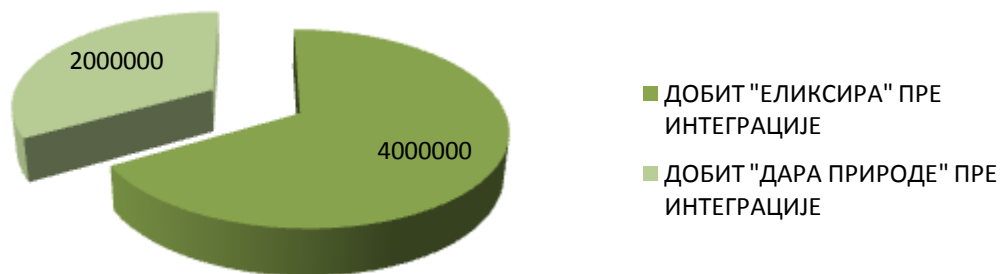
аквизиције са предузећем „Дар природе“ овај пораст је знатно мањи и износи 10% (са 24 на 26,4).

Давање премије од 20% се компензовало уштедом на трошковима материјала, по нашем мишљењу.

Још један критеријум који је говорио у прилог првој алтернативи је је чињеница да се за куповину његових акција („Воћко“) морало емитовати мање акција наше компаније („Еликсир“), а за куповину акција предузећа „Дар природе“ 750.000 акција.

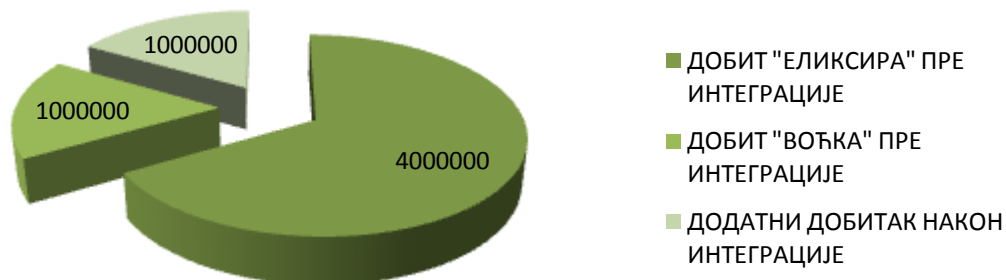
На следећим графичким приказима види се утицај интеграције на релевантне елементе финансијске анализе.

УКУПНА ДОБИТ ПОСЛЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ СА ПРЕДУЗЕЋЕМ "ДАР ПРИРОДЕ"

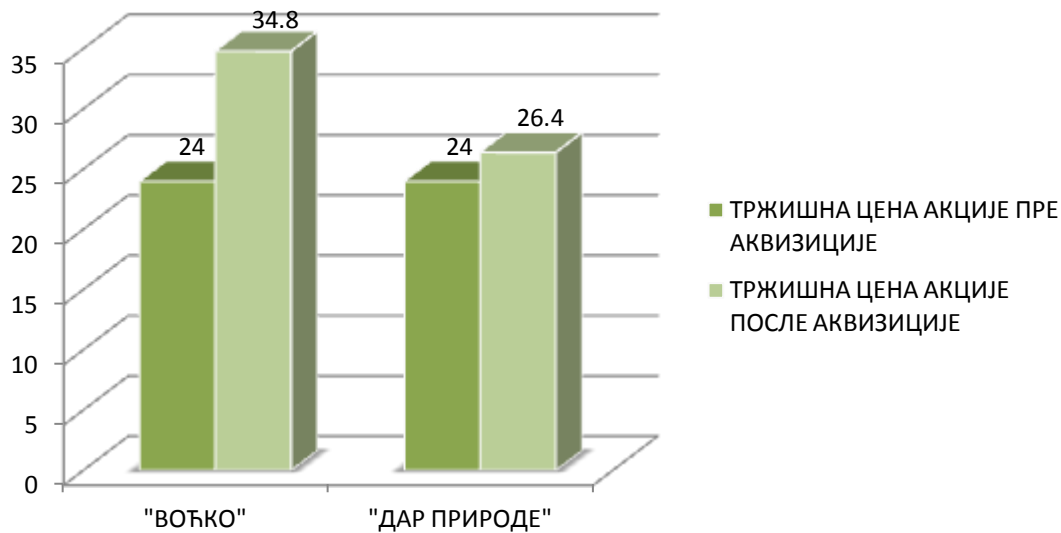


Слика 1. Укупна добит после интеграције са предузећем „Дар природе“

УКУПНА ДОБИТ ПОСЛЕ ИНТЕГРАЦИЈЕ СА ПРЕДУЗЕЋЕМ "ВОЋКО"



Слика 2. Укупна добит после интеграције са предузећем „Воћко“



Слика 3. однос тржишних цена акција пре и после аквизиције

Одлука:

Менаџмент предузећа „Еликсир“ је донео одлуку да се купи предузеће „Воћко“ тј. да се изврши аквизиција са овим предузећем.

Предности нашег избора:

- Куповином овог предузећа ми обезбеђујемо сировине које су нам потребне и тако штедим новац.
- Емиотујемо мање наших акција
- Тржишна цена наших акција расте више него код друге алтернативе
- Остварујемо већу добит
- Лојалне раднике који имају искуства са сировинама постављамо на функције контролора квалитета, без додатних трошкова обуке.
- Имаћемо мање трошкове маркетинга него да смо изабрали друго предузеће, јер је друго предузеће у кризи
- Заокружујемо процес производње добијањем и инпта у облику сировина

Недостаци нашег избора:

- Не добијамо раднике који воле изазове и који су иновативни
- Имамо трошак премије од 20%
- Не добијамо никакву технологију него само материјал

2. Маркетинг план је у наставку овог документа (у прилогу)

3. Који су потенцијални изазови са којима се компанија може суочавати у будућности? Како видимо развој компаније у будућности?

- ИЗАЗОВ БРОЈ 1: Излазак на тржиште земаља европске уније као што су Немачка, Аустрија, Хрватска, Румунија, Босна и Херцеговина, Бугарска, Грчка...
- ИЗАЗОВ БРОЈ 2: Покренути сарадњу са добављачима из земаља које гаје јужно воће на органској бази (лимун, банана, ананас, наранџа, авокадо, киви...)
- ИЗАЗОВ БРОЈ 3: Проширење асортимана производима од поврћа
- ИЗАЗОВ БРОЈ 4: Појава нове конкуренције и борба са постојећом

Што се тиче изласка на тржиште земаља у окружењу, менаџерски тим компаније је већ сада упућен у законе тих земаља и спреман је да у најповољнијем тренутку изађе на њихова тржишта. Велики проблем представља положај наше земље у односу на земље Европске Уније. Кад наши закони буду у складу са законима земаља Европске Уније, биће проходнији и сам излазак на та тржишта. Наша компанија већ спроводи НАССР систем безбедности хране, тако да ћемо спремни искористити прву повољнију ситуацију на економско-политичкој сцени Европе и Србије. Такође, компанија поштује интернационалне стандарде заштите животне средине што ће сигурно бити предност приликом ступања на тржиште земаља Европске Уније.

У току прве три године пословања са земљама Европе очекујемо да ће приходи од извоза чинити 20% наше добити, а за пет година циљ нам је да тај проценат достигне 35.

Против нове конкуренције бисмо се борили исто као са старом: квалитетом и иновацијама.

4. Зашто се зарада по акцији након интеграције разликује?

Зарада по акцији се након интеграције разликује зато што се у однос стављају различити подаци. На то утиче пре свега добит која се очекује, а у ова два случаја добит је другачија. Самим тим другачија је и зарада по акцији. Затим, није иста вредност обичних акција у оптицају, што такође утиче на различиту зараду по акцији након интеграције.

А) Компанија „Еликсир“ очекује синергетске ефекте након спајања са предузећем „Воћко“. Који синергетски ефекти могу да се остваре?

Одговор:

Након спајања са предузећем „Воћко“ Могу да се остваре следећи синергетски ефекти:

- Већа контрола над квалитетом и испоруком инпута
- Избегавање могућег ривалства
- Већа контрола усаглашености токова производње
- Олакшано праћење добављача
- Избегавање непотпуних уговора
- Избегавање преговора о малим набавкама
- Избегавање скупочених парница
- Избегавање компликованих процедура, протокола и администрације
- Организациона култура

Б) Предузеће „Дар природе“ има висок рацио задужености. Након преузимања од стране компаније „Еликсир“ тај рацио може да се смањи. Да ли можете да објасните на који начин и зашто?

Одговор:

Рацио задужености је показатељ који нам говори о учешћу дуга у укупним изворима. Подаци за израчунавање овог рацио показатеља се узимају из биланса стања. Он показује који део имовине се финансира из туђих средстава. Приликом аквизиције не би дошло до „туђих“ средстава, него би то била „наша“ средства, тј.

сопствени извори. После преузимања предузећа „Дар природе“ од стране компаније „Еликсир“ доћи ће до повећања вредности укупног капитала, што ће аутоматски смањити рацио задужености (по формули за рацио задужености).

Такође, предузеће „Дар природе“ би добило машине, технологију (основна средства) , као и обртна средства и то би повећало вредност aktive у његовом билансу, што опет доводи до смањења рациа задужености (по формули за рацио задужености).