

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA STROŠKOVNE CENE JAVNEGA LINIJSKEGA
PROMETA V SLOVENIJI**

Ljubljana, junij 2016

SANDI BRATAŠEVEC

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Sandi Brataševac, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom ANALIZA STROŠKOVNE CENE JAVNEGA LINIJSKEGA PROMETA V SLOVENIJI, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem prof. dr. Markom Hočevarjem.

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 15. 6. 2016

Podpis študenta:

KAZALO

UVOD	1
1 JAVNI POTNIŠKI PROMET	6
1.1 Javni potniški promet v Sloveniji	7
1.1.1 Cilji in ukrepi v JPP	8
1.1.2 Vloga države in struktura JPP v Sloveniji.....	9
1.2 Javni avtobusni potniški promet	15
1.2.1 Zgodovina avtobusnega prometa v Sloveniji	15
1.2.2 Značilnosti današnjega avtobusnega potniškega prometa in GJS JLP	17
1.2.3 Ekonomika javnega avtobusnega potniškega prometa v Sloveniji	19
1.2.4 Analiza panoge avtobusnega prometa v Sloveniji	24
1.2.5 Varovanje okolja in prometna varnost	31
1.3 Primerjave z drugimi evropskimi državami	33
1.3.1 Javni avtobusni promet v Italiji	33
2 ANALIZA STROŠKOVNE CENE	39
2.1 Pojem stroškov in njihovo razvrščanje	39
2.1.1 Definicija in pojmovanje stroška.....	39
2.1.2 Stroški glede na prvine poslovnega procesa	42
2.1.3 Stroški glede na odzivanje na spremembe v obsegu poslovanja.....	44
2.1.4 Stroški glede na pripisovanje stroškovnim nosilcem	45
2.2 Kalkulacija polne lastne cene	48
2.2.1 Pojmovanje kalkulacije	49
2.2.2 Razporejanje stroškov na stroškovne nosilce	50
2.3 Metoda kalkuliranja po sestavinah dejavnosti (metoda ABC)	53
3 STROŠKOVNA CENA GJS ZA JLP V NOTRANJEM CESTNEM PROMETU NA PRIMERU PODJETJA AVRIGO, d. o. o.	55
3.1 Predstavitev podjetja Avrigo	55
3.1.1 Dejavnosti podjetja.....	57
3.1.2 Analiza poslovanja podjetja Avrigo	59
3.1.3 Organiziranost podjetja Avrigo	62
3.2 Normirana lastna stroškovna cena GJS za izvajanje prevoza potnikov v JLP	64
3.2.1 Predvidena ureditev GJS JLP do leta 2019	64
3.2.2 Organiziranost koncedenta – upravljavca	66
3.2.3 Izračun normirane lastne stroškovne cene	66
3.3 Izračun stroškovne cene GJS-prevoza potnikov v JLP podjetja Avrigo	71
3.3.1 Stroškovna mesta in ključi	71
3.3.2 Primer razporeditve stroška v podjetju Avrigo	75
3.3.3 Potek izračuna stroškovne cene koncesionarja Avrigo za leto 2015	75
3.3.3.1 Neposredni stroški	77
3.3.3.2 Posredni stroški	78
3.3.4 Končna lastna stroškovna cena GJS	78
3.4 Stroškovna cena podjetja Avrigo v primeru izvajanja samo GJS.....	79
3.4.1 Izhodišča.....	79

3.4.2 Primeri spreminjanja delovnih nalog	80
3.4.3 Model A, pri katerem je uporabljena metoda ABC za posredne stroške	86
3.4.4 Model B, pri katerem so uporabljeni normativi za posredne stroške	88
3.5 Primerjave stroškovnih cen JLP in ugotovitve ter priporočila	90
3.5.1 Primerjava stroškovne cene JLP	90
3.5.2 Ugotovitve in priporočila za upravljavca GJS JLP in podjetje Avrigo	92
SKLEP	100
LITERATURA IN VIRI	104

KAZALO SLIK

Slika 1: Delitev javnih in zasebnih sredstev v sistemu in podsistemi v JPP v letu 2010	10
Slika 2: Potniški prevoz in promet (1000 potnikov) po vrstah prevoza in številu potnikov po letih	14
Slika 3: Število prepeljanih km za GJS JLP po koncesionarjih za leto 2015	25
Slika 4: Število prepeljanih km za GJS JLP po skupinah za leto 2015	26
Slika 5: Število prepeljanih vseh km za GJS JLP po mesecih za leto 2015	27
Slika 6: Javni cestni linijski potniški medkrajevni prevoz na leto: linije, prevoženi km in gorivo	28
Slika 7: Cestna vozila – avtobusi, število prvih registracij in nova vozila	29
Slika 8: Umrli udeleženci v prometnih nesrečah po letih v obdobju 2013–2015	32
Slika 9: Regija FVG s svojimi provincami	33
Slika 10: Zbiranje in razporejanje stroškov v podjetju	46
Slika 11: Elementi stroškov proizvoda	48
Slika 12: Tipi Kalkulacij pri vezani proizvodnji	50
Slika 13: Prikaz ugotavljanja stroškovne cene proizvodov po računovodstvu aktivnosti	54
Slika 14: Struktura prihodkov družbe Avrigo po virih	58
Slika 15: Razmerje prevoženih kilometrov po vrsti prevoza Avrigo	59
Slika 16: Poslovanje Avrigo v zadnjih 10 letih	59
Slika 17: Rast celotnih prihodkov in odhodkov v primerjavi z inflacijo in prevoženimi kilometri od leta 2009 do 2015	61
Slika 18: Organigram podjetja Avrigo	63
Slika 19: Avrigova stroškovna mesta	71

KAZALO TABEL

Tabela 1: Ocena strukture sistema JPP po prihodkih posameznih podsistemov v letu 2010	9
Tabela 2: Ocena stroškov sistema, izgube in števila prepeljanih potnikov v JPP v letu 2010	11
Tabela 3: Kalkulacije stroškovne cene za prevoženi kilometer.....	16
Tabela 4: Struktura lastne cene iz stroškov	21
Tabela 5: Kazalci gospodarnosti, donosnosti in dohodkovnosti za leto 2014.....	30
Tabela 6: Stroškovne normirane cene po normativih iz leta 1997, indeksiranih na leto 2015 po posameznih provincah za urbane in medkrajevne linije.....	37
Tabela 7: Stroškovne normirane cene po normativih iz leta 1997, indeksiranih na leto 2015 po posameznih provincah samo za medkrajevne linije in povprečje FVG.....	38
Tabela 8: Vrste stroškov po različnih merilih	41
Tabela 9: Lastništvo podjetja Avrigo 28. 4. 2016	56
Tabela 10: Pomembni kazalniki poslovanja družbe Avrigo v zadnjih treh letih.....	57
Tabela 11: Gibanje zaposlenih v Avrigu v zadnjih štirih letih	62
Tabela 12: Normirane stroškovne cene	67
Tabela 13: Avrigovi direktni stroški za vozila	72
Tabela 14: Avrigovi posredni stroški poslovalnic – 1 za vozila.....	72
Tabela 15: Avrigovi posredni stroški poslovalnic – 2 za vozila.....	73
Tabela 16: Direktni in posredni stroški AP	73
Tabela 17: Direktni in posredni stroški za režijo in turizem	74
Tabela 18: Direktni stroški delavnice	74
Tabela 19: Navodila pretvorbe Avrigovega kontnega okvira v stroškovno ceno GJS.....	78
Tabela 20: Kalkulacija stroškovne cene koncesionarja Avrigo za leto 2015	79
Tabela 21: Število in vrsta kilometrov po DN ter ure odsotnosti in efektivne na AP Sežana	81
Tabela 22: Stanje JL km za GJS po poslovalnicah in prazni km za leto 2015	82
Tabela 23: Neposredni stroški v podjetju Avrigo za GJS po modelu.....	85
Tabela 24: CD v ACP Prometna komerciala in določitev ključev KASS.....	87
Tabela 25: Modelirana stroškovna cena GJS po modelu A.....	88
Tabela 26: Modelirana stroškovna cena GJS po modelu B.....	89
Tabela 27: Stroškovne cene JLP.....	90
Tabela 28: Normativi števila kilometrov na avtobus in voznika.....	97
Tabela 29: Predlagana stroškovna cena upravljavca GJS JLP v Sloveniji.....	97
Tabela 30: Delež stroškov financiranja in dobička v neposrednih stroških	99

UVOD

Opredelitev problema. Promet, ki po svoji definiciji pomeni gibanje, premikanje oseb, blaga in sporočil iz enega kraja v drugega, njihovo prenašanje in prevažanje (Enciklopedija Slovenije, 1995, str. 372), se odvija na celotnem območju zemeljske površine, njene atmosfere in celo zunaj nje. Povezuje pokrajine, omogoča gibanje prebivalstva in zagotavlja preskrbo, je velik porabnik energije, njegov vpliv na okolje pa je bolj ali manj kvaren. Kopenski promet kot ena najstarejših vrst prometa je že pred tisočletji načrtoval prometne poti glede na relief in konfiguracijo terena (Brovinsky, 2005, str. 11).

Prevoz potnikov v notranjem cestnem prometu je določen z Zakonom o prevozih v cestnem prometu (Uradni list RS št. 6/2016, v nadaljevanju ZPCP) in se opravlja kot javni linijski prevoz (v nadaljevanju JLP), posebni linijski prevoz, občasni prevoz, avto-taksi prevoz in kot posebna oblika. JLP je prevoz potnikov v cestnem prometu med avtobusnimi postajami (v nadaljevanju AP), pomembnejšimi AP in AP na določeni liniji, po vnaprej določenem voznem redu, splošnih prevoznih pogojih in ceniku (Jakomin, 1996, str. 195). Lahko se opravlja kot potniški, hitri ali direktni linijski prevoz. Javni linijski prevoz potnikov (nadaljevanju JLPP) v cestnem prometu se lahko opravlja samo z avtobusi in mora biti dostopen vsem potnikom ne glede na to, ali je lahko predmet posebne rezervacije. Vozni red mora prevoznik pred začetkom uveljavitve objaviti na AP, pomembnejših avtobusnih postajališčih in avtobusnih postajališčih, na katerih so po voznem redu predvideni postanki. Splošne prevozne pogoje mora prevoznik objaviti na krajevno običajen način. JLPP v cestnem prometu se lahko na posamezni liniji opravlja po istem voznem redu tudi z dodatnimi avtobusi. Prevoznik mora opravljati prevoze po voznem redu, ceniku, splošnih prevoznih pogojih in koncesijski pogodbi. Avtobusne linije se uvajajo na osnovnih smereh gibanja potniških tokov in povezujejo najvažnejše točke njihovega generiranja. To so praviloma urbane aglomeracije ali mesta z večjim številom delovnih mest, šolskih ustanov, s trgovinami, uradi itd. Ker se vsi potniki na določeni liniji ne vozijo na celotni dolžini linije, niti na isti relaciji, to povzroča prostorsko neenakomerno obremenitev linije.

Za JLPP so značilne številne specifičnosti, ki zahtevajo tudi svojevrstno organizacijo in funkcioniranje nosilcev te dejavnosti ter poseben način reševanja poglobljenih problemov. Že rezultat poslovnega procesa ima v primerjavi z drugimi dejavnostmi specifično obliko, tj. obliko prometne storitve. Omogočena je izredna stopnja izkoriščanja transportnih kapacitet. Transportna sredstva je mogoče eksploatirati neposredno po njihovi nabavi. Vlaganje v posamezno transportno sredstvo je povsem neodvisno od vlaganj v druga transportna sredstva. Ustvarjeni obseg dela še bolj neposredno vpliva na ekonomske rezultate kot v drugih dejavnostih (Pauko, 1969a, str. 92). Značilen je izrazit vpliv fiksnih stroškov na rezultate poslovanja. Navedene specifičnosti so pomembne predvsem zato, ker izredno močno selekcionirajo nosilce te dejavnosti in to predvsem na podlagi maksimalnega izkoriščanja transportnih zmogljivosti. Le s specializacijo in visokim izkoriščanjem zmogljivosti je namreč mogoče doseči znižanje fiksnih stroškov na enoto storitve in s tem

konkurenčne cene. Zato je usmerjanje in uravnavanje stroškov v avtobusnem podjetju izrednega pomena in zahteva ciljno ter decentralizirano vodenje, razvito podjetniško kulturo in načrtovanje ter ekonomsko nadziranje (Koletnik, 2004, str. 27).

V uredbi o koncesijah za opravljanje gospodarske javne službe (v nadaljevanju GJS) izvajanja JLPP v notranjem cestnem prometu (Uradni list RS št. 88/2004, v nadaljevanju Uredba GJS), je Vlada Republike Slovenije (v nadaljevanju RS), določila vrsto in obseg storitev, pogoje za njihovo zagotavljanje in način opravljanja GJS JLPP v notranjem cestnem prometu, ki jih zagotavlja kot javno dobrino GJS. Izvajalec GJS – koncesionar je lahko pravna ali fizična oseba, ki ima licenco za opravljanje prevozov potnikov v cestnem prometu in ki na temelju podpisane koncesijske pogodbe opravlja JLPP v notranjem cestnem prometu po predpisih o prevozih v cestnem prometu. Vrednost koncesijske pogodbe je s pogodbo določena cena na prevoženi kilometer na linijah, za katere je prevoznik pridobil koncesijo, pomnoženo z letnim številom kilometrov, ki se morajo prevoziti na teh linijah. GJS se financira iz plačil za storitve, ki jih plačujejo uporabniki skladno z veljavnim cenikom, podanim v Prilogi 10, sredstev proračuna RS sofinanciranja lokalnih skupnosti in drugih virov. Koncesionar oziroma avtobusno podjetje v razpisni ponudbi ponudi ceno za izvajanje storitev GJS, izraženo v evrih (v nadaljevanju EUR), na prevoženi kilometer na linijo. Koncedent in koncesionar v koncesijski pogodbi določita končno ceno za izvajanje koncesije v EUR na prevoženi kilometer na linijo.

Težava, ki je aktualna, je nastala v prehodnih določbah Uredbe GJS, Vlada RS pa je zapisala, da se prve koncesije za opravljanje GJS na dosedanjih linijah do 31. 12. 2008 podelijo avtobusnim prevoznikom, ki so na podlagi registriranih voznih redov iz prometnega leta 2003/2004 opravljali JLP, višina kompenzacije pa se določi na podlagi analize stroškov, ki bi jih imelo na tem področju tipično dobro delujoče avtobusno podjetje.

Sedanji koncesijski sistem je nastajal od leta 2004, ko je ZPCP določil, da JLP, razen v mestnem prometu, zagotavlja država kot javno dobrino z GJS. Jeseni 2001 je bila za dveletno prehodno obdobje uvedena pavšalna subvencija, ki je bila potem leta 2003 podaljšana. Država je nato s prevozniki podpisala koncesijske pogodbe za obdobje od 1. septembra 2004 do 31. decembra 2008, decembra 2004 pa še aneks o začasnem financiranju za leto 2005, ki se je podaljšal do 31. 8. 2006. Od 1. 9. 2005 je prometno ministrstvo višino subvencije določilo na podlagi analize stroškov tipičnega dobro delujočega podjetja pri javnih linijskih avtobusnih prevozih (Vlada je sprejela Uredbo o koncesijah na področju javnega linijskega prometa, 2004).

Maksimalna kompenzacija je začasna rešitev vlade, ki pa jo bo morala odpraviti, če bo hotela uresničevati prometno politiko RS, sprejeto z Resolucijo o prometni politiki RS (*Uradni list RS*, št. 58/2006, v nadaljevanju RePPRS). Z njeno odpravo pa bo postala pomembna stroškovna cena za prevoženi kilometer JLP, ki je bila trenutno postavljena kot rezultat pogajanja med vlado in predstavniki avtobusnih podjetij, ki so izvajalci GJS, in ne izraža

dejanske stroškovne cene. Kalkulacija stroškovne cene v JLP kot posledice ekonomike tipičnega dobro delujočega avtobusnega podjetja v Sloveniji je tema magistrskega dela. Kalkulacija stroškovne cene na konkretnem primeru podjetja Avrigo, d. o. o. (v nadaljevanju Avrigo), podaja tudi predloge izboljšav pri analizi stroškovne cene v podjetju in priporočila koncedentu oz. upravljavcu Ministrstvu za infrastrukturo RS.

Opredelitev namena. Tema magistrskega dela je izredno aktualna, saj bo morala vlada RS do 3. 12. 2019 na ponovnem javnem razpisu podeliti koncesije v JLP skladno z uredbo Evropskega parlamenta in sveta o javnih storitvah železniškega in cestnega potniškega prevoza (UREDBA (ES) št. 1370/2007 Evropskega parlamenta in sveta o javnih storitvah železniškega in cestnega potniškega prevoza ter o razveljavitvi uredb Sveta (EGS) št. 1191/69 in št. 1107/70, 2007, v nadaljevanju Uredba ES GJS), pri tem pa bo morala v proračunu zagotoviti dovolj finančnih sredstev za izvedbo JLP v Sloveniji. Seveda je pri njenem izračunu glavni parameter stroškovna cena na kilometer, ki jo bo država priznala koncesionarjem oziroma prejemnikom nadomestil za GJS JLP.

Ključna naloga države je zagotavljati mobilnost, pri čemer RS v preteklih letih ni bila ravno uspešna. Poglobili so se namreč zlasti v gradnjo in posodobitev infrastrukture, pozabili pa na promet, kar vodi v splošno nezadovoljstvo uporabnikov JLP. Nujno bo treba izboljšati JPP glede dostopnosti, pogostnosti, urejenosti in tudi cen. Subvencije dosegajo približno polovico prihodkov javnih prevoznikov, učinki pa so pod pričakovanjem. Država bo morala začeti spodbujati uporabo javnega prevoza pri svojih uslužbencih, saj se dogaja ravno nasprotno. Javni uslužbenci se na delo vozijo pretežno z avtomobili. V Zakonu za uravnoteženje javnih financ (*Uradni list RS*, št. 105/12, št. 85/14, št. 95/14, št. 90/15, št. 102/15, v nadaljevanju ZUJF) je v 168. členu oziroma v ustreznih členih v kolektivnih pogodbah določeno, da zaposlenemu v javni upravi pripada povračilo stroškov prevoza na delo in z dela v vrednosti stroškov prevoza z javnimi prevoznimi sredstvi. Če pa zaposleni nima možnosti prevoza z javnimi prevoznimi sredstvi, se mu prizna kilometrina 8 odstotkov cene neosvinčenega motornega bencina. Omenjena določba ZUJF že več let spodbuja javne uslužbence k uporabi osebnih avtomobilov za prevoz na delo.

Analiza stroškovne cene JLP v Sloveniji je potrebna, da se lahko ob upoštevanju ekonomike tipično dobro delujočega avtobusnega podjetja določi izhodiščni parameter – stroškovna cena za kilometer. Na podlagi tega pa lahko glede na finančna sredstva, ki jih vlada lahko zagotovi, napovemo, v koliko letih nam bo v Sloveniji uspelo zagotoviti minimalne standarde dostopnosti v JPP (Gabrovec, Lep, Kotar & Hočevár, 2003, str. 167). Vladi RS bo torej služila za izračun potrebnih finančnih sredstev v proračunu, za subvencije na področju avtobusnega JLP v Sloveniji. Na drugi strani pa bodo avtobusna podjetja lahko primerjala svoje poslovanje s tipično dobrim delujočim avtobusnim JLP podjetjem, ki ga opredeljuje magistrsko delo. Glede na rezultate primerjav bodo lahko ocenile uspešnost izkoriščanja transportnih zmogljivosti in se usmerile v zniževanje fiksnih stroškov na enoto storitve in s tem do konkurenčnih cen.

Opredelitev cilja dela. Glavni ali primarni cilj moje raziskave je bil na podlagi analize ekonomike avtobusnih podjetij v Sloveniji določiti optimalno stroškovno ceno za prevoženi kilometer v JLP oz. podati priporočila koncedentu in koncesionarju za optimizacijo GJS za JLP. Ob tem sem postavil tudi glavno hipotezo magistrskega dela, ki pravi, da so stroški tipično delujočega podjetja pri javnih linijskih avtobusnih prevozech nižji od stroškov, ki bi jih imelo tipično avtobusno podjetje, če bi izvajalo samo GJS za JLP.

Dokazal sem tudi pomožno hipotezo, da je morebitna razlika posledica optimizacije prevozov v podjetju zaradi izvajanja posebnih linijskih in občasnih avtobusnih prevozov. Pomožna hipoteza nadgrajuje osnovno in predvideva, da je razlika posledica optimizacije podjetja oz. sinergijskih učinkov različnih vrst avtobusnih prevozov. Z raziskavo se je oblikoval model optimalnega avtobusnega podjetja, ki je stroškovno učinkovito za razmere delovanja v Sloveniji. Ta cilj opredeljujem kot kvantitativnega, saj temelji na že obstoječih podatkih o poslovanju avtobusnih podjetij.

Metode proučevanja. Metode dela, ki sem jih uporabil v magistrskem delu, temeljijo predvsem na proučevanju upravljalno računovodskih informacij, ki se nanašajo na prihodke, stroške in sredstva (Hočevnar & Igličar, 1997, str. 264), ter metode, ki nam omogočajo oceno stroškov posameznih aktivnosti, tj. metoda ABC (angl. *Activity based costing*), ki temelji na razumevanju, da povzročitelj stroškov niso stroškovni nosilci, ampak stroškovne aktivnosti oz. dejavnosti. Pri izbiranju metodološkega dela sem se oprl na strokovno literaturo domačih in tujih avtorjev, vire, prispevke in članke z najnovejšimi spoznanji s področja tehnologije prometa in njegove ekonomike. Uporabil sem tudi metodo komparacije in z njo primerjal JLP v sosednji Italiji. Z osnovno spoznavno metodo, ki temelji na osebnih izkušnjah in znanju, pridobljenih z dolgoletnim delom v avtobusnem podjetju, sem opredelil ključne probleme v stroškovni učinkovitosti avtobusnih podjetij, še posebno v podjetju Avrigo. V praktičnem delu sem teoretična spoznanja preizkusil na primeru slovenskih avtobusnih prevoznikov in konkretno avtobusnega podjetja Avrigo. V delu sem za zbiranje podatkov pri metodi ABC uporabil metodo intervjujev, pri katerih je ključna ideja zbiranje podatkov s spraševanjem in odgovarjanjem oz. t.i. konverzacija z namenom. Uporabil sem strukturirani intervju oz. enaka vprašanja ne glede na motiviranost, sposobnost, znanje respondenta (odsotnost variacij) ter nadzorovani potek intervjuja (protokol) za čim bolj natančne podatke. V magistrskem delu sem uporabil tudi metodo deskripcije za opisovanje dejstev in procesov ter metodo kompilacije in z njo povzel spoznanja in stališča drugih avtorjev do obravnavane problematike. Uporabil sem tudi metodo sinteze in na podlagi lastnih spoznanj o problemu oblikoval sklepe. V delu sem poleg deskriptivnega pristopa uporabil tudi analitičnega in v sklopu tega deduktivno (kvalitativno) metodo.

Opredelitev omejitev dela. V raziskavi sem bil omejen s kakovostjo podatkov, ki sem jih pridobil za analizo, saj obstaja veliko podatkovnih baz, ki so bile zbrane v preteklosti na podlagi različnih vprašalnikov svetovalnih podjetij po naročilu Ministrstva za infrastrukturo. Zato sem poskušal zajemati tudi podatke iz baz, ki vsebujejo zakonsko določene podatke in

so na Gvinu in v Direkciji za ceste kot koncedentu. Koncedentu namreč avtobusni prevozniki kot koncesionarji vsak mesec posredujejo podatke o linijah, ki spadajo v koncesijsko pogodbo in imajo naravo javnih linij. Omejitve v raziskavi so bile tudi preostale dejavnosti, s katerimi se ukvarjajo avtobusni prevozniki, nosilci koncesij. Med najbolj tipične dodatne dejavnosti spadajo turistične agencije, prodaja avtomobilov, servisne storitve, izposoja avtomobilov, taksi služba ipd. Omenjene dejavnosti pa so v poslovnih izkazih podjetij različno prikazane in jih vedno ni mogoče ločiti od osnovne proučevane dejavnosti. Zato menim, da so za to potrebna dodatna pojasnila odgovornih oseb v podjetjih, ki pa vnašajo tudi subjektivne napake. V magistrsko delo sem vključil tudi vsa relevantna spoznanja dosedanjih raziskav. Prav tako sem bil omejen tudi pri vključevanju metode strukturiranih intervjujev, saj so lahko pridobljeni podatki subjektivni.

Opredelitev vsebine. Magistrsko delo sem poleg uvodnega in sklepnega dela razdelil na tri med seboj vsebinsko povezane sklope. V prvem sem opisal JPP v Sloveniji in vlogo države, ki jo ima pri zagotavljanju mobilnosti, ter ukrepe, ki jih mora sprejeti, da bo dosegla postavljene cilje. Predstavitev javnega avtobusnega prometa v Sloveniji se začne s kratko zgodovino razvoja. V nadaljevanju so podani trenutno stanje na področju javnega avtobusnega potniškega prometa v Sloveniji in njegove značilnosti. Podal sem tudi kratko analizo panoge in splošni pregled razvoja koncesijskega sistema od leta 2000. Pojasnil sem tudi ekonomiko avtobusnih prevoznikov, ki kot koncedenti izvajajo GJS za JLP. Razložil sem pomen prometne varnosti in vpliva na okolje pri razvoju JLP v Sloveniji. Ob koncu prvega sklopa sem na primeru JLP v Italiji podal izhodišče za avtobusno podjetje, ki izvaja samo GJS za JLP, brez drugih dejavnosti.

V drugem sklopu sem podal teoretična spoznanja na področju analize stroškovne cene. Najprej sta zapisana definicija in pojmovanje stroškov. V nadaljevanju so prikazani stroški glede na prvine poslovnega procesa. Stroške sem opredelil tudi glede na odzivanje na spremembe v obsegu poslovanja podjetja in glede na pripisovanje stroškovnim nosilcem. Za tem je poglavje analize polne lastne cene oz. kalkulacije stroškovne cene. Pri tem sem naprej opredelitev pojmovanje kalkulacije in razporejanje stroškov na stroškovne nosilce. Opisal sem tudi nekaj metod kalkulacij in poglobljeno opisal način razporejanja stroškov po klasični delitveni kalkulaciji. Opisal sem tudi preostale elemente stroškovnega računovodstva, potrebne za razumevanje in analizo lastne stroškovne cene. Ob koncu drugega sklopa sem prikazal novejšo metodo ABC, ki jo imenujemo tudi metoda kalkuliranja po sestavinah dejavnosti. Podal sem tudi njene prednosti in možnosti uporabe ter slabosti, na katere je treba paziti pri implementaciji oz. njeni uporabi.

V zadnjem, tretjem sklopu sem najprej predstavil podjetje Avrigo, ki je v nadaljevanju predstavljeno kot jedro empiričnega dela raziskave. V uvodu sem predstavil dejavnosti in analizo poslovanja v zadnjih letih. Predstavil sem tudi organiziranost podjetja, saj je pomembna pri nadaljnji raziskavi. V naslednjem poglavju sem predstavil najprej predvideno

ureditev koncesijskega sistema GJS za JLP v Sloveniji do leta 2019 in organiziranost koncedenta. Za tem je predstavljena normirana stroškovna cena izvajanja prevoza potnikov GJS v JLP, kot jo je postavil koncedent. V jedru magistrskega dela je kalkulacija stroškovne cene GJS za prevoz potnikov v JLP za primer podjetja Avrigo. Prikazan je potek izračuna s stroškovnimi mesti in pri tem opisano razporejanje stroškov po stroškovnih mestih v podjetju. Opisani so ključni oz. koeficienti dodatka splošnih stroškov in njihova uporaba za delitev splošnih stroškov skladno z navodili koncedenta oz. upravljavca. Na ta način sem izračunal končno lastno stroškovno ceno GJS v podjetju Avrigo. Na podlagi hipoteze mojega magistrskega dela, da je stroškovna cena GJS višja v podjetju, ki opravlja samo GJS brez preostalih dejavnosti, sem v podjetju Avrigo postavil dva modela, in sicer model A in model B, na podlagi katerih sem lahko trditev dokazal. V ta namen sem postavil t.i. čiste delovne naloge za GJS glede na koncesionarjeve linije, da sem dobil izhodišča za število avtobusov in voznikov, in pri modelu A na podlagi metode kalkuliranja po sestavinah dejavnosti oz. metode ABC razdelil posredne splošne stroške. Pri modelu B pa sem posredne stroške izračunal na način normiranih stroškov koncedenta. Na ta način sem empirično dobil modelirano končno stroškovno ceno GJS JLP. V zadnjem delu tretjega sklopa sem stroškovne cene GJS za Avrigo, modelirane stroškovne cene GJS po modelih A in B ter normirane stroškovne cene koncedenta RS in upravljavca regije Friuli Venezia Giulia (v nadaljevanju FVG) v Italiji primerjal med seboj ter podal ugotovitve in priporočila za upravljavca GJS in podjetje Avrigo. V sklepnem delu sem povzel temeljne ugotovitve o stroškovnih cenah GJS v tem magistrskem delu in podal izhodišča za nadaljnje študije.

1 JAVNI POTNIŠKI PROMET

Evropska unija (v nadaljevanju EU) želi vzpostaviti JPP, ki bo po meri uporabnika. Pri tem ima zelo pomembno vlogo njegova integracija, saj povečuje kakovost JPP. Integrirani sistem JPP omogoča njegovim uporabnikom, da pri potovanju prestopajo z ene na drugo obliko prevoza, z nakupom le ene, enotne vozovnice. To seveda za uporabnika pomeni skrajšanje potovalnega časa, saj spada v integracijo tudi usklajenost voznih redov vseh oblik JPP, kot so vlak, metro, medkrajevni in mestni avtobus. Seveda je za enotno vozovnico treba urediti tudi skupne prestopne točke oz. multimodalnost, ki potnikom omogočajo v nadaljevanju tudi parkiranje avtomobilov oz. izposajo koles. Pri tem pa sta zelo pomembna sistem obveščanja in seveda ugoden tarifni sistem, ki bo še dodano motiviral potnika za njegovo uporabo (Zorić et al, 2011, str. 17). Pod pojmom multimodalni prevoz razumemo vse prevoze, v katere sta vključeni najmanj dve obliki prevoza, in sicer ne glede na vrsto prevoznega sredstva in tudi ne glede na način, kako se transport izvede (Murtić, Murgel & Vidiček, 2009, str. 205).

1.1 Javni potniški promet v Sloveniji

V končnem poročilu raziskave Agencije za promet (Gabrovec et al, 2003, str. 234) avtorji ugotavljajo, da pojem javnega interesa razumemo kot izkazovanje potreb in zanimanja za tiste dejavnosti družbe, ki posameznikom ali družbi nudijo javne dobrine v obliki proizvodov ali storitev. Njihovo trajno in neomejeno proizvajanje mora zagotavljati družba (država, lokalne skupnosti), navadno, kadar niso zagotovljene na trgu. Javne dobrine morajo biti pod enakimi pogoji dostopne vsakomur. Največkrat jih najdemo na področjih komunalnih dejavnosti, energetike, gospodarjenja z naravnimi bogastvi, varstva okolja, telekomunikacij in na drugih področjih gospodarske infrastrukture in tudi na področju prometa. Pojem javnega interesa vključuje tudi socialni element. Pomeni pravico posameznika ali skupine posameznikov za dostop do tistih javnih dobrin, ki jih družba priznava kot socialni kriterij normalnega bivanja v sistemu družbe. Poleg javnih dobrin s področij zdravstva, socialnega varstva, šolanja ipd. spada v to skupino tudi pravica do nujne mobilnosti, potrebne zaradi zadovoljevanja prej omenjenih javnih dobrin. Poznamo namreč številne socialne skupine: mladoletne osebe, starejše osebe, invalidi, socialno ogrožene osebe, osebe, ki niso sposobne opraviti lastnega prevoza, vsi ti pa izkazujejo osebni interes po JLP, kar pomeni izkazovanje javnega interesa za prevozne storitve. Javni interes pa zahteva vsaj minimalno dostopnost do uporabe sredstev javnega prometa.

Javni interes je močno izražen tudi na področju okoljevarstvenih razlogov, saj so posledice čezmernega osebnega prometa in eksternih stroškov osebnega prometa že težko obvladljive. V Poročilo o okolju v Sloveniji 2009 (Agencija RS za okolje, 2010, str. 14) so v Sloveniji eksterni stroški prometa ocenjeni na 4–6 % bruto družbenega proizvoda (v nadaljevanju BDP). 90 % teh stroškov je posledica cestnega prometa. Eksterni stroški, ki jih povzroči potnik v avtobusu, predstavljajo četrtno tistih, ki jih povzroči potnik v osebнем avtomobilu (razmerje eksternih stroškov je odvisno predvsem od povprečne zasedenosti osebnega avtomobila oz. avtobusa.). Izhajajoč iz teh ocen, je ob predpostavki, ki temelji na tujih vzorih, da je mogoče spremeniti »modal split« tako, da 15 % potnikov preide iz osebnega avtomobila v avtobus, mogoče prihraniti 0,225 % BDP. V Sloveniji je na podlagi letnih podatkovnih virov ocenjeni BDP v letu 2014 znašal 37.303 mio EUR (Statistični urad RS, 2015d), kar bi pomenilo, upoštevajoč prihranek v vrednosti 0,225 % BDP, znesek 84 mio EUR letno. Promet je eden glavnih virov obremenjevanja ozračja s toplogrednimi plini. RS se je z mednarodnimi pogodbami zavezala, da bo zmanjšala emisije teh plinov, kar pa je mogoče doseči le z omejevanjem prometa. Če želimo ohraniti enako stopnjo mobilnosti, je edina možnost ustreznega zmanjšanja emisij v povečanju deležev potnikov, ki uporabljajo JPP.

Dober sistem JPP je torej iz več razlogov (socialnih, okoljevarstvenih in gospodarskih) v javnem interesu. Očitno je, da sami tržni mehanizmi ne bodo mogli ustrezno zadovoljevati javnega interesa na področju javnega prevoza ljudi, zato se poskuša implementirati vrsta

prometno političnih ukrepov. Tuja in domača praksa poznata vrsto ukrepov, vendar je problem, kako ta nabor možnih ukrepov sistemsko implementirati.

1.1.1 Cilji in ukrepi v JPP

V strategiji razvoja prometa v RS je (Ministrstvo za infrastrukturo, 2014) zapisano, da so prednostni cilji na področju prometa v RS do leta 2020:

- Povečata naj se obseg in kakovost javnega potniškega cestnega in železniškega prometa skladno z RePPRS (*Uradni list RS*, št. 58/2006).
- Bela knjiga do leta 2030 priporoča uravnoteženo rabo prometnih sredstev, večina potniškega prometa na srednjih razdaljah na železnico (Komisija ES, 2011, Bela knjiga).
- Decembra 2013 sprejeta Uredba (EU) št. 1300/2013 Evropskega parlamenta in sveta (TEN-T) poudarja načine prometa, prijaznejše do okolja, vključno z JPP (*Uradni list EU*, št. L347/2013 v nadaljevanju TEN-T).
- Enake cilje zasleduje tudi Odlok o strategiji prostorskega razvoja Slovenije (*Uradni list RS*, št. 76/2004, v nadaljevanju OdSPRS), poleg tega pa še navaja, naj se usklajen razvoj prometnega omrežja in omrežja naselij, povezanost in razvoj prometnih vozlišč ter prometnologističnih terminalov razvija predvsem z namenom zagotavljanja prometne povezanosti vseh območij, skladnejšega razvoja celotnega državnega ozemlja in z namenom povezovanja s širšim evropskim prostorom. Prometno omrežje naj se razvija kot celovit prometni sistem, ki povezuje vse oblike in vrste prometa.

Za doseganje zelenega oz. postavljenih ciljev bodo potrebni naslednji koraki:

- uvedba integriranega JPP (v nadaljevanju IJPP) z enotnim upravljavcem sistema,
- več JPP na lastnem vozišču, s čimer se poveča potovalna hitrost (primer mesta Ljubljana – rumeni pasovi),
- povečanje frekvence voženj JPP (v prometnih konicah in izven njih) ter uskladitev vozniških redov na nacionalni ravni,
- zagotavljanje udobnega in preprostega prestopa – intermodalnost med prevoznimi sredstvi JPP,
- restriktivna parkirna politika glede javnih parkirišč v večjih mestih in uvedba sistema P + R (angl. *park & ride*),
- ureditev udobnih in varnih kolesarskih poti in pešpoti, ki omogočajo intermodalnost,
- omejitve in umiritve motornega prometa v občutljivih naseljenih območjih,
- ozaveščanje prebivalstva s ciljem spremeniti potovalne navade,
- večja povezanost prostorskega in prometnega načrtovanja na vseh ravneh,
- prilagoditev ukrepov JPP značilnostim poselitve oziroma potrebam specifičnih območij.

1.1.2 Vloga države in struktura JPP v Sloveniji

Sistem JPP v Sloveniji je dokaj razdrobljen. Razdelimo ga na tri glavne podsisteme, ki so vsi organizirani v obliki GJS:

- GJS v medkrajevnem cestnem prometu, ki ga izvajajo avtobusna podjetja kot koncesionarji,
- GJS v železniškem prometu, ki ga izvajajo Slovenske železnice,
- mestni linijski prevoz potnikov GJS, ki ga ravno tako izvajajo avtobusna podjetja, v Ljubljani, kjer jo izvaja Ljubljanski potniški promet (v nadaljevanju LPP).

Vsak izmed podsistemov JPP je organiziran drugače, saj GJS v cestnem prometu izvajajo koncesionarji, ki so zasebna avtobusna podjetja. Za izvajanje GJS podpišejo pogodbo z Direkcijo RS za ceste (v nadaljevanju DRSC) – v sklopu Ministrstva za infrastrukturo. Pogodba o izvajanju GJS JLP temelji na številu prevoženih kilometrov in normiranih stroških za kilometer. Normirani stroški se vsako leto usklajujejo in so odvisni od pogajanja med koncesionarji in državo kot koncedentom. GJS v notranjem železniškem prometu izvajajo Slovenske železnice po pogodbi z Direkcijo RS za vodenje investicij v železniško infrastrukturo (v nadaljevanju DVI) v sklopu Ministrstva za infrastrukturo. Naročnik GJS zagotavlja sredstva za izvajanje prevoza potnikov in jih sofinancira v vrednosti 4,5291 EUR z davkom na dodano vrednost (v nadaljevanju DDV) na opravljeni vlakovni kilometer. V letu 2010 so bili realizirani prihodki po pogodbi z DVI v vrednosti 45,069 mio EUR. GJS-mestni linijski prevoz potnikov pa organizirajo občine same. Če imajo več kot 100.000 prebivalcev, ga morajo organizirati, v preostalih primerih pa ga lahko. V Sloveniji mestni potniški promet organizira več mestnih občin. Vsem pa je skupno, da ga subvencionirajo lokalne skupnosti oz. občine (Zorić et al, 2011, str. 66). V Tabeli 1 so prikazani podatki in ocene javnih in zasebnih virov financiranja sistema JPP v Sloveniji v letu 2010. Pregled javnih in zasebnih prihodkov v sistemu JPP pokaže, da ima država odločujoči vpliv, saj se celotni prihodki v sistemu delijo skoraj natančno na polovico med zasebne in javne. Pokaže pa se tudi velika razlika med posamezni podsistemi.

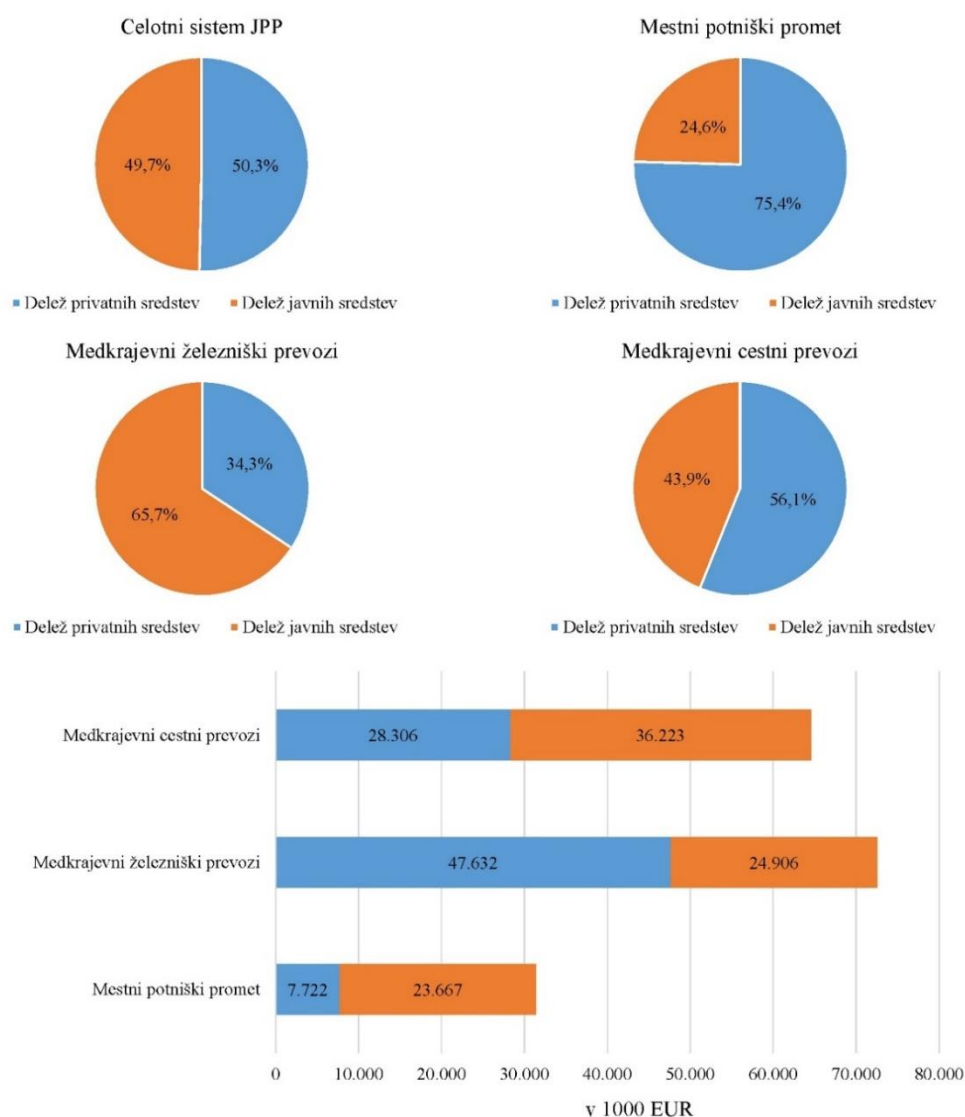
Tabela 1: Ocena strukture sistema JPP po prihodkih posameznih podsistemov v letu 2010

Struktura sistema JPP v Sloveniji po prihodkih (v 1000 EUR)	Skupni prihodki v 2010	Od tega javna sredstva	Od tega prihodki na trgu	Delež javnih sredstev
Cestni	64.529	28.306	36.223	43,9 %
Železniški	72.538	47.632	24.906	65,7 %
Mestni	31.389	7.722	23.667	24,6 %
Skupaj	168.457	83.660	84.797	49,7 %

Vir: J. Zorić et al, *Izdelava ekonometričnega modela za določanje cen vozovnic v javnem potniškem prometu*, 2011, str. 69, Tabela 6.2.

Celoten sistem JPP v Sloveniji in njegove tri podsisteme nazorno pokaže Slika 1. V GJS-mestni potniški promet je delež javnih sredstev več kot 24 %, GJS-medkrajevni železniški prevozi jih imajo več kot 65 %, medtem ko je delež javnih sredstev v GJS-medkrajevnega cestnega prevoza oz. avtobusnih koncesionarjih, ki izvajajo GJS JLP, dobrih 43 %. Tudi ko pogledamo absolutne zneske javnih sredstev, se vrstni red ne spremeni, saj so železniški prevozi daleč največji prejemnik javnih sredstev – 47.632 mio EUR, za njimi so cestni prevozi z 28,306 mio EUR in na zadnjem mestu mestni prevozi z 7,722 mio EUR javnih sredstev.

Slika 1: Delitev javnih in zasebnih sredstev v sistemu in podsistemi v JPP v letu 2010



Vir: J. Zorić et al, Izdelava ekonometričnega modela za določanje cen vozovnic v javnem potniškem prometu 2011, str. 69, Slika 6.1.

Analiza stroškov in dobičkonostnosti sistema JPP in njegovih podsistemov je prikazana v Tabeli 2. Zanimivost se pokaže pri koncesionarjih, ki izvajajo GJS v cestnem prometu, saj so tu stroški izvajanja precej višji kot skupni prihodki, zato celoten sistem posluje z izgubo.

Kljub temu pa so koncesionarji pripravljeni sprejeti to izgubo. Bilančni podatki največjih koncesionarjev kažejo, da večinoma kljub temu poslujejo z minimalnim dobičkom. Mogoči sta najmanj dve razlagi, in sicer, da v sklopu JPP izkazano izgubo pokrijejo iz preostalih tržnih dejavnosti, ki ne spadajo v GJS, torej posebnih linijskih in občasnih prevozov. Druga razlaga pa je, da gre za neustrezno razporejanje stroškov v dejavnosti podjetja. Železniški podsistem GJS na drugi strani na prvi pogled posluje brez izgube ali dobička.

Tabela 2: Ocena stroškov sistema, izgube in števila prepeljanih potnikov v JPP v letu 2010

Analiza sistema JPP v Sloveniji po stroških in izgubi (v 1000 EUR)	Ocena skupnih stroškov	Skupni prihodki	Ocena izgube	Število prepeljanih potnikov (v mio)
Cestni	81.653	64.529	-17.123	34,8
Železniški	72.559	72.538	-21	15,3
Mestni	39.015	31.389	-7.626	47,2
Skupaj	193.227	168.457	-24.770	97,2

Vir: J. Zorić et al, Izdelava ekonometričnega modela za določanje cen vozovnic v javnem potniškem prometu, 2011, str. 69, Slika 6.1.

Vedeti pa moramo, da je sistem obračunavanja JPP v tem podsistemu drugačen, in sicer gre za pokrivanje vseh obračunanih stroškov. Izgubi se ne morejo izogniti tudi v tretjem podsistemu mestnega JPP, pri katerem izstopa LPP, ki ustvari 90 % celotne izgube (Zorić et al, 2011, str. 70). Iz kratke analize stroškov na prepeljanega potnika je razvidno, da je strošek prepeljanega potnika na železnici 4,74 EUR, avtobusu v cestnem JPP 2,34 EUR oz. za polovico manj in v mestnem JPP 0,82 EUR. Ta pa ni primerljiv z drugima dvema, saj so razdalje precej krajše. Skupni strošek prepeljanega potnika v JPP v Sloveniji je v letu 2010 po ocenah znašal 1,98 EUR za prepeljanega potnika. Glede na podatke, ki jih imamo, lahko izračunamo tudi koeficient mobilnosti (Petračič, 1975, str. 18) v JPP v RS, ki je definiran z enačbo (1):

$$K \text{ mobilnosti} = \frac{\text{število prepeljanih potnikov}}{\text{številom prebivalcev okolja}} \quad (1)$$

V tem primeru koeficient mobilnosti v JPP v RS za leto 2010 izračunamo na način, da za število prepeljanih potnikov v JPP vzamemo 97,2 mio prepeljanih potnikov iz Tabele 2, v imenovalcu pa postavimo število prebivalcev RS 31. 12. 2010 (Statistični urad RS, 2011), ki znaša 2.050.189 prebivalcev. Dobimo koeficient 47,4, kar pomeni, da je vsak prebivalec RS v letu 2010 v povprečju opravil 47,4 potovanja z JPP v Sloveniji.

Analize sistema nedvomno kažejo, da bo moral DRSC kot upravljavec ukrepati, če bo hotel imeti vzdržen in trajnostni JPP. Za štiri skupine ukrepov lahko trdimo, da so nujni in njihov učinek ni sporen. Če hočemo doseči pozitivni premik v izboru sredstva (modal splitu) pa morajo biti vzporedno implementirani:

- povečana ponudba predvsem v količini,
- ekonomsko privlačne cene,
- poenostavitev plačevanja voznin,
- demotivacijska politika do uporabe osebnih avtomobilov, predvsem v mestih.

Če katerakoli od naštetih skupin ukrepov manjka, bo uspeh ukrepov skoraj zagotovo ničen ali zanemarljiv. Druga značilnost uvajanja ukrepov je, da imajo učinki ukrepov časovni zamik, saj npr. uvajanje nove linije JPP šele čez čas pridobi nove potnike, ugodnejše potniške tarife šele čez čas motivirajo nove potnike, ki pokrijejo izpad prihodka, in podobno. Posledica časovnega zamika med uvedbo in pozitivnimi učinki ukrepov je, da bo med uvajanjem nove prometne politike oz. v časovnem zamiku nastal velik stroškovni skok, saj ukrepi še ne bodo imeli takojšnjih učinkov. Zato je treba poiskati alternativne vire financiranja stroškovnega skoka. Kot eden možnih se ponuja namenska uporaba nadomestil za prevoz na delo v javnem sektorju RS oz. sprememba 168. člena ZUJF ter konsistentnost politik in nalog, ki jo izvaja prometno ministrstvo. Z uvajanjem nacionalnega voznega reda, ki temelji na standardih dostopnosti za vse državljane, vzpostavlja legitimnost in praktično izvedljivost zahteve po uporabi sredstev JPP za prihod svojih uslužbencev na delo. Izvajanje gornjega načela ima v praksi dve možni pojavnosti, in sicer:

- vpeljevanje zelo ugodnih mesečnih in letnih vozovnic po vzoru dijaških. Ob njihovem doslednem izplačevanju kot nadomestilo za prevoz na delo bi se delež potrebnih javnih sredstev v trenutku prepolovil. Sistem izplačevanja sicer ostane takšen, kot je;
- javni uslužbenci dobijo mesečne in letne vozovnice, ki jih kupi delodajalec.

V Uredbi ES GJS (Uredba (ES) št. 1370/2007 Evropskega parlamenta in sveta, 2007) je zapisano, da morajo pogodbe o izvajanju javne službe obvezno jasno opredeliti:

- obveznosti javne službe, ki jih mora izvajalec javne službe izpolniti,
- zadevno geografsko področje,

vnaprej objektivno in pregledno določajo tudi:

- parametre, na podlagi katerih se izračuna morebitno nadomestilo,
- vrsto in obseg vseh dodeljenih izključnih pravic,

da se prepreči kakršnakoli čezmerna kompenzacija. Nadomestilo se torej določi tako, da nobeno nadomestilo ne more preseči zneska, potrebnega za pokritje neto finančnega učinka na stroške in prihodke, nastale z izvajanjem GJS, pri čemer se upoštevajo s tem povezani prihodki, ki jih izvajalec GJS obdrži, in tudi primeren oz. razumen dobiček.

Uredba ES GJS določa tudi ureditev za razporejanje stroškov, povezanih z opravljanjem storitev. Ti stroški lahko vključujejo stroške za zaposlene, stroške energije, uporabnine za infrastrukturo, stroške vzdrževanja in popravila vozil javnega prevoza, železniškega voznega parka in objektov, potrebnih izključno za opravljanje storitev potniškega prevoza, ter fiksne stroške in ustrezno obrestovanje kapitala. Izvajalec JPP lahko pri izračunavanju dodatnih stroškov vključi v svojo kalkulacijo tudi dodatne direktne stroške, ki so povezani z izvedbo zahtevane storitve JPP, kot so:

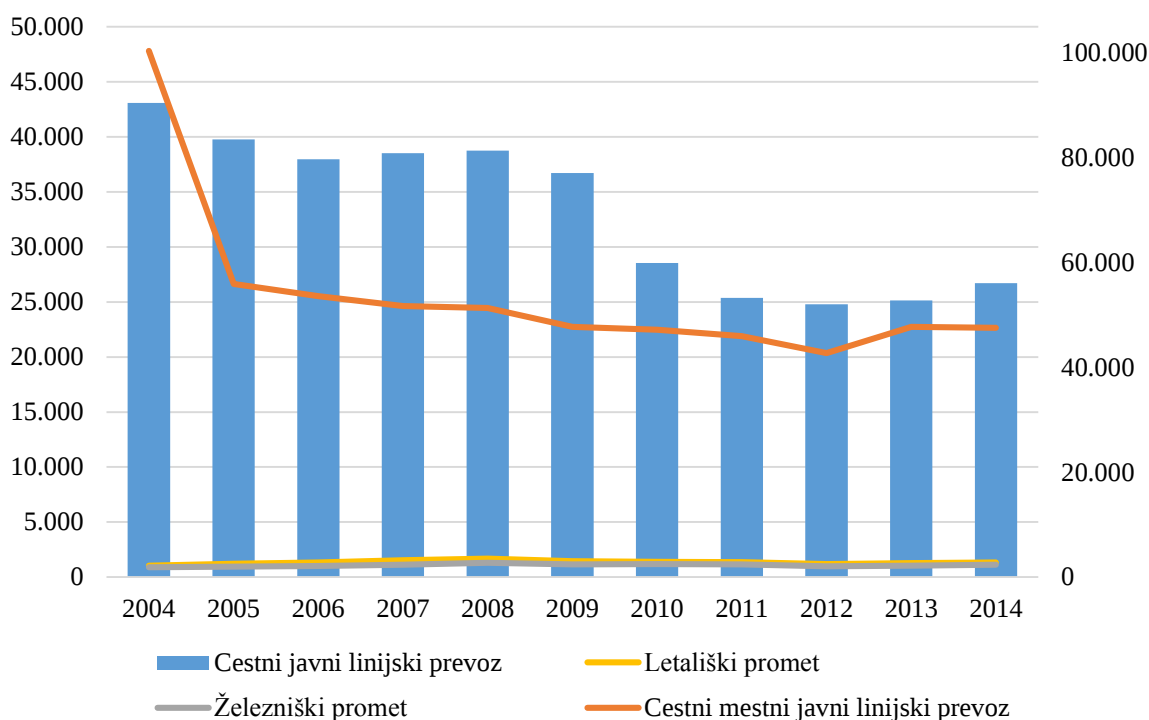
- pripadajoči delež režijskih stroškov (sredstev in obveznosti), povezanih z izvajanjem storitev JPP,
- kakršenkoli izgubljeni (nerealizirani) prihodek, ki je nastal zaradi izvajanja zahtevanih storitev JPP.

Na drugi strani so definirani tudi prihodki, ki jih mora izvajalec storitev JPP vključiti v kalkulacijo cene storitve. V kalkulaciji mora izvajalec storitev JPP upoštevati tudi dodatne prihodke, poleg prihodkov iz voznin in drugih aktivnosti, ki so neposredno povezane z izvajanjem storitev JPP, kot na primer oglaševanje, prevoz pošte, prtljage in prodaje osvežil na vozilu.

Omejeno je tudi trajanje pogodb o izvajanju GJS, in sicer ni daljše od deset let za avtobusne storitve in 15 let za storitve potniškega prevoza po železnici in za druge vrste prevoza po tirih. Pri tem je treba upoštevati celotno poslovanje izvajalca storitev JPP, vključno s storitvami (linijami), ki so dobičkonosne. Terminološko opredelitev pojmov dodatni stroški in dodatni prihodki je treba razumeti z vidika teoretičnega koncepta mejnih stroškov, po katerem vedno merimo spremembe (dobiček ali izgubo), ki jih povzroči dodatna proizvedena enota izdelka ali storitve. Bela knjiga namreč določa, da je koncept mejnih (družbenih) stroškov (angl. *MSC – Marginal social cost*) temeljna teoretična podlaga oziroma izhodišče za ekonomsko vrednotenje transporta in njegovih učinkov v EU. Splošni pogoji vključujejo tudi kompenzacije za prevoznike za nastale razlike v prihodku prevoznikov, ki jih povzroči pristojni organ, z vnaprej določenimi najvišjimi možnimi tarifami. Pri izračunu kompenzacij je treba upoštevati navedene opredelitve glede vrst in strukture stroškov in prihodkov. Ob izplačilih kompenzacij za prevozniške tarife, ki jih je maksimal pristojni organ, se morajo kompenzacije izplačevati pod enotnimi pogoji vsem izvajalcem za enake opravljene storitve. Višina kompenzacije mora temeljiti na oceni povprečnih finančnih učinkov (razliki med ekonomskimi in maksimiranimi cenami prevoza) in njihovem vplivu na vse prizadete izvajalce. Višina kompenzacije mora biti določena vnaprej za celoten čas trajanja pogodbe. Določila in postopki za določitev višine kompenzacije (ki morajo temeljiti na specifičnih vnaprej določenih parametrih ali okoliščinah), morajo biti določeni že v pogodbi. V vsakem slučaju pa mora ostati višina kompenzacije nespremenjena najmanj za obdobje enega leta. Stroški, ki nastanejo pri izvrševanju JPP, morajo biti kalkulirani na podlagi pogojev učinkovitega menedžmenta izvajalca ob hkratni skrbi za ustrezno kakovost opravljenih storitev.

Kompenzacije za izvajanje storitev JPP se lahko dajejo samo, kadar izvajalec ne bi, če upoštevamo njegove komercialne interese, brez kompenzacij izpolnil zahtevanih storitev ali pa jih ne bi izpolnil do enake mere in pod enakimi (kakovostnimi) pogoji. Pregled JPP po vrstah prevoza in številu potnikov v zadnjih 10 letih, ki ga prikazuje Slika 2, jasno kaže na

Slika 2: Potniški prevoz in promet (1000 potnikov) po vrstah prevoza in številu potnikov po letih



Vir: Statistični urad RS, Cestna vozila in prve registracije cestnih vozil, 2015a.

upad števila potnikov v cestnem JLP do leta 2012, ko je doseglo dno, a se je leta 2014 rahlo spet povečalo zaradi ukrepa znižanja cen dijaških vozovnic. To pa je bil upravljavčev korak v pravo smer. Vse druge vrste prevoza, železniški, pristaniški in letališki promet, pa zadnjih 10 let stagnirajo. Za cestni mestni JLP je bila metodologija zajemanja podatkov leta 2004 drugačna, zato je opaziti blagi upad do leta 2012 in potem odboj podobno kot pri avtobusnem JLP. V EU v splošnem najdemo dva načina financiranja sistema JPP, in sicer:

- Bruto model pogodb. V tem sistemu koncedent prevzame vso odgovornost za prihodke, posledica pa je slaba motiviranost koncesionarja za pridobivanje potnikov.
- Neto model pogodb. V tem sistemu si koncedent in koncesionar delita tveganje za prihodke. Slabost sistema je v tem, da se znižuje aktivna politika javnega interesa, saj je koncedentu dopuščeno, da tudi ukinja nerentabilne linije.

V RS velja kombinacija obeh modelov. Po osnovni strukturi je bruto model z vgrajenim neto modelom, tj. maksimiranje kompenzacije (Blaž, et al, 2006, str. 5). Po tem sistemu DRSC kot koncedent plačuje koncesionarjem kompenzacijo, ki bi morala pokriti razliko med normirano stroškovno ceno in realiziranimi prihodki na posameznih linijah koncesionarjev. Glede na to, da je največja kompenzacija omejena, pa je velik del tveganja nerentabilnih linij na koncesionarjih, zato tudi velika izguba, prikazana v Tabeli 2, cestni JPP. Maksimalna kompenzacija je namreč izračunana na podlagi pričakovanih prihodkov na linijah in na podlagi zagotovljenih proračunskih sredstev. V praksi to pomeni, da DRSC kot koncedent v celoti ne pokriva razlike med stroški in realiziranimi prihodki, zato celoten sistem JPP stagnira, saj se ne odpirajo nove linije kljub povpraševanju potnikov, saj bi morala država zagotoviti dodatna sredstva v proračunu, če bi hotela ohraniti enako višino maksimalne kompenzacije.

1.2 Javni avtobusni potniški promet

Javni avtobusni potniški promet je sredstvo za regulacijo prometnih tokov, predvsem v smislu preusmerjanja z manj zelenih oblik oblik osebne prevoza na sredstva JPP, hkrati pa zagotavlja osnovno mobilnost, predvsem tistim, ki ne morejo uporabljati osebnih oblik prevoza (Blaž, et al., 2006, str. 2).

1.2.1 Zgodovina avtobusnega prometa v Sloveniji

Razmišljanja o uvedbi avtobusnega prometa na ozemlju današnje RS segajo že v leto 1900, ko naj bi inž. Philipp Schmidt poskušal dobiti koncesijo za avtobusne vožnje med Mariborom in Ptujem. Avtobus naj bi vozil štirikrat dnevno, cena na omenjeni relaciji naj bi znašala tri krone za potnika (Brovinsky, 2005, str. 106).

Literatura (Kajzer, 1983, str 204), ki obravnava začetke avtobusnega prometa na Slovenskem, kot prvi poskus uvedbe rednega avtobusnega prometa na Kranjskem najpogosteje omenja primer, ko je baron Friderik Born leta 1904 pridobil koncesijo za prevoz potnikov z avtobusom na relaciji Kranj–Tržič. Po Bornovem poskusu uvedbe avtobusnega prometa literatura (Sitar, 1998, str. 113) navaja prve ugotovljene primere avtobusov šele od leta 1911. Od tega leta lahko v časopisih iz tistega obdobja dejansko zasledimo več vesti o uvajanju »avtobusnih zvez« na ozemlju današnje Slovenije, čeprav je bilo nekaj rednih potniških prometnih povezav z motornimi vozili zanesljivo vzpostavljenih že prej. Poslovanje tipičnega avtobusnega podjetja pred prvo svetovno vojno nam podaja dopis Avtomobilske družbe Gorica - Postojna iz Gorice z dne 3. marca 1914, Priloga 2. Družba je dopis (Brovinsky, 2005, str. 124) poslala Josefu Nageleju iz Velikovca, ki je nameraval odpreti avtobusno linijo Celovec–Velikovec–Wolfsberg (60 kilometrov) in se je zato obrnil na več podjetij s prošnjo, da bi mu sporočili izkušnje z uvajanjem avtobusnega prometa (Brovinsky, 2005, str. 106).

Iz Gorice so Naglerju sporočili, da njihova družba vozi z avtobusi proizvajalca Oesterr. Saurer-Werke. Avtobus tega tipa z motorjem 30 do 35 KM za trideset potnikov (dvajset sedežev in deset stojišč) je v najbogatejši izvedbi z ogrevanjem stal 26.500 kron. Na trgu so seveda obstajali tudi manjši avtobusi, vendar je bilo za vozilo, ki letno prevozi 40.000 kilometrov, priporočljivo, da je grajeno čim bolj robustno. Obratovalni stroški so bili za manjši ali večji avtobus skoraj enaki. Naglerju so za njegovo avtobusno zvezo dvakrat dnevno priporočili tri avtobuse, od katerih bi bila dva aktivna in eden za rezervo. Vsak avtobus lahko dnevno brez večjih težav prevozi od 120 do 140 kilometrov. Kar zadeva osebje za vzdrževanje takšne avtobusne zveze je družba Gorica - Postojna zapisala, da potrebuje podjetje enega »garažnega mojstra« (mehanika), čigar plača znaša 250 kron na mesec, dva voznika s plačo 200 kron na mesec in dva sprevodnika s plačo 90 kron na mesec. Glede na to, da so na vozilih skoraj vsakodnevno potrebna manjša popravila, je bilo skoraj nujno imeti dobrega mehanika, ki lahko v nujnih primerih tudi nadomesti voznika. Če avtobus prevaža poleg potnikov še pošto, je prav tako potreben tudi sprevodnik, saj voznik vsega dela ne more opraviti sam. Družba Gorica - Postojna je voznike svojih avtobusov motivirala za varčevanje pri gorivu in pnevmatikah. Normativna poraba goriva na avtobusih je znašala 25 kilogramov bencina za 100 kilometrov, obloge koles iz polne gume pa so imele življenjsko dobo 15.000 kilometrov. Voznik je pri družbi od vsakega privarčevanega kilograma goriva ob polletnem obračunu zaslužil dodatnih pet vinarjev. Prav tako je voznik za vsak prevoženi kilometer brez zamenjave gume med 15.000 in 20.000 kilometri prejel po en vinar, med 20.000 in 25.000 kilometri dva itn. Družba je izdelala kalkulacijo stroškovne cene za prevoženi kilometer, ki je bila videti, kot jo prikazuje Tabela 3:

Tabela 3: Kalkulacije stroškovne cene za prevoženi kilometer

Zap.št.	Vrsta stroška	Znesek za prevoženi kilometer (v vinarjih)
1	Odpis materiala (20 %)	15,0
2	Gorivo	12,0
3	Gume	14,5
4	Olje	2,0
5	Drug material	1,5
6	Osebj	13,0
7	Režija	6,0
8	Zavarovanje	2,0
9	Davki	2,0
10	Garažiranje	2,0
11	Popravila	4,0
	Skupni stroški (vinarjev/km)	74,0

Vir: B. Brovinsky, Kako so konjske moči izpodrivale konje, 2005, str. 125.

Na povpraševanje Josefa Naglerja se je odzval tudi Paul Lohr Idrije (Brovinsky, 2005, str.125). Glede porabe goriva je Naglerju napisal, da ta znaša pri vožnji po urejenih cestah okoli 20 kilogramov za 100 kilometrov, pri čemer pa lahko na slabih in strmih cestah,

kakršne so v okolici Idrije, zraste tudi do 30 kilogramov. Naglerju je priporočal gume znamke Continental, ki naj bi brez večjih težav presegle zagotovljeno življenjsko dobo (15.000 kilometrov) in zdržale tudi do 23.000 kilometrov, če z avtobusom ne bi vozil pretežno po gramozu. Vzdrževanje in popravila avtobusa naj ne bi bila zahtevna, saj jih je Lohr večinoma opravil v lastni režiji, razen morebitne zamenjave delov iz jeklene litine, kjer brez pomoči tovarne ni šlo. Življenjsko dobo vozila je Lohr ocenil na okoli 300.000 kilometrov, ko naj bi bilo treba vse zobnike in prenose popolnoma obnoviti. Glede na izkušnje je ocenil letno amortizacijo vozila na 15 odstotkov, če bi ob upoštevanju 320 obratovalnih dni v letu z njim dnevno prevozil 120 kilometrov oz. 38.400 km na leto. Ob dobrem vzdrževanju naj bi bili Saurerjevi avtobusi še vzdržljivejši. Čez več kot 100 let imamo v javnem avtobusnem potniškem prometu spet enako vprašanje, kot si ga je postavil Josef Nagelej iz Velikovca, ko je nameraval odpreti avtobusno linijo in se je spraševal po stroških avtobusnih prevoznikov za kilometer oz. kalkulaciji stroškovne cene avtobusnega prevoznika.

1.2.2 Značilnosti današnjega avtobusnega potniškega prometa in GJS JLP

Julija 2005 je Vlada RS sprejela RePPRS. V njem je zapisano, da živimo v času globalizacije, ko so razdalje med nami vse manjše in se mobilnost ljudi, blaga in kapitala povečuje, meje izginjajo in je integracija v razmahu. V Beli knjigi o prometu Komisija Evropskih skupnosti odgovarja na zahteve časa z evropsko politiko modernizacije, liberalizacije in integracije transportnih sistemov ter njihovih procesov v medsebojno povezano enotno delujočo celoto. Nacionalna prometna politika se zaveda makroekonomskega pomena prometa in nadaljuje modernizacijo, deregulacijo in internacionalizacijo prometa, če vsi ti dejavniki izboljšujejo kakovost storitev v potniškem ali tovornem prometu (Komisija Evropskih skupnosti, 2011, Bela knjiga). Pričakovani razvoj prometnih tokov je izziv, odgovornost in hkrati izjemna priložnost naše države. Zato je naša vizija: s prometno politiko odgovarjati na te izzive in omogočiti sinergijsko delovanje različnih prometnih sistemov. Z vstopom RS v EU so dokončno dozorele razmere, ko je treba zagotoviti enotno delovanje vseh prometnih sistemov, kajti le tako bo na trgu potniškega in tovornega prometa mogoče ponuditi storitve, ki bodo za Slovenijo dolgoročno sprejemljive in vzdržne. Ta dokument opredeljuje izhodišča, cilje, ukrepe za doseganje ciljev in ključne nosilce prometne politike. Vloga nosilcev prometne politike je zagotavljanje enakopravnih pogojev dostopa na slovenski transportni trg vsem udeležencem, ki želijo delovati na slovenskem transportnem trgu. Ustvarjalci prometne politike v RS so:

- državni zbor,
- vlada in pristojna ministrstva,
- lokalne skupnosti,
- gospodarske družbe in združenja, znanstvene in raziskovalne institucije.

Ministrstvo za infrastrukturo RS pa je glavni nosilec in glavni izvajalec prometne politike. Skrbi tudi za koordinacijo medsebojnih preostalih izvajalcev, tj. organov v sestavi Ministrstva za infrastrukturo RS, nosilcev javnih pooblastil in izvajalcev GJS na področju prometa.

Javni interes na področju JPP je povezan s socialnimi in ekološkimi razlogi. Država mora skladno s številnimi sprejetimi dokumenti zagotoviti osnovne možnosti mobilnosti prebivalstva predvsem zaradi izobraževanja in dela, pa tudi zaradi dostopnosti do zdravstvenih in preskrbnih storitev. Zaradi vse večje stopnje motorizacije je uporabnikov JPP vse manj, zato ta postaja vse dražji za uporabnike, državo in lokalne skupnosti, ki ga posredno ali neposredno subvencionirajo. Dolgoročno cenovno sprejemljiva rešitev je le v pritegnitvi večjega števila potnikov, ki sicer od javnega prometa kot lastniki osebnih avtomobilov niso življenjsko odvisni. Ti pa bodo JPP uporabljali le v primeru ustrezne frekvence, udobnosti, hitrosti in cene. Spodbujanje JPP je nujno tudi iz okoljskih razlogov. Pozitivni učinki pa se bodo pojavili le v primeru ustrezne povprečne zasedenosti vozil javnega prometa; v primeru vožnje praznih vozil javnega prometa so lahko okoljski stroški na potniški kilometer celo višji kot v primeru uporabe osebnih vozil. Glavnim nosilcem JPP, avtobusnim in železniškim prevoznikom, sta določala pogoje izvajanja storitev različna (neusklajena) zakona in upravljavca, ki sta skrbela za izvajanje GJS. Zato je bilo nujno sprejeti zakon, ki bo urejal LJPP, in določiti rešitve o načinu integracije storitev JPP, postajališč in prestopnih točk (intermodalni terminali). Zakon bi moral kot obveznost opredeliti uvedbo usklajenega voznega reda, enotnega tarifnega sistema in enotnega informacijskega sistema za vse nosilce javnih prevoznih storitev. Z uvedbo enotnega tarifnega sistema in enotne vozovnice je treba doseči poenostavitev uporabe javnega prevoza potnikov z vidika nakupa vozovnice, z ustreznim financiranjem pa tudi cenovno dostopnost storitev JPP vsem prebivalcem Slovenije. Za potnike, ki uporabljajo JLP, z izjemo posebnega linijskega prevoza, velja pravilo, da morajo ves čas trajanja prevoza imeti pri sebi vozovnice, iz katerih morajo biti razvidni:

- vstopna in izstopna točka,
- čas veljavnosti vozovnice,
- natančna cena prevoza.

JLPP zagotavlja država kot javno dobrino z GJS in na podlagi javnega razpisa podeli najugodnejšim ponudnikom koncesije za izvajanje GJS za JLP potnikov. Prevoze v mestnem prometu in prevoze učencev osnovnih šol pa zagotavljajo lokalne skupnosti oz. občine zopet v sklopu GJS. Vse postopke podeljevanja koncesij in izbire koncesionarja ter sklepanje koncesijskih pogodb v imenu Vlade RS izvaja Ministrstvo za infrastrukturo – DRSC. Nadzor nad izvajanjem GJS izvajata DRSC in Prometni inšpektorat RS v sklopu svojih pristojnosti. Koncesija za opravljanje JLP potnikov v cestnem prometu obsega:

- prevoz potnikov na linijah po voznem redu, skladno s splošnimi prevoznimi pogoji, ki jih določi DRSC, na podlagi tarifnega sistema in javno objavljenega cenika,
- prodajo vozovnic,
- obveščanje uporabnikov JLP prometa o voznih redih, prevoznih pogojih in cenah samega prevoza,
- prevoz izročene in nespremljane prtljage.

DRSC pred podelitvijo koncesij določi potrebe po prevozih, t.i. vozne rede, v času prometnega leta pa dovoli, da se ta največ dvakrat letno s spremembami voznega reda uskladi z dejanskimi potrebami po prevozih. Splošne prevozne pogoje mora prevoznik objaviti na krajevno običajen način. Prevoznik mora opravljati prevoze skladno z voznim redom, cenikom, splošnimi prevoznimi pogoji in koncesijsko pogodbo. Avtobusne linije se uvajajo na osnovnih smereh gibanja potniških tokov in povezujejo najvažnejše točke njihovega generiranja. To so praviloma urbane aglomeracije ali mesta z večjim številom delovnih mest, šolskih ustanov, s trgovinami, uradi itd. Ker se vsi potniki na določeni liniji ne vozijo na celotni dolžini linije, niti na isti relaciji, to povzroča prostorsko neenakomerno obremenitev linije.

1.2.3 Ekonomika javnega avtobusnega potniškega prometa v Sloveniji

Vlada RS je v Uredbi GJS določila vrsto in obseg storitev, pogoje za njihovo zagotavljanje in način opravljanja GJS JLP potnikov v notranjem cestnem prometu, ki jih zagotavlja kot javno dobrino z GJS. Izvajalec GJS – koncesionar je lahko pravna ali fizična oseba, ki je pridobila licenco skladno s Pravilnikom o licencah za opravljanje prevozov v cestnem prometu (*Uradni list RS*, št. 67/2007, v nadaljevanju Pravilnik o licencah) in ki na temelju podpisane koncesijske pogodbe opravlja JLPP v notranjem cestnem prometu skladno s predpisi o prevozih v cestnem prometu.

Vrednost koncesijske pogodbe je s pogodbo določena cena za prevoženi kilometer na linijah, za katere je prevoznik pridobil koncesijo, pomnoženo z letnim številom kilometrov, ki se morajo prevoziti na teh linijah. GJS se financira iz plačil za storitve, ki jih plačujejo uporabniki skladno z veljavnim cenikom, sredstev proračuna RS, sofinanciranja lokalnih skupnosti in drugih virov. Koncesionar oziroma avtobusno podjetje v razpisni ponudbi ponudi ceno za izvajanje storitev GJS za prevoženi kilometer na linijo. Koncedent in koncesionar v koncesijski pogodbi določita končno ceno za izvajanje koncesije za prevoženi kilometer na linijo. Koncesionar mora v svoji ponudbi predložiti izračun ponujene cene na podlagi upoštevanja naslednjih parametrov:

- Neposrednih stroškov:
 - stroškov energije – gorivo in mazivo,
 - amortizacija, število in starost avtobusov, ki bodo opravljali GJS,
 - vzdrževanje avtobusov,

- stroški dela voznega osebja,
 - stroški zavarovanja:
 - avtomobilska odgovornost,
 - kasko zavarovanje,
 - obvezno zavarovanje potnikov,
 - zavarovanje dejavnosti pravnih oseb,
 - stroški povezani s parkirnimi prostori,
 - peronizacija.
- Posrednih stroškov:
 - stroški dela spremljajočih služb, nujno vezanih na izvajanje GJS,
 - preostali stroški, nujno vezani na izvajanje GJS.

Pri izračunu koncesionar lahko upošteva pričakovani dobiček, vendar največ do višine obrestne mere na državne vrednostne papirje, primerljive ročnosti glede na koncesijsko pogodbo, povečano za največ 2 odstotni točki. Problem, ki je še vedno aktualen, je nastal v prehodnih določbah Uredbe GJS (*Uradni list RS*, št. 88/2004), kjer je Vlada RS zapisala, da se prve koncesije za opravljanje GJS na dosedanjih linijah do 31. 12. 2008 podeli prevoznikom, ki so na podlagi registriranih voznih redov iz prometnega leta 2003/2004 opravljali JLP, višina kompenzacije pa se določi na podlagi analize stroškovne cene, ki bi jih imelo na tem področju tipično dobro delujoče podjetje avtobusno podjetje. Sedanji koncesijski sistem je nastajal od leta 2001, ko je ZPCP (*Uradni list RS* št. 6/2016) določil, da JLP razen v mestnem prometu zagotavlja država kot javno dobrino z GJS. Jeseni 2001 je bila za dveletno prehodno obdobje uvedena pavšalna subvencija, ki je bila potem leta 2003 podaljšana.

V delu sem kot izhodišče normirane stroškovne cene uporabil podatke iz ankete v končnem poročilu Določitev koncesijskih območij, ovrednotenje avtobusnih linij in oblikovanje paketov linij, ki bodo predmet GJS (Gabrovec, et al, 2003, str. 83), ko je bilo poslanih 77 vprašalnikov na člane združenja GZS in člane OZS. Na podlagi te ankete je bila tudi določena struktura cene neposrednih in posrednih stroškov na kilometer v JLP, ki jo podajam v Tabeli 4. Iz strukture lahko določimo, da zajemajo neposredni stroški 82,88 % vseh stroškov izvajanja GJS. Neposredni stroški so tisti, ki neposredno nastanejo zaradi izvajanja linij. Preostalih 17,12 % stroškov uvrstimo med posredne stroške, ki nastanejo na ravni podjetja. Treba je poudariti, da je bila to ena prvih raziskav na področju strukture lastne cene iz stroškov v GJS za JLP in so bili podatki nezanesljivi, saj koncesionarji niso vsi enako upoštevali navodila izpolnjevanja anket, pa tudi vse niso bile vrnjene oz. pravilno izpolnjene. Kljub temu se je oblikovala prva struktura lastne cene stroškov, ki je temeljila na določenih ključnih parametrih, in sicer dnevna norma prevoženih kilometrov na avtobus je bila 139 km, potrebno število voznikov 1,34 na avtobus, nabavna vrednost avtobusa 158.850 EUR, amortizacijska doba 12 let, standard vzdrževanja se je povzel po sosednji Italiji 10,57 %, ki

so jih v nadaljevanju uporabljali kot izhodišča pri pogajanjih za oblikovanje normirane stroškovne cene GJS za JLP v Sloveniji. Na podlagi navedene ankete in zaključkov raziskave Določitev koncesijskih območij, ovrednotenje avtobusnih linij in oblikovanje paketov linij, ki bodo predmet gospodarske javne službe (Gabrovec, et al, 2003, str. 91), se je prvič tudi izračunala ekonomičnost sistema. Ekonomičnost ali gospodarnost je kazalnik, ki ustvarjene učinke primerja s porabo vseh prvin poslovnega procesa. Iz enačbe (2) je razvidno, da ekonomičnost opredelimo z razmerjem med ustvarjeno količino učinkov in vsemi zanj potrebni stroški ali z razmerjem med prihodki in odhodki-

$$Ekonomičnost = \frac{\text{prihodki}}{\text{odhodki}} \quad (2)$$

Koeficient gospodarnosti sistema ali ekonomičnosti lahko v splošni obliki izrazimo kot razmerje med proizvedeno in prodano vrednostjo količine učinkov, ki so izraženi vrednostno, in med stroški, ki so bili za to ustvarjeno vrednost potrebni (Papler, 2010, str. 24). Pri upoštevanju stroškov iz ankete je koeficient ekonomičnosti sistema znašal 0,90 oz., povedano drugače, na vsako enoto odhodka ustvarimo 0,9 enote prihodka, kar pomeni, da sistem ni vzdržen oz. je potrebna subvencija koncedenta, saj je sistem, gledano skozi koeficient ekonomičnosti, negospodaren.

Tabela 4: Struktura lastne cene iz stroškov

	Struktura v %	EUR/km
Stroški energije – gorivo, mazivo	16,31	0,19
Amortizacija avtobusov	12,97	0,15
Vzdrževanje avtobusov	17,85	0,21
Strošek dela voznikov avtobusov	30,84	0,36
Stroški zavarovanja	2,91	0,03
Najemnina parkirnih prostorov	0,24	0,00
Strošek AP	1,76	0,02
Neposredni stroški	82,88	0,98
Plače spremljajočih služb	10,94	0,13
Pisarniški material	0,27	0,00
Stroški pri izdelavi proizvodov	0,50	0,01
Transportne storitve	0,91	0,01
Povračila stroškov zaposlenih	1,72	0,02
Stroški plačilnega prometa	0,30	0,00
Stroški intelektualnih storitev, pogodb o delu	0,79	0,01
Druge storitve brez AP	1,00	0,00
Dajatve neodvisne od stroškov dela	0,21	0,00
Preostali stroški	0,47	0,01
Posredni stroški	17,12	0,20
Stroški skupaj	100,00	1,18

Vir: M. Gabrovec, et al, Določitev koncesijskih območij, ovrednotenje avtobusnih linij in oblikovanje paketov linij, ki bodo predmet gospodarske javne službe, 2003.

Ob upoštevanju ugotovitev iz raziskave Izdelava nacionalnega voznega reda in tarifnega sistema za linijski avtobusni promet – končno poročilo (Gabrovec & Lep, 2003, str. 112) je iz ožjega makroekonomskega stališča možno postaviti naslednje metodološko izhodišče, če v Sloveniji s prodajo vozovnic iztržimo 50 mio EUR na leto v JLP, ali je možno za enak iztržek ponuditi drugačno strukturo vozovnic/tarif, ki bi jim uspelo spremeniti »modal split«. To izhodišče temelji na predpostavki, da v Sloveniji ni na voljo dodatnega javnega denarja za razvoj sistema JLP in da se bo moral ohraniti sedanji delež pokrivanja stroškov, ki je v avtobusnem JLP delu približno pri 75 % stopnji. Pri tem je treba postaviti naslednji robni/omejevalni pogoj: do katere mere atraktivirati (poceniti, poenostaviti) cenovno/tarifno politiko, da ne bo akutnih kapacitetnih zastojev na sredstvih JLP v koničnih urah. V študiji Vzpostavitev optimalnega javnega avtobusnega prometa v Republiki Sloveniji (Lep, et al, 1998, str. 36) je zanimivo podana ekonomska sprejemljivost za izvajalca. Ob upoštevanju definiranih geografskih kriterijev je jasno, da popolnega uravnoteženja linij ne bo možno doseči, in je torej treba postaviti kriterij, kaj je normalen dobiček. Avtor študije predlaga, naj bo normalen dobiček enak $A\%$ na vloženi kapital, potreben za izvajanje dejavnosti. Praktične posledice tovrstnega pristopa so, da se na razpisu postavi »izklicna cena«, ki je pozitivna ali negativna, in omogoči princip licitacije.

V študiji Optimizacija javnega cestnega potniškega prometa v RS Pauko (1969b, str. 75) ugotavlja, da si pod pojmom gospodarjenje z vozili predstavljamo določene kazalnike, kot so prevoženi potniški kilometri za posamezno vozilo, kar najdemo običajno po vseh statističnih publikacijah, poročilih in drugje, kjer so predstavljeni določeni potniški prevozi. Za podatke o prevoženih potniških kilometrih, ki so jih zbirali za namene študije med takratnimi avtobusnimi podjetji, ugotavlja, da so tako različni, da večje vsebinske povezave med njimi ni mogoče najti. Evidenca prevoženih potnikov in istočasna evidenca prevoženih kilometrov nam ne daje prave predstave o vrednostnem gospodarjenju z vozili. Zato je treba pri ekonomiki avtobusnega JLP preiti iz deskriptivne, numerične obdelave podatkov in numeričnih statističnih poročil k tehtnejšim kazalnikom:

- Stroškom vozila za prevoženi kilometer. Ta kazalnik bo predstavil vozilo v svoji ekonomski kategoriji, ki bo objektivno podana v vrednostnem izrazu.
- Drugi kazalnik je amortizacijska stopnja, ki jih obračunavajo obravnavana podjetja, ki nam dajo le zunanjo informacijo o povprečnem letnem odpisu vozil. Žal strokovno celo podvomimo, ali so te stopnje dejanski odrazi nastalih stroškov, obrab, torej pravilno izračunani odpisi vozil. Gospodarstvenikom je znano, kaj vse dovoljujejo računovodski predpisi v zvezi z amortizacijo. Pogostokrat skrivajo podjetja v amortizaciji vrednosti, ki bi jih sicer pod drugimi kategorijami morala deliti, odvajati ipd. Zaradi teh in še drugih razlogov ocenjujejo dane amortizacijske stopnje z določeno rezerviranostjo in dvomom, meni Pauko (1969b, str. 76). V vsakem primeru gre za določanje realne (optimalne) amortizacijske stopnje, ki bo imela jasno določeno mesto v strukturi prodajne cene vozila.

Pod temi zahtevami bomo prišli do pojavov, ko bodo imela različna vozila različne cene po prevoženem kilometru. To bo tudi ena izmed osnov racionalnega gospodarjenja z vozili. Pri tem moramo upoštevati naslednja poglobljena poslovna dejanja:

- Pretehtane poslovne odločitve o nabavi vozila (namembnost oz. tip vozila, velikost vozila, jakost vozila (moč motorja), zdržljivost vozila (konstrukcija)).
- Optimalna komercialna zaposlenost vozila.
- Ustrezno vrednostno spremljanje vozila.
- Pravočasno ugotavljanje stopnje moralne izrabljenosti vozila.
- Pravočasna in poslovno učinkovita odprodaja vozila.

Glede na nosilce se v teoriji stroški delijo na notranje (interne) in zunanje (eksterne). Interni stroški so tisti, ki jih nosi izvajalec prevozne storitve in jih po vozovnici oz. ceni prevoza prenese na uporabnika prevozne storitve (npr. gorivo in mazivo, amortizacija vozila, stroški dela itd.). Eksterni (zunanji) stroški so stroški prevozne dejavnosti, ki obremenjujejo družbo v celoti. To so stroški, povezani z obremenjevanjem okolja, stroški, povezani s prometnimi nezgodami, stroški, povezani z zastoji na prometnicah, in podobno. Vsoto eksternih in internih stroškov imenujemo tudi socialni stroški (Zupančič, 2002, str. 136). Internalizacija eksternih stroškov pomeni prenos zunanjih stroškov na končnega uporabnika prevozne storitve.

DRSC je kot upravljavec JLP s avtobusnimi prevozniki kot izvajalci podpisal koncesijske pogodbe za obdobje od 1. septembra 2004 do 31. decembra 2008 (Zagorac, 2004). Usklajena normirana cena od 1. 1. 2005 je znašala 1,56 EUR/km, maksimalna možna kompenzacija pa 0,22 EUR/km. Koncesionarji in koncedent so se hkrati dogovorili, da naredi koncedent na podlagi pridobljenih podatkov o prihodkih koncesionarjev analizo in pripravi uskladitev enotne normirane cene. Po uskladitvi je od 1. 9. 2005 znašala enotna normirana cena za prevožen kilometer v JLP, ki jo je država priznala kot strošek, 1,60 EUR/km, izvajalci kot prejemniki nadomestil pa so morali pred tem dokazati svoje prihodke, ki jih je bilo seveda manj. Maksimalna kompenzacija oziroma nadomestilo za vsak prevožen kilometer v javnem linijskem prometu je znašal 0,22 EUR/km (*Avtobusni linijski prevozniki od 1. septembra s 50 tolarjev subvencije*, 2004). DRSC je višino subvencije določil na podlagi analize stroškovne cene tipičnega dobro delujočega podjetja pri javnih linijskih avtobusnih prevozi. Tako npr. prevoznik, ki ustvari s prevozom v JLP 1,25 EUR prihodka, dobi vseh 0,22 EUR nadomestila, njegov prevozni prihodek pa je tako skupaj 1,47 EUR, kar je seveda manj od priznanih 1,60 EUR/km stroškov in običajno manj od resničnih stroškov. Če bi imel prevoznik 1,46 EUR/km prihodkov, bi dobil 0,14 EUR/km nadomestila, če pa bi bili prihodki večji od 1,60 EUR na prevožen kilometer, prevoznik ne bi bil upravičen do državne kompenzacije za opravljanje GJS. V letu 2005 je tedanja vlada zagotovila 11,267 mio EUR, ki so jih posamezni prevozniki dobivali glede na svoje prihodke. Nadomestilo je zadoščalo za slabih 51 milijonov prevoženih kilometrov ob izplačani maksimalni kompenzaciji. Tako so se začela dolgoletna pogajanja o višini enotne normirane cene za kilometer, ki jo DRSC

prizna kot strošek koncesionarjem, in višini maksimalne kompenzacije. Predvideno je bilo, da naj bi razpis koncedenta za 6 koncesijskih območij sklenil vsakoletna pogajanja in bi se koncesija za posamezna koncesijska območja oddala za tri leta z možnostjo podaljšanja za maksimalno eno leto. V koncesijski pogodbi (Obvestilo o naročilu JN1952/2010 (EU 2 – SL), 2010, str. 25–26) je bilo predvideno nadomestilo za izvajanje obveznosti GJS. Hkrati pa je bila predvidena tudi prepoved čezmerne kompenzacije, kar je pomenilo, da ne glede na obveznosti koncedenta, ki jih je sprejel na razpisu, znesek nadomestila ne sme presegati zneska, potrebnega za pokrivanje upravičenih stroškov, ki so nastali pri izvajanju GJS, seveda ob upoštevanju preostalih prihodkov in primerne dobička. Primeren dobiček pa je bil določen kot višina obrestne mere na državne vrednostne papirje primerljive ročnosti, povečano za največ 2 odstotni točki.

Lastno ceno ponudnika koncesionarja sestavljajo torej upravičeni stroški in odhodki, ki so povezani z izvajanjem prevozov v sklopu GSJ. Koncesionar mora pri poročanju skladno z navodili in obrazci Koncesijske pogodbe za opravljanje GJS JLPP v notranjem cestnem prometu (Pogodba št. 2430-14-310011, 2013b, navodila in obrazci, v nadaljevanju GJS navodila) upoštevati načelo, naj bi upravičeni stroški čimbolje kazali lastno stroškovno ceno. Pri poročanju mora iz stroškov izločiti vse tiste stroške, ki niso povezani GJS in jih kot koncesionar vodi ločeno. Direktno med stroške GJS pa prenese stroške, ki so izključno vezani na izvajanje GJS in jih prevoznik spremlja ločeno. Preostanek stroškov pa razdeli po eni izmed treh metod, ki najbolj ustreza prevoznikovi organiziranosti in so opisane v poglavju izračuna stroškovne cene na primeru podjetja Avrigo.

Javni razpis za podelitev novih koncesij je bil objavljen 12. 3. 2010 (Obvestilo o naročilu JN1952/2010 (EU 2 – SL), 2010), vendar ni bil uspešen, zato sta koncedent DRSC in vsi koncesionarji zaradi nujnosti zagotovitve kontinuitete opravljanja GJS JLP koncesije podaljšali do 31. 12. 2013. Od takrat so se z aneksi k pogodbi usklajevali samo višina normirane stroškovne cene in maksimalna kompenzacija za kilometer.

1.2.4 Analiza panoge avtobusnega prometa v Sloveniji

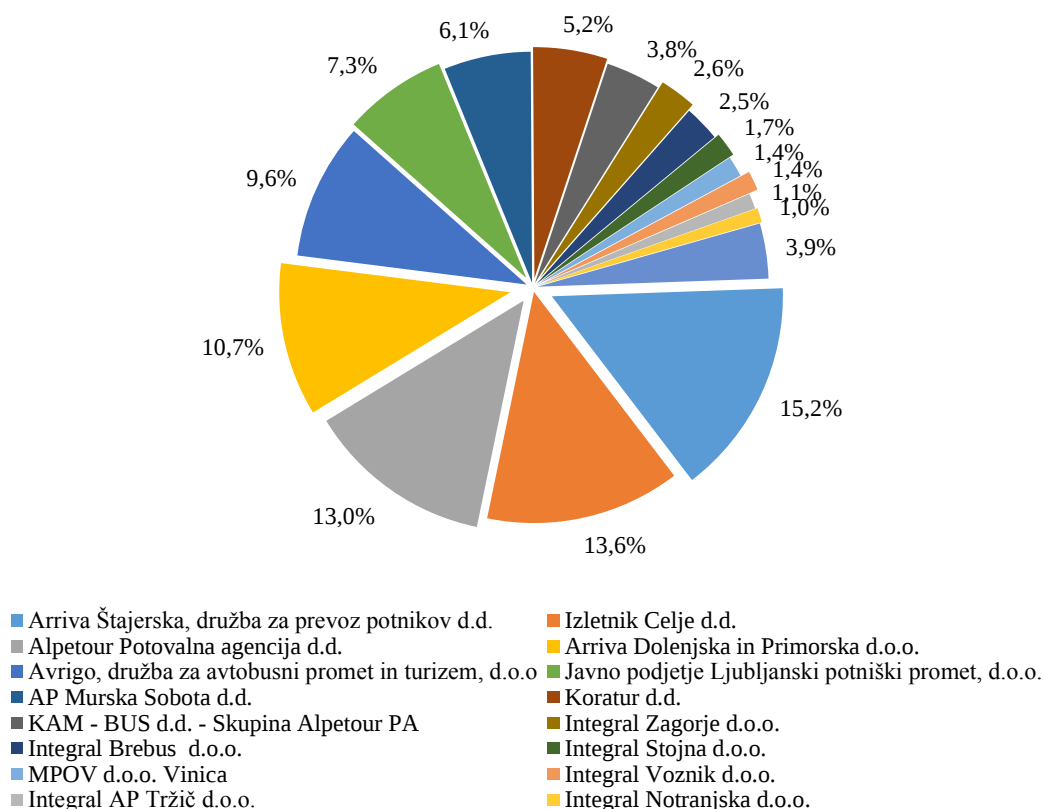
Z analizo panoge ugotovimo njeno strukturo, ključne dejavnike za uspeh in razvojne trende. Pojem panoga v ekonomiki podjetja pomeni skupino podjetij, katerih storitve ali proizvodi so lahko nadomestki toliko, da si morajo podjetja med seboj konkurirati pri zadovoljevanju potreb kupcev (Rebernik, 2008, str. 237). Pri analizi panoge je velikost trga determinanta. Razlagamo si jo lahko na več načinov, kar nam daje podlago za nadaljnjo analizo. Velikost panoge je izražena v denarnih enotah, v nekaterih primerih lahko tudi v številu proizvedenih enot, npr. km pri avtobusnih prevoznikih.

Številke, izražene v denarnih enotah, so dobra podlaga za primerjavo panoge z drugimi panogami v enem narodnem gospodarstvu, primerjavo podjetij v eni panogi in z

izračunavanjem relativnih tržnih deležev. Primerjamo lahko tudi panožne deleže v enem narodnem gospodarstvu. Panogo primerjamo s podobnimi ali istimi panogami tudi v drugih narodnih gospodarstvih z na primer kilometri. Velik trg je bolj privlačen od majhnega in velikost trga določa privlačnost panoge za velike svetovne vlagatelje (Cardoletti, 2004, str. 46). Med panogo in dejavnostjo je pogosto težko potegniti črto. S dejavnostjo razumemo celoten proces, ki z uporabo in kombinacijo opreme, dela in proizvodnih tehnik ter informacij in proizvodov vodi k nastanku novih proizvodov in storitev (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2000, str. 32).

V panogo JPP v RS uvrščamo podjetja z registracijo dejavnosti H 49.391 Medkrajevni in drug cestni potniški promet. V letu 2014 je v panogi JPP delovalo 172 podjetij, ki so realizirala 169.024.562 EUR prihodkov. V panogi imajo podjetja registriranih 2422 avtobusov in so v letu 2014 prepeljala 84 mio kilometrov v JPP. Število zaposlenih v panogi je bilo 2252. Podjetja v panogi so skupaj ustvarila 11.108.342 EUR čistega dobička. Celotna sredstva, ki so jih v letu 2014 imela vsa podjetja v panogi, so znašala 180.172.424 EUR (AJPES S.BON, 2016, str. 4).

Slika 3: Število prepeljanih km za GJS JLP po koncesionarjih za leto 2015



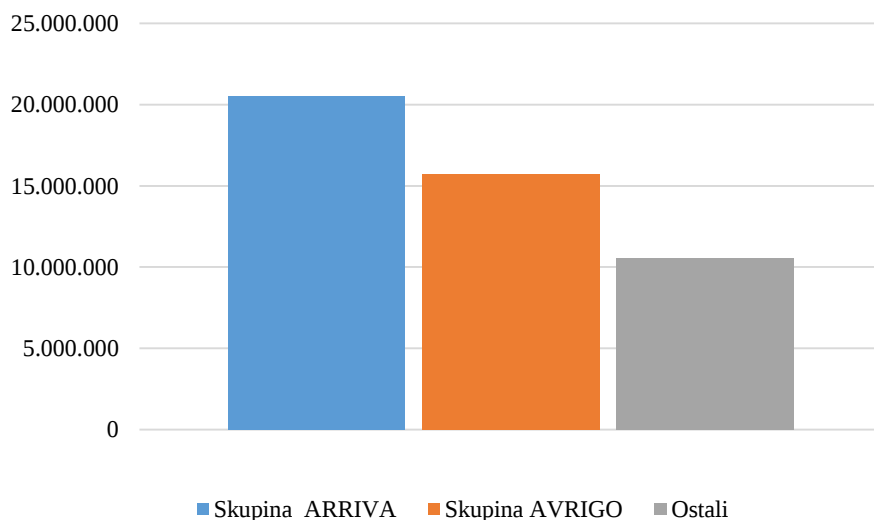
Vir: Direkcija za ceste RS, Koncesija JLP, 2016.

V podmeni ali panogi avtobusnih prevoznikov, ki opravljajo GJS JLPP, pa je v letu 2015 delovalo 36 podjetij, ki imajo sklenjene koncesijske pogodbe z upravljavcem oz. DRSC.

Število km (84 milijonov), ki so jih opravili posamezni koncesionarji (z 2422 avtobusi), prikazuje Slika 3. Z nje je razvidno, da so le štiri podjetja, ki imajo več kot 10 % tržni delež pri izvajanju GJS, in 17 podjetij, ki imajo delež večji od 1 %. Vseh preostalih 21 podjetij ima skupaj tržni delež le 3,9 % in nobeno izmed njih ne opravi več kot 1 % km za GJS na letni ravni.

Avtobusni prevozniki v Sloveniji so leta 2014 prepeljali z 2422 avtobusi 84 milijonov kilometrov, od tega v JLP z državno koncesijo 46 milijonov kilometrov, kar je slabih 54,7 % vseh prepeljanih kilometrov v JPP. Od tega s 511 avtobusi Arriva Slovenija 20 milijonov kilometrov, kar je 43,4 % celotne koncesije, in s 499 avtobusi skupina Avrigo/Izletnik 15,7 milijona kilometrov ali 34,1 % kilometrov, za katere država namenja subvencije. Omenjena delitev po skupinah je predstavljena na Sliki 4. Preostali prevozniki imajo v JLP precej manjše deleže, še največjega ima LPP, 8,4-odstotnega po državnih koncesijskih kilometrih. Vsi preostali avtobusni prevozniki skupaj, ki opravljajo GJS JLP v Sloveniji, imajo le slabih 14 % tržnega deleža GJS za JLP.

Slika 4: Število prepeljanih km za GJS JLP po skupinah za leto 2015



Vir: Direkcija za ceste RS, Koncesija JLP, 2016.

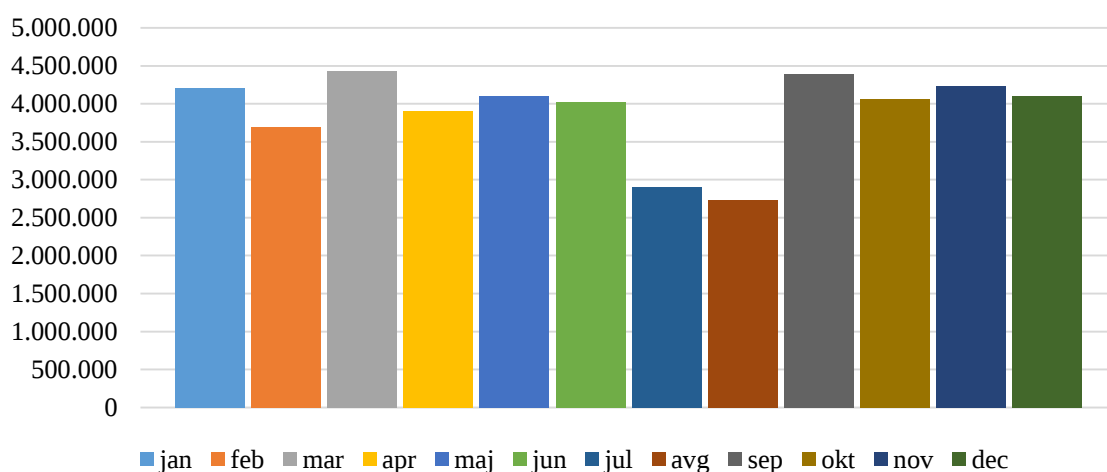
Po vseh prevoženih kilometrih je tržni delež Arrive 32,7-odstoten, skupine Avrigo/Izletnik 27,9-odstoten in LPP, ki je vendarle predvsem ljubljanski mestni in tudi primestni prevoznik, pa 18,7-odstoten. Vsi preostali prevozniki pa imajo nekoliko večji tržni delež, ki znaša 20,7 % (Strgar, 2016, str. 10).

V panogi sta se oblikovana dva pola: Arriva Slovenija in skupina Avrigo/Izletnik, ki skupaj obvladujeta 77,6 % GJS JLP v Sloveniji. Očitno je, da je Arriva Slovenija najbolj odvisna od subvencij države, saj je, če pogledamo celotne prevožene kilometre v JPP, njen tržni delež nižji za 10,7 % v primerjavi s skupino Avrigo/Izletnik, ki sem mu tržni delež zniža za 6,2 %. To pomeni, da skupina Avrigo/Izletnik prevozi sorazmerno večji delež kilometrov JPP tudi na občasnih in posebnih linijskih prevozi.

V Sloveniji so v letu 2015 vsi koncesionarji, ki so imeli podpisano Koncesijsko pogodbo za opravljanje GJS JLPP v notranjem cestnem prometu z upravljavcem oz. koncedentom Ministrstvom za infrastrukturo RS, prejeli 20.372.462 EUR subvencije in opravili 46.352.878 km, kar pomeni, da je povprečna subvencija države na kilometer JLP znašala 0,439 EUR.

V panogi JLP, ki spada v sklop GJS, je zanimivo gibanje števila opravljenih kilometrov po mesecih prikazano na Sliki 5. Z nje je razvidno, da je največ kilometrov opravljenih januarja, marca, septembra in novembra ter ekstremno malo, pod 3 mio km na mesec oz. skoraj 40 %, julija in avgusta.

Slika 5: Število prepeljanih vseh km za GJS JLP po mesecih za leto 2015



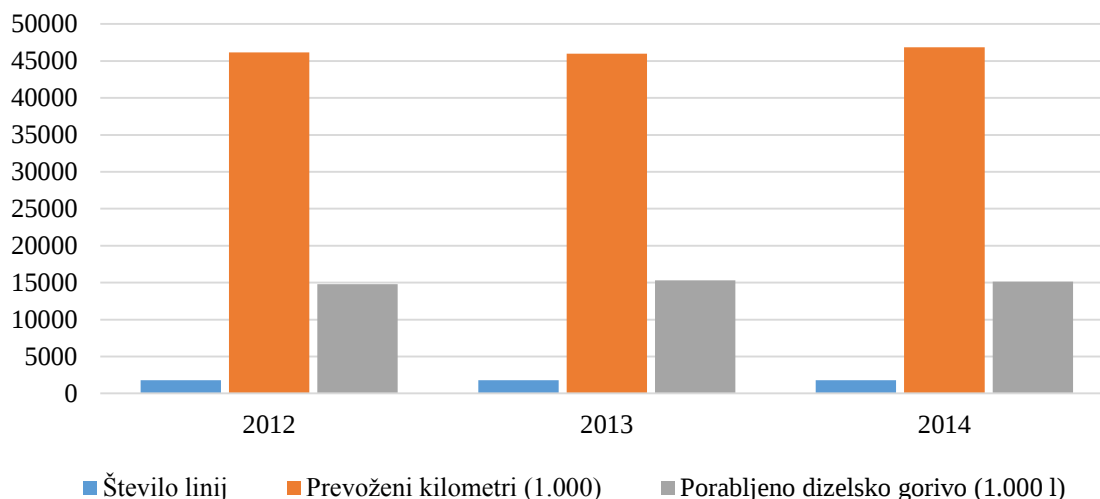
Vir: Direkcija za ceste RS, Koncesija JLP, 2016.

Sklenemo lahko, da je večina vozniških redov vezana na čas pouka oz. da podjetja kombinirajo JLP s posebnimi linijskimi prevozi. Hkrati je še razvidno, da morajo zaradi velikega upada izvajanja GJS julija in avgusta podjetja izpad realizacije nadomestiti z drugimi tipi prevozov, kot so občasni prevozi. Podjetja so v povprečju opravila 3.862.740 km na mesec, vendar je mogoče dinamično opravljenih km po mesecih bolje razumeti, če pogledamo Sliko 5.

Zadnja leta cestni potniški promet v Sloveniji stagnira, kot je razvidno s Slike 6. Število vseh prevoženih kilometrov ostaja skoraj na enaki ravni 46 mio km, podobno je tudi s številom registriranih linij in porabo dizelskega goriva. Koncesionarji lahko tako zmanjšujejo ali

dodajajo linije samo v sklopu sedanjih kilometrov, ki jih imajo po pogodbi s koncedentom. V praksi to pomeni, da se kljub vsem ciljem, ukrepom in zavezam, ki jih je sprejela naša država in so opisani v uvodnih poglavjih, ne dogaja nič resnega, kar bi uporabnikom omogočilo boljšo, predvsem pa lažje dostopno mobilnost. Vse to kažejo podatki na področju cestnega potniškega prometa.

Slika 6: Javni cestni linijski potniški medkrajevni prevoz na leto: linije, prevoženi km in gorivo

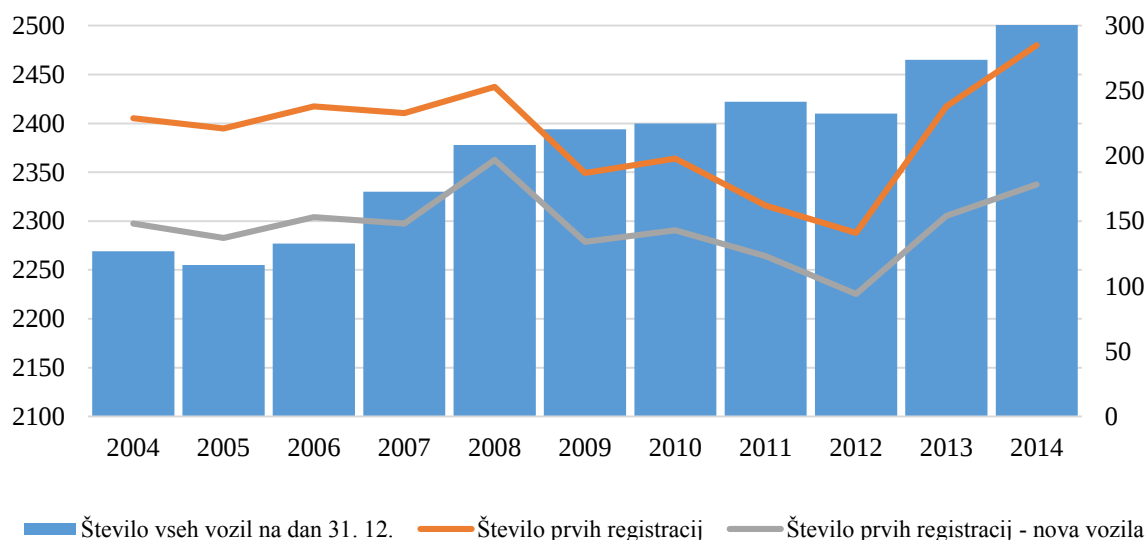


Vir: Statistični urad RS, Javni cestni linijski potniški prevoz, 2015b.

Analiza gibanja števila avtobusov s Slike 7 nam pove, da se je struktura avtobusov v panogi JPP spremenila, saj povečanja števila avtobusov za slabih 13 % od leta 2004 ne gre povezevati z enakim povečanjem števila linij v JLP, saj se, kot kaže Slika 6, niso bistveno spremenile. Spremembo lahko razložimo s tezo, da se je spremenila struktura avtobusov v pomenu povečanja minibusov. Veliko večjih avtobusnih podjetij se v zadnjih letih zaradi stroškovne optimizacije poslužuje manjših midi- in minibusov z od 19 do 36 sedeži. To potrjuje tudi to, da je poraba goriva zadnja 3 leta ostala skoraj na isti ravni, kot je razvidno s Slike 6. Število novih avtobusov je imelo svoj vrh v letu 2008 in se je po upadanju do leta 2012 znova začelo oživljati, v letu 2014 pa doseglo raven iz leta 2008, 178 novih avtobusov. Nabava rabljenih avtobusov je vsa leta sledila dinamiki novih, razen v letu 2014, ko je nabava rabljenih avtobusov močno poskočila na 107 rabljenih avtobusov. Sklenemo lahko, da se je struktura voznega parka v panogi spremenila, saj je trg povpraševal po manjših avtobusih, hkrati pa je upravljavec GJS s spremembami oz. znižanjem priznane normirane stroškovne cene v JLP avtobusne prevoznike prisil v nakup manjših avtobusov, ki imajo tudi nižje stroške obratovanja.

Podjetjem je uspelo optimizirati svoje poslovanje in hkrati ohraniti minimalne dobičke tako, da znaša čista donosnost sredstev v panogi 6,4 %. Pomembnejši pa je kazalec, ki kaže na čisto dobičkonostnost kapitala v panogi in znaša za leto 2014 (Tabela 5) 13,99. Po Mooru (2004, str. 3) to pomeni, da gre za panogo s povprečno konkurenco.

Slika 7: Cestna vozila – avtobusi, število prvih registracij in nova vozila



Vir: Statistični urad RS, Cestna vozila in prve registracije cestnih vozil, 2015c.

Kadar govorimo o gospodarnosti, jo lahko opredeljujemo tako, da kaže tehnološko učinkovitost ali pa gospodarsko uspešnost. Kazalniki, ki obstajajo v sklopu finančnega računovodstva, se ne ukvarjajo s tehnološko učinkovitostjo. Sem spadajo kazalniki gospodarske uspešnosti, kot so koeficient celotne gospodarnosti, koeficient gospodarnosti poslovanja, čista dobičkonost prihodkov (Slovenski računovodski standardi, 2006, str. 153–154).

Kazalnik celotne gospodarnosti (3) najbolj sintetično izraža gospodarnost poslovanja s prikazom intenzivnosti odmika skupnih prihodkov od odhodkov. Podjetje je poslovno uspešnejše, če je vrednost tega kazalnika višja od ena in hkrati izkazuje dobiček.

$$\text{Celotna gospodarnost} = \frac{\text{prihodki}}{\text{odhodki}} \quad (3)$$

Če primerjamo kazalca v rubriki panoga, ki znaša 1,08, in ekonomija Slovenije (1,02) v Tabeli 5, dobimo indeks 1,06, ki kaže, da je panoga rahlo nad povprečjem celotne gospodarnosti ekonomije Slovenije. Kazalnik gospodarnosti (4) poslovanja kaže na intenzivnost odstopanja prihodkov od odhodkov in večje odstopanje pomeni boljšo gospodarnost pri celovitem poslovanju. Pri tem je treba še poudariti, da kaže kazalec na gospodarnost samo poslovne funkcije podjetja.

$$\text{Celotna gospodarnost poslovanja} = \frac{\text{poslovni prihodki}}{\text{poslovni odhodki}} \quad (4)$$

Če primerjamo kazalca v rubriki panoga, ki znaša 1,08, in ekonomija Slovenije (1,04), dobimo indeks 1,04, ki kaže, da je panoga za 4 % nad povprečjem celotne gospodarnosti ekonomije Slovenije. Kazalnik dobičkonostnosti (5) prihodkov kaže, koliko čistega dobička oziroma čiste izgube je bilo dosežene v skupnih prihodkih. Pri poslovno uspešnem podjetju, ki izkazuje čisti dobiček, je koeficient pozitiven in večji. Pri poslovanju z izgubo je vrednost kazalnika negativna.

$$\text{Dobičkonostnost prihodkov} = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{prihodki}} \quad (5)$$

Zmanjšanje tega kazalnika je za poslovodstvo podjetja sporočilo, da mora skrbneje nadzorovati stroške podjetja (Hočevár, Igličar & Zaman, 2004, str. 403). Iz primerjave kazalnikov v rubriki panoga in ekonomija Slovenije po Tabeli 5 lahko vidimo, da je med njima indeks 5,87, ki nam pove, da imajo podjetja v panogi za skoraj 6-krat večji čisti dobiček v celotnih prihodkih. Verjetno je zanimivejši kazalnik dobičkonostnosti prihodkov iz poslovanja, ki je še nekoliko boljši v panogi in znaša 7,73 in nam pove, koliko čistega dobička (angl. *net margin*) ustvari podjetje na 100 enot proizvoda ali storitve. Čista donosnost sredstev (6) kaže na uspešnost uporabe sredstev podjetja oz. v panogi, pri čemer je izločen vpliv financiranja, saj v števcu celotnemu dobičku podjetja oz. panoge prištejemo še odhodke financiranja, kot kaže enačba (6).

$$\text{Čista donosnost} = \frac{\text{celotni dobiček} + \text{odhodki financiranja}}{\text{povprečno stanje sredstev (K1)}} \quad (6)$$

Če primerjamo kazalca čiste donosnosti v rubrikah panoga 6,35 in ekonomija Slovenije (0,97), lahko vidimo, da je čista donosnost zelo dobra, saj ima indeks (6,35/0,97) 6,73, kar pomeni, da ima pri enoti enakega povprečnega stanja sredstev 6,73-krat večji čisti dobiček skupaj z odhodki financiranja kot rubrika ekonomija Slovenije.

Tabela 5: Kazalci gospodarnosti, donosnosti in dohodkovnosti za leto 2014

Zap. št.	Kategorija	Panoga	Ekonomija SLO
	Šifra dejavnosti	49.391	
1	Celotna gospodarnost	1,08	1,02
2	Gospodarnost poslovanja	1,08	1,04
3	Čista dobičkovnost skupnih prihodkov	6,57	1,12
4	Čista donosnost sredstev	6,35	0,97
5	Čista donosnost kapitala	13,99	2,37
6	Dobičkovnost prihodkov iz poslovanja	7,73	3,42

Vir: Ajpes, Letna poročila, 2014.

Pregled vseh pomembnejših kazalnikov, ki kažejo na uspešnost poslovanja podjetij v panogi in so predstavljeni v Tabeli 5, nam pove, da v povprečju podjetja v panogi poslujejo z nadpovprečnimi rezultati glede na ekonomijo Slovenije, vendar s povprečnimi, če jih primerjavo z razvitim delom EU.

1.2.5 Varovanje okolja in prometna varnost

Evropska komisija je v Beli knjigi (Komisija Evropskih skupnosti, 2011, str. 3) izpostavila, da je treba zmanjšati emisije za 80–95 % pod raven iz leta 1990 do leta 2050. Tako se od prometnega sektorja, ki je eden pomembnejših virov toplogrednih plinov zahteva vsaj 60-odstotno zmanjšanje. Promet je sicer postal bolj čist, vendar povečanje njegovega obsega pomeni, da ostaja še vedno pomemben povzročitelj hrupa in lokalnega obremenjevanja zraka. Prometni sistem v Evropi, katerega del je Slovenija, še vedno ni trajnosten, in če pogledamo v prihodnost, je jasno, da tako ne moremo nadaljevati. Leta 2050 naj bi bila odvisnost od nafte še vedno okoli 90 %, emisije CO₂ iz prometa bi narasle za tretjino, stroški zastojev oz. preobremenjenosti prometa pa za 50 %. Zato bo treba zmanjšati odvisnost od nafte, kar v praksi pomeni, da bo treba v prometu uporabljati manj energije, ki bo hkrati tudi čistejša. Treba bo zmanjšati negativni učinek prometa na okolje in naravne vire, kot so voda, zemlja in ekosistemi. Če hočemo, da bomo pri varovanju okolja dosegli trajnostne rezultate, bo treba upoštevati smernice (Družba za državne ceste, 1998, str. 21), ki so:

- racionalna raba prostora,
- ohranitev identitete in biološke pestrosti prostora,
- zmanjšanje obremenjevanje zraka zaradi škodljivih emisij vozil,
- zmanjšanje ravni hrupa zaradi cestnega prometa,
- odpravljanje problematike reciklaže starih vozil in njihovih delov,
- ozaveščanje prebivalstva glede varovanja okolja,

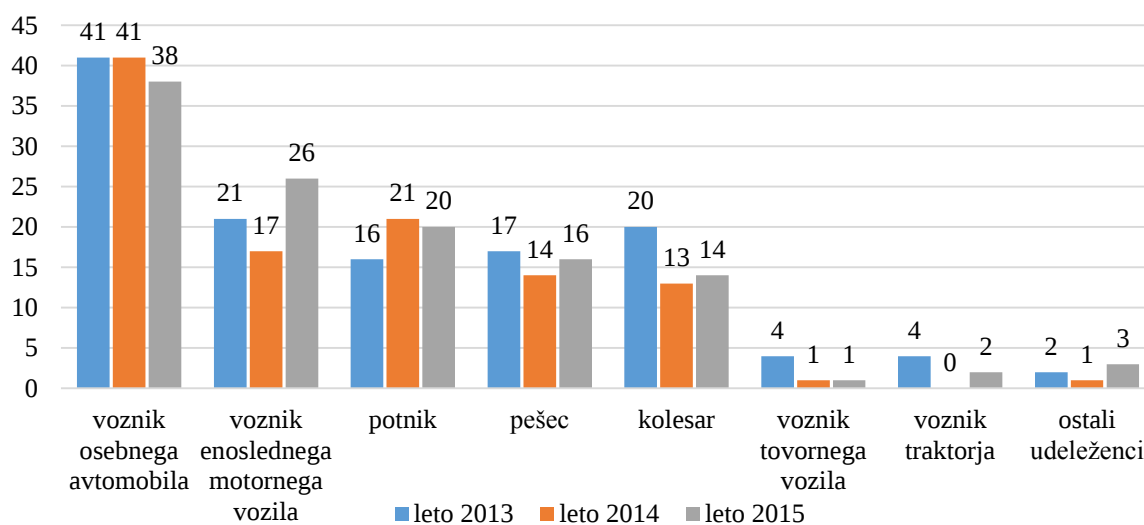
Prometna varnost v RS, v primerjavi z nekaterimi razvitimi državami EU, še vedno ni zadovoljiva, čeprav se je končala gradnja cestnega križa in so vozila tehnično izboljšana. V resoluciji nacionalnega programa varnosti cestnega prometa (Javna agencija RS za varnost prometa, 2013, str. 74) je zapisano, da mora imeti podjetje, ki se opredeljuje kot družbeno odgovorno, sprejet mobilnostni načrt. Uporabljati mora načine prevozov in vozila, ki so prijazni do okolja in ustrezajo najsodobnejšim zahtevam ekologije in varnosti. V svoje poslovne procese mora vgraditi ustrezen odnos do ključnih dejavnikov tveganja v prometu, kot sta hitrost in alkohol. Pri tem pa imajo posebno odgovornost avtobusna podjetja in posamezniki, ki izvajajo prometne storitve, oziroma tisti, ki morajo sodelovati v cestnem prometu, da izvajajo svojo osnovno dejavnost. Zanje še posebno velja, da morajo v svoje vsakdanje procese vgraditi ključne elemente za zagotavljanje varnosti, od načrtovanja prometnih poti do skrbi za tehnično brezhibna vozila. Prometna varnost je temeljna kakovost prometnega sistema, saj je od stopnje varnosti udeležencev cestnega prometa odvisna kakovost življenja vseh prebivalcev. Skladno s strategijo Upravljanja varnosti cestnega

prometa (Javna agencija RS za varnost prometa, 2016b, str. 2) želi imeti uporabnik prometne storitve sistem, ki zadovoljuje njegove potrebe in tudi pričakovanje. Glede na to, da ima država s svojimi institucijami pregled nad prometnim dogajanjem in vse potrebne vzvode, s katerimi lahko poleg uporabnika vpliva na to področje, je varen cestni promet odgovornost predvsem države. Zagotavljanje večje varnosti je mogoče:

- s spodbujanjem udeležencev v prometu k odgovornejšemu vedenju,
- spoštovanjem predpisov in oblikovanju zavesti o pomenu prometne varnosti in
- zagotavljanjem varnejših vozil in cestne infrastrukture.

V poročilu Pregled stanja varnosti v cestnem prometu za leto 2015 (Javna agencija RS za varnost prometa, 2016a, str. 10) je zapisano, da od leta 2008 trend števila umrlih v cestnem prometu stalno upada in je vzporeden z evropskim povprečjem, če izuzamemo leti 2011 in 2015, ko se je število umrlih nekoliko povečalo. V letu 2015 je Slovenija beležila večje število žrtev prometnih nesreč v primerjavi z letom 2014, a še vedno manj kot v preteklih letih. Trend je torej negativen v pomenu izboljševanja prometne varnosti na večletni ravni. To nam potrjuje tudi Slika 8, ki ponazarja število umrlih udeležencev v cestnem prometu za obdobje 2013–2015 po načinu udeležbe v cestnem prometu.

Slika 8: Umrli udeleženci v prometnih nesrečah po letih v obdobju 2013–2015



Vir: Javna agencija RS za varnost prometa, Analiza in pregled stanja varnosti cestnega prometa v letu 2015, 2016b, str. 10.

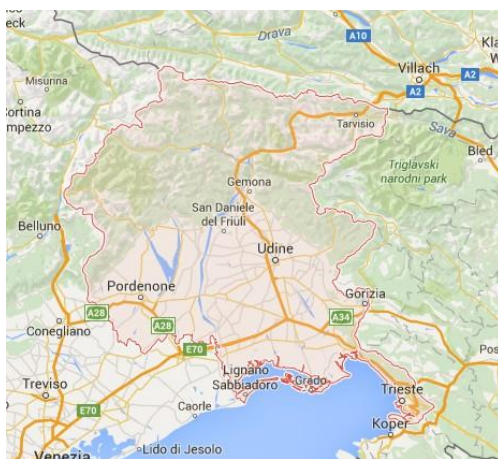
Če primerjamo udeležence v prometu, ki so umrli za posledicami kot vozniki osebnega avtomobila, in tiste, ki so umrli kot potniki, lahko ob uporabi povprečja zadnjih treh let rečemo, da je 2,6-krat varneje potovati kot potnik v cestnem prometu kot biti voznik v osebnem vozilu.

1.3 Primerjave z drugimi evropskimi državami

1.3.1 Javni avtobusni promet v Italiji

Italija je razdeljena na pet politično-gospodarskih elementov – državo, 20 regij, 110 provinc, občin in metropolitanskih mest. Vsaka regija ima lokalno oblast s svojimi statuti, pooblastili in funkcijami skladno z načeli, določenimi z ustavo. Trg avtobusnih prevoznih storitev je sestavljen iz velikega števila različnih manjših (za razmere slovenskega trga večjih) ponudnikov. Pristojnosti so razdeljene tako, da je, če poteka linija po več kot dveh regijah, zanj odgovorna država. Kadar gre za linijo, ki poteka samo po eni ali dveh regijah, je izvajanje v pristojnosti regije. Urbani prevozi so večinoma v kompetenci občin. Vsaka regija ima pooblastila, da najbolj funkcionalno organizira JPP. Leta 1997 je bil v Italiji sprejet zakon o javnih naročilih, vendar ga za dodelitev koncesije uporabljajo samo nekatere regije, druge pa t.i. hišne pogodbe (angl. *in house contract*). Uredba ES GJS jasno določa vsebino pogodbe o izvajanju javne službe in splošna pravila. Države EU, med njimi tudi Italija, se morajo v prehodnem obdobju do 3. 12. 2019 postopno reorganizirati in uskladiti integracijo JPP. V študiji o vplivu integracije JPP na povpraševanje po javnem prevozu (Abrate, Piacenza & Vannoni, 2009, str. 122) so avtorji med drugim zapisali, da je JPP v Italiji zelo različno organiziran v pomenu načina izbora izvajalcev in tudi stopnje integracije. Regija Friuli Venezia Giulia (v nadaljevanju Regija FVG), ki leži neposredno ob meji s Slovenijo, deli linijske prevoze na urbane in medmestne, t.i. extraurbane (v nadaljevanju medkrajevne), ki so primerljivi za našimi linijskimi medkrajevnimi. Regija FVG je razdeljena na štiri province : Pordenone, Udine, Gorizia in Trieste. To prikazuje Slika 9. Urbani prevozi niso enakovredni mestnemu prometu v Sloveniji, ampak so določeni s kontinuiteto naseljenosti. Naseljenost se vleče neprekinjeno iz kraja v kraj, tudi več kot 100 km. Na območjih, kjer ni kontinuitete naseljenosti, se izvajajo linijski medkrajevni prevozi (Legge regionale 20 agosto 2007, n. 23, 2007).

Slika 9: Regija FVG s svojimi provincami



Vir: Regione Friuli – Venezia Giulia, Google Maps, 2016.

Regija FGV je ob zadnjem štetju leta 2011 imela 1.221.860 prebivalcev, njena velikost pa je 7842 km². Če jo primerjamo s Slovenijo, ki ima 2.050.189 prebivalcev in je velika 20.273 km², ugotovimo, da je s 156 prebivalci/km² 1,54-krat gostejše poseljena kot Slovenija s 101 prebivalcem na km². V regiji FVG opravljajo JLP štiri podjetja oz. upravljalne enote: APT Gorizia s.p.a., SAF Udine s.p.a, Trasporti Trieste s.p.a. in ATAP Pordenone s.p.a., Ti opravijo 23 mio km na medkrajevnih linijah in 18 mio km na urbanih linijah na leto. Skupaj letno opravijo torej v regiji FVG za dobrih 41 mio km GJS JLP, kar prikazuje Tabela 6, ki ga imenujejo tudi TPL (ital. *Trasporto Pubblico Locale*). V Sloveniji GJS JLP opravlja 35 podjetij s 46 mio km na leto kot j eprikazano v Prilogi 4 in Prilogi 5.

Sistem financiranja JLP je bil v nedavni zgodovini zelo podoben sodobnemu sistemu financiranja JLP v Sloveniji s ključno razliko. **Normirana stroškovna cena ni enotna**, ampak se po regijah in v provincah razlikuje. Normirano stroškovno ceno je določal organ, imenovan Nacionalni nadzorni organ za politiko lokalnega potniškega prometa (ital. *Osservatorio Nazionale sulle politiche del trasporto pubblico locale*), je pojasnil izvršni direktor podjetja APT Gorizia s.p.a., Roberto Bassanese (2016, Priloga 14), ki je od 1. 1. 2001 pogodbeni izvajalec za provinco Gorica v Italiji.

Regija FVG je koncesijo podelila z javnim naročilom leta 2001, z iztekom v letu 2010. V regiji FVG so tako normirane stroškovne cene različne glede na opredelitev prevoza, in sicer ločijo med urbanim in medkrajevnim prevozom. Urbani prevoz pa še naprej delijo na urbani prevoz v ravnini (normirana poraba 50 l/100 km) in urbanim prevozom v hribovju (normirana poraba 58,8 l/100 km). Medkrajevni prevoz potnikov prav tako delijo na medkrajevni prevoz v ravnini (normirana poraba 33,3 l/100 km) in medkrajevni prevoz v hribovju (normirana poraba 39,2 l/100 km) (Piano Regionale Per il Trasporto Pubblico Locale, 1999, str. 8). Pri strošku goriva pa ni različna samo normirana poraba goriva, ampak tudi cena goriva, saj v Italiji cen naftnih derivatov ne določa država.

Parametri za izračun normirane cene v provinci Gorica. V Goriški provinci je normiranih 1.344.000 km urbanega prevoza z okolico in 4.110.000 km medkrajevnega prevoza, kot je zapisano v regijskem načrtu FVG (Piano Regionale Per il Trasporto Pubblico Locale, 1999, str. 56) za GJS JLP. Normirana poraba za medkrajevne prevoze je 3 km/l, kar znaša 33,3 l/100 km. Za normiranih 4.110.000 km je po normativu predvidenih 111 voznikov za medkrajevne prevoze. Letni strošek dela voznika je leta 1997 normiran na 34.900 EUR za medkrajevne prevoze. Strošek dela voznikov v provinci FVG se giblje med 43.000 EUR in 46.000 EUR v JPP, je poudaril ing. Roberto (Bassanese, 2016, Priloga 14). Stroški dela zaposlenih v lastnih delavnicah je normiran v vrednosti 15 % stroškov dela voznikov. Stroški vzdrževanja so bili leta 1997 normirani na 0,15 EUR/km. Po preračunih indeksa cen transportnih storitev do decembra 2015, prikazanih v Prilogi 11, znaša današnji normativ 0,23 EUR/km. Za prevoz 5.454.000 km je normiranih 117 avtobusov, kar v povprečju znaša 46.615 km/avtobus. Postavljeni normativ je torej 46.000 km/avtobus. Menim, da je normativ točen z maksimalnim odstopanjem do 10 % zaradi opredelitve urbanega in medkrajevnega

prometa. Poleg tega predvideva normativ vsakoletni nakup 6,66 % normiranega voznega parka, tj. 8 avtobusov na leto. Povprečna normirana cena za nakup avtobusa je leta 1997 znašala 185.950 EUR. Zdaj znaša 200.000 EUR, pravi ing. Roberto (Bassanese, 2016, Priloga 14). Normirana amortizacijska doba je 15 let. Iz normativov ni razvidno, koliko avtobusov je potrebnih za prevoz urbanega in medkrajevnega dela, zato sem kot ključ za izračun stroškov amortizacije v Tabeli 7 upošteval kilometre. Stroški režije so normirani v vrednosti 18 % stroškov dela voznikov in zaposlenih v lastnih delavnicah. Strošek amortizacije premoženja, ki niso vozila, je predpisan v vrednosti 6 % amortizacije vozil. Primeren dobiček skupaj s splošnimi stroški je normiran v vrednosti 10 %. Normiran odstotek odbitka prihodkov je 22,86 %. Normirana stroškovna cena GJS za urbano in medkrajevno skupaj za provinco Gorica tako znaša 3,354 EUR na kilometer.

Parametri za izračun normirane cene v provinci Trst. V Tržaški provinci je zaradi kontinuitete naseljenosti prevoz opredeljen na urbanega v obsegu 8.843.900 km na leto in urbano-hribovitega v obsegu 3.773.100 km. Normirana poraba v urbanem delu je 2 km/l, kar pomeni 50 l/100 km, normirana poraba za urbano-hribovit del pa je 1,7 km/l, kar znaša 58,8 l/100 km, je pojasнено v regijskem načrtu FVG za provinco Trst (Piano Regionale Per il Trasporto Pubblico Locale, 1999, str. 33). Za skupno normiranih 12.617.000 km je po normativu predvidenih 678 voznikov oz 18.610 km/voznika. Letni strošek dela voznika je bil leta 1997 normiran na 37.348 EUR. Stroški dela zaposlenih v lastnih delavnicah je normiran v vrednosti 15 % stroškov dela voznikov. Stroški vzdrževanja so bili leta 1997 normirani na 0,15 EUR/km. Po preračunih indeksa cen transportnih storitev do decembra 2015 v Prilogi 11 znaša današnji normativ 0,23 EUR/km. Za prevoz 12.617.000 km je normiranih 264 avtobusov, kar v povprečju znaša 47.800 km/avtobus. Postavljeni normativ je torej 47.800 km/avtobus. Poleg tega predvideva normativ vsakoletni nakup 6,66 % normiranega voznega parka, tj. 18 avtobusov na leto. Povprečna normirana cena za nakup avtobusa je leta 1997 znašala 185.950 EUR. Normirana amortizacijska doba je 15 let. Stroški režije so normirani v vrednosti 18 % stroškov dela voznikov in zaposlenih v lastnih delavnicah. Strošek amortizacije premoženja, ki niso vozila, je predpisan v vrednosti 6 % amortizacije vozil. Primeren dobiček skupaj s splošnimi stroški je normiran v vrednosti 10 %. Normiran odstotek odbitka prihodkov je tu nekoliko višji in znaša 35 %. Normirana stroškovna cena GJS za urbani del, ker medkrajevno zaradi kontinuitete poseljenosti ne obstaja, za provinco Trst tako znaša 5,117 EUR za kilometer.

Parametri za izračun normirane cene v provinci Videm. V Videmski provinci je normiranih 3.114.000 km urbanega prevoza z okolico in 12.789.000 km medkrajevnega prevoza, ki se deli na medkrajevni prevoz v ravnini – 9.346.000 km in medkrajevni prevoz v hribih – 3.443.000 km. Normirana poraba za medkrajevne prevoze v ravnini je 3 km/l, kar znaša 33,3 l/100 km, za medkrajevne prevoze v hribih pa 39,2 l/100 km. Za normiranih 12.789.000 km je po normativu predvidenih 342 voznikov za medkrajevne prevoze. Letni strošek dela voznika je leta 1997 normiran na 34.900 EUR za medkrajevne prevoze. Stroški dela zaposlenih v lastnih delavnicah je normiran v vrednosti 15 % stroškov dela voznikov.

Stroški vzdrževanja so bili leta 1997 normirani na 0,15 EUR/km. Po preračunih indeksa cen transportnih storitev do decembra 2015 v Prilogi 11 znaša današnji normativ 0,23 EUR/km. Za prevoz 15.903.000 km je normiranih 385 avtobusov, kar v povprečju znaša 41.300 km/avtobus. Postavljeni normativ je torej 41.300/avtobus, kar je razvidno iz regijskega načrta FVG za provinco Videm (Piano Regionale Per il Trasporto Pubblico Locale, 1999, str. 51). Normirana amortizacijska doba je 15 let. Menim, da ima normativ maksimalno 15 % odstopanje zaradi opredelitve urbanega in medkrajevnega prometa. Poleg tega predvideva normativ vsakoletni nakup 6,66 % normiranega voznega parka, tj. 25 avtobusov na leto. Normirana amortizacijska doba je 15 let. Iz normativov ni razvidno, koliko avtobusov je potrebnih za prevoz urbanega in medkrajevnega dela, zato sem kot ključ za izračun stroškov amortizacije v Tabeli 7 upošteval kilometrsko razmerje. Stroški režije so normirani v vrednosti 18 % stroškov dela voznikov in zaposlenih v lastnih delavnicah. Strošek amortizacije premoženja, ki niso vozila, je predpisan v vrednosti 6 % amortizacije vozil. Primeren dobiček in splošni stroški so normirani v vrednosti 10 %. Normirani odstotek odbitka prihodkov znaša 29,41 %. Normirana stroškovna cena GJS za urbano in medkrajevno skupaj za provinco Videm tako znaša 3,294 EUR za kilometer.

Parametri za izračun normirane cene v provinci Pordenone. V provinci Pordenone je normiranih 1.254.000 km urbanega prevoza in 6.216.000 km medkrajevnega prevoza, ki se deli na medkrajevni prevoz v ravnini – 5.768.000 km in medkrajevni prevoz v hribih – 445.000 km. Normirana poraba za medkrajevne prevoze v ravnini je 3 km/l, kar znaša 33,3 l/100 km, za medkrajevne prevoze v hribih pa 39,2 l/100 km. Za normiranih 6.216.000 km je po normativu predvidenih 162 voznikov za medkrajevne prevoze. Letni strošek dela voznika je leta 1997 normiran na 34.900 EUR za medkrajevne prevoze. Stroški dela zaposlenih v lastnih delavnicah je normiran v vrednosti 15 % stroškov dela voznikov. Stroški vzdrževanja so bili leta 1997 normirani na 0,15 EUR/km. Po preračunih indeksa cen transportnih storitev do decembra 2015 v Prilogi 11 znaša današnji normativ 0,23 EUR/km. Za prevoz 7.467.000 km je normiranih 161 avtobusov, kar v povprečju znaša 46.400 km/avtobus. Postavljeni normativ je torej 46.400 km/avtobus. Normirana amortizacijska doba je 15 let. Menim, da ima normativ maksimalno 10 % odstopanje zaradi opredelitve urbanega in medkrajevnega prometa. Poleg tega predvideva normativ vsakoletni nakup 6,66 % normiranega voznega parka, tj. 11 avtobusov na leto. Normirana amortizacijska doba je 15 let in jo skupaj z drugimi normativi predvideva regijski načrt FVG za provinco Pordenone (Piano Regionale Per il Trasporto Pubblico Locale, 1999, str. 43). Iz normativov ni razvidno, koliko avtobusov je potrebnih za prevoz urbanega in medkrajevnega dela, zato sem kot ključ za izračun stroškov amortizacije v Tabeli 7 upošteval kilometrsko razmerje. Stroški režije so normirani v vrednosti 18 % stroškov dela voznikov in zaposlenih v lastnih delavnicah. Strošek amortizacije premoženja, ki niso vozila, je predpisan v vrednosti 6 % amortizacije vozil. Primeren dobiček in splošni stroški so normirani v vrednosti 10 %. Normirani odstotek odbitka prihodkov je enak 24,08 %. Normirana stroškovna cena GJS za urbano in medkrajevno območje skupaj za provinco Pordenone tako znaša 3,113 EUR za kilometer. Vse štiri normirane cene za province regije FVG so prikazane po postavkah v Tabeli 6.

Tabela 6: Stroškovne normirane cene po normativih iz leta 1997, indeksiranih na leto 2015 po posameznih provincah za urbane in medkrajevnne linije

Strošek (EUR/km)	Gorica	Trst	Videm	Pordenone
Gorivo	0,430	0,605	0,435	0,419
Amortizacija avtobusov	0,286	0,279	0,323	0,287
Vzdrževanje avtobusov	0,468	0,629	0,457	0,445
Stroški dela voznikov	1,554	2,622	1,481	1,397
Neposredni stroški	2,738	4,135	2,696	2,549
Posredni stroški dela	0,322	0,543	0,307	0,289
Amortizacija drugih osnovnih sredstev	0,017	0,017	0,019	0,017
Dobiček	0,277	0,423	0,272	0,257
Posredni stroški	0,616	0,982	0,598	0,564
Skupaj stroški	3,354	5,117	3,294	3,113
Priznani prihodki (22,86 %)	0,767	1,791	0,969	0,750
Normirani stroški	2,587	3,326	2,325	2,363
Število prevoženih km	5.454.000	12.617.000	15.903.000	7.467.000

*Vir: Direzione Regionale della Viabilita e dei Trasporti, Piano Regionale
Per il Trasporto Pubblico Locale, 1999.*

Čeprav so urbane in medkrajevnne linije v Italiji predmet GJS, sem zaradi primerljivosti z GJS v Sloveniji stroške in kilometre urbanega prevoza potnikov izločil. Urbani prevozi imajo večji del elemente našega mestnega prometa kot primer LPP, zato sem menil, da je za nadaljnjo primerjavo smiselno upoštevati samo medkrajevnne linije. Podobno ugotavlja tudi regijski načrt FVG (Piano Regionale Del Trasporto Pubblico Locale, 2013, str. 107–109), ki pravi, da so stroški in prihodki na urbanih in medkrajevnih linijah tako različni, da jih gre obravnavati ločeno, vendar se zaradi lažje obravnave med njima postavi t.i. enota pretvorbe oz. enačba (7), ki znaša:

$$1 \text{ km medkrajevno} = 0,56 \text{ km urbano} \quad (7)$$

Uporablja se za ekonomska preračunavanja. Pri tem je treba poudariti, da v Tabeli 7 ni prikazanih stroškov Tržaške province, ker ima kot JPP opredeljene samo urbane prevoze zaradi kontinuitete naseljenosti. Izračunal pa sem povprečje normirane stroškovne cene za medkrajevno GJS v regiji FVG iz preostalih treh, in sicer sem povprečno ceno izračunal po ključu kilometrov, da znaša 2,764 EUR za kilometer v letu 2015. Struktura cene je nekoliko drugačna kot pri naši GJS, saj ne ločujejo stroškov AP in parkirišč, hkrati pa so v postavko financiranje in dobiček vključeni tudi splošni stroški in zavarovanje avtobusov. So pa glavne postavke in skupna vrednost stroškovne cene po normativih regije FVG za medkrajevnne linije primerljivi in bodo uporabljeni v končni primerjavi v Tabeli 27.

Tabela 7: Stroškovne normirane cene po normativih iz leta 1997, indeksiranih na leto 2015 po posameznih provincah samo za medkrajevne linije in povprečje FVG

Strošek (EUR/km)	Gorica	Videm	Pordenone	FVG
Gorivo	0,383	0,401	0,388	0,394
Amortizacija avtobusov	0,285	0,323	0,288	0,307
Vzdrževanje avtobusov	0,411	0,410	0,405	0,409
Stroški dela voznikov	1,175	1,163	1,134	1,158
Neposredni stroški	2,255	2,297	2,215	2,268
Posredni stroški dela	0,243	0,241	0,235	0,240
Amortizacija drugih o. s.	0,017	0,019	0,017	0,018
Financiranje in dobiček	0,252	0,230	0,247	0,238
Posredni stroški	0,512	0,490	0,499	0,496
Skupaj stroški	2,767	2,788	2,714	2,764
Priznani prihodki	0,632	0,820	0,653	0,742
Normirani stroški	2,134	1,968	2,060	2,022
Število prevoženih km	4.110.000	12.789.000	6.213.000	23.112.000

*Vir: Direzione Regionale della Viabilità e dei Trasporti, Piano Regionale
Per il Trasporto Pubblico Locale, 1999.*

Leta 2010 so objavili nov razpis za celotno Regijo FVG, ki je že upošteval prilagajanje novi Uredbi ES GJS in od ponudnikov zahteval ponudbo za celotno regijo FVG, ki se opira na obstoječe stanje in hkrati zahteva še dodatne prevoze, kot je prikazano v Prilogi 12. Z namenom sodelovanja na razpisu so tedanje štiri upravljalne enote ustanovile konzorcij (v nadaljevanju konzorcij FVG JLP), da bi lahko zadostili vsem zahtevam v številu avtobusov, voznikov in potrebnega kapitala, ki je podan v regijskem načrtu FVG (Piano Regionale Del Trasporto Pubblico Locale, 2013).

Zaradi vseh potrebnih priprav ponudnikov se je datum oddaje preložil na leto 2014, sedanjim izvajalcem JLP v regiji FVG pa so podaljšali pogodbe. Do zdaj, ko so tik pred izborom izvajalca, so se pogodbe zaradi pritožb podaljšale še dvakrat, po šest mesecev, oz. so zdaj veljavne do končnega izbora novega izvajalca. Trenutno čakajo na odločitev upravljavca FVG. Ponudnika sta Konzorcij FVG JLP in Treni Italia oz. državne železnice prek povezanih podjetij, je pojasnil ing. Roberto Bassanese (2016, Priloga 14).

Financiranje sedanjega JLP temelji na ponudbeni, pogodbeni ceni, ki se uskladi enkrat na leto, in sicer v vrednosti 95 % indeksa cen transportnih storitev, ki ga poroča ISTAT – italijanski Statistični urad, kot je prikazano v Prilogi 11. Obenem se koncendent v pogodbi zavezuje, da bo z istim indeksom uskladi tarifno lestvico oz. cene vozovnic v vrednosti 120 % indeksa. Izvedba pogodbenega plačila za strošek izvajanja se izvaja na način 90 % zneska z začetkom izvajanja 1. januarja, preostalih 10 % pa v naslednjem letu, je pojasnil ing. Roberto (Bassanese, 2016, Priloga 14).

2 ANALIZA STROŠKOVNE CENE

2.1 Pojem stroškov in njihovo razvrščanje

Pri poslovanju vsakega podjetja nastajajo stroški, katerih poznavanje je odločilnega pomena za dobre poslovne odločitve. Čeprav so za poslovne odločitve pomembne vse gospodarske kategorije, imajo najpomembnejšo vlogo stroški (Kavčič, Klobučar Mirovič & Vidic, 2007, str. 27). Stroškovno računovodstvo, ki zagotavlja informacije o stroških, postaja v sodobnem poslovnem okolju osrednja informacijska služba. Poslovodstvu podjetja omogoča, da lahko prek njega spremlja ekonomiko vseh procesov, ki so pomembni za podjetje. Menedžerji potrebujejo informacije o stroških z dveh vidikov poslovanja podjetja:

- načrtovanje in
- nadziranje.

Pri načrtovanju oz. odločanju o ciljih podjetja želimo na strateški ravni odločanja doseči čim večjo izkoriščenost kratkoročno danih zmogljivosti. V podjetju želimo v sklopu vsake poslovne funkcije doseči minimalne stroške na enoto zmogljivosti. Pri nadziranju, kjer gre za primerjavo med planiranimi in uresničenimi rezultati poslovanja, pa stroškovno računovodstvo daje informacijo menedžerjem o uspešnosti postavljenega poslovanja. Hkrati daje tudi informacije o možnih odmikih, na podlagi katerih se sprejemajo nadaljnje odločitve o prilagoditvi poslovanja v prihodnje, da bi cilji bili doseženi (Hočevar, 2007, str.14–16).

2.1.1 Definicija in pojmovanje stroška

Bistvo vsakega poslovnega procesa v gospodarskih družbah je ustvarjanje proizvodov in storitev in njihova prodaja na trgu na način, da za podjetje ustvari ugoden poslovni izid. V poslovnem procesu se prvine poslovnega procesa preoblikujejo v poslovne učinke, ki za kupca pomenijo korist ali uporabno vrednost, za katero je na trgu pripravljen plačati ponujeno ceno.

Pri aktivnostih poslovnega procesa se uporabljajo poslovne prvine, ki jih večina avtorjev razdeli na štiri področja, in sicer delovna sredstva, predmete dela, storitev in delo. Poslovnega procesa si torej ni mogoče zamisliti brez njegovih prvin (Čadež & Hočevar, 2008, str. 5):

- Delavci in njihova delovna sila je najpomembnejša prvina poslovnega procesa, saj brez nje ni ustvarjanja poslovnih učinkov. Potroške delovne sile oz. trošenje fizičnih in umskih sposobnosti delavcev zaradi sodelovanja v poslovnem procesu ni mogoče meriti neposredno. Pri merjenju potroškov delovne sile si tako pomagamo z delovnim časom

in obsegom proizvodnje. Upoštevati pa moramo tudi zahtevnost, kakovost in gospodarnost pri delu.

- Delovna sredstva v poslovne procese vstopajo s svojimi lastnostmi, ki jih obdržijo, saj v poslovnem procesu ne spreminjajo svoje oblike. Postopno se obrabljajo in izgubljajo koristne lastnosti in vrednost. Zaradi fizične obrabe, tehnološkega staranja postane vsako delovno sredstvo sčasoma nesposobno za nadaljnjo uporabo v poslovnem procesu. Ravno zaradi tega je treba pri delovnih sredstvih računati z njihovimi potroški, saj se jih zaradi kompleksnosti ne da meriti v fizikalnih enotah. Delovna sredstva imajo daljšo dobo koristnosti, zato jih amortiziramo, razen v primeru zemljišč. V stroškovnem računovodstvu govorimo o osnovnih sredstvih.
- Predmeti dela pri poslovnem procesu prenehajo obstajati s svojo prvotno obliko in lastnostmi. Njihova osnovna značilnost je, da v poslovnem procesu sodelujejo samo enkrat, ker se potrošijo. Potroški delovnih predmetov so neposredno merljivi s količinami, ki so prenehale obstajati, hkrati je tudi preoblikovanje vrednosti delovnih sredstvih hitrejše kot pri osnovnih sredstvih.
- Storitve so aktivnosti, ki jih podjetje potrebuje zato, da bi lahko naredilo izdelek ali storitev. Razlikujemo:
 - Storitve s takojšnjim ali enkratnim delovanjem. Zanje je značilno, da se potrošijo ob njihovem nastanku. Tak primer so prevozne storitve.
 - Storitve, ki delujejo na daljše časovno obdobje, kar pomeni, da se trošijo postopoma. Tak primer so patenti ali licence.

V preoblikovanju prvin poslovnega procesa se te fizično obrabljajo in starajo, kar imenujemo naravni vidik trošenja, ter izgubljajo vrednost, pri čemer nastajajo stroški, vrednostni vidik trošenja. Poslovne prvine na trgu ne nastopajo v neomejenih količinah in oblikah in se pri aktivnostih poslovnega procesa trošijo, z njihovim trošenjem nastajajo stroški, ki so torej vrednostno izraženi potroški. Stroški so torej cenovno izraženi potroški delovnih sredstev, predmetov dela, delovne sile in storitev pri poslovanju (Hočevár, 2007, str. 21). Domači avtorji opredeljujejo stroške v večini le s porabo prvin poslovnega procesa, ne pa tudi z njihovo pridobitvijo in sodelovanjem v poslovnem procesu (Tekavčič, 1997, str. 13). Definicije stroškov tujih avtorjev so precej posplošene, tako stroški predstavljajo znesek denarnih sredstev, danih v zameno za neko dobrino ali storitev (Lewis & Pendrill, 1996, str. 46). Pomembno je, da se zavedamo, kdaj ne moremo govoriti o stroških, oz. da vemo, kateri pogoji morajo biti izpolnjeni, da lahko neki znesek uvrstimo med stroške. O stroških ne moremo govoriti, kadar:

- nimamo opravka z eno izmed prvin poslovnega procesa,
- je prisotna kot prvina poslovnega procesa, vendar se ne troši,
- kadar prvine poslovnega procesa ni mogoče izraziti vrednostno oz. za njeno pridobitev nismo potrebovali denarnih sredstev,
- potroški niso smiselno povezani z nastajanjem poslovnih učinkov,

- cenovno izraženi potroški prvin prekoračijo utemeljeni znesek pri prizadevanju po doseganju poslovnih učinkov.

Ali je neki znesek samo odhodek ali strošek, je pomembno pri kalkulacijah stroškov, saj so stroški opredeljeni kot tisti zneski, ki so za proizvodni proces nujno potrebni in jih moramo kot take vkalkulirati v ceno storitve oz. proizvoda (Kavčič, Klobučar Mirovič & Vidic, 2007, str. 29). Stroški torej niso enaki izdatkom, saj so povezani s prvinami poslovnega procesa, medtem ko izdatki pomenijo zmanjšanje denarnih sredstev. Izdatke lahko opredelimo tudi kot porabo in obrabo poslovnih prvin, ki pa nista neposredno povezani s proizvodnjo proizvodov ali storitvami in jih ni upravičeno uvrščati med stroške poslovnih učinkov (Pučko & Rozman, 2000, str. 90).

Stroške v grobem razvrščamo na tiste, ki jih potrebujemo za oblikovanje finančno-računovodskih poročil (bilanca stanja, izkaz poslovnega izida), in na tiste, ki jih potrebujemo pri oblikovanju računovodskih poročil za poslovodstvo. V literaturi pa obstajajo različne razčlenitve stroškov glede na namen uporabe in preučevanje. V Tabeli 8 je prikazana najpogostejša razdelitev stroškov.

Tabela 8: Vrste stroškov po različnih merilih

Št.	Merilo za razvrščanje	Kategorije stroškov
1	Izvor glede na prvine poslovnega procesa	Stroški delovnih sredstev (amortizacija) Stroški predmetov dela (materiala) Stroški dela Stroški storitev
2	Obdobje vplivanja na poslovni izid	Stroški, ki se zadržujejo v zalogah. Stroški, ki so neposredno odhodki oz. ob nastanku zmanjšujejo poslovni izid.
3	Odzivanje na spremembe v obsegu	Stalni stroški Spremenljivi stroški
4	Pripisovanje stroškovnim nosilcem	Neposredni (direktni) stroški Posredni (splošni ali indirektni) stroški
5	Poslovne funkcije	Stroški proizvodnje Stroški nabave, prodaje, uprave
6	Obdobje nastanka stroškov	Obračunski stroški Načrtovani (planirani) stroški
7	Stroški za nadziranje	Obvladljivi stroški Neobvladljivi stroški
8	Stroški za izbiranje med poslovnimi alternativami	Odločujoči stroški Neodločujoči stroški
9	Vrednotenje posameznih stroškovnih komponent	Dejanski stroški Ocenjeni stroški Standardni stroški

Vir: M. Hočevar, Kontroling stroškov, 2007, str. 23, Tabela 1.1.

Seveda najdemo tudi drugačne primere razčlenitve stroškov, med katerimi jih nekateri avtorji povezujejo tudi s tipom organizacije (Garrison, Noreen & Seal, 2003, str. 23). Menijo, da se vse oblike stroškov ne pojavljajo v vseh oblikah organizacij, zato jih delijo glede na tip organizacije.

- Stroški, neposredno povezani s poslovanjem.
- Stroški, posredno povezani s poslovanjem.
- Proizvodni stroški.
- Trgovski stroški.
- Storitveni stroški.
- Neproizvodni stroški.

V nadaljevanju so razloženi le stroški, ki imajo izvor glede na prvine poslovnega procesa, odzivanje na spremembe v obsegu ter pripisovanje stroškovnim nosilcem. Njihovo razumevanje je ključnega pomena pri oblikovanju lastne stroškovne cene oz. njeni analizi iz standardnih računovodskih poročil, ki jih podjetje, za katerega je v nadaljevanju določena stroškovna cena GJS JLP, pripravlja, kar je tudi tema mojega magistrskega dela.

2.1.2 Stroški glede na prvine poslovnega procesa

Imenujemo jih tudi stroški po naravnih vrstah, saj v poslovnem procesu trošijo poslovne prvine delovna sredstva, predmeti dela, storitve in delavci ter njihova delovna sila. Glede na to lahko stroške, ki so vrednostno izraženi potroški poslovnih prvin, razdelimo v skupine glede na njihove naravne vrste:

- stroški amortizacije,
- stroški materiala,
- stroški storitev,
- stroški dela.

Za stroške amortizacije oz. delovnih sredstev, kot so zgradbe, stroji in avtobusi ipd., je značilno, da v poslovnem procesu ne spreminjajo svoje oblike. To pomeni, da avtobus tudi po 30 letih ne spremeni svoje oblike, ampak se sčasoma troši oz. izrablja svoje koristne lastnosti. Vsako delovno sredstvo postane po določenem času zaradi fizične izrabe in tehnološkega zastaranja neuporabno oz. nesposobno za nadaljnjo uporabo. Vsako delovno sredstvo ima tako svojo življenjsko dobo koristnosti, ki je omejena, razen, kadar gre za zemljišča. Potroškov delovnih sredstev ne moremo meriti, zato jim ocenimo dobo koristnosti, v kateri se celotna nabavna vrednost delovnega sredstva prenese na poslovne učinke. Tako strošek amortizacije v obdobju izračunamo po enačbi (8). Amortizacija je najbolj značilen strošek osnovnih sredstev. Stroški amortizacije so delni zneski nabavne vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev, ki v posameznih obračunskih obdobjih prehajajo iz teh sredstev v vrednost nastajajočih poslovnih učinkov (Čadež & Hočevar, 2008, str. 14):

$$\text{Strošek amortizacije v obdobju} = \frac{\text{amortizirljivi znesek}}{\text{doba koristnosti}} \quad (8)$$

Poznamo različne metode amortizacije in podjetje se samo odloči za tisto, ki najbolj ustreza prenosu osnovnega sredstva v vrednost poslovnega učinka:

- časovno amortiziranje – amortizacija se obračunava glede na dobo koristnosti osnovnega sredstva,
- funkcionalno amortiziranje – obračunani zneski amortizacije temeljijo na pričakovani uporabi ali učinkih sredstva.

Stroški materiala so definirani kot cenovno izraženi potroški materiala. V nasprotju z delovnimi sredstvi v poslovnem procesu prenehajo obstajati s svojo prvotno obliko. V stroške materiala uvrstimo poleg osnovnega tudi pomožni material in kupljene polproizvode, maziva in goriva. Čeprav je videti, da je mogoče strošek materiala izračunati preprosto glede na to, da poznamo količino, porabljeno v poslovnem procesu, in nabavno vrednost, pa se v praksi pojavi problem vodenja zalog. Cene materiala se namreč sčasoma spreminjajo, zato imamo različne metode vodenja zalog po vrednostih (angl. *FIFO*, *LIFO* ipd), ki jih uporabljamo.

Stroški storitev nastanejo predvsem iz dveh razlogov. V podjetju določenih opravil sami ne znajo opraviti, ali pa ekonomsko ni smotno. Med stroške storitev tako najpogosteje uvrščamo stroške prevozov, telekomunikacijski storitev, najemnin, zavarovalnih premij, storitev plačilnega prometa ipd. Pomembna lastnost storitev je, da pri njih ni zalog, kar pomeni, da je njihov izračun preprost, saj jih izračunamo na način, da količino porabljenih storitev v nekem obdobju pomnožimo z njihovo ceno.

Stroški dela so plače v bruto znesku, nadomestila plač, dajatve v naravi, darila in nagrade, odpravnine ter dajatve za davke in prispevke vseh naštetih postavk. Delovna sila se v poslovnem procesu nedvomno troši, hkrati pa pridobiva izkušnje in novo znanje, zato ekonomsko ni nujno, da vrednost delovne sile sčasoma upada. Še posebno pri mladih je krivulja ravno obratna oz. vrednost delovne sile sčasoma narašča. Tudi delovne sile ne moremo meriti neposredno, zato si pri merjenju potroškov dela pomagamo s približki. Najpogosteje za približek uporabljamo:

- delovni čas oz. plačilo po urah,
- plačilo po storilnosti oz. obseg proizvodnje.

2.1.3 Stroški glede na odzivanje na spremembe v obsegu poslovanja

Glede na to, kako se stroški obnašajo pri spremembi obsega poslovanja, ločimo med stalnimi oz. fiksnimi ter spremenljivimi oz. variabilnimi stroški poslovnega procesa. Ta delitev je med najbolj osnovnimi in ji v ekonomski teoriji namenjajo veliko pozornosti, še posebno, ker na njej temelji tudi ugotavljanje praga rentabilnosti nekega poslovnega procesa v podjetju oz. celotnega podjetja. Zato je pomembno, da poznamo stroške podjetja iz tega zornega kota, saj se lahko na podlagi njih odločamo o uvajanju ali zaprtju posamezne vrste proizvodnje. Tak način razvrščanja stroškov je torej zelo pomemben in ga imamo za jedro poslovnega računovodstva.

Spremenljivi stroški so torej tisti, ki se neposredno in sorazmerno spreminjajo z obsegom dejavnosti podjetja (Hočevar, 2007, str. 21). Spremenljive stroške opredelimo tudi kot stroške, ki ob povečanju obsega poslovanja naraščajo, vendar ne vsi enako hitro. Glede na odzivnost ob povečanju poslovanja (Tekavčič, 1997, str. 27) jih delimo na:

- Napredujoče, ki se povečujejo hitreje, kot se povečuje obseg proizvodnje. Imenujemo jih tudi progresivni spremenljivi stroški in so na enoto učinka vedno večji od povprečja.
- Sorazmerne, ki se povečujejo sorazmerno s povečevanjem obsega proizvodnje. Imenujemo jih tudi sorazmerni spremenljivi stroški in so na enoto učinka vedno enaki.
- Nazadujoče, ki se povečujejo počasneje, kot se povečuje obseg proizvodnje. Imenujemo jih tudi degresivni spremenljivi stroški in so na enoto učinka vedno manjši od povprečja.

Obstajajo še stroški, ki so sestavljeni iz stalnega in spremenljivega dela, t.i. polspremenljivi oz. polstalni stroški, ki jim v teoriji in praksi pogosto rečemo tudi mešani stroški (Čadež & Hočevar, 2008, str. 14). V praksi pri poslovanju najdemo prav večino polspremenljivih stroškov in se uporabljajo, kadar sestavljamo različne stroške v eno širšo kategorijo. Strošek uporabe avtobusa v podjetju je sestavljen iz spremenljivega dela, ki je odvisen od števila prevoženih kilometrov (gorivo, olje, maziva, gume, stroški vzdrževanja in servisiranja) in iz stalnega dela (amortizacije, plače voznikov, registracije in zavarovanja). Podobno delitev najdemo tudi pri drugih avtorjih (Kavčič, Klobučar Mirovič & Vidic, 2007, str. 35), pri čemer napredujoče in nazadujoče spremenljive stroške v nadaljevanju uvrščajo med spremenljive posredne stroške.

Definicija stalnih stroškov je, da se z obsegom poslovanja ne spreminjajo in se, čeprav podjetje preneha proizvodnjo, v kratkem času po prenehanju še vedno pojavljajo v stalnem obsegu (Tekavčič, 1997, str. 27). Stalne stroške lahko razčlenimo (Kavčič, Klobučar Mirovič & Vidic, 2007, str. 36) na:

- Preudarno nastale diskrecijske stroške, za katere je značilno, da jih lahko odpravimo v zelo kratkem času. Na poslovanje podjetja vplivajo predvsem dolgoročno. Primer takih diskrecijskih stroškov so reklama in izobraževanje zaposlenih.

- Nujne stalne stroške, ki jih imenujemo tudi zavezujoči stroški in za katere je značilno, da jih ni mogoče odpraviti v kratkem času. Po navadi so povezani z odločitvami v preteklosti o nabavi opreme in naprav, ki naj bi prinašali koristne uporabe prvin poslovnega procesa. Najbolj značilni so stroški amortizacije osnovnih sredstev, davki od premoženja ipd. Sedanji stroški nastajajo in v vsakem primeru zmanjšujejo poslovni izid tekočega poslovnega obdobja ne glede na to, ali prinašajo podjetju koristi.

Pomembno je tudi razumevanje gibanja spremenljivih in stalnih stroškov na enoto obsega dejavnosti. S povečanjem obsega dejavnosti se spremenljivi stroški na enoto dejavnosti ne spreminjajo, medtem ko se stalni stroški s povečanjem obsega proizvodnje zmanjšujejo, in sicer – čim bolj se poveča obseg dejavnosti, tem manjši bodo stalni stroški na enoto dejavnosti.

2.1.4 Stroški glede na pripisovanje stroškovnim nosilcem

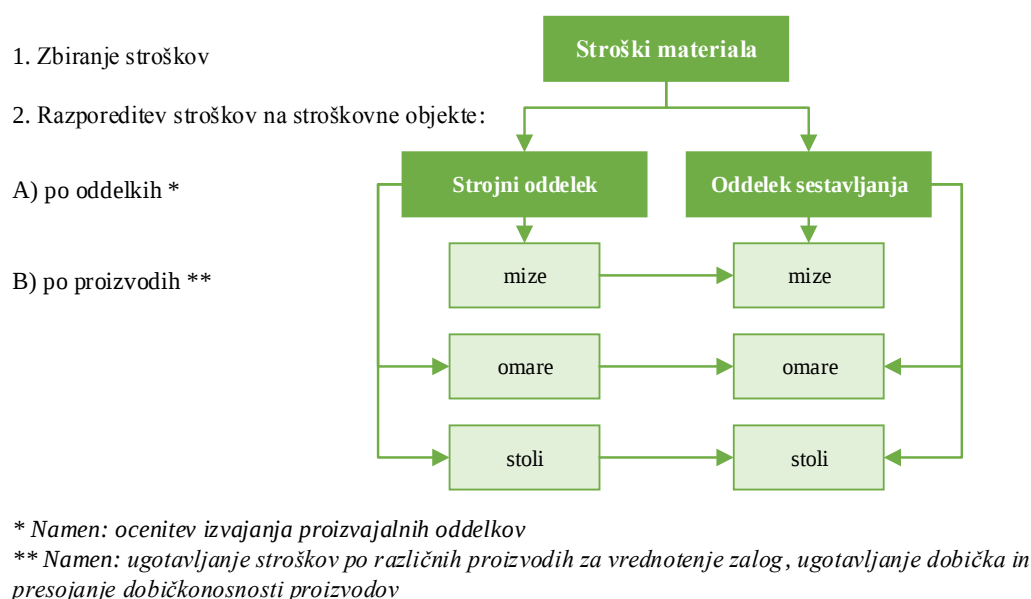
Delitev stroškov glede na njihovo pripisovanje posameznim stroškovnim nosilcem je ena najpomembnejših delitev z vidika potreb stroškovnega in poslovodskega računovodstva ter ekonomike podjetja. Po tem kriteriju stroške razdelimo na neposredne in posredne stroške stroškovnega nosilca. Stroškovni nosilec pri tem razumemo kot določen del podjetja (proizvodno linijo, avtobus, proizvod ipd.), za katerega ugotavljamo stroške (Tekavčič, 1997, str. 20). Za poslovodstvo podjetja je zelo pomembno pri odločanju, da pozna celotne stroške nekega posla, proizvoda ali enote podjetja. Nastanek stroškov je vedno povezan z nekim stroškovnim nosilcem, ki je le tehnično ime za namen, za katerega se stroški v podjetju ugotavljajo. Zanj je značilno, da mora biti natančno določen in razumljiv, v podjetju pa se morajo sami odločiti, kaj bo kot stroškovni nosilec opredeljeno. Odločitev o tem je odvisna od informacij, ki jih poslovodstvo potrebuje pri odločanju, in tega, kako se stroški razlikujejo po posameznem stroškovnem nosilcu (Hočevár, 2006, str. 2). Delitev stroškov na neposredne in posredne je zelo pomembna, saj je lahko prav njihova nepravilna razdelitev, katere posledica je napačno pripisovanje stroškov posameznim stroškovnim nosilcem, razlog za napačne poslovne odločitve poslovodstva podjetja (Kavčič, Klobučar Mirovič & Vidic, 2007, str. 34). Za neposredne stroške je značilno, da jih v danem trenutku nastajanja proizvoda lahko razporedimo na stroškovni nosilec in so neposredno povezani s proizvodom in proizvodnim procesom. Za posredne ali splošne stroške pa je značilno, da nastaja s proizvodnjo več različnih proizvodov in je tako povezana z več stroškovnimi nosilci, zato jih ne moremo pripisati posameznemu proizvodu ali storitvi (Pučko & Rozman, 2000, str. 179). Za ugotavljanje stroškov po stroškovnih nosilcih imamo v podjetju dva procesa, in sicer:

- Zbiranje stroškov po njihovih naravnih vrstah, kot so stroški dela, materiala, amortizacije in stroki storitev.
- Razporejanje tako zbranih stroškov na enega ali več stroškovnih nosilcev.

Slika 10 prikazuje oba navedena procesa. in sicer se v stroškovnem računovodstvu stroški najprej zberejo na stroškovnih mestih in se od tam razporejajo po stroškovnih nosilcih. Kako se bo podjetje odločilo zbirati posredne in neposredne stroške, je odvisno od (Hočevar, 2006, str. 3):

- ekonomičnosti in
- opredelitev stroškovnega nosilca.

Slika 10: Zbiranje in razporejanje stroškov v podjetju



Vir: M. Hočevar, *Kontroling stroškov*, 2007, str. 69, Slika 3.1.

Ekonomičnost razumemo v pomenu, da si želi poslovodstvo stroške razporejati tako, da doseže čim večji delež neposrednih stroškov, saj jim omogoča lažje odločanje. Seveda pa natančno razporejanje stroškov na neposredne in posredne pomeni višje stroške pri delovanju stroškovnega računovodstva in lahko stroški takega načina delovanja presegajo koristi. Posledica zasledovanja nizkih stroškov tudi v delu računovodstva je, da se določeni stroški obravnavajo kot splošni.

Opredelitev stroškovnega nosilca zahteva poznavanje namena, za katerega se stroški razporejajo, saj se, če je namen ugotavljanja dobičkonosnosti določene storitve, kot vmesni stroškovni nosilec pojavljata stroškovno mesto in storitev kot končni stroškovni nosilec. Če je namen ugotavljanja odgovornosti za stroške, je stroškovni nosilec stroškovno mesto odgovornosti.

Stroškovni nosilec je poslovni učinek, zaradi katerega se pojavijo stroški in s katerim jih je treba tudi povezovati. Stroškovni nosilec je lahko celotna količina istovrstnih ali sorodnih

poslovnih učinkov obračunskega obdobja oziroma niz poslovnih učinkov obračunskega obdobja, posamezni poslovni učinek ali del poslovnega učinka. Poslovni učinki, namenjeni prodaji ali vključevanju med osnovna sredstva istega podjetja, so končni stroškovni nosilci, drugi poslovni učinki pa so začasni stroškovni nosilci. Med zadnje se uvrščajo tudi storitve proizvajalne, nakupne oziroma prodajne službe ali splošnih služb, ki se razporejajo na končne stroškovne nosilce pri obračunavanju stroškov na podlagi sestavin dejavnosti (Slovenski računovodski standardi, 2006).

Stroškovna mesta lahko razdelimo tudi na temeljna, ki je stroškovno mesto opravljanja osnovnih storitev, ali druge dejavnosti, na katerem zbiramo stroške neposredno, in splošna stroškovna mesta, na katerih zbiramo stroške, ki se ne dajo neposredno zbirati na temeljnem stroškovnem mestu. Stroške, zbrane na splošnih stroškovnih mestih nato razporejamo na stroškovne nosilce s ključi oz. koeficienti dodatka splošnih stroškov (v nadaljevanju KDSS). Tako lahko rečemo, da so splošna stroškovna mesta le začasna stroškovna mesta. Splošna stroškovna mesta oblikujemo zato, ker vseh stroškov iz posameznih dejavnosti, ki se oblikujejo v poslovnem procesu, ne moremo neposredno zajeti na njihovih temeljnih stroškovnih mestih. Taka splošna stroškovna mesta imenujemo tudi izhod v sili. Ves čas pa moramo zasledovati načelo, da zajamemo čim več stroškov neposredno na temeljnih mestih (Koletnik, 2004, str. 201).

Stroškovno mesto je namensko, prostorsko ali stvarno zaokroženi del podjetja, v zvezi s katerim se pri poslovanju pojavljajo stroški, ki jih je mogoče razporejati na posamezne začasne ali končne stroškovne nosilce, za katere je nekdo odgovoren (Slovenski računovodski standardi, 2006). Pravilno razporejanje posrednih stroškov na ustrezne stroškovne nosilce, je odgovor na vprašanje, kolikšen delež posrednih stroškov je povzročila posamezna vrsta stroškovnega nosilca.

Pomen KDSS oz. ključa je v tem, da nam omogoči razporejanje ustreznega dela splošnih stroškov na proizvode oz. storitve (Hočevnar, 2007, str. 92). Osnovno obliko KDSS predstavlja enačba (9).

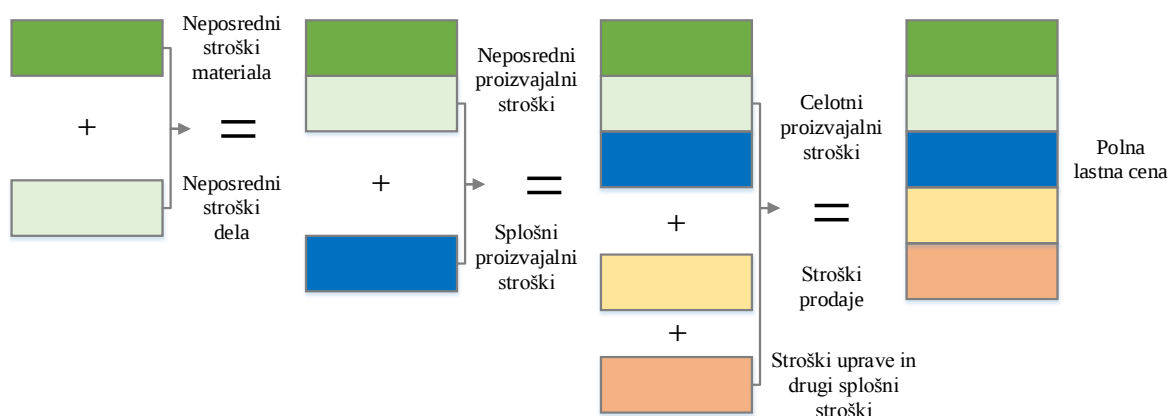
$$KDSS \text{ (Koefficient dodatka splošnih stroškov)} = \frac{\text{splošni stroški}}{\text{osnova (aktivnost)}} \quad (9)$$

Pri tem izračunu je največja težava določitev osnove za razporeditev splošnih stroškov na proizvode oz. storitve. Določitev osnove pomeni, da različne dejavnosti stroškovnega mesta damo na skupni imenovalc oz. se vprašamo, zakaj mora neka določena storitev imeti več splošnih stroškov kot druge. V podjetju imajo lahko različna stroškovna mesta različne osnove za razporejanje splošnih stroškov. Zavedati pa se moramo, da je določitev osnove vedno stvar subjektivne presoje oz. tistega, ki o njeni izbiri odloča, zato nikoli ne more biti natančna.

2.2 Kalkulacija polne lastne cene

Pod pojmom polne lastne cene razumemo celotne stroške stroškovnega nosilca. Za podjetje je proizvod ali storitev najpomembnejši stroškovni nosilec. Polna lastna cena je vsota vseh elementov stroškov proizvoda po Sliki 11. S slike je tudi razvidno, da pomeni seštevek neposrednih stroškov materiala, neposrednih stroškov dela in splošnih proizvodnih stroškov celotne proizvodjalne stroške. V praksi polno lastno ceno velikokrat zamenjujemo prav s pojmom celotnih proizvodjalnih stroškov.

Slika 11: Elementi stroškov proizvoda



Vir: S. Čadež & M. Hočevar, *Stroškovno računovodstvo*, 2008, str. 102, Slika 4.2.

Izračunavanje polne lastne cene se v praksi uporablja predvsem za (Čadež & Hočevar, 2008, str. 104):

- Finančno računovodsko poročanje. Glavni namen takega poročanja je ugotavljanje uspešnosti posameznih segmentov oz. dejavnosti podjetja ter ugotavljanje dobička. Zaloge končnih proizvodov in polproizvodov se vrednotijo na način celotnih proizvodjalnih stroškov, ki se imenujejo stroški prodanih proizvodov ali stroški zalog.
- Analiziranje dobičkonostnosti posameznih delov poslovanja, pri čemer ugotavljamo neposredne in posredne stroške za posamezne dele poslovanja.
- Ugotavljanje določenih stroškov za potrebe določenih raziskav in projektov, pa tudi pogodb med poslovnimi partnerji, kjer se cena posla določi na osnovi polne lastne cene.
- Določanje regulativnih cen, ki niso določene na prostem trgu, ampak jih postavi država oz. jih regulirajo ustrezni organi. Največkrat, kadar država regulira cene, gre za osnovne dobrine, kot so elektrika, voda, plin, zavarovalne premije, avtobusni prevozi. V takih primerih državni organi dovolijo cene, ki so enake polni lastni ceni dejavnosti, povečane za primerni dobiček. Pri tem pa državni organi predpišejo tudi metodologijo izračuna stroškov. Tak primer kalkuliranja polne lastne cene v avtobusnem potniškem primeru je v nadaljevanju tudi izračunan.

- Določanje normalnih cen. Po definiciji je normalna cena posameznega proizvoda ali storitve tista, ki pokrije vse njegove neposredne stroške, ustrezni del posrednih stroškov in seveda zagotovi podjetju tudi zadovoljiv dobiček.

2.2.1 Pojmovanje kalkulacije

Kalkulacijo opredelimo kot računski postopek, s katerim ugotavljamo nabavne, lastne, prodajne in druge cene, hkrati pa pomeni tudi razporejanje stroškov na tiste izdelke in storitve, tj. stroškovne nosilce, ki so njihov nastanek povzročili (Potočnik, 1999, str. 47). Kalkulacija je računski postopek, s katerim razporedimo stroške med posamezne stroškovne nosilce in tako oblikujemo ceno posameznega stroškovnega nosilca. V ožjem pomenu pa je kalkulacija izračun stroškovne oz. lastne cene proizvoda ali storitve (Rebernik, 2008, str. 307).

Podjetja uporabljajo kalkulacije lastnih proizvodov in storitev predvsem z namenom, da bi izračunala lastno ceno na enoto in na tej podlagi določila prodajno ceno izdelka ali storitve. Seveda so kalkulacije potrebne, da lahko nadziramo stroške in s tem poslovanje podjetja. Pri kalkulacijah polne lastne cene storitve ali izdelka je pomembno, da pridobimo realne podatke o dejanskih stroških.

Razporejanje splošnih stroškov lahko poteka enostopenjsko, pri čemer prenašamo stroške neposredno z ravni podjetja na raven poslovnih učinkov, ali dvostopenjsko, pri katerem splošne stroške najprej z ravni podjetja prenesemo na stroškovne nosilce, nato pa z uporabo ključev na ravni posameznih poslovnih učinkov (Tekavčič, 1997, str. 72). Kalkulacija ali obračun stroškov pomeni končno določitev povprečnih stroškov posameznega proizvoda ali storitve. Poznamo tri temeljne razrede za kalkulacijo stroškov (Rebernik, 2008, str. 308):

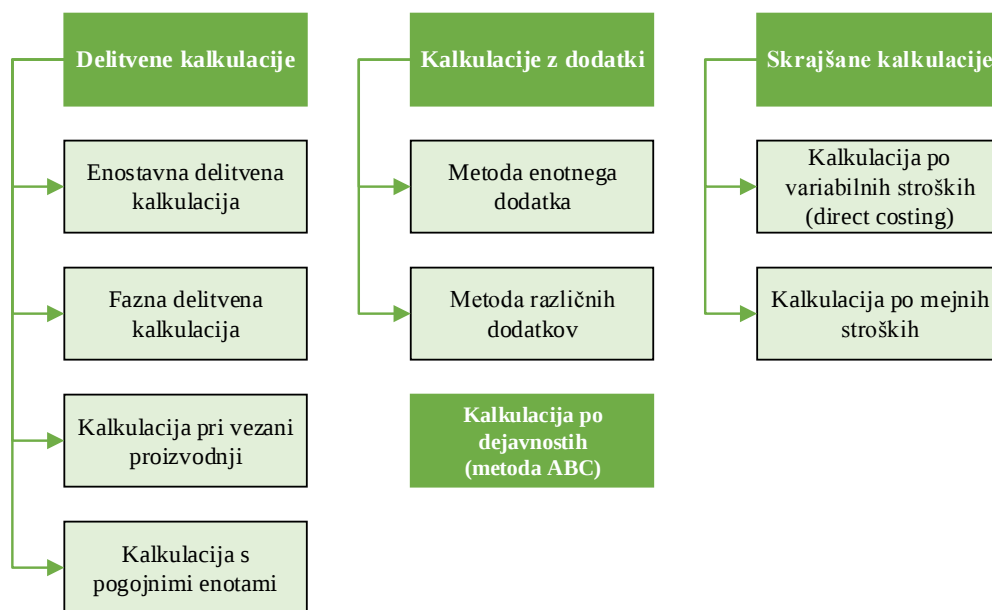
- delitveni obračun,
- obračun z dodatki,
- skrajšani obračun.

V podjetjih različne vrste proizvodnega in poslovnega procesa zahtevajo različne tipe kalkulacij. Od enostavnih, kjer se proizvaja samo en tip izdelka ali storitve, do številnih in kompleksnih s številnimi različnimi izdelki, lokacijami proizvodnih obratov itd. Za različne tipe in vrste proizvodnih procesov moramo zato uporabljati ustrezne vrste kalkulacij, ki lahko dajo najbolj natančno polno lastno ceno, kot prikazuje Slika 12. V nadaljevanju je delo osredotočeno samo na kalkulacije z dodatki in kalkulacijo po dejavnostih oz. metodo ABC, saj so uporabljene na konkretnem primeru podjetja. Zavedati se je tudi treba, da morajo podjetja oz. poslovodstva pred izbiro posameznega tipa kalkulacije zelo dobro razmisliti, ali izbrana metoda kalkuliranja najbolj natančno izraža stroškovno ceno posameznega dela proizvodnje, izdelka ali storitve, ki jo želijo nadzirati. Uvajanje novih metod obračunavanja stroškov, pri že obstoječem poslovanju, je sorazmerno visok strošek. Pogosto pa vnaša v

poslovni proces spremembe, ki se najpogosteje izražajo v zadovoljstvu in motivaciji zaposlenih. Zato pri izbiri posamezne metode uporabimo načelo:

- Prilagodljivosti, ki pravi, da je treba tip kalkulacije prilagoditi podjetju, njegovim tehnološkim procesom in delu ter vrsti proizvoda.
- Vzročnosti, ki zahteva kalkulacijo, ki bo poslovnim učinkom pripisala natančno tiste stroške, ki so vzrok njihovega nastanka.
- Ekonomičnosti, ki pravi, da stroški izdelave kalkulacije niso višji od pričakovane koristi.

Slika 12: Tipi kalkulacij pri vezani proizvodnji



Vir: M. Rebernik, *Ekonomika podjetja*, 2008, str. 309, Slika 12.1.

2.2.2 Razporejanje stroškov na stroškovne nosilce

Pri klasičnem dvostopenjskem razporejanju stroškov najprej pripišemo neposredne stroške posameznim stroškovnim mestom, kar je razmeroma lahko, nato pa je treba v drugi stopnji splošne stroške, nastale na različnih stroškovnih nosilcih, združiti na ravni podjetja in jih z uporabo ključev (9) razporediti na stroškovna mesta (Tekavčič, 1997, str. 73).

Pri kalkulaciji z dodatki gre za dodajanje stroškov, in sicer za direktne stroške, za katere vemo, kdo jih je povzročil in v kakšni višini, in jih z lahkoto razporedimo na stroškovne nosilce. Če ne bi nastali nobeni drugi stroški pri poslovnem procesu, bi enostavno direktne stroške posameznega stroškovnega nosilca delili s številom proizvedenih enot in tako dobili njegove povprečne stroške na proizvedeno enoto. Ker pa so zaradi tega nosilca nastali tudi indirektni stroški, mu moramo dodati še njihov ustrezen delež. Pri tej metodi direktnim

stroškom stroškovnega nosilca dodamo ustrezen delež indirektnih stroškov (Rebernik, 2008, str. 313).

Podjetja imajo navadno različne osnove za razporejanje stroškov na posamezna stroškovna mesta, ne glede na izbiro posamezne osnove pa pri uporabi te metode stroški niso nikoli natančno razporejeni. Stroški so namreč razporejeni na neposredne, o katerih ne dvomimo, in posredne oz. tiste, ki jih je povzročilo več stroškovnih nosilcev. Pri razporejanju posrednih stroškov na posamezni stroškovni nosilec je torej bistveno, da izračunamo ustrezen delež stroškov, ki jih je povzročila posamezna vrsta stroškovnega nosilca. Pod pojmom ustrezen razumemo pošten in natančen, da bi nam končna stroškovna cena posameznega stroškovnega nosilca oz. proizvoda ali storitve izražala lastno ceno, na kateri se bo lahko poslovodstvo odločalo o ustreznih ukrepih ali strateških odločitvah poslovnega procesa.

Razporejanje posrednih stroškov je torej ugotavljanje posrednih stroškov po posameznih stroškovnih nosilcih. Posredni stroški se razporejajo na proizvode na podlagi ključev oz. KDSS po enačbi (9). Prvi pogoj, da je izračun KDSS sploh mogoč, pa je, da so vsi splošni stroški razporejeni na proizvodjalna oz. temeljna stroškovna mesta. (Čadež & Hočevvar, 2008, str. 129). Razporejanje splošnih stroškov na končne stroškovne nosilce pa lahko opredelimo v treh stopnjah:

- V prvi stopnji posamezne vrste posrednih proizvodjalnih stroškov razdelimo na stroškovna mesta. Posredne splošne stroške dela razporedimo glede na to, kje dejansko to delo izvajamo. Pri tem je pomembno razumevanje, da so tu splošni stroški opredeljeni vedno z vidika končnega stroškovnega nosilca. To pomeni, da so lahko posredni stroški dela za določeno stroškovno mesto neposredni stroški, vendar gledano z vidika končnega proizvoda le posredni.
- V drugi stopnji gre za razporejanje stroškov iz servisnih stroškovnih mest na proizvodjalna stroškovna mesta. Pri tem se lahko nekateri neposredno razporedijo, večinoma pa ni tako, zato jih je treba razdeliti na proizvodjalčeva stroškovna mesta na določeni osnovi, ki naj bi jasno izražala razmerje med temi stroški in proizvodjalnimi stroškovnimi mesti. Stroški iz servisnih pomožnih stroškovnih mest se lahko razporedijo na temeljna proizvodjalna stroškovna mesta po vnaprej določenih korakih. Metodo imenujemo korak navzdol (angl. *step-down method*) (Eldenberg & Wolcott, 2005, str. 306). Tukaj ne obstajajo pravila za določitev, po katerem vrstnem redu se bodo stroški prenašali. Podjetja na splošno najprej razporejajo stroške servisnih stroškovnih mest, ki dajejo večino storitev drugim stroškovnim mestom, ali obratno, najprej razporejajo stroške servisnih stroškovnih mest, ki prejemajo najmanj drugih storitvenih stroškovnih mest. V praksi se mnogokrat zaradi preprostosti uporablja neposredna metoda (angl. *direct method*) (Eldenberg & Wolcott, 2005, str. 304). Ta metoda je v primerjavi z metodo korak navzdol veliko manj zamudna, saj se po tej metodi stroški servisnih stroškovnih mest ne prenašajo na druga stroškovna mesta, ampak jih neposredno razporedimo na temeljna stroškovna mesta.

- V tretji, zadnji stopnji pa gre za razporejanje proizvodjalnih stroškov na stroškovne nosilce oz. končne proizvode. V podjetjih s serijsko proizvodnjo in enim izdelkom gre za preprosto delitev stroškov s številom proizvedenih enot. Kjer pa imamo več različnih proizvodov ali skupinsko vrsto proizvodnje oz. več dejavnosti, postane postopek nekoliko bolj zapleten. Različni proizvodi zahtevajo ustrezen, tj. različen postopek, kar pomeni, da moramo na vsak proizvod razporediti drugačno vrednost splošnih stroškov z ustreznim KDSS. Glavni pomen ključa oz. KDSS je v razporejanju ustreznega dela splošnih proizvodjalnih stroškov na proizvode (Čadež & Hočevnar, 2008, str. 134). Določitev osnove pri KDSS za razporejanje splošnih stroškov na proizvode pa glavni izziv.

Pri načinu razporejanja stroškov po klasični delitveni kalkulaciji se v praksi lahko srečamo s težavami, še posebno pri podjetjih, v katerih:

- je uvedena visoka stopnja avtomatizacije,
- se obseg proizvodjanja različnih izdelkov in načini med seboj zelo razlikujejo,
- stroški dela predstavljajo majhen delež v primerjavi s splošnimi stroški,
- imajo velik delež splošnih stroškov, ki ni vezan na obseg proizvodnje.

Slabost tradicionalnih stroškovnih sistemov je, da se ne morejo prilagajati spremembam hitro razvijajočega se gospodarskega globalnega okolja. Z uvajanjem novih proizvodnih načel nastajajo velike spremembe v strukturi stroškov, saj se z vse večjo avtomatizacijo zmanjšuje neposredni delež stroškov dela, vedno večji pa postaja delež splošnih stroškov. Posledično je zato treba vse več stroškov razporejati na stroškovne objekte z uporabo ključev oz. KDSS. Ključ, ki za osnovo za razporejanje stroškov uporabljajo kazalnike obsega, postajajo povsem neprimerni, saj prikazujejo popačene informacije, na podlagi katerih mora podjetje sprejemati poslovne odločitve. Napačne informacije stroškovnega računovodstva, ki izdela poslovna poročila, pa poslovodstvo lahko spodbudijo, da se odloči za neprimeren obseg proizvodnje in slabšo kakovost izdelka ali celo za ukinitve proizvodnje določenega izdelka, ker nam po tradicionalni metodi kalkulacij kaže, da prinaša izgubo, ker ga bremenimo s preveč posrednimi stroški.

Značilnost vseh klasičnih metod je, da pripišejo premajhen delež splošnih stroškov maloserijskim in kompleksnim proizvodom in prevelik delež serijskim in nekompleksnim proizvodom. To so med prvimi opazili na Daljnem vzhodu, predvsem na Japonskem in Koreji, kjer so se srečali s težavo, da so zaradi napačnih kalkulacij postavljali previsoke cene preprostim velikoserijskim proizvodom.

2.3 Metoda kalkuliranja po sestavinah dejavnosti (metoda ABC)

Metoda ABC (angl. *Activity based costing*) temelji na razumevanju, da povzročitelj stroškov niso stroškovni nosilci, ampak stroškovne aktivnosti oz. dejavnosti, ki so potrebne, da se prvine poslovnega procesa preoblikujejo v končni izdelek ali storitev (Rebernik, 2008, str. 316). Računovodstvo aktivnosti se je najprej razvilo na Japonskem kot odgovor na tradicionalne modele, ki niso več sledile razvoju globalnega gospodarstva. Metodo so utemeljili na predpostavki, da stroškov ne povzročajo proizvodi ali storitve, ki jih podjetje ponuja na trgu, ampak aktivnosti v podjetju. Sestavine aktivnosti v podjetju trošijo torej prvine poslovnega procesa in zato nastajajo stroški. Ekonomski teoretiki so v drugi polovici osemdesetih let prvotnemu cilju računovodstva aktivnosti, tj. pravilnejše določanje stroškovne cene proizvoda, dodali še dva cilja:

- kako z izvajanjem računovodstva aktivnosti znižati stroške proizvodnje,
- kako bi novi model spremljanja stroškov po aktivnostih izboljšal nadzor stroškov in njegovo prilagoditev klasičnemu računovodstvu odgovornosti.

Dejansko so želeli, da računovodstvo postane proaktivno z novimi metodami spremljanja stroškov. Stroški se lahko standardizirajo šele po tem, ko proučimo lastnosti in funkcije posameznih poslovnih učinkov. Takšno proučevanje je bistveno za analizo vrednosti (Turk, 1984, str. 292–298). Analiza vrednosti ima dva cilja, in sicer:

- proizvodu dati samo takšne lastnosti ali funkcije, ki izboljšujejo njegov uspeh na trgu,
- pri nastajanju takšnega proizvoda znižati stroške.

Računovodstvo aktivnosti, ki ga poznamo, je le nadaljevanje razvoja analize vrednosti, ki ima enake cilje. Izračunavanje stroškov na podlagi metode ABC rešuje težave, ki so se pojavile pri nepravilni razporeditvi splošnih stroškov in s tem nevarnosti, da bi izdelkom pripisali netočne stroške. Posledično bi na ta način oblikovali previsoke ali prenizke cene za različne skupine izdelkov ali storitev (Čadež & Hočevár, 2008, str. 142). Temeljni predpostavki, ki jih računovodstvo aktivnosti postavlja, so:

- aktivnosti v podjetju povzročajo stroške, in ne proizvodi kot pri tradicionalnih metodah,
- zaradi proizvodov, ki jih podjetje proizvaja, pa so potrebne aktivnosti.

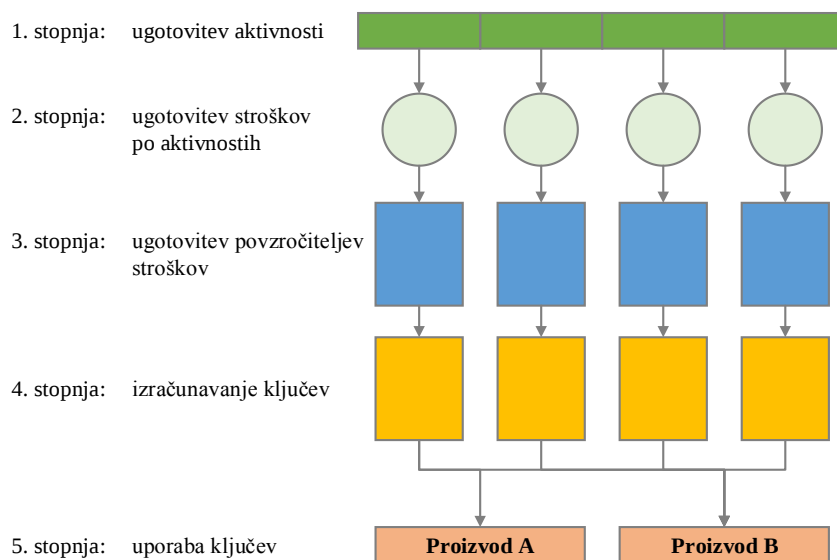
Pri določanju stroškovne cene proizvodov ali storitev po metodi aktivnosti obstaja pet stopenj, za katere je pomembno, da jih opravimo natančno in z veliko strokovnostjo, saj gre velikokrat za subjektivno odločanje posameznikov. To prikazuje Slika 13. Tradicionalni stroškovni sistemi izhajajo iz klasičnih stroškovnih mest, kot je primer stroškovno mesto nabava. Pri računovodstvu aktivnosti pa je stroškovno mesto lahko samo aktivnost, ki se razlikuje od klasičnega stroškovnega mesta. Aktivnost nabave se v metodi ABC pojavi na

informacijskem, prodajnem, finančnem ipd. in jo, seveda ustrezen del, posledično prek KDSS prerazporedimo na določeno končno storitev ali izdelek v podjetju. Pri ugotavljanju, kako so nekateri stroški povezani z določenimi aktivnostmi v podjetju, uporabljamo intervjuje z odgovornimi vodji sektorjev, služb in uporabo strokovnih analiz. Na drugi stopnji opredelimo aktivnostne stroškovne skupine (angl. *activity cost pools*) oz. stroške, ki so povezani z aktivnostmi, ugotovljenimi na prvi stopnji. Sledi ugotovitev povzročiteljev stroškov, pri čemer moramo paziti, da so skupine stroškov večinoma povezane s povzročitelji stroškov (angl. *cost driver*). S tem, ko smo ugotovili povzročitelje stroškov, smo določili osnovo, na podlagi katere lahko izračunamo KDSS, oz. ključe na enak način kot pri klasičnem stroškovnem računovodstvu. Enačba (10) je podobna enačbi (9), ki jo uporabljamo pri klasični delitveni kalkulaciji:

$$KDSS = \frac{\text{stroški aktivnostne stroškovne skupine}}{\text{število aktivnosti}} \quad (10)$$

Ta omogoča, da pridemo do zadnje faze in s tako izračunanimi ključi podobno kot pri klasični metodi do delitvene kalkulacije, stroške aktivnostne stroškovne skupine pa razporedimo na proizvode. To naredimo tako, da posamezni ključ pomnožimo s številom aktivnosti, ki jih povzroči vsak proizvod ali storitev.

Slika 13: Prikaz ugotavljanja stroškovne cene proizvodov po računovodstvu aktivnosti



Vir: S. Čadež & M. Hočevar, *Stroškovno računovodstvo*, 2008, str. 143, Slika 4.5.

Pri metodi kalkuliranja stroškov po aktivnostih se proizvodom zaračunavajo le stroški porabljenih zmogljivosti, in ne tudi stroški zmogljivosti, ki se jih ne uporablja pri poslovni aktivnosti, kar pomeni, da stroški neizkoriščenih zmogljivosti ne bremenijo izdelkov. To lahko opazimo v bolj konstantnih stroških na enoto proizvoda in je tudi skladno z usmeritvijo dodeljevanja le tistih stroškov na proizvode, ki jih ti dejansko povzročajo (Garrison, Noreen

& Seal, 2003, str. 265). Metoda je z razvojem omogočila tudi boljše obvladovanje stroškov, saj poslovodstvu omogoča pravilnejše stroškovne cene proizvodov. Na podlagi te metode se je razvilo poslovođenje na podlagi aktivnosti in omogočilo lažje odločanje pri:

- ceni proizvodov in storitev,
- nadomestitvi proizvodov,
- izboljšanju procesov in poslovnih strategij,
- opustitvi proizvodov ali posameznih dejavnosti.

Seveda pa zaradi kompleksnosti vpeljava te metode kalkuliranja stroškov po aktivnostih tudi sama povzroča stroške, zato velja načelo, da stroški ne smejo presegati koristi metode, saj je v nasprotnem primeru nesmiselna (Young, 2001, str. 72). Seveda ima metoda ABC poleg visokih stroškov implementacije še nekaj slabosti. Podatki namreč niso primerni za zunanje poročanje, ker so preveč podrobni, pa tudi ne ustrezajo standardom poročanja (Slovenski računovodski standardi, 2006), saj je zahtevano poročanje po naravnih vrstah stroškov. Dodatna slabost se pokaže, ker se poslovni procesi navadno proučujejo z intervjuji z zaposlenimi in vodji sektorjev ter služb, ki pa ne znajo vedno dovolj objektivno oceniti dejanskega stanja. Osnove za razporejanje stroškov so lahko določene zelo ohlapno in tako dovoljujejo uporabnikom preveč svobode pri razporejanju stroškov. Navsezadnje zahteva uvedba novega stroškovnega sistema po aktivnostih spremembo razmišljanja poslovodstva. Uporabniki nimajo vedno vsega potrebnega znanja, da bi nove, izboljšane informacije znali uspešno uporabiti pri sprejemanju poslovnih odločitev.

3 STROŠKOVNA CENA GJS ZA JLP V NOTRANJEM CESTNEM PROMETU NA PRIMERU PODJETJA AVRIGO, d. o. o.

Za analizo stroškovne cene GJS za JLP sem izbral podjetje Avrigo, družbo za avtobusni promet in turizem, d. o. o. (v nadaljevanju Avrigo), v katerem sem zaposlen od leta 2000 in zato zelo dobro poznam obravnavano tematiko.

3.1 Predstavitev podjetja Avrigo

Glavna dejavnost podjetja je opravljanje prevozov potnikov na medkrajevnih, primestnih in mestnih linijah, dopolnjuje pa jih dejavnost turistične agencije Avrigo Tours z občasnimi prevozi. Poglavitni podatki podjetja Avrigo so:

- Avrigo, družba za avtobusni promet in turizem, d. o. o.
- Kidričeva ulica 20, 5000 Nova Gorica
- Matična številka: 5143373
- Davčna številka: SI52398790
- Velikost podjetja: velike enote

- Pravna oblika: družba z omejeno odgovornostjo – d. o. o.
- Dejavnost: H 49.391 Medkrajevni in drug cestni potniški promet

Družba je vpisana v sodni register pri Okrožnem sodišču v Novi Gorici, pod vložno številko 10064700 z dne 31. 12. 1989 kot AVRIGO Družba za avtobusni promet in turizem, d.o.o. Nova Gorica. V letu 2012 se je družba statusno preoblikovala v družbo z omejeno odgovornostjo, in sicer 24. 7. 2012, številka sklepa 2012/29564. Osnovni kapital družbe znaša 1.410.474,00 EUR in je razdeljen na dva poslovna deleža, kot je prikazano v Tabeli 9.

Tabela 9: Lastništvo podjetja Avrigo 28. 4. 2016

Lastništvo	Poslovni delež (EUR)	%
Adventura prevozi, d. o. o.	1.372.499,70	97,31
Avrigo, družba za avtobusni promet in turizem, d. o. o.	37.974,30	2,69
Skupaj	1.410.474,00	100,00

Vir: Poslovna aplikacija GVIN, 2016.

Glede na organizacijsko obliko je Avrigo družba z omejeno odgovornostjo in ima predsednika uprave in enega člana uprave. Za prometno dejavnost ima podjetje licenco Gospodarske zbornice Slovenije in jo opravlja skladno z ZPCP in Zakonom o varnosti cestnega prometa (*Uradni list RS*, 2008, št. 56/2008). Prevozi v mestnem prometu se opravljajo na podlagi pogodbe o koncesiji z Mestno občino Nova Gorica in občino Šempeter - Vrtojba, Občino Idrija in Občino Postojna za opravljanje dejavnosti GJS mestnega avtobusnega prometa. Turistična agencija je v letu 2000 pridobila licenco za opravljanje dejavnosti organizacije turističnih potovanj in posredovanja turističnih potovanj. Družba Avrigo je obvladujoča družba Skupine Avrigo, ki jo sestavljajo:

- odvisno podjetje: Integral Notranjska, d. o. o., Cerknica, v katerem ima matično podjetje 100 % delež na dan 31. 12. 2015,
- odvisno podjetje: Integral – Zagorje, d. o. o., v katerem ima matično podjetje 88,58 % delež na dan 31. 12. 2015, lastni delež 11,42 %,
- odvisno podjetje: Integral Stojna Kočevje, d. o. o., v katerem ima matično podjetje 99,27 % delež na dan 31. 12. 2015, lastni delež 0,73 %.

Pomembne kazalnike poslovanja podjetja Avrigo podaja Tabela 10, iz katere je razvidno, da se je v letu 2015 nadaljeval uspešen trend stabilnega poslovanja kljub zaostrenim tržnim razmeram. Poslovni prihodki so v letu 2015 presegli 16 mio EUR, da bi se ohranila zdrava povprečna starost vozil, ki znaša 8 let, se je v zadnjem letu nekoliko povečalo vlaganje v osnovna sredstva. Povprečno število zaposlenih se je povečalo za 1 % in šteje 207 zaposlenih. Delež kapitala v financiranju je v zadnjih letih v povprečju okoli 40 %. V zadnjem letu je indeks 2015/14 čistega dobička 0,93, vendar še vedno zelo dober glede na panogo in ekonomijo v Sloveniji.

Tabela 10: Pomembni kazalniki poslovanja družbe Avrigo v zadnjih treh letih

	2015	2014	2013	Indeks 15/14
Skupaj poslovni prihodki	16.031.240	15.958.392	15.697.108	100
Vlaganje v osnovna sredstva	2.214.714	1.544.579	1.393.745	135
Povprečno število zaposlenih	207	204	204	101
Povprečna starost voznega parka v letih	8	8	8	100
Čisti dobiček	1.065.956	1.142.792	978.426	93

Vir: Avrigo, d. o. o., Letno poročilo Avrigo in Skupina Avrigo za leto 2015, 2016, str. 6.

3.1.1 Dejavnosti podjetja

Po Standardni klasifikaciji dejavnosti (Statistični urad Republike Slovenije, 2008, Standardna klasifikacija dejavnosti) opravlja Avrigo naslednje registrirane dejavnosti:

- H 49.310 Mestni in primestni kopenski potniški promet
- H 49.391 Medkrajevni in drug cestni potniški promet
- N 79.120 Dejavnost organizatorjev potovanj

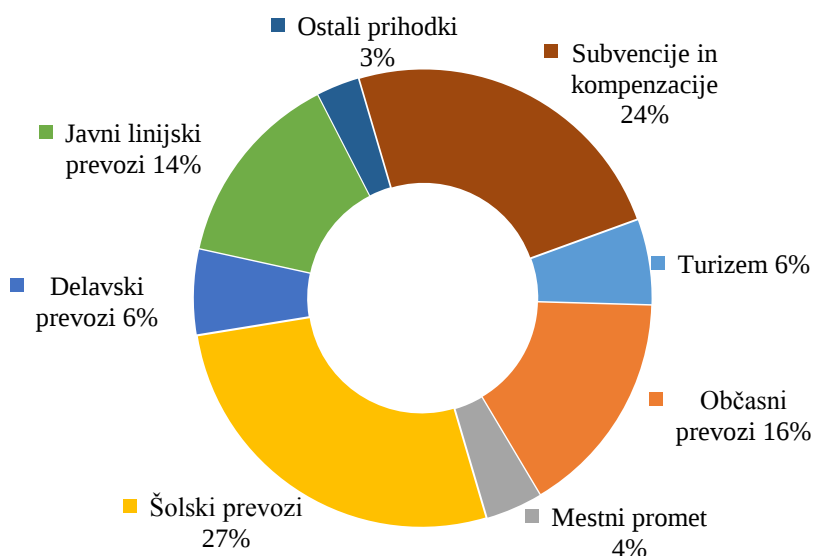
Prodaja storitev doma in v tujini podjetja Avrigo je sestavljena iz naslednjih dejavnosti:

- dejavnost turistične agencije z blagovno znamko Avrigotours,
- občasni prevozi po Sloveniji in tujini,
- mestni promet v MO Nova Gorica, občini Šempeter - Vrtojba, občini Postojna ter občini Idrija,
- redni dnevni šolski prevozi, ki jih družba opravlja v 17 občinah in 3 osnovnih šolah,
- prevozi delavcev in varovancev varstvenih centrov, ki jih opravlja za 17 podjetij oz. zavodov,
- notranji in mednarodni javni linijski prevoz družba opravlja na 258 registriranih linijah s približno 800 odhodi,
- drugi prihodki so sestavljeni iz storitev reklamiranja, postajnih storitev, računovodskih storitev, servisnih storitev delavnic in oddajanja prostorov v zakup.

Strukturo prihodkov po njenih virih prikazuje Slika 14, s katere je razvidno, da prihodke podjetja lahko razdelimo v štiri vsebinsko zaključene skupine:

- Občasni prevozi, turizem in drugi prihodki (reklame, najemi ipd.) – 25 %.
- Šolski in delavski prevozi – 33 %.
- Javni linijski prevozi in mestni promet – 18 %.
- Subvencije (Ministrstvo za infrastrukturo in občine) – 24 %.

Slika 14: Struktura prihodkov družbe Avrigo po virih



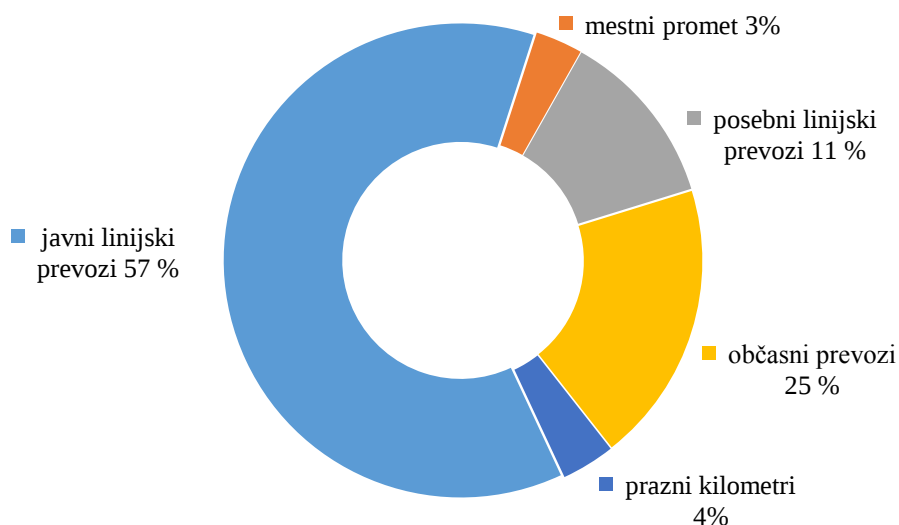
Vir: Avrigo, d. o. o., Letno poročilo Avrigo in Skupina Avrigo za leto 2015, 2016, str. 7.

Struktura je za podjetje ugodna, saj dosega optimalno izkoriščenost sredstev in stabilno poslovanje oziroma znižuje tveganost naloženega kapitala. Skupno število prevoženih kilometrov v letu 2015 znaša 7.306.543 km, kar je v primerjavi z letom 2014 za 5 % več. Javni linijski prevozi, ki se opravljajo v okviru GJS, predstavljajo 57 % vseh opravljenih kilometrov v podjetju, kar je razvidno s Slike 15.

Na Sliki 14 pa vidimo, da predstavljajo subvencije in prihodki iz javnega linijskega prometa skupaj 38 % vseh prihodkov. Povedano drugače, podjetje s 57 % prepeljanih vseh kilometrov za JLP iztrži le 38 % vseh prihodkov. Iz tega lahko sklepamo, da podjetje dosega veliko boljše prihodke na drugih vrstah prevoza, kot so občasni prevozi in posebni linijski prevozi, ki skupaj pomenijo le 36 % vseh prepeljanih kilometrov, ustvarijo pa skoraj 49 % vsej prihodkov podjetja Avrigo. Vendar je treba povedati, da se skoraj 30 % šolskih prevozov, ki prinesejo podjetju 27 % vseh prihodkov, opravi na JLP tako, da je struktura nekoliko drugačna, vendar ima večina podjetij v Sloveniji linije, s katerimi opravljajo šolske prevoze, registrirane kot posebne linije, kar drugače pomeni, da prihodek ne gre v GJS.

Seveda pa zaključek ne gre v smeri, da bi se ukinila GJS v podjetju, saj prav kombinacija vseh vrst prevozov omogoča tako visoko stopnjo izkoriščenosti vseh vozil oz. dobičkonostnosti podjetja.

Slika 15: Razmerje prevoženih kilometrov po vrsti prevoza Avrigo

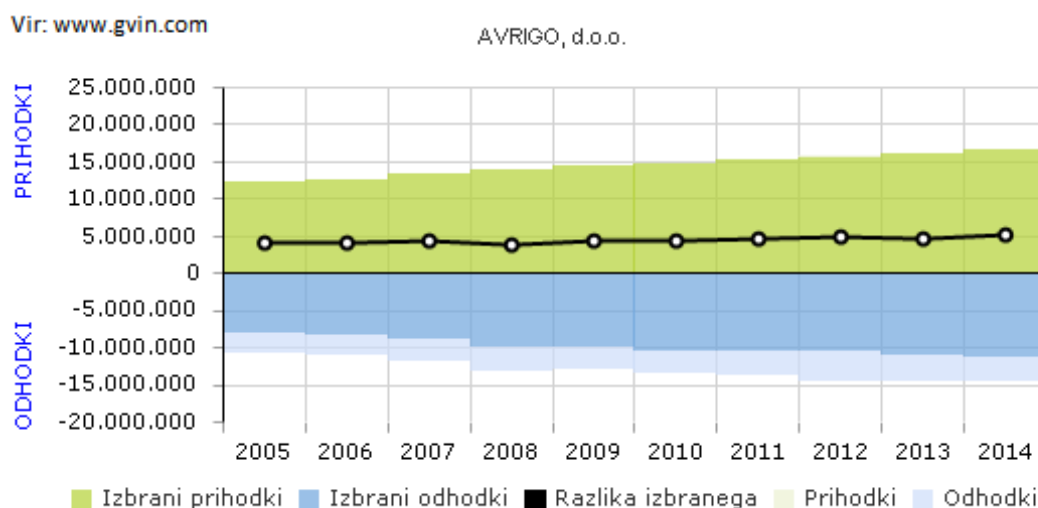


Vir: Avrigo, Letno poročilo Avrigo in Skupina Avrigo za leto 2015, 2016, str. 10.

3.1.2 Analiza poslovanja podjetja Avrigo

Poslovanje podjetja Avrigo, kot ga prikazuje Slika 16, je v zadnjih 10 letih zelo stabilno. Kljub turbulentnim časom v gospodarstvu je podjetju uspelo ohraniti stabilno rast prihodkov in temu primerno uravnotežene prihodke, da je razlika med prihodki in odhodki konstantno pozitivna in nad povprečjem panoge.

Slika 16: Poslovanje Avrigo v zadnjih 10 letih



Vir: Poslovna aplikacija GVIN, 2016.

Zmerna rast in nadzor nad stroški skupaj z optimizacijo poslovanja sta podjetju omogočila tudi financiranje nakupov podjetij v skupini, ki so prinesla tudi dodatne sinergijske učinke. Bonitetna hiša Bisnode, d. o. o. (Poslovna aplikacija GVIN, 2016) je za leto 2015 podjetju Avrigo podelila:

- finančna ocena: A1
Podjetje posluje odlično, v prihodnje ima napovedano dobro poslovanje. Podjetje nima večjih likvidnostnih težav in obenem dosega nadpovprečno donosnost.
- dinamično oceno: ++
Dejavnost podjetja ima povečano tveganje. Regija sedeža subjekta je manj tvegana. Subjekt je gospodarska družba in zavezanec za DDV in v zadnjem letu ni zaprl nobenega transakcijskega računa. V zadnjih dveh letih tudi ni podatkov o blokadi. Subjekt je v zadnjih treh letih nastopil na sodišču kot tožnik ali toženi. Finančni podatki kažejo na manjšo kreditno izpostavljenost iz poslovanja ob nižjem koeficientu likvidnosti.

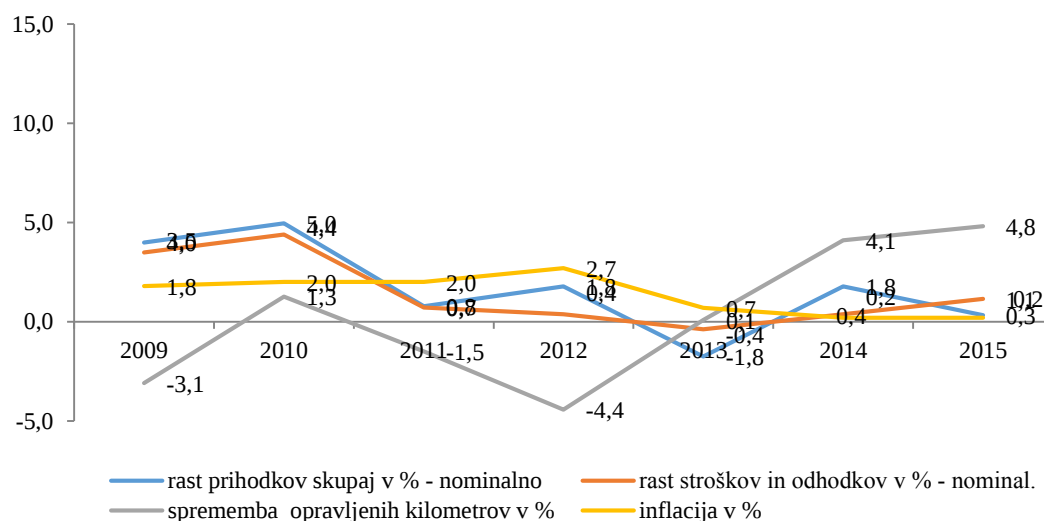
Iz bonitetne ocene podjetja po pravilih BASEL II (S.BON AJPES, 2016) za leto 2015 je razvidno, da se mu je bonitetna ocena s SB3 znižala na SB4. Podjetje ima še vedno veliko zmožnost poravnavanja obveznosti, vendar manjšo kot v tretjem bonitetnem razredu. V letu 2014 je dosegla 8,82 % delež prihodkov od prodaje v dejavnosti s sredstvi, ki predstavljajo 9,4 % sredstev v dejavnosti.

Iz finančnih kazalnikov podjetja glede na dejavnost 49.391 lahko ugotovimo:

- Celotna gospodarnost (prihodki/odhodki) znaša 1,09 glede na panogo 1,08 oz. indeks 1,01, kar je v povprečju panoge.
- Čista donosnost kapitala (čisti dobiček ali čista izguba/povprečni kapital) znaša 0,183 glede na panogo 0,141 oz. indeks 1,13, kar je zelo dobro.
- Delež celotnih obveznosti v virih sredstev znaša 62 % glede na panogo, kjer znaša 53,1 % oz. indeks 1,17, ki pa kaže, da je podjetje zadolženo nekoliko nad panogo.
- Delež denarja v celotnih sredstvih 21,1 % glede na panogo 9,2 % oz. indeks 3,01. kar kaže na dobro likvidnost kljub nekoliko večji zadolženosti.
- Rast čistih prihodkov od prodaje 3,6 % glede na panogo 1,3 % oz. indeks 2,77. kar je sicer enormno glede na panogo. vendar so absolutne vrednosti rasti dokaj nizke.
- Povprečni mesečni stroški dela na zaposlenega znašajo 2261 EUR glede na panogo, kjer znašajo 1981 EUR oz. indeks 1,14, kar je veliko odstopanje.

Največjo rast prihodkov je podjetje doseglo v letu 2010, in sicer za 5 %, kar prikazuje Slika 17. Istega leta je bila tudi največja rast odhodkov, in sicer za 4 %. V letu 2015 je glede na leto 2014 pozitivna rast prihodkov za 0,3 %, rast odhodkov pa je višja za 1,1 %. Družba je izpostavljena prodajnemu in cenovnemu tveganju, saj pretežno dejavnost prevoza potnikov v JLPP opravlja po koncesijski pogodbi za opravljanje GJS za JLP.

Slika 17: Rast celotnih prihodkov in odhodkov v primerjavi z inflacijo in prevoženimi kilometri od leta 2009 do 2015



Vir: Avrigo, Letno poročilo Avrigo in Skupina Avrigo za leto 2015, 2016, str. 15.

Pogodba koncesionarju določa številne pogoje za opravljanje dejavnosti, med drugim tudi prodajne cene na osnovi predpisanih tarif, podanih v Prilogi 10. Nabavna tveganja so na odhodkovni strani vezana na veliko odvisnost od cene goriva, ki je visoko cenovno nestanovitna. Vpliv cene goriva na poslovanje podjetja je nekoliko omiljeno s pogodbenimi dogovori s poslovnimi partnerji, da se s spremembo cen goriva uskladijo v ustreznem delu tudi prodajne cene.

Tveganje izgube premoženja je v podjetju omejeno s sklenjenimi zavarovalnimi pogodbami, ki zmanjšujejo premožensko tveganje. Najpomembnejša zavarovanja so:

- zavarovanje splošne odgovornosti in požarno zavarovanje, ki vključuje zavarovanje gradbenih objektov, opreme in drugih osnovnih sredstev v pridobivanju,
- zavarovanje motornih vozil: avtomobilska odgovornost in avtomobilski kasko,
- nezgodno zavarovanje potnikov v javnem prometu,
- zavarovanje splošne odgovornosti v turistični agenciji.

V voznem parku podjetja je 139 avtobusov povprečne starosti 8 let, ki se ločijo:

- po namenu: mestni, primestni in turistični avtobusi ter minibusi,
- kapaciteti: od 19 do 21 sedežev v kombiju, od 29 do 35 sedežev v minibusu, od 44 do 63 sedežev v avtobusu.

Vsi avtobusi so v osnovi bele barve, saj bela površina odbije do 90 % sončne svetlobe, kar zmanjšuje potrebo po hlajenju avtobusov v večjem delu leta na območju zahodne Slovenije.

Hkrati imajo zato veliko večjo možnost za oglaševalno površino na avtobusih, kar pomeni dodaten prihodek. Zaradi ekonomičnosti in stroškov vzdrževanja je cilj podjetja imeti le 2–3 dobavitelje avtobusov. Največ jih je znamke MAN, Mercedes Benz in Neoplan, kot prikazuje Priloga 3. V njej je podan vozni park podjetja Avrigo brez mestnih avtobusov. Vidimo tudi, da je 20 % manjših avtobusov (19–36 sedežev), preostalih 80 % pa jih ima od 37 do 66 sedežev. Ves vozni park razen mestnih avtobusov, ki so praviloma nizkopodni, se kombinirano uporablja za namene JLP, občasne prevoze in posebne linijske prevoze potnikov. Med letom število avtobusov nekoliko naraste, saj se ob nabavi novih stari še ne odpišejo v celoti, ampak se jih uporablja ob vrhuncu sezone, od aprila do junija in septembra do oktobra.

Iz Tabele 11 je razvidno, da je konec leta 2015 število zaposlenih v primerjavi s preteklim letom enako. Delovno razmerje je prekinilo 12 delavcev, 12 delavcev pa ga je sklenilo. Fluktuacija delavcev v letu 2015 je nizka in znaša slabih 6 %. Konkurenčna prednost sodobne organizacije je odvisna od ljudi, ki uresničujejo dogovorjene strategije, ter

Tabela 11: Gibanje zaposlenih v Avrigo v zadnjih štirih letih

	2015	2014	2013	2012
Stanje 1. 1.	204	201	202	201
Sklenili delovno razmerje	12	18	12	18
Prekinili delovno razmerje	12	14	13	17
Stanje 31. 12.	205	205	201	202

Vir: Avrigo, d. o. o., Letno poročilo Avrigo in Skupina Avrigo za leto 2015, 2016, str. 19.

dosegajo in presegajo postavljene cilje, zato je še kako pomembno, da ima podjetje nizko fluktuacijo zaposlenih. Organizacije bi morale spremljati in ugotavljati stroške, ki nastanejo ob visoki fluktuaciji zaposlenih, in spoznati, da se podjetju precej bolj splača vlagati sredstva v izboljšanje delovnih in življenjskih pogojev in s tem zagotoviti stalnost zaposlenih kadrov, kot pa stalno iskati nove (Florjančič, Ferjan & Bernik, 1999, str. 150).

3.1.3 Organiziranost podjetja Avrigo

Podjetje Avrigo je s svojo dejavnostjo avtobusnih prevozov in ponudbo turistične agencije Avrigotours prisotno na celotnem območju zahodne Slovenije in delno tudi v Italiji, v regiji FVG, zato je zaradi stroškovne učinkovitosti potrebna dislokacija poslovnih enot oz. t.i. poslovalnic, in sicer ima podjetje 6 poslovalnic:

- Poslovalnica Nova Gorica
- Poslovalnica Idrija
- Poslovalnica Postojna
- Poslovalnica Sežana

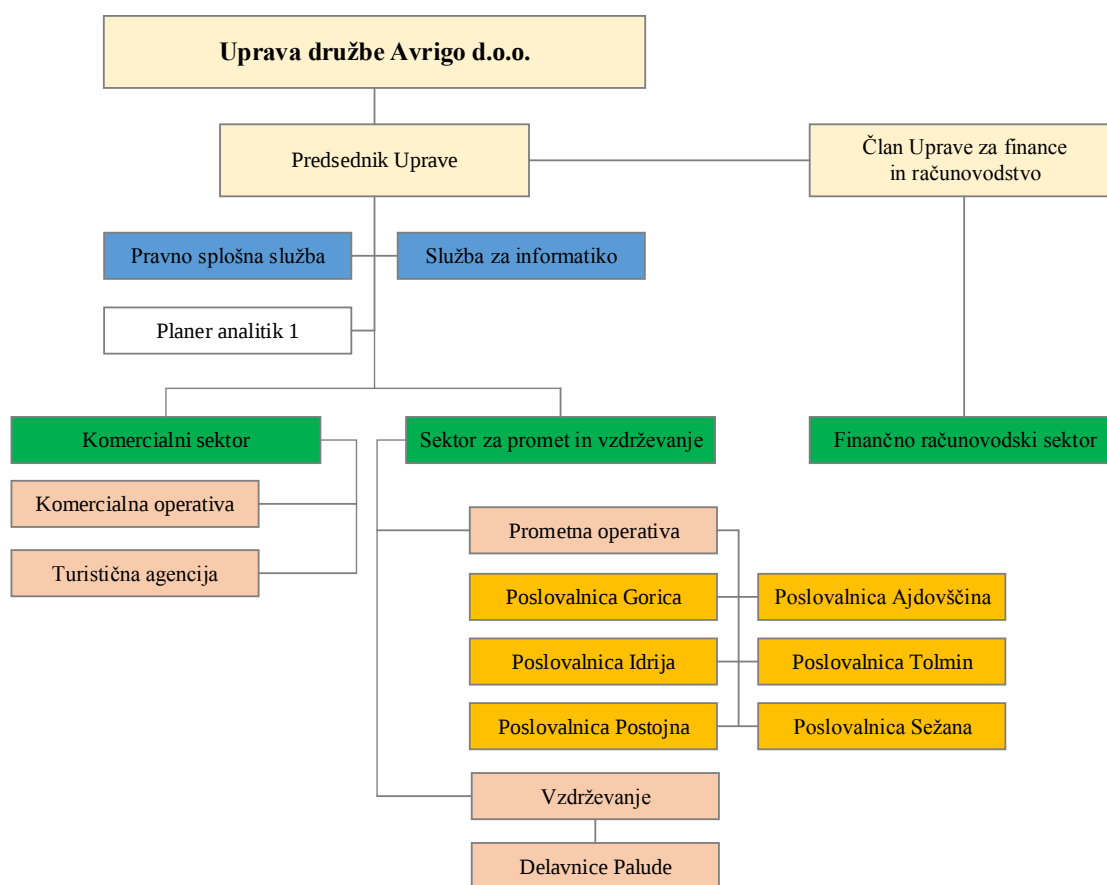
- Poslovalnica Ajdovščina
- Poslovalnica Tolmin

V Novi Gorici pa so še:

- Turistična agencija Avrigotours Nova Gorica
- Vzdrževanje
- Uprava podjetja

Organigram podjetja Avrigo je predstavljen na Sliki 18. Iz njega je razvidno, da je uprava v podjetju dvočlanska, sestavljata jo predsednik in član uprave. Predsedniku uprave sta podrejena komercialni sektor in sektor za promet in vzdrževanje ter služba za informatiko in pravno splošna služba. Predsedniku uprave je neposredno podrejen tudi analitik – planer. Članu uprave je podrejen finančno-računovodski sektor. Vodji komercialnega sektorja sta podrejeni komercialna operativa in turistična agencija. Vodji sektorja za promet in vzdrževanje je podrejena prometna operativa, sestavljena iz šestih poslovalnic, in vzdrževanje, ki ga sestavljajo delavnice.

Slika 18: Organigram podjetja Avrigo



Vir: Avrigo, *Interni splošni akti*, 2012, str. 6.

3.2 Normirana lastna stroškovna cena GJS za izvajanje prevoza potnikov v JLP

3.2.1 Predvidena ureditev GJS JLP do leta 2019

Pogodbe o izvajanju GJS avtobusnega in tramvajskega JPP se sklepajo skladno z Uredbo ES GJS, ki opredeljuje obvezno GJS JPP v notranjem in čezmejnem regijskem železniškem prometu. S prevozom potnikov v notranjem prometu država zagotavlja storitve za večjo mobilnost prebivalstva, ki so javnosti na voljo, ob upoštevanju potreb dnevnih migracij, načrtovanja mest in razvoja podeželja, socialnih in okoljevarstvenih dejavnikov ter ohranjanja kulturne dediščine, medtem ko s prevozom potnikov v čezmejnem regijskem prometu na območju RS država zagotavlja prevozne storitve, ki so v javnem interesu in izpolnjuje obvezo omogočanja neprekinjene mobilnosti na evropskem geografskem območju. Uredba ES GJS opredeljuje tudi način izvajanja in obseg storitev, pogoje za njihovo zagotavljanje, način oblikovanja prevoznih cen in nadomestil ter kakovost storitev obvezne GJS-prevoza potnikov v notranjem in čezmejnem regijskem železniškem prometu. Prav tako je v uredbi določena tudi vsebina pogodbe, s katero država in izvajalec obvezne GJS uređita medsebojna razmerja v zvezi s tem. V Uredbi ES GJS je določeno, da morajo države članice v prehodnem obdobju do 3. 12. 2019 postopno uskladiti sistem, da bi preprečile resne strukturne težave zlasti v zvezi s prevoznimi zmogljivostmi. Uredba ES GJS jasno določa vsebino pogodb o izvajanju javne službe in splošna pravila:

- Jasno so opredeljene obveznosti javne službe, ki jih mora izvajalec GJS izpolniti, in geografsko območje izvajanja GJS.
- Vnaprej in pregledno morajo biti določeni parametri, s katerimi se izračuna morebitna kompenzacija, določena morata biti vrsta in obseg dodeljenih izključnih pravic, tako da se prepreči kakršnakoli čezmerna kompenzacija.
- Določena je tudi ureditev za razporejanje stroškov, povezanih z opravljanjem storitve. Stroški, ki se lahko vključijo, so stroški za zaposlene, stroški energije, uporabnine za infrastrukturo, stroške vzdrževanja in popravila vozil, ki se uporabljajo za javni prevoz, in ustrezno obrestovanje kapitala.

Trajanje pogodb o izvajanju GJS je omejeno in ni daljše od deset let za avtobusne prevoze. Uredba ES GJS v prilogi določa pravila o nadomestilih, povezanih s pogodbami o izvajanju GJS JPP. Stroški, ki nastanejo zaradi opravljanja GJS, ki jih predpiše upravljavec, se zmanjšajo za kakršenkoli pozitiven finančni učinek, nastal v sklopu omrežja, ki se upravlja v sklopu GJS. Stroški se znižajo tudi za prejemke iz tarif ali kakršenkoli prihodek, ki je nastal pri izpolnjevanju obveznosti opravljanja GJS. Tako dobimo stroške, ki s prištetjem primerne dobička ustrezajo neto finančnemu učinku. Pri izpolnjevanju obveznosti opravljanja GJS lahko pride na koncesionarja dejavnosti učinek, ki ga imenujemo čezmerna ali premajhna kompenzacija. Za njeno preprečevanje uporabljajo merljive finančne učinke

na zadevna področja koncesionarja. Stroške in prihodke je treba izračunati po veljavnih računovodskih in davčnih pravilih. Za povečanje preglednosti in preprečitev navzkrižnega subvencioniranja v primerih, kadar koncesionar GJS izvaja še druge dejavnosti, mora biti računovodstvo razdeljeno tako, da izpolnjuje naslednje pogoje:

- Konti vsake poslovne dejavnosti so ločeni in del ustreznih sredstev, fiksni stroški se dodelijo po veljavnih računovodskih in davčnih pravilih.
- Variabilni stroški, ki so ustrezen prispevek k fiksnim stroškom, povezani z drugimi dejavnostmi izvajalca, ne morejo v nobenem primeru bremeniti GJS.
- Stroški opravljanja GJS se uravnotežijo s prihodki iz poslovanja brez možnega prenosa prihodkov v drugo dejavnost koncesionarja.

Pravila določajo tudi, da je treba razumeti primeren dobiček kot stopnjo donosnosti kapitala, ki je običajna za panogo v določeni državi članici in mora upoštevati tudi koncesionarjevo tveganje ali njegovo odsotnost glede na model pogodbe. Način nadomestila pa mora biti tak, da spodbuja ohranitev ali razvoj učinkovitega poslovanja GJS, ki ga izvaja koncesionar (ki ga je mogoče tudi objektivno oceniti), in opravljanje dovolj kakovostnih storitev JPP. Do konca leta 2016 naj bi v Sloveniji zaživel JPP v sistemu IJPP, ki pomeni integracijo storitev in podsistemov sedanjega JPP v medkrajevnem linijskem avtobusnem, železniškem prometu in mestnem avtobusnem prometu, vključno z dopolnilnimi vrstami prevoza, kot je npr. taksi služba, je zapisano v konceptu konzorcija IJPP (Konzorcij IJPP, 2016, str. 43). Predvideva se, da bo sistem IJPP v Sloveniji multioperatorski in multimodalen. V praksi to pomeni, da bo uporabniku, ki potuje iz kraja A v kraj B, omogočeno prestopanje z enega vozila v drugega na podlagi enotne vozovnice ne glede na vrsto vozila ali prevoznika. Upravljavec IJPP bo zagotovil tudi časovno usklajene navezave prevozov med različnimi vozili. Prevoz potnikov se bo izvajal na linijah po voznem redu in z vozili, s katerimi se zagotavlja GJS JLP v mestnem in medkrajevnem ter železniškem prevozu potnikov. V sistemu IJPP se bodo prevozne storitve ponujale na podlagi enotne vozovnice, ki bo temeljila na elektronskem mediju kot osnovnem nosilcu vozovnice in skladno s pravili, ki bodo določena za sistem IJPP.

V študiji o vplivu integracije JPP na povpraševanje po javnem prevozu (Abrate et al., 2009, str. 125) so izsledki zelo obsežne raziskave pokazali, da integrirani potniški promet (angl. *ITS Integrated transport system*) zelo pozitivno vpliva na povpraševanje po javnem prevozu in narekuje njegovo vpeljavo. Študija primera kaže, da že uvedba osnovnega modela (angl. *basic model*) IJPP, ko se uvede npr. enotna vozovnica znotraj enega sistema, lahko pomeni povečanje kratkoročnega povpraševanja (angl. *short-run*) za 2,14 % in 12,4 % dolgoročnega (angl. *long-run*). V primeru popolne IJPP, ko se integrirajo vsi sistemi (avtobusni, železniški in pomorski) in podsistemi (taksi, kolesa ipd.), se lahko poveča za 25 %.

3.2.2 Organiziranost koncedenta – upravljavca

Koncedent Ministrstvo za infrastrukturo oz. upravljavec GJS JPP v Sloveniji je organiziran po Prilogi 7, iz katere je razvidno, da je neposredni upravljavec JPP v RS direktorat za kopenski promet in znotraj njega sektor za cestni promet. Upravljavec je imel v letu 2015 sklenjenih 37 koncesijskih pogodb za izvajanje GJS JPP po železnici, v mestnem in medkrajevnem prometu. Vsi koncesionarji s pogodbenimi kilometri po mesecih za izvajanje GJS JPP v letu 2015 so navedeni v Prilogi 4 in Prilogi 5. V novembru 2015 je konzorcij IJPP predstavil projekt Uvedbe IJPP v Sloveniji in tudi predvideno novo vlogo upravljavca IJPP, ki naj bi začela že konec leta 2016. Vloga novega upravljavca je podana v Prilogi 6. Iz nje je razvidno, da naj bi upravljavec IJPP imel pomembno koordinacijsko vlogo. Koordinirati in usklajevati bo moral izvajanje GJS z državnimi in lokalnimi organi, ki določajo obseg GJS in finančna sredstva za financiranje, politiko razvoja JPP, standard kakovosti izvajanja GJS-potnikov, tarifno-cenovno politiko ter zakonodajni okvir za izvajanje IJPP. Koordinirati in usklajevati pa bo seveda moral tudi vse potrebne aktivnosti za izvajanje GJS s prevozniki oz. koncesionarji ter razvojno politiko na področju IJPP. Upravljavec IJPP bo imel pomembno vlogo tudi do uporabnikov oz. potnikov, saj bo odgovoren za prodajo produktov IJPP, nadzoroval in sodeloval bo v postopkih reševanja pritožb potnikov ter skrbel za njihovo informiranost in spremljanje zadovoljstva.

3.2.3 Izračun normirane lastne stroškovne cene

Kalkulacijo polne lastne cene v avtobusnem potniškem prometu sem izvedel na podlagi modela (Hočevnar, 2007, str. 76), ki sem ga aktualiziral z novimi izhodišči. Namen določitve polne lastne cene v GJS JPP:

- Določi se normirana stroškovna cena, ki je osnova za priznanje stroškovne cene za kilometer, ki se priznava koncesionarjem za opravljanje GJS JPP v Sloveniji skladno z Uredbo.
- Koncesionarje stalno usmerja in sili k optimizaciji poslovnega procesa.
- Skladno z uredbo koncesionarjem zagotavlja razvoj storitev, posodobitev voznega parka in s tem zagotavljanje večje varnosti v prometu ter skrbi za okolje.
- Se določijo relevantni elementi polne lastne tako, da je mogoče sproti (najmanj enkrat letno) usklajevanje oz. prilagajanje novim pogojem dela (Spremembe goriva, plač, zavarovanja ipd.).
- Se na ta način omogoči poštena konkurenca med ponudniki oz. avtobusnimi podjetji, da ni diskriminacije.

Model normirane lastne stroškovne cene je sestavljen iz dveh delov, in sicer :

- Neposrednih stroškov, ki jih lahko imenujemo tudi stroški, potrebni za opravljanje avtobusnih storitev GJS JPP.

- Posredni stroški, ki so stroški podpornih služb, vključno s stroški financiranja in primerne dobička.

Normirana stroškovna cena prevoženega kilometra v JLP v cestnem prometu se sestoji iz skupaj devetih temeljnih stroškovnih kategorij, ki tvorijo celoto neposrednih in posrednih stroškov izvajanja predmetne dejavnosti, ki jih prikazuje Tabela 12. Poleg tega je koncedent postavil naslednje parametre oz. predpostavke, na katerih je bila izračunana (Direktorat za promet RS, 2015) normirana cena:

- Število km JLP za GJS V Sloveniji v letu 2015 je 46.801.961 km.
- Število povprečno prevoženih kilometrov na leto za vozilo 60.000.
- Število povprečno prevoženih kilometrov na leto za voznika 45.000.
- Nabavna vrednost vozila 160.000 EUR .
- Poraba goriva na 100 na kilometrov – 31 litrov (34 litrov).
- Amortizacijska doba je 12 let.
- Bruto plača voznika s prispevki 27.000 EUR.

Iz Tabele 12 je razvidno spreminjanje normirane stroškovne cene od leta 2015 do zadnje veljavne normirane cene, ki velja od 1. 4. 2016. Trenutna normirana cena je rezultat izračunov koncedenta ter pogajanj oz. usklajevanj s koncesionarji.

Tabela 12: Normirane stroškovne cene

STROŠEK (V EUR/km)	Normirana cena	Predlog koncedenta	Normirana cena	Normirana cena
	do 31. 12. 2015	dne 1. 11. 2015	1. 1.– 31. 3. 2016	od 1. 4. 2016
Gorivo	0,364	0,230	0,277	0,260
Amortizacija avtobusov	0,220	0,220	0,220	0,220
Vzdrževanje avtobusov	0,220	0,220	0,220	0,220
Stroški dela voznikov	0,600	0,600	0,600	0,600
Stroški zavarovanja	0,050	0,050	0,050	0,050
Parkirišča in AP	0,080	0,080	0,080	0,080
Neposredni stroški	1,534	1,400	1,447	1,430
Posredni stroški dela	0,160	0,160	0,170	0,170
Amortizacija drugih osnovnih sredstev	0,010	0,010	0,020	0,020
Financiranje in dobiček	0,110	0,110	0,110	0,110
Posredni stroški	0,280	0,280	0,300	0,300
Skupaj	1,814	1,680	1,747	1,730

Vir: Direktorat za promet RS, Izhodišča za nove koncesijske pogodbe za obdobje 1. 1. 2016–2. 12. 2019, 2015, str. 6.

3.2.3.1 NEPOSREDNI STROŠKI

Stroški goriva. Pri stroških goriva prihaja do stalnih sprememb zaradi nihanja cen goriva na trgu in zaradi različnega zajemanja podatkov o porabi goriva. Koncedent je v izračunu normirane stroškovne cene do konca leta 2015 uporabil porabo 34 litrov/100 km in povprečno letno ceno goriva 1,070588 EUR/l, kot je razvidno iz sprememb drobnoprodajnih cen za dizelsko gorivo v Sloveniji (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2016). Na ta način dobimo strošek goriva po enačbi (11), ki znaša 0,364 EUR/km.

$$\text{Strošek goriva za km} = \frac{34l * 1,070 \text{ EUR}}{100 \text{ km} * 1l} = 0,364 \text{ EUR/km} \quad (11)$$

Iz analize avtobusov, ki jih koncesionarji poročajo po navodilih koncedenta, je razvidno, da koncedenti uporabljajo za izvajanje GJS 20 % manjših vozil z manj kot 36 sedeži ter 80 % vozil z več kot 36 sedeži. Iz poročil izhaja poraba 30 l/100 km oz. za manjša 16l/100 km tako, da lahko s ponderji po enačbi (12) izračunamo:

$$\text{Strošek goriva za km} = \frac{0,2*16l+0,8*30l}{100 \text{ km}} * \frac{0,819 \text{ EUR}}{1l} = \frac{27,2l*0,819 \text{ EUR}}{100 \text{ km}*1l} = 0,230 \text{ EUR/km} \quad (12)$$

Strošek goriva 0,230 EUR/km je koncedent tudi predlagal v svojem predlogu nove normirane stroškovne cene z dne 1. 11. 2015, kot je razvidno iz Tabele 12. Svoje izračune je podkrepil s primerjavo indeksov stroškov, ki jih priznava vlada v Hongkongu (Government of the Hong Kong, 2016) za transportni sektor, po katerem je za manjša vozila priznana poraba 16 litrov/100 km ter večja 23,9 l/100 km in lahko po enačbi (11) izračunamo porabo 22,3 l/100 km oz. strošek goriva 0,183 EUR/km. Za normirano ceno v obdobju od 1. 1. do 31. 3. 2016 je prišlo do spremembe stroška goriva, in sicer je koncedent za izračun vzel povprečje goriva z dne 27. 10. 2015, ki je znašalo 0,819 EUR/l, kot je razvidno iz sprememb drobnoprodajnih cen za dizelsko gorivo v Sloveniji (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2016). Na ta način je koncedent izračunal po enačbi (13) novo veljavno stroškovno ceno, prikazano v Tabeli 12.

$$\text{Strošek goriva za km} = \frac{34l * 0,819 \text{ EUR}}{100 \text{ km} * 1l} = 0,277 \text{ EUR/km} \quad (13)$$

Koncesionar je zadnji popravek stroškov goriva uveljavil 1. 4. 2016 oz. takoj za tem, ko je sprememba povprečja goriva preskočila mejo $\pm 5\%$. Zato je upošteval novi povprečni strošek goriva z dne 29. 3. 2016, ki znaša 0,839 EUR/l. Hkrati se je uveljavila tudi nižja poraba goriva, in sicer 31 l/100 km, tako da je potem po enačbi (14) novi strošek goriva enak 0,260 EUR/km.

$$\text{Strošek goriva za km} = \frac{31l * 0,839 \text{ EUR}}{100 \text{ km} * 1l} = 0,260 \text{ EUR/km} \quad (14)$$

Stroški amortizacije. Model normirane cene predpostavlja, da se za izračun stroška amortizacije uporabi nabavna cena avtobusa 160.000 EUR, amortizacijska doba 12 let in letno prevoženih 60.000 km z avtobusom.

$$\text{Strošek amortizacije za km} = \frac{\text{nabavna vrednost}}{\text{amortizacijska doba} * \text{št. prevoženih km na leto na vozilo}} \quad (15)$$

$$\text{Strošek amortizacije za km} = \frac{160.000 \text{ EUR} * 1 \text{ let}}{60000 \text{ km} * 12 \text{ let}} = 0,22 \text{ EUR/km}$$

Na podlagi izračunov po enačbi (15) je normirana amortizacija za kilometer enaka 0,22 EUR.

Stroški vzdrževanja vozil. Ekonomski model predpostavlja, da so stroški vzdrževanja enaki amortizaciji avtobusa in torej znašajo 0,22 EUR za kilometer.

Stroški dela voznikov. V modelu se predpostavlja, da so letni bruto stroški dela voznika vključno z drugimi prejemki v vrednosti 27.000 EUR ob 45.000 prevoženimi kilometri na voznika letno. Po enačbi (16) dobimo strošek dela voznikov 0,6 EUR/km.

$$\text{Strošek dela voznikov za km} = \frac{\text{bruto prejemki voznika na leto}}{\text{prevoženi km voznika na leto}} \quad (16)$$

$$\text{Strošek dela voznikov za km} = \frac{27.000 \text{ EUR} * 1 \text{ leto}}{45.000 \text{ km} * 1 \text{ leto}} = 0,6 \text{ EUR/km}$$

Stroški zavarovanja. Model normirane stroškovne cene predpostavlja ceno avtomobilskega zavarovanja za vozilo 3.272,65 EUR in prevoženih 60.000 km na avtobus na leto, kar pomeni, da je letni strošek zavarovanja, izračunan po enačbi (17), enak 0,05 EUR/km.

$$\text{Stroški zavarovanja za km} = \frac{\text{cena kasko zavarovanja vozila na leto}}{\text{prevoženi km vozila na leto}} \quad (17)$$

$$\text{Stroški zavarovanja za km} = \frac{3.272,65 \text{ EUR} * 1 \text{ leto}}{60.000 \text{ km} * 1 \text{ leto}} = 0,05 \text{ EUR/km}$$

Stroški parkirnih prostorov in AP. Model normirane stroškovne cene predpostavlja, da so stroški parkiranja in AP skupaj enaki 0,08 EUR/km.

3.2.3.2 POSREDNI STROŠKI

Posredni stroški dela. Model normirane stroškovne cene predpostavlja, da znašajo stroški dela za kilometer, skupaj s stroški materiala, storitev in drugih spremljevalnih služb, 30 % stroškov dela voznikov za kilometer, kar po enačbi (18) pomeni 0,17 EUR za kilometer.

$$\text{Posredni stroški dela za km} = 30 \% * \text{stroški dela voznikov za km} \quad (18)$$

$$\text{Posredni stroški dela za km} = 30 \% * \frac{27.000 \text{ EUR}}{45.000 \text{ km}} = 0,17 \text{ EUR/km}$$

Strošek amortizacije drugih osnovnih sredstev. Model normirane stroškovne cene trenutno predpostavlja, da je amortizacija drugih osnovnih sredstev za kilometer določena kot 6 % amortizacije avtobusov za kilometer in je po enačbi (19) enaka 0,010 EUR/km, vendar se je po pogajanjih uskladila na 0,02 EUR/km.

$$\text{Strošek amortizacije drugih osn. s. za km} = 6 \% \text{ stroškov amortizacije avtobusov} \quad (19)$$

$$\text{Strošek amortizacije drugih osnovnih sredstev za km} = 6 \% * 0,22 \text{ EUR/km}$$

$$\text{Strošek amortizacije drugih osnovnih sredstev za km} = 0,01 \text{ EUR/km}$$

Strošek financiranja in dobiček. Model predpostavlja, da je vrednost drugih osnovnih sredstev določena z razmerjem 3 : 7 med drugimi osnovnimi sredstvi in avtobusi, potrebnimi za izvedbo GJS-prevozov, pri čemer se kot ustrezna predpostavlja 6 % obrestna mera. V to stroškovno osnovo se praviloma razporejajo stroški lizinga in likvidnostnih kreditov ter dobička. V letu 2015 se je v GJS JLP prevozilo 46.801.961 km, za kar je bilo potrebnih 780 avtobusov (46.801.961 km/60.000 km/bus). Ob predpostavki, da je neodpisana vrednost avtobusov polovica nabavne vrednosti, bi to pomenilo (780 bus*160.000 EUR/bus) 62,4 mio EUR neodpisane vrednosti. Če upoštevamo zgornje razmerje (62,4 mio EUR *3/7), znaša vrednost drugih osnovnih sredstev 26,7 mio EUR in vrednost celotnih sredstev (62,4 mio EUR *(3/7 + 1) = 62, mio EUR*10/7) 98,1 mio EUR. Glede na celotno vrednost sredstev znašajo 6 % stroški financiranja (6 %*98,1 mio EUR) 5,3 mio EUR, kar nam glede na celotne prepeljane kilometre v letu 2015 (5,3 mio EUR/46.801.961) pomeni 0,11 EUR za kilometer. Na podlagi podanih izračunov dobimo model strukture normirane stroškovne cene za kilometer, kar kaže Tabela 12.

Koncesionarji morajo poročati o izvajanju GJS JLP na mesečni in letni ravni zase in za svoje podizvajalce na posebnih obrazcih, predpisanih v koncesijski pogodbi. Na podlagi poročil koncedent oz. upravljavec sestavi letno poročilo, ki kaže dejanske stroškovne cene posameznih koncesionarjev za kilometer, iz česar glede na celotne dejansko izvedene kilometre GJS za preteklo leto dobi povprečno stroškovno ceno za kilometer za GJS JPP v Sloveniji.

3.3 Izračun stroškovne cene GJS-prevoza potnikov v JLP podjetja Avrigo

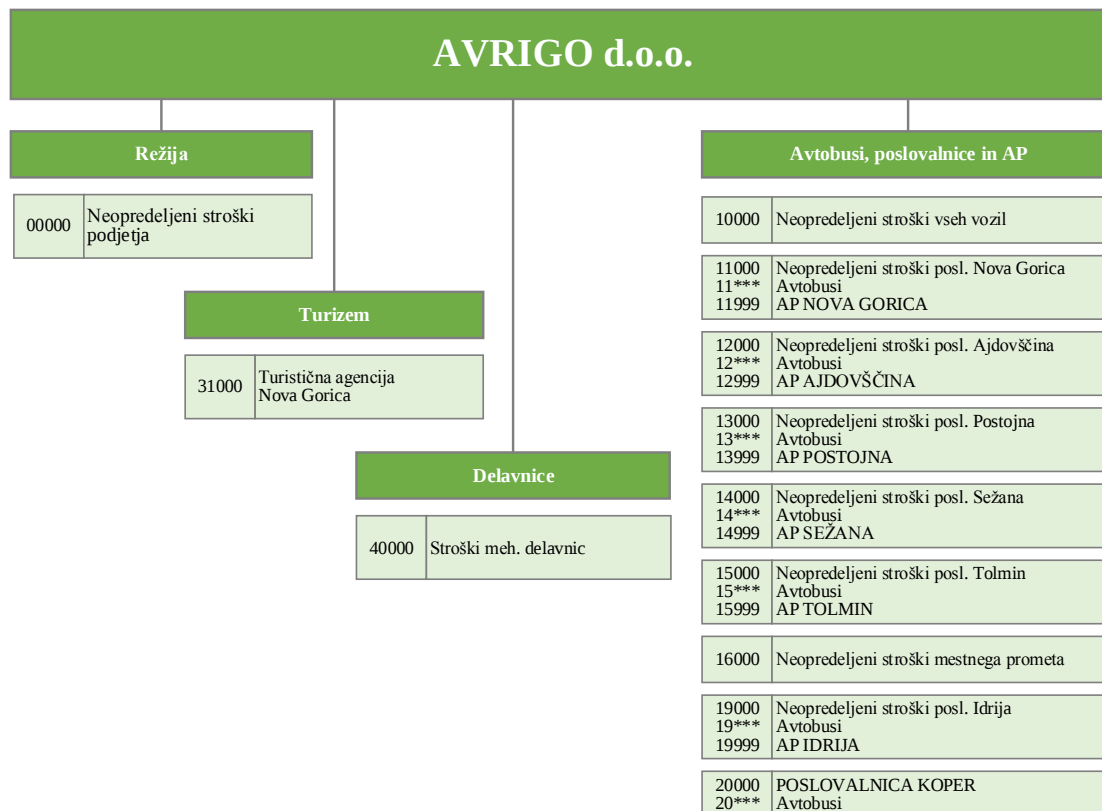
3.3.1 Stroškovna mesta in ključi

Stroškovna mesta in stroškovni nosilci v podjetju Avrigo so opredeljeni, kot prikazuje Slika 19. V podjetju razporejajo stroške na stroškovna mesta in stroškovne nosilce, ki jih definirajo takole:

- Stroškovna mesta = dimenzije; enota šifre (11,12,13 ...)
- Stroškovni nosilci = SN-šifra (000, int. vozila, 999 avtobusna)

Tako je npr. stroškovni nosilec avtobus določen po šifri poslovalnice, na katero je vozilo razporejeno, npr. 11 – ... , 12 – ... itd. in interno številko npr. 150, ki se nanaša na posamezni avtobus, torej 11150. Če se avtobus prerazporedi na drugo poslovalnico, se spremeni samo šifra poslovalnice, zadnje tri številke, ki se nanašajo neposredno na avtobus, pa ostanejo enake. Če se na primer avtobus z interno številko 150, ki je v poslovalnici AP Nova Gorica stroškovno mesto 11150, prerazporedi na poslovalnico AP Tolmin, bo novo stroškovno mesto 15150.

Slika 19: Avrigoova stroškovna mesta



Vir: Avrigo, Interni računovodski akti, 2010, str. 5.

V podjetju Avrigo razporejajo direktne stroške na vozila po poslovalnicah, ki so posredna stroškovna mesta, na način, opredeljen v Tabeli 13.

Tabela 13: Avrigovi direktni stroški za vozila

Vozila	Vključujejo
Direktni stroški	gorivo in maziva, nadomestni deli in avtoplašči, zunanje vzdrževanje, dnevnice, zavarovanje vozil, cestnine, parkiranje za vozila, najemnine avtobusov (ni amortiz.), amortizacija avtobusov, obresti lizingov

Vir: Avrigo, Interni računovodski akti, 2010, str. 18.

V poslovalnicah (11000,12000,13000 ipd) oz. posrednih stroškovnih nosilcih imajo v podjetju dva tipa stroškovnih nosilcev, katerih stroški se razporejajo na avtobuse z dvema različnima ključema, in sicer za delitev posrednih stroškov – 1, ki so predstavljeni v Tabeli 14, nastajajo pa v poslovalnicah in so vezani na delovno silo, se uporablja ključ oz. KDSS, efektivne ure po avtobusih tako, da se izračunajo stroški po avtobusih po enačbi (20):

$$\text{Koeficient dodatka splošnih stroškov (KDSS)} = \frac{\text{splošni stroški}}{\text{osnova (aktivnost)}} \quad (20)$$

$$KDSS = \frac{\text{posredni stroški} - 1}{\text{vse efektivne ure na poslovalnici}}$$

$$\text{Strošek za avtobus} = KDSS * \text{efektivne ure za avtobus}$$

Na ta način razdelimo vse posredne stroške – 1 na poslovalnico po avtobusih, ki so vezani na poslovalnico in tako postanejo ti stroški direktni stroški za avtobus. Kot ključ uporabimo efektivne ure vozil, saj je ta ključ najbolj primeren glede na to, da posamezne avtobuse vozijo različni vozniki.

Tabela 14: Avrigovi posredni stroški poslovalnic – 1 za vozila

Vozila	Vključujejo
Posredni stroški – 1 Poslovalnice Delitev po ključu Ključ – efektivne ure po avtobusih	plače voznikov avtobusov, podjetniki – upokojenci, prispevki na plače voznikov, nadomestila (dopusti, bolniški dopusti) voznikov, uspešnost, dodatek za bolniški dopust, delovno dobo in stalnost, prevoz na delo, stroški prehrane in dnevnice, poslovna uspešnost

Vir: Avrigo, Interni računovodski akti, 2010, str. 18.

Za delitev posrednih stroškov – 2, predstavljenih v Tabeli 15, ki nastajajo v poslovalnicah in so vezani na delovno silo, se uporablja ključ oz. KDSS-kilometri po avtobusih tako, da se izračunajo stroški po avtobusih po enačbi (21):

$$KDSS = \frac{\text{posredni stroški} - 2}{\text{vsi km avtobusov na poslovalnici}} \quad (21)$$

$$\text{Strošek za avtobus} = KDSS * \text{km po posameznem avtobusu}$$

Na ta način razdelimo vse posredne stroške – 2 v poslovalnici po avtobusih, ki so vezani na poslovalnico, in tako postanejo ti stroški direktni stroški na avtobus. Kot ključ uporabljamo kilometre posameznih avtobusov, čeprav bi lahko vzeli tudi ključ števila avtobusov.

Tabela 15: Avrigovi posredni stroški poslovalnic – 2 za vozila

Vozila	Vključujejo
Posredni stroški – 2 Delijo se na vozila ključ – kilometri avtobusov	uniforme voznikov glede na njihovo SM, vozniški izpiti, zdravniški pregledi, amortizacija opreme – strojčki, podprevozniki – JL, PL, dodatno pokojninsko zavarovanje, regres za letni dopust

Vir: Avrigo, Interni računovodski akti, 2010, str. 18.

V podjetju razporejajo direktne stroške na AP, ki so končna stroškovna mesta, kot je opredeljeno v Tabeli 16. Za posredne stroške AP (11999, 12999 ipd.) oz. stroškovne nosilce, katerih stroški se razporejajo na različne AP, se uporablja ključ števila linij, in sicer za delitev posrednih stroškov, ki so predstavljeni v Tabeli 16 in nastajajo na zunanjih AP. Ključ števila linij, ki jih opravi posamezna poslovalnica oz. njeni avtobusi na zunajih avtobusnih postajališčih, se seštejejo in predstavljajo osnovo za izračun KDSS po enačbi (22):

$$KDSS = \frac{\text{posredni stroški AP}}{\text{št. vseh linij na zunanjih postajah}} \quad (22)$$

$$\text{Strošek za posamezno AP} = KDSS * \text{št. zunanjih linij za posamezno AP}$$

Na ta način razdelijo vse posredne stroške na AP, ki so vezani na poslovalnico, in tako postanejo ti stroški direktni stroški na AP. Kot ključ uporabijo število linij, ki jih opravijo posamezne AP oz. avtobusi, ki so vezani na posamezno poslovalnico na zunanjih AP.

Tabela 16: Direktni in posredni stroški AP

AP	Vključujejo
Direktni stroški 11999, 12999, 13999 ...	plače zaposlenih na AP, povračila stroškov, prispevki na plače, regres za letni dopust, amortizacija opreme na AP, materialni stroški (voda, elektrika, smeti ...)
Posredni stroški	Stroški vseh zunanjih AP
Ključ število linij	Stroški vseh zunanjih AP

Vir: Avrigo, Interni računovodski akti, 2010, str. 19.

V podjetju razporejajo direktne stroške na stroškovno mesto režijo in turizem, kot je opredeljeno v Tabeli 17. Na posrednih stroških režije in turizma pa se zberejo stroški, ki jih razdelimo po ključu površine prostorov v turizmu in režiji. Ključ izračunamo tako, da se površine prostorov režije in turizma sešteje in skupna površina predstavlja osnovo za izračun KDSS po enačbi:

$$KDSS = \frac{\text{posredni stroški režija in turizem}}{\text{skupna površina prostorov}} \quad (23)$$

$$\text{Strošek za režijo} = KDSS * \text{površina prostorov v režiji}$$

$$\text{Strošek za turizem} = KDSS * \text{površina prostorov v turizmu}$$

Na ta način razdelimo vse posredne stroške v turizmu in režiji, ki tako postanejo pribitek k direktnim stroškom v turizmu oz. režiji.

Tabela 17: Direktni in posredni stroški za režijo in turizem

Režija	Vključujejo
Direktni stroški	pošte, telefonov, vzdrževanje stavbe, amortizacija stavbe, amortizacija opreme po lokaciji, reprezentanca, reklame, donacije, stroški financiranja – obresti (razen lizingov), stroški zavarovanj (razen vozil in potnikov) – vkalkulirani str. zavarovanj v celoti, podprevozniki – občasni, odvetniške in svetovalne storitve, vse članarine, vzdrževanje programske opreme, plače, povračila stroškov, regres za letni dopust, prispevki na plače zaposlenih
Turizem	Vključujejo
Direktni stroški	pisarniški material, bančni stroški, poštna storitve, telefoni, reklame, plače, povračila stroškov, regres za letni dopust, prispevki na plače zaposlenih v turistični agenciji, stroški izletov
Režija in turizem	Vključujejo
Posredni stroški	voda, elektrika, ogrevanje, komunalne storitve
Ključ delitev površina	

Vir: Avrigo, Interni računovodski akti, 2010, str. 20.

Zadnje stroškovno mesto so še delavnice, ki imajo samo direktne stroške, opredeljene v tabeli 18. S tem smo v podjetju Avrigo opredelili stroškovna mesta in ključne, ki jih uporabljajo.

Tabela 18: Direktni stroški delavnice

Delavnice	Vključujejo
Direktni stroški	plače, povračila stroškov, regres za letni dopust, prispevki na plače zaposlenih v delavnicah, amortizacija zgradbe, voda, ogrevanje, smeti, elektrika, telefoni,

se nadaljuje

Tabela 18: Direktni stroški delavnice (nadaljevanje)

Direktni stroški	licence, stroški materiala za zunanje naročnike, plače, povračila stroškov, regres za letni dopust, prispevki na plače zaposlenih vratarjev
-------------------------	---

Vir: Avrigo, Interni računovodski akti, 2010, str. 20.

3.3.2 Primer razporeditve stroška v podjetju Avrigo

Sedež podjetja Avrigo je v Novi Gorici, kamor prihajajo vse prejete fakture in se v izkazu poslovnega izida prikažejo med stroški. V finančno-računovodski službi se prejete fakture razporedijo na ustrezen konto iz Enotnega kontnega okvirja za gospodarske družbe (Uradni list RS, št. 78/2012, 2012, str. 7788). Poleg tega se vsak račun razdeli še na stroškovna mesta, opredeli pa se tudi stroškovnega nosilca, če je znan.

Primer strošek zavarovanja. Strošek zavarovanja je za podjetje obsežen pojem, saj ima podjetje sklenjeno več zavarovalnih polic za zavarovanje premoženja in zavarovanje odgovornosti. Iz premijskega obračuna je razviden strošek avtomobilskega zavarovanja posameznega vozila, zato lahko v podjetju opredelijo stroškovno mesto in stroškovnega nosilca. Nezgodno zavarovanje potnikov v JPP je z Zakonom o obveznih zavarovanjih v prometu (Uradni list RS, št. 93/2007, str. 12488) predpisano zavarovanje, za katerega se višina premije v podjetju določi glede na opravljeni promet. Zato je ta strošek zavarovanja opredeljen kot strošek zavarovanja vseh vozil. Prav tako je med neopredeljenimi stroški vseh vozil strošek zavarovanja računalnikov, tj. IT-terminalov, ki se med avtobusi izmenjujejo. Takšna delitev razporeditev stroškov omogoča podjetju izdelavo izkaza poslovnega izida po navedenih stroškovnih mestih (Avtobusi, AP, delavnice, režija, turizem in mestni promet), kot so prikazana na Sliki 19. V podjetju Avrigo so takšen način delitve stroškov vpeljali zaradi zahteve poročanja o posrednih in neposrednih stroških pri izvajanju GJS. Podjetje tako opredeli direktne stroške avtomobilskega zavarovanja avtobusov in stroške zavarovanja, ki bremenijo vse avtobuse avtobusov. Za potrebe poročanja GJS jih združuje kot direktne stroške zavarovanja avtobusov. Med indirektno stroške pa uvršča zavarovanje premoženja, z izključitvijo zavarovanja vezanega na turistično dejavnost.

3.3.3 Potek izračuna stroškovne cene koncesionarja Avrigo za leto 2015

Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem evidentiranju različnih dejavnosti (Uradni list RS št. 53/2007, 2007, str. 7245, v nadaljevanju ZPFOLERD) zahteva, da podjetja, ki se ukvarjajo z GJS, ločeno vodijo računovodstvo za tržno dejavnost (posebne linijske, občasne in mestne prevoze ter turizem) in netržno dejavnost (GJS JPP), kar pa je v praksi zaradi prepletene narave dejavnosti neizvedljivo. Podjetja, ki opravljajo koncesijo za izvajanje GJS, morajo po 12. členu Koncesijske pogodbe za opravljanje GJS JLPP v notranjem cestnem prometu (Pogodba št. 2430-14-310011, 2013a, str. 5) koncedentu

poročati o letnih stroških, ki so jih ta imela z opravljanjem GJS JLPP. Prav zaradi nerazdružljivosti računovodskih izkazov na tržno in netržno dejavnost se poročanje izvaja po obrazcih, ki jih pripravi koncendent. Koncesionarji po navodilih koncidenta izpolnijo obrazce o fizičnih podatkih podjetja (zaposleni, km ipd.), stroških izvajanja GJS in voznem parku. Podatke o stroških morajo koncesionarji deliti na posredne in neposredne stroške. Koncesionarji lahko izbirajo med tremi metodami pri delitvi neposrednih stroškov skladno z navodili in obrazci koncesijske pogodbe:

- Metoda čiste GJS je tista, pri kateri podjetje na ločenem stroškovnem mestu vodi avtobuse za uporabo v GJS in z njimi prevozi do največ 5 % kilometrov, ki jih lahko opraviči kot t.i. prazne kilometre, potrebne za izvajanje GJS. V praksi so to kilometri, ko se vozilo dostavlja na linijo JLP, ker so potrebni servis, dolitje goriva, okvara ipd. V tem primeru so celotni stroški na tem stroškovnem mestu stroški GJS za JLP.
- Metoda hibridne GJS je tista, pri kateri podjetje na ločenem stroškovnem mestu sicer vodi avtobuse za uporabo v GJS, vendar z njimi prevozi več kot 5 % kilometrov, ki ji ne more upravičiti na način metode čiste GJS, saj po vsej verjetnosti opravlja še občasne prevoze in posebne linijske prevoze. V tem primeru predstavljajo neposredni stroški stroškovno osnovo, ki jo je treba razdeliti na GJS in preostale dejavnosti z uporabo ključa prevoženih kilometrov, kot prikazuje enačba (24):

$$\text{Neposredni stroški GJS} = \frac{\text{km GJS} - \text{prazni km}}{\text{celotni km} - \text{prazni km}} * \text{stroškovna osnova} \quad (24)$$

- Metoda kombinirana GJS je tista, s katero podjetje vodi vse stroške za vozila skupaj in pomenijo vsi neposredni stroški stroškovno osnovo, ki se razdeli po enakem ključu prevoženih kilometrov (9), le da so stroškovna osnova vsi neposredni stroški avtobusov. Posredne stroške koncesionar deli, če izvaja tudi druge dejavnosti poleg GJS izvajanja JLP. V tem primeru se delitev opravi na podlagi ključa prihodkov. Pri tem lahko stroškovno osnovo predstavljajo le:
 - stroški materiala,
 - stroški amortizacije drugih osnovnih sredstev,
 - stroški spremljajočih služb,
 - stroški financiranja in primerne dobička,

ki so povezani z opravljanjem GJS za izvajanje JLP. Kadar pa koncesionar opravlja tudi druge dejavnosti, ki niso povezane z dejavnostjo prevoza potnikov, kot so turistične agencije, taksi službe, prodaja avtomobilov ipd., mora koncesionar najprej po ključu prihodkov dejavnosti razdeliti stroške na posamezne dejavnosti, pri čemer mora prihodke GJS upoštevati brez nadomestila. Šele nato se znotraj prihodkov dejavnosti prevoza potnikov uporabi ključ delitev stroškovne osnove po enačbi (9). V podjetju Avrigo se stroški razvrščajo po 3. metodi. Med neposredne stroške podjetje ne vključuje neposrednih stroškov mestnega prometa.

3.3.3.1 Neposredni stroški

Strošek goriva. Strošek goriva je direkten strošek, ki mu lahko poleg stroškovnega mesta določimo tudi stroškovni nosilec. V podjetju Avrigo pri knjiženju stroška goriva upoštevajo vračilo DDV, trošarino in količinske popuste.

Stroški amortizacije avtobusov in opreme v avtobusih. Stroškovna osnova so dejanski stroški ob nabavi vozil za prevoz potnikov, za izračun stroškov amortizacije pa se uporabi amortizacijska doba 12 let. Skladno s sklepom o določitvah računovodskih usmeritev in načel oz. internimi akti podjetja (Avrigo, d. o. o., 2010, str. 2) je opredeljena amortizacijska stopnja za manjša vozila (do 35 sedežev) 16,66 %, za velika (nad 35 sedežev) pa 11,11 %. Zato je za potrebe poročanja koncendentu treba izdelati zunajbilančni obračun amortizacije vozil po zahtevani stopnji 8,33 %. Med stroške amortizacije podjetje Avrigo vključuje tudi amortizacijo naprav v avtobusih ter stroške najemov in dolgoročnih zakupov avtobusov. Amortizacija naprav (IT BUS-terminali) v avtobusih je primer stroška, ki se deli na stroškovna mesta, zaradi pogostih menjav med stroškovnimi nosilci pa jih v podjetju ne razporejajo na stroškovne nosilce.

Stroški vzdrževanja avtobusov. Podjetje Avrigo med stroške vzdrževanja avtobusov uvršča zunanje stroške storitev vzdrževanja, stroške materiala, pomožnega materiala, rezervnih delov, stroške drobnega inventarja in avtogum, stroške registracije vozil, stroške tehničnih pregledov, stroške cestne takse in stroške lastnih delavnic.

Stroški dela voznikov. Stroški dela voznikov zajemajo strošek dela, rezervacije za pokojnine, jubilejne nagrade in odpravnine, povračila stroškov zaposlenim v zvezi z delom, benificirano delovno dobo, stroške izobraževanja in zdravstvenih storitev za voznike, uniforme in vsi preostali stroški, povezani z delom voznikov. Podjetje med stroške dela uvršča tudi stroške dela pogodbenih delavcev (večinoma so to upokojeni vozniki podjetja). Stroške podprevoznikov, povezane z javnimi in posebnimi linijskimi prevozi, podjetje pri izračunu stroškovne cene za poročanje koncendentu v celoti izloči.

Stroški zavarovanja vozil in potnikov. Med stroške zavarovanja avtobusov podjetje vključuje stroške avtomobilskega zavarovanja in stroške obveznega zavarovanja potnikov v javnem prometu. Pri knjiženju se stroški avtomobilskega zavarovanja razdelijo na stroškovna mesta in stroškovne nosilce, stroški obveznega zavarovanja potnikov v javnem prometu pa so razporejeni med posredne stroške vseh vozil.

Stroški AP in parkirišč. Stroški AP podjetja Avrigo vključujejo peronizacijo na tujih AP, plačane provizije od prodanih voznih kart na tujih postajah, amortizacijo AP, stroške materiala AP, stroške vzdrževanja AP, stroške dela prometnega osebja na AP, plačane parkirnine in cestnine ter nadomestilo za uporabo stavbnega zemljišča, ki se uporablja za parkiranje.

3.3.3.2 Posredni stroški

Stroški dela in materiala spremljajočih služb in stroški storitev. Pri stroških dela in materiala spremljajočih služb in stroških storitev podjetje Avrigo izloči dejavnosti turistične agencije in vse, kar je že upoštevano v neposrednih stroških (npr.: stroške lastne delavnice). Stroški spremljajočih služb so tako stroški, ki jih podjetje opredeljuje na stroškovnem mestu Režija. Pri tem podjetje izloči stroške podprevoznikov občasnih prevozov. Upoštevajoč navodila jih najprej porazdeli po ključu prihodkov.

Stroški amortizacije drugih osnovnih sredstev. Pri stroških amortizacije drugih osnovnih sredstev podjetje vključuje samo amortizacijo, na stroškovnem mestu Režija. Upoštevajoč navodila jih najprej porazdeli po ključu prihodkov.

Stroški financiranja in primeren dobiček. Podjetje stroške financiranja porazdeli na stroškovna mesta in stroškovne nosilce. Tako so stroški financiranja avtobusov določeni po stroškovnih nosilcih in jih za potrebe GJS podjetje zunajbilančno iz stroškovnega mesta avtobusi odbije in prišteje k posrednim stroškom financiranja. Stroške financiranja prav tako razdelijo najprej po ključu prihodkov. Med stroške financiranja podjetje ne uvršča izplačanih dividend. Pri določanju dobička se upošteva ZPFOLERD (*Uradni list RS* št. 53/2007, 2007, str. 9837), ki predpisuje primeren dobiček kot višino obrestne mere za državne vrednostne papirje primerljive ročnosti povečano za največ 2 odstotni točki. Neposredne in posredne stroške podjetje nato razdeli še po ključu kilometrov skladno z navodili.

3.3.4 Končna lastna stroškovna cena GJS

Pretvorba iz kontnega okvira podjetja Avrigo v stroškovno ceno GJS za JLP skladno z navodili je prikazana v Tabeli 19. Prikazana sta bistvo izločanja stroškov, ki ne spadajo v dejavnost GJS JLP, in tudi pretvorba stroškov glede na zahteve upravljavca (amortizacija in stroški financiranja).

Tabela 19: Navodila pretvorbe Avrigovega kontnega okvira v stroškovno ceno GJS

Kontni načrt Avrigo	Navodila GJS za izpolnjevanje obrazcev		Stroškovna cena GJS
STROŠKI (po stroškovnih mestih)	IZLOČITVE	POSEBNOSTI	KLJUČI
AVTOBUSI	stroški podprevoznikov JL PL	amortizacija 12 LET	KM
AP			KM
DELAVNICE			KM
REŽIJA	stroški podprevoznikov občasni	stroški financiranja	PRIHODKI KM
TURIZEM	stroški turizem		
MESTNI PROMET	stroški mestni promet		

Neposredne in posredne stroške, ki jih dobimo na tak način, pa razdelimo po ključih kilometrov in prihodkov. Rezultat postopka oz. izračuna je kalkulacija stroškovne cene koncesionarja Avrigo za leto 2015, ki jo prikazuje Tabela 20. Parametri izračuna lastne stroškovne cene GJS podjetja Avrigo so:

- Število dejansko prevoženih km za GJS JLP v letu 2015 je 4.276.059 km.
- Strošek amortizacije 12 let.

Tabela 20: Kalkulacija stroškovne cene koncesionarja Avrigo za leto 2015

Vrsta stroška za km	Vrednost v EUR
Stroški goriva	0,256
Stroški amortizacije avtobusov	0,208
Stroški vzdrževanje avtobusov	0,224
Stroški dela voznikov	0,582
Stroški zavarovanja vozil in potnikov	0,031
Stroški AP in parkirišč	0,128
Skupaj neposredni stroški	1,430
Stroški dela in materiala spremljajočih služb in stroški storitev	0,300
Stroški amortizacije osnovnih sredstev (brez avtobusov)	0,034
Stroški financiranja in primeren dobiček	0,146
Skupaj posredni stroški	0,481
Stroškovna cena	1,910

Vir: Avrigo, Poročilo GJS, Obrazec 2B, 2016.

3.4 Stroškovna cena podjetja Avrigo v primeru izvajanja samo GJS

3.4.1 Izhodišča

Glede na postavljeno hipotezo magistrskega dela, da je stroškovna cena GJS višja v podjetju, ki opravlja samo GJS brez drugih dejavnosti, sem na primeru podjetja Avrigo postavil model, na podlagi katerega je trditev dokazana. Postavil sem t.i. čiste delovne naloge za GJS, ki jih lahko definiram kot delovne naloge, po katerih se izvede GJS JLP v podjetju Avrigo. Delovne naloge morajo zadoščati pogoju, da vključujejo vse linije GJS JLP, ki jih Avrigo kot koncesionar izvaja, in optimalno število vozil in voznikov, ki so potrebni za nemoteno izvedbo avtobusnih prevozov. Za določitev neporednih stroškov sem tako uporabil čiste delovne naloge GJS, iz katerih sem določil potrebno število avtobusov in voznikov, ki so mi omogočili izračun neposrednih stroškov po modelu stroškovne cene. Za določitev posrednih stroškov stroškovne cene GJS sem uporabil dva modela, in sicer:

- model A, pri katerem sem za izračun posrednih stroškov GJS uporabil metodo ABC kalkuliranja po sestavinah dejavnosti,

- model B, pri katerem sem za določitev posrednih stroškov uporabil normative, ki jih je določil upravljavec v normirani stroškovni ceni GJS.

Na ta način sem empirično dobil dve modelirani stroškovni ceni GJS JLP v podjetju Avrigo in ju v nadaljevanju dela primerjal z normirano stroškovno ceno upravljavca, dejansko stroškovno GJS v podjetju Avrigo ter povprečno normirano stroškovno ceno upravljavca regije FGV v Italiji za medkrajevne linije.

3.4.2 Primeri spreminjanja delovnih nalog

V podjetju Avrigo se za izvajanje GJS JLP naredijo delovni nalogi (v nadaljevanju DN) z registriranimi linijami, ki imajo vozne rede in režime kot npr. DN-številka 14004 v Prilogi 8. Glede na to, da podjetje izvaja tudi posebne linijske (v nadaljevanju PL) avtobusne prevoze oz. pogodbene za prevoz šolarjev in delavcev, so naloge kombinirane. Primer delovne naloge je bil DN št. 14004, v podjetju Avrigo pa jo opravljajo v poslovalnici Sežana. Poteka namreč na liniji Vatovlje–Misliče–Divača Š–Lokev–Divača–Vatovlje. Iz DN-številka 14004 v Prilogi 8 je razvidno, da avtobus opravi 34 PL km, 19 praznih km in 61 registriranih javnih linijskih kilometrov GJS oz. tudi primestnih km (v nadaljevanju JL). Voznik tako naredi vsega skupaj 114 km, in sicer kombinacijo PL, JL in praznih kilometrov. Iz delovne naloge sta določena tudi efektivna in odsotnost voznika, ki v danem primeru DN št. 14004 znaša 9 ur in 52 minut odsotnosti (vključena tudi priprava in posprava vozila 2 x 15 minut) in od tega 3 ure in 43 minut efektivne ure. Podatki o efektivni vožnji in odsotnosti voznika ter režim vožnje določi potrebno število voznikov za izvedbo DN, z upoštevanjem Zakona o delovnem času in obveznih počitkih mobilnih delavcev ter o zapisovalni opremi v cestnih prevozih (*Uradni list RS*, št. 32/2016). DN se naredijo s posebnim računalniškim programom R341. Predhodno je treba v programu R340 – Vozni redi izdelati vozne rede GJS JLP in tudi vozne rede PL. Vozni redi GJS JLP se avtomatsko prepišejo iz baze Avtobusni voznoredni informacijski sistem – AVRIS (Poslovna aplikacija AVRIS, 2003, v nadaljevanju AVRIS), ki je osnova za izdelavo voznih redov GJS JLP. Vozni redi se izdelujejo na podlagi Daljinarja, ki je v bazi AVRISA in ga potrjuje Ministrstvo za infrastrukturo.

Z namenom postavitve čistih DN GJS je treba vse DN tako preoblikovati, da se z njimi izvaja le JL GJS. Primer preoblikovanja DN št. 14004 predstavlja preoblikovana t.i. čista DN št. 14004 v pripravi, in sicer v Prilogi 9. Iz nje je razvidno, da bo voznik opravljal samo 61 JL km in bo pri tem imel 2 uri in 25 minut efektivne ter 9 ur in 22 minut odsotnosti. Skupno število vseh opravljenih kilometrov po tej nalogi je 61 km, torej je enako številu JL kilometrov, kar pomeni, da ni praznih kilometrov skladno s koncesijsko pogodbo, ki upošteva samo polne kilometre GJS JLP. Glede na opisani primer spremembe DN št. 14004 sem enako spremenil tudi preostalih 14 delovnih nalog v poslovalnici AP Sežana. Na ta način sem dobil 15 spremenjenih DN, prikazanih v Tabeli 21.

Tabela 21: Število in vrsta kilometrov po DN ter ure odsotnosti in efektivne na AP Sežana

Poslovalnica Sežana							
Delovna naloga	Vsi kilometri (kombinirano JL in PL)			Prazni	GJS		
števila	km	Efektivne ure	Ure odsotnosti	km	km	Efektivne ure	Ure odsotnosti
14001	125	4:29:00	11:15:00	23	112	3:48:00	11:15:00
14002	110	4:45:00	10:43:00	24	57	3:35:00	9:59:00
14003	168	5:38:00	11:24:00	4	150	5:42:00	11:24:00
14004	95	3:43:00	9:52:00	19	61	2:25:00	9:22:00
14005	104	3:30:00	10:45:00	6	104	3:30:00	10:45:00
14006	214	5:46:00	11:15:00	4	210	5:34:00	11:10:00
14008	238	7:36:00	11:19:00	6	156	6:18:00	10:05:00
14009	147	4:57:00	10:31:00	4	147	5:11:00	10:48:00
14010	121	4:57:00	11:19:00	27	52	2:24:00	10:52:00
14011	231	6:38:00	11:09:00	16	182	5:23:00	6:45:00
14012	143	4:59:00	10:27:00	41	82	2:59:00	10:41:00
14014	170	5:59:00	10:44:00	46	116	3:49:00	10:14:00
14017	241	6:35:00	12:50:00	4	241	6:35:00	12:50:00
14019	237	6:23:00	11:21:00	8	237	6:30:00	11:23:00
14020	144	6:10:00	11:16:00	53	88	4:01:00	11:19:00
15	2488	82:05:00	166:10:00	285	1995	67:44:00	158:52:00

Iz Tabele 21 je razvidno, da v primeru kombiniranih DN na AP Sežana dnevno prevozijo 2.488 kombiniranih PL + JL in praznih km in zato dnevno potrebujejo 15 voznikov z 82:05 ure efektivne ter 166:10 ure odsotnosti, po spremembi DN v čiste DN GJS pa prevozijo 1.995 PR km in zato dnevno potrebujejo 15 voznikov z 67:44 ure efektivne ter 158:52 ure odsotnosti. Postopek spremembe vseh DN v poslovalnici AP Sežana sem ponovil še za vse preostale poslovalnice podjetja Avrigo in dobil ter vnesel še režim za celotno leto 2015. Nastala je Tabela 22, ki ponazarja stanje prevoženih JL km koncesionarja Avrigo po poslovalnicah in ločeno praznih km, ki jih koncesionar ne more vključiti v GJS. Z namenom postavitve čiste GJS v podjetju Avrigo sem za vse registrirane linije, ki jih mora podjetje kot koncesionar izvajati, na novo naredil DN, iz katerih sem po spodnji tabeli, razdeljeni po poslovalnicah, dobil potrebno število avtobusov in voznikov glede na efektivne ure in ure odsotnosti, da se na letni ravni izvede vseh 4.276.059 km skladno z voznimi redi in režimi, ki jih je podal koncedent kot sestavni del koncesijske pogodbe (brez podizvajalcev).

Tabela 22: Stanje JL km za GJS po poslovalnicah in prazni km za leto 2015

Vse poslovalnice AVRIGO		
Poslovalnica	GJS JL km za LETO 2015	Prazni km
11 Nova Gorica	1.107.499	71.479
12 Ajdovščina	282.220	18.215
13 Postojna	543.059	35.050
14 Sežana	491.747	31.738
15 Tolmin	761.139	49.125
16 Idrija	868.040	56.024
20 Koper	222.355	14.351
Skupaj	4.276.059	275.981

Na ta način sem dobil izhodiščne parametre modela za izračun neposrednih stroškov, stroškovne cene čiste GJS v podjetju Avrigo:

- Izhodišča GJS JLP, ki jih je postavil koncedent in jih mora podjetje Avrigo kot koncesionar izvajati, so:
 - Število km JLP za GJS v letu 2015 je 4.276.059 km.
 - Število registriranih 256 linij s približno 800 odhodi.
 - Število let amortizacije avtobusov je 12 let.
- Parametri modela GJS JLP, ki so empirično pridobljeni, da lahko izračunamo direktne stroške modela:
 - Število potrebnih delovnih nalog 114.
 - Število potrebnih avtobusov z vključeno rezervo 100.
 - Število potrebnih voznikov 114.

Pri tem je treba poudariti, da v modelu ni upoštevanih t.i. bis voženj, ki jih koncedent zahteva od koncesionarja v primeru potrebe, kar bi strošek GJS povečalo, vendar bi izračun postal nepregleden in zelo specifičen za posameznega koncesionarja, zato predlagam, da bi koncedent to upošteval pri rezervnih vozilih. Prav tako je rezerva minimalna oz. jo na dan petek, ko je obremenitev maksimalna, ni, kar pomeni, da bi morali vozilo najeti. Enako stališče sem uporabil tudi za primer rezerve voznikov. Število voznikov je enako maksimalnemu številu voznikov, ki so potrebni v petek, ko je obremenitev največja. V delu sem hotel izločiti vse dejavnike, ki bi lahko povečevali stroškovno ceno čiste GJS v podjetju Avrigo, vendar je za to majhna možnost, saj sem s tem še bolj potrdil pravilnost svoje hipoteze, če bo cena po modelu čiste GJS višja od dejanske GJS v podjetju Avrigo.

Stroški goriva na km. Podjetje Avrigo razpolaga z obsežnejšim voznim parkom, ker opravlja tudi prevoze zunaj GJS, kar je razvidno iz DN-številke 14004 v Prilogi 8. Strošek goriva na kilometer je izračunan iz dejanskih stroškov goriva podjetja Avrigo, vendar upošteva predpostavljene parametre, tj. 100 avtobusov, ki so v letu 2015 opravili največ GJS

km. Izbranih 100 avtobusov pa ne opravi vseh pogodbenih km GJS, obenem pa opravlja tudi druge kilometre, tako da strošek goriva dobimo po enačbi (25):

$$\begin{aligned} \text{Strošek goriva za km} &= \frac{\text{neposreden str. goriva 100 avtobusov} * \text{km za GJS 100 avtobusov}}{\text{vsi km 100 avtobusov} * \text{celotni pogodbeni km GJS}} + \\ &\quad \frac{\text{neposreden str. goriva preostalih 44 avtobusov} * \text{km za GJS 44 avtobusov}}{\text{vsi km 44 avtobusov} * \text{celotni pogodbeni km GJS}} \quad (25) \\ \text{Strošek goriva za km} &= \frac{1.384.199 \text{ EUR} * 3.715.882 \text{ km}}{5.683.532 \text{ km} * 4.276.059 \text{ km}} + \frac{414.210 \text{ EUR} * 523.015 \text{ km}}{1.591.447 \text{ km} * 4.276.059 \text{ km}} = 0,243 \text{ EUR/km} \end{aligned}$$

Menim, da je ocenjeni strošek goriva primeren, če ne prenizek zaradi voznega parka podjetja Avrigo. Podjetje namreč iz izkušenj razporeja mala in velika vozila glede na pričakovani obseg potnikov. V primeru izvajanja samo GJS bi razpolagali le z velikimi avtobusi, kar posledično poveča porabo goriva in povzroča višje stroške.

Stroški amortizacije avtobusov na km. Strošek amortizacije zajema dejanski strošek amortizacije 100 avtobusov, ki so v letu 2015 opravili največ km GJS. Upoštevali smo trenutne vrednosti avtobusov in spremenili amortizacijo iz stopenj, ki jih uporablja Avrigo, na 12 let, kot je v normativih opredelil upravljavec, in dobili po enačbi (26) vrednost stroška amortizacije 0,320 EUR/km.

$$\text{Strošek amortizacije za km} = \frac{1.368.233 \text{ EUR}}{4.276.059 \text{ km}} = 0,320 \text{ EUR/km} \quad (26)$$

Menim, da je ocenjeni strošek amortizacije prenizek, saj bi v primeru izvajanja GJS razpolagali le z velikimi avtobusi, kar posledično poveča strošek amortizacije zaradi višje cene osnovnega sredstva. Hkrati pa nikakor ne moremo mimo zakonskih okvirov, ki jih določa Uredba ES GJS. Ta opredeljuje najdaljše trajanje pogodb za GJS v primeru javnega potniškega prometa, ki je 10 let. Če bi upravljavec upošteval zakonski okvir, bi bil strošek amortizacije po enačbi (26) enak 0,384 EUR/km.

$$\text{Strošek amortizacije za km} = \frac{\text{neposreden strošek amortizacije 100 bus}}{4.276.059 \text{ km}} \quad (27)$$

$$\text{Strošek amortizacije za km} = \frac{1.641.879 \text{ EUR}}{4.276.059 \text{ km}} = 0,384 \text{ EUR/km}$$

V Tabeli 23 oz. nadaljnjih izračunih sem upošteval nižji strošek amortizacije, tj. 0,320 EUR/km oz. 12-letno amortizacijo, saj sem v celotnem delu v odločitvah zasledoval najnižjo vrednost, da bi z večjo zanesljivostjo dokazal pravilnost svoje teze.

Stroški vzdrževanja avtobusov za km. Strošek vzdrževanja zajema dejanski strošek vzdrževanja 100 avtobusov, ki so v letu 2015 opravili največ km GJS. Glede na to, da je preostalih 44 avtobusov opravilo še 523.015 km, vzamemo dejanske stroške vzdrževanja po ključu. Dejanskim stroškom vzdrževanja sem dodal še strošek vzdrževanja (internih

delavnic), ki sem ga razdelil po metodi ABC, kar je razvidno iz Tabel 25 in 26. Končni strošek vzdrževanja sem dobil po enačbi (28) in znaša 0,297 EUR za kilometer.

Strošek vzdrževanja za km = dejanski strošek vzd. 100 avtobusov + ABC delavnice (28)

$$\text{Strošek vzdrževanja za km} = \left(\frac{730.914 \text{ EUR}}{4.276.059 \text{ km}} + \frac{523.015 \text{ km}}{1.591.447 \text{ km}} * \frac{185.659 \text{ EUR}}{4.276.059 \text{ km}} \right) + 0,112 \text{ EUR/km}$$

$$\text{Strošek vzdrževanja za km} = 0,297 \text{ EUR/km}$$

Stroški dela voznikov za km. Strošek dela voznikov izračunamo na način, da vzamemo 114 voznikov, ki so potrebni za izvedbo čiste GJS, in po enačbi (29) dobimo strošek dela:

$$\text{Stroški dela voznikov za km} = \frac{\text{vsi stroški, povezani z delom voznikov}}{\text{vsi vozniki podjetja} * \text{GJS km}} * \text{št. vozniki GJS} \quad (29)$$

$$\text{Stroški dela voznikov za km} = \frac{3.647.643 \text{ EUR} * 114 \text{ voznikov za GJS}}{149 \text{ vseh voznikov v podjetju} * 4.276.059 \text{ km}}$$

$$\text{Stroški dela voznikov za km} = 0,653 \text{ EUR/km}$$

Stroški zavarovanja vozil in potnikov za km. Vzamemo dejanske stroške zavarovanja 100 vozil in celotne stroške zavarovanja potnikov v JPP in po enačbi (30) preračunamo strošek zavarovanja vozil in potnikov v podjetju Avrigo za izvedbo GJS.

$$\text{Stroški zav. vozil in potnikov za km} = \frac{\text{dejanski stroški zavarovanja 100 vozil}}{\text{vsi pogodbeni km za GJS}} +$$

$$\frac{\text{celotni stroški zavarovanja potnikov v JPP}}{\text{vsi pogodbeni km za GJS}} = \frac{156.527 \text{ EUR}}{4.276.059 \text{ km}} = 0,037 \text{ EUR/km} \quad (30)$$

Stroški AP in parkirišč za km. Stroški AP in parkirišč ni treba deliti po ključu, saj so stroški AP in parkirišč povezani izključno z opravljanjem GJS JLP. Pri opravljanju PL prevozov stroškov te narave sploh ni, pri opravljanju občasnih prevozov pa v minimalnem obsegu, zato vzamemo kar celotne stroške za vseh 144 vozil po enačbi (31):

$$\text{Stroški AP in park. za km} = \frac{\text{dejanski stroški 144 vozil, parkiranje}}{\text{vsi pogodbeni km za GJS}} + \frac{\text{stroški AP}}{\text{vsi pogodbeni km za GJS}} \quad (31)$$

$$\text{Stroški AP in parkirišč za km} = \frac{(188.573 + 378.087) \text{ EUR}}{4.276.059 \text{ km}} = 0,133 \text{ EUR/km}$$

Na ta način dobimo celotne neposredni stroške v podjetju Avrigo po modelu GJS, ki so prikazani v Tabeli 23.

Tabela 23: Neposredni stroški v podjetju Avrigo za GJS po modelu

Vrsta stroška za km	Vrednost v EUR
Stroški goriva za km	0,243
Stroški amortizacije avtobusov za km	0,320
Stroški vzdrževanje avtobusov za km + strošek aktivnosti prometno vzdrževanje za km	0,297
Stroški dela voznikov za km	0,653
Stroški zavarovanja vozil in potnikov za km	0,037
Stroški AP in parkirišč za km	0,133
Skupaj neposredni stroški za km	1,683

Pri izračunu direktnih stroškov za čisto GJS v podjetju Avrigo sem na podlagi potrebnega števila avtobusov in števila voznikov ter izvedenih km za GJS v letu 2015 dobil dejanske normative, ki jih dosega podjetje Avrigo, in sicer:

- Število km JLP za GJS v letu 2015 je 4.276.059 km.
- Število registriranih 256 linij s približno 800 odhodi.
- Število potrebnih delovnih nalog 114.
- Število potrebnih avtobusov 100.
- Število potrebnih voznikov 114.

Dejanske normative v podjetju Avrigo pri izvajanju čiste GJS izračunamo po enačbi (32), po kateri dobimo povprečno število km na avtobus,

$$\text{Število km na avtobus} = \frac{\text{število km JLP za GJS v letu 2015}}{\text{število potrebnih avtobusov} \cdot 100} \quad (32)$$

$$\text{Število km na avtobus} = \frac{4.276.059 \text{ km}}{100 \text{ avtobusov}} = 42.761 \text{ km/avtobus}$$

ter po enačbi (33), po kateri dobimo povprečno število km na voznika:

$$\text{Število km na voznika} = \frac{\text{število km JLP za GJS v letu 2015}}{\text{število potrebnih voznikov}} \quad (33)$$

$$\text{Število km na voznika} = \frac{4.276.059 \text{ km}}{114 \text{ voznikov}} = 37.509 \text{ km/voznika}$$

Vidimo, da povprečne vrednosti oz. normativi modela neposrednih stroškov v podjetju Avrigo pri čisti GJS precej odstopajo od normativov direkcije, ki veljajo za normirano stroškovno ceno.

3.4.3 Model A, pri katerem je uporabljena metoda ABC za posredne stroške

Uporabil sem metodo ABC za delitev stroškov po časovnih aktivnostih na podlagi stroškov v dejanskem podjetju Avrigo in opravil intervjuje z odgovornimi vodji sektorjev in služb, da sem ugotovil aktivnosti, ki jih njihovi sektorji oz. službe izvajajo za GJS, in njihov delež.

Podjetje Avrigo ima stroškovno mesto Režija in Vzdrževanje, katerih posredne stroške sem po metodi ABC razdelil na enoto proizvoda oz. storitve, kar v primeru podjetja Avrigo pomeni strošek za kilometer. Nato sem za vsako aktivnost izračunal ključ aktivnosti splošnih stroškov (v nadaljevanju KASS) oz. še prej določil celotni strošek aktivnosti. V podjetju ne vodijo stroškov režije po sektorjih in oddelkih, zato sem za razdelitev režije po stroških aktivnostih uporabil ključ števila zaposlenih (34) v posamezni aktivnostni stroškovni skupini (v nadaljevanju ACP). V režiji, kjer je 27 zaposlenih, sem razdelil na 7 ACP (angl. *activity cost pools*), vzdrževanje v delavnicah pa sem vzel kot celotno ACP, zato delitev stroškov po zaposlenih ni bila potrebna.

$$\text{Ključ ACP (KASS)} = \frac{\text{strošek režije}}{\text{vsi zaposleni v režiji}} \quad (34)$$

$$KASS = \frac{2.115.594 \text{ EUR}}{27 \text{ zaposlenih}} = 78.355 \text{ EUR/zaposlenega}$$

Kot primer izračuna stroška posamezne ACP podajam sektor komerciala, v katerem je zaposlenih 5 oseb, in sicer po enačbi (35):

$$\text{Strošek ACP} = KASS * \text{zaposleni v aktivnostni stroškovni skupini} \quad (35)$$

$$\text{Strošek ACP komerciala} = KASS * \text{zaposleni v ACP prometna komerciala}$$

$$\text{Strošek ACP komerciala} = \frac{78.355 \text{ EUR}}{\text{zaposlenega}} * 5 \text{ zaposlenih}$$

$$\text{Strošek ACP komerciala} = 391.777 \text{ EUR}$$

Izračun sem opravil za vse ACP in dobil tabelo stroškov po ACP, ki je v Prilogi 13. Na podlagi intervjujev posameznih vodij sektorjev in služb sem ACP razdelil na posamezne aktivnosti, ki jih v posameznih aktivnostnih skupinah opravljajo kot npr. Prometna komerciala, ki ima 5 aktivnosti oz. različnih povzročiteljev stroškov (angl. *cost driver* v nadaljevanju CD). Za vsako aktivnost sem na podlagi intervjuja opredelil število aktivnosti na letni ravni in delež oz. število aktivnosti za GJS. Vsaki aktivnosti ACP pa sem določil ponderje oz. aktivnosti ovrednotil.

V ACP Prometna komerciala je najbolj zahtevno in obsežno delo sprememba registriranih vozniških redov, ki jo opravljajo dvakrat na leto, zato je tu ponder 0,3 oz. je ovrednotena 3-krat več kot celoletna priprava podatkov in cenikov. Intervju z vodjo sektorja v komerciali je omogočil, da sem po enakem postopku dobil ključne, prikazane v Tabeli 24.

Tabela 24: CD v ACP Prometna komerciala in določitev ključev KASS

Povzročitelj stroškov	Ponder	Število aktivnosti	Aktivnost za GJS	Ključ KASS
Izdelava delovnih nalog	0,3	130	114	0,88
Izdelava poročil in ponudb	0,2	40	10	0,25
Spremembe reg. vozniških redov	0,3	2	2	1,00
Priprava podatkov, cenikov	0,1	160	80	0,5
Izdelava vozniških redov po postajališčih	0,1	800	800	1,00

V nadaljevanju je prikazano, kako sem enako opravil intervjuje tudi s preostalimi vodji sektorjev in služb ter poslovodstvom ter preračunal za celotno režijo in vzdrževanje stroške aktivnosti za km, kot jih prikazuje tabela v Prilogi 13. Tako dobimo modelirano stroškovno ceno GJS v podjetju Avrigo, pri čemer smo v modelu A uporabili delitev posrednih stroškov režije in vzdrževanja po metodi ABC.

Modelirana stroškovna cena GJS v podjetju Avrigo po modelu A je predstavljena v Tabeli 25. Vidimo, da znaša 2,151 EUR/km, kar je več kot normirana stroškovna cena upravljavca, ki trenutno znaša 1,73 EUR/km, in več kot stroškovna cena GJS v podjetju Avrigo, ki znaša 1,91 EUR/km. Pri modelu A sem porabil ogromno časa z intervjuji z odgovornimi posamezniki ACP, da bi lahko natančno opredelil CD, ki so povzročitelji stroškov. Izvedel sem 8 intervjujev in opredelil 7 ACP v režiji ter 1 ACP v vzdrževanju. Nato sem, da bi znotraj ACP razdelil posamezne CD po zahtevnosti na podlagi intervjujev z odgovornimi osebami v podjetju, ponderiral posamezne CD v ACP.

Sledilo je zbiranje podatkov, ki jih podjetje do zdaj ni imelo, da bi lahko posamezno aktivnost znotraj ACP razdelil po ključu na delež aktivnosti za GJS. Strošek vseh CD v režiji, ki jih potrebuje podjetje za izvajanje GJS, je po izračunu v tabeli v Prilogi 12 enak 0,328 EUR/km. Uvrstil sem ga med posredne stroške modelirane stroškovne cene GJS po modelu A. Na enak način sem opredelil tudi aktivnosti za GJS v vzdrževanju in, kot je razvidno iz tabele v Prilogi 13, dobil CD v vzdrževanju 0,112 EUR/km. Uvrstil sem ga v neposredne stroške modelirane stroškovne cene GJS po modelu A, in sicer k neposrednim stroškom vzdrževanja avtobusov.

S tem sem sklenil postopek metode ABC – delitev stroškov po časovnih aktivnost, pri čemer je prisotna subjektivnost posameznih odgovornih, vendar je rezultat dokaj sprejemljiv, saj sem vključil večje število CD in s tem povečal natančnost delitve.

Tabela 25: Modelirana stroškovna cena GJS po modelu A

Vrsta stroška za km	Vrednost v EUR
Stroški goriva za km	0,243
Stroški amortizacije avtobusov za km	0,320
Stroški vzdrževanje avtobusov za km + strošek aktivnosti prometno vzdrževanje za km	0,297
Stroški dela voznikov za km	0,653
Stroški zavarovanja vozil in potnikov za km	0,037
Stroški AP in parkirišč za km	0,133
Skupaj neposredni stroški za km	1,683
Strošek vseh aktivnosti režija	0,328
Primeren dobiček 6,25 %	0,140
Skupaj posredni stroški za km	0,468
Stroškovna cena	2,151

3.4.4 Model B, pri katerem so uporabljeni normativi za posredne stroške

Pri izračunu posrednih stroškov po modelu B smo izhajali iz neposrednih stroškov v Tabeli 23 in uporabili normative za posredne stroške koncedenta, predstavljene v poglavju 3.2.3.2.

Posredni stroški dela. Model normirane stroškovne cene upravljavca predpostavlja, da znašajo stroški dela za kilometer skupaj s stroški materiala, storitev in drugih spremljevalnih služb 30 % stroškov dela voznikov za kilometer. Po enačbi (36) znašajo 0,196 EUR za kilometer.

$$\text{Posredni stroški dela za km} = 30 \% * \text{stroški dela voznikov za km} \quad (36)$$

$$\text{Posredni stroški dela za km} = 30 \% * 0,653 \text{ EUR/km} = 0,196 \text{ EUR/km}$$

Strošek amortizacije drugih osnovnih sredstev. Model normirane stroškovne cene trenutno predpostavlja, da je amortizacija drugih osnovnih sredstev za kilometer določena kot 6 % amortizacije avtobusov za kilometer in tako po enačbi (37) znaša 0,017 EUR za kilometer.

$$\text{Strošek amortizacije drugih o. s. za km} = 6 \% * \text{stroškov amortizacije avtobusov} \quad (37)$$

$$\text{Strošek amortizacije drugih o. s. za km} = 6 \% * 0,287 \text{ EUR/km} = 0,017 \text{ EUR/km}$$

Strošek financiranja in dobiček. Model predpostavlja, da je vrednost drugih osnovnih sredstev določena z razmerjem 3 : 7 med drugimi osnovnimi sredstvi in avtobusi, potrebnimi za izvedbo GJS-prevozov, pri čemer se kot ustrezna predpostavlja 6 % obrestna mera. V to stroškovno osnovo se praviloma razporejajo stroški lizinga in likvidnostnih kreditov ter dobička. V letu 2015 so v podjetju Avrigo v GJS JLP prevozili 4.276.059 km, za kar je bilo

potrebnih 72 avtobusov (4.276.059 km/60.000 km/bus). Ob predpostavki, da je neodpisana vrednost avtobusov polovica nabavne vrednosti, bi to pomenilo (72 bus*160.000 EUR/bus) 5.760.000 EUR neodpisane vrednosti. Če upoštevamo zgornje razmerje (5.760.000 EUR *3/7), znaša vrednost drugih osnovnih sredstev 2.468.571 EUR in vrednost celotnih sredstev (5.760.000 EUR *(3/7 + 1) = (5.760.000 EUR*10/7) = 8.228.571 EUR. Glede na celotno vrednost sredstev znašajo 6 % stroški financiranja (6 %*8.228.571 EUR) 493.714 EUR, kar glede na celotne prepeljane kilometre v letu 2015 (493.714EUR/4.276.059 km) pomeni 0,115 EUR za kilometer.

Na podlagi podanih izračunov dobimo model B in strukturo normirane stroškovne cene za kilometer, kar je podano v Tabeli 26. Vendar pa je treba povedati, da navedeni izračun po normativu 60.000 km/avtobus, ki nam da 72 avtobusov, ni realen, saj ni mogoče sestaviti DN, ki bi za dejanske linije GJS z režimi izvedbe, ki jih ima Avrigo kot koncesionar v izvajanju, potrebovali samo tako majhno število avtobusov. Vzrok je pri geografiji terena oz. poteka linij. To sem dokazal tudi pri spreminjanju DN, kjer sem z optimalno varianto brez upoštevanja bis avtobusov in rezerve ob najbolj obremenjenem dnevu petku potreboval za izvedbo 100 avtobusov. Če bi upoštevali samo to dejstvo, se izračun po normativu oz. enačbi (38),

$$\text{Strošek financiranja in dobiček za km} = \frac{100 \text{ bus} * 160.000 \text{ EUR} * \frac{1}{2} * \frac{10}{7} * 0,06}{4.276.059 \text{ km}} \quad (38)$$

spremeni na 0,160 EUR/km in stroškovna cena po modelu B naraste na 2,036 EUR/km. V Tabeli 26 tega nisem upošteval, ampak sem sledil normativom upravljavca.

Tabela 26: Modelirana stroškovna cena GJS po modelu B

Vrsta stroška za km	Vrednost v EUR
Stroški goriva za km	0,243
Stroški amortizacije avtobusov za km	0,320
Stroški vzdrževanje avtobusov za km + strošek aktivnosti prometno vzdrževanje na km	0,297
Stroški dela voznikov za km	0,653
Stroški zavarovanja vozil in potnikov za km	0,037
Stroški AP in parkirišč za km	0,133
Skupaj neposredni stroški za km	1,683
Stroški dela in materiala spremljajočih služb in stroški storitev za km	0,196
Stroški amortizacije osnovnih sredstev (brez avtobusov) za km	0,017
Stroški financiranja in primeren dobiček za km	0,115
Skupaj posredni stroški za km	0,328
Stroškovna cena	2,011

3.5 Primerjave stroškovnih cen JLP in ugotovitve ter priporočila

3.5.1 Primerjava stroškovne cene JLP

V nadaljevanju je v Tabeli 27 prikazana primerjava stroškovne cene za JLP, ki sem jih dobil na podlagi izračunov na primeru podjetja Avrigo;

- stroškovna cena GJS JLP v podjetju Avrigo (v nadaljevanju Avrigo GJS),
- stroškovna cena GJS po modelu A za podjetje Avrigo (v nadaljevanju model A),
- stroškovna cena GJS po modelu B za podjetje Avrigo (v nadaljevanju model B),

in stroškovne cene GJS JLP, ki jih imata upravljavca v Sloveniji in Italiji, pridobljene pa so na podlagi normativov:

- normirana stroškovna cena GJS JLP, ki jo ima upravljavec Direkcija R Slovenije (v nadaljevanju Direkcija GJS),
- normirana stroškovna cena GJS JLP, ki jo ima upravljavec regije FVG v Italiji (v nadaljevanju FVG GJS).

Tabela 27: Stroškovne cene JLP

Strošek (V EUR/km)	Direkcija GJS	Avrigo GJS	Model B	FVG GJS	Strošek (v EUR/km)	Model A
Gorivo	0,26	0,256	0,243	0,394	Gorivo	0,243
Amorti. avtobusov	0,22	0,208	0,32	0,307	Amorti. avtobusov	0,32
Vzdrževanje avtobusov	0,22	0,224	0,297	0,409	Vzdrževanje Bus.+ vdrž. aktivnosti	0,297
Stroški dela voznikov	0,6	0,582	0,653	1.158	Stroški dela voznikov	0,653
Stroški zavarovanja	0,05	0,031	0,037	*0.000	Stroški zavarovanja	0,037
Parkirišča in AP	0,08	0,128	0,133	**0.000	Parkirišča in AP	0,133
Neposredni stroški	1,43	1,43	1,683	2,268	Neposredni stroški	1,683
Posredni stroški dela	0,17	0,3	0,196	0,240	Stroški po aktivnostih	0,328
Amorti. drug. os. sred.	0,02	0,034	0,017	0,018		
Financiranje in dobič.	0,11	0,146	0,115	***0,238	Financiranje in dobiček	0,14
Posredni stroški	0,3	0,481	0,328	0,496	Posredni stroški	0,468
Skupaj	1,73	1,91	2,011	2,764	Skupaj	2,151

Legenda: * Stroški zavarovanja avtobusov so vključeni v splošne stroške.

** Tega stroška ne poznajo v taki obliki in so vključeni v splošne stroške.

*** V primeru GJS FVG so v to ceno vključeni tudi splošni stroški.

Neposredni stroški: Iz Tabele 27 lahko ugotovimo, da so neposredni stroški Direkcije GJS in Avrigo GJS enaki, prav tako to velja za modela A in B, neposredni stroški FVG GJS pa so za 1,6-krat višji od Direkcije GJS.

Stroški goriva. Pri stroških goriva se ujemata Direkcija GJS in Avrigo GJS, medtem ko sta modela A in B nekoliko nižja od njiju, predvsem zaradi pojasnenih razlogov uporabe manjših avtobusov. Strošek goriva pri FVG GJS odstopa zaradi drugačnih cen goriva v regiji FVG oz. normativov.

Stroški amortizacije. Strošek amortizacije Avrigo GJS je nekoliko nižji od Direkcije GJS, saj uporablja tudi 20 % manjših avtobusov, ki znižujejo strošek amortizacije, čeprav bi v primeru modelov A in B za GJS potrebovali samo velike avtobuse, kar se izraža tudi pri višjem strošku. Pri FVG GJS je strošek dokaj primerljiv z modeloma A in B GJS, čeprav izhaja iz 15-letne amortizacije, vendar je normativ števila kilometrov na avtobus nižji od Direkcije GJS, kar se pokaže pri višji ceni za kilometer.

Stroški vzdrževanja vozil. Avrigo GJS in Direkcija GJS spet sovpadata, medtem ko sta modela A in B višje. Pri modelih A in B smo uporabili metodo ABC za razdelitev posrednih stroškov vzdrževanja ter neposredne stroške 100 avtobusov, namenjenih za GJS v podjetju Avrigo, zato menim, da je izračun realen in sprejemljiv, še posebno, če bi upravljavalec upošteval predlagane normative. Ekonomski model Direkcije GJS predpostavlja, da so stroški vzdrževanja enaki amortizaciji avtobusa, kar je pri modelih A in B GJS skoraj res. Pri FVG GJS je v strošek poleg materiala všteto tudi delo zaposlenih v delavnicah, ki je normirano na 15 % stroškov dela voznikov, vendar je osnovna razlika neprimerljivosti v izbranih normativih za kilometer.

Stroški dela voznikov. Direkcija GJS in Avrigo GJS se skoraj ujemata, medtem ko modela A in B GJS, ki sta izračunana na podlagi dejanskih stroškov, odstopata za 0,053 EUR/km. Strošek dela je regiji FVG bistveno višji kot v Sloveniji, saj se v provinci Gorica giblje med 43.000 EUR in 46.000 EUR, meni ing. Roberto (Bassanese, 2016, Priloga 14). V Sloveniji po normativu znaša 27.000 EUR/voznika.

Stroški zavarovanja. Pri Direkciji GJS je ta strošek zanimivo najvišji in FVG GJS ga ne ločuje, ampak vključuje v splošne stroške.

Stroški parkirnih prostorov in AP. Pri tem strošku nastajajo velika razhajanja od Direkcije GJS, ki predvideva po izkustvenih normativih strošek 0,08 EUR/km, in Avrigo GJS in modela A in B GJS, ki vključujeta neposredne stroške celotnih AP. FVG GJS tega stroška ne pozna v taki obliki in ga vključuje v splošne stroške.

Posredni stroški: Posredni stroški modela B so se najbolj približali Direkciji GJS, kar je razumljivo glede na to, da so bili izračunani po enakih normativih. Vsi preostali trije pa v povprečju odstopajo od Direkcije GJS za več kot 60 %.

Posredni stroški dela in strošek amortizacije drugih osnovnih sredstev sem primerjal kot skupni strošek, saj sem po metodi ABC pri modelu A navedene stroške razdelil po aktivnostih, saj drugače primerjeva sploh ni mogoča. Ugotovim lahko, da sem z modelom A skoraj dosegel ceno Avrigo GJS, na kateri osnovi so bile ACP tudi izračunani, in kaže na to, da model A dobro izraža dejansko stanje v podjetju Avrigo. Direkcija GJS 0,19 EUR/km ima v primerjavi s FGV GJS 0,258 EUR/km za dobrih 25 % podnormirane stroške, vendar je razumljivo glede na to, da so stroški dela v Regiji FGV precej višji od stroškov dela v Sloveniji.

Strošek financiranja in dobiček. Strošek, kjer se zaradi izhodišč pri izračunu najbolj približata Direkcija GJS ter model B in Avrigo GJS ter model A, medtem ko FVG GJS bistveno odstopa, vendar je v Italiji priznani dobiček večji, hkrati pa v to postavko upravljavec regije FVG vključuje tudi splošne stroške.

3.5.2 Ugotovitve in priporočila za upravljavca GJS JLP in podjetje Avrigo

GJS JLP v Sloveniji ni pravi izraz za to, kar kot javno službo JPP predvideva Uredba ES GJS, ki namreč jasno določa, da mora upravljavec skrbeti, da ne pride na koncesionarja dejavnosti učinek, ki ga imenujemo čezmerna ali premajhna kompenzacija. Za preprečevanje tega se uporabljajo merljivi finančni učinki na zadevna področja koncesionarja. Stroške in prihodke je treba izračunati skladno z veljavnimi računovodskimi in davčnimi pravili. Upravljavec in koncesionar sta namreč handikepirana, saj imajo izvajalci GJS v Sloveniji člen o maksimalni kompenzaciji, ki v primeru premajhnih prihodkov subvencionirajo koncesionarja samo do vrednosti maksimalne kompenzacije, ki znaša 0,506 EUR/km z DDV oz. 0,462 EUR/km. Na ta način koncesionar ni zainteresiran, da bi izvajal JLP s ciljem po čim večji mobilnosti prebivalcev, ampak optimizira JLP glede na možnost pridobitve celotne maksimalne kompenzacije, kar v osnovi izkrivi osnovne cilje po mobilnosti. Seveda tudi upravljavec ni zainteresiran za uvajanje novih linij JLP, čeprav jih predlagajo prebivalci, ki bi prevoz potrebovali, in koncesionar, ki tam že ima linije. Trenutno se namreč obseg kilometrov po koncesionarju in na skupni ravni naj ne bi spreminjal, pa tudi ne sredstva, namenjena za financiranje GJS JLP v Sloveniji. Iz povedanega lahko takoj sklenemo, da je sistem v fazi mirovanja oz. pričakovanja po uveljavitvi novega IJPP-sistema, ki ga predvideva Uredba ES GJS v letu 2019. Normirana stroškovna cena upravljavca tako za koncesionarja z malo prihodki na linijah JLP nima velikega pomena, dokler ne pade pod mejo seštevka prihodkov in maksimalne kompenzacije. Sistem torej motivira koncesionarje s 60.000 prevoženimi letnimi km na avtobus in 45.000 km na voznika, ne pa koncesionarjev z večjimi prihodki od razlike med stroškovno ceno in maksimalno kompenzacijo. Če hoče upravljavec, da bo sistem zaživel,

bo moral odpraviti maksimalno kompenzacijo ter motivirati koncesionarja po čim večjih prihodkih na linijah JLP in optimalnem poslovanju podjetja, ki prinaša pozitivne učinke tudi za koncedenta. Trenutna normirana stroškovna cena v GJS JLP je rezultat ekonomskih izračunov v preteklih letih in pogajanja med koncedentom in naročnikom. Glede na ekonomske kazalce v panogi lahko rečemo, da gre za zrelo panogo, nikakor pa stanje ni optimistično v pomenu razvoja, investicij in vpeljave sodobnih, v svetu znanih dobrih praks sodobnih integriranih sistemov JPP. Upravljavec pri izračunavanju normirane stroškovne cene preveč ozko gleda na stroške koncesionarjev, saj bi morala nadomestila za potroške v GJS JLP spodbujati koncesionarje, ne pa, da jih usmerja v iskanje optimalnih kombinacij z drugimi dejavnostmi podjetij. Upravljavec se sicer zaveda pomena eksternih stroškov slabo organiziranega JPP, vendar tega v praksi ne pokaže, še več, spodbuja rabo avtomobila. Primer take slabe prakse je vračilo nadomestila za prevoz na delo javnim uslužbencem, t.i. proračunskim uporabnikom, za katere se po študiji Ekonometričnega modela za določanje cen vozovnic v JPP ocenjuje vrednost 63,2 mio EUR (Zorić et al, 2011, str. 85). V študiji tudi ugotavljajo, da je skupna vrednost teh nadomestil v Sloveniji v letu 2010 znašala 580 mio EUR, in predlagajo sprejemljivo rešitev za razvoj IJPP, da se ohranijo stroški prevoza na delo, le v primeru prihoda z IJPP, pri čemer je predhodno treba vzpostaviti trajnostni IJPP.

Sosednja Italija oz. regija FVG, ki je skoraj primerljiva s Slovenijo, je razvila sistem, ki sicer ni optimalen, vendar ima za koncesionarja in koncedenta veliko bolj definirane parametre izvajanja GJS JPP. Upravitelj v pogojih izvajanja zelo natančno definira, poleg linij in voznih redov, tudi število avtobusov, voznikov, predvidene prihodke, ter zahteva od koncesionarja tudi dolgoročno vlaganja v tehnološki razvoj sistema. Na ta način se podjetja, ki izvajajo GJS JPP, lahko posvetijo dobri izvedbi ponudbe JPP ter lastnemu nadzoru stroškov znotraj predpisanih parametrov. Njihova stroškovna cena je različna med regijami in tudi znotraj regij oz. po provincah. Zavedajo se namreč, da vsa področja nimajo enake geografije in tudi ne gospodarske razvitosti in zato je upravljavec temu prilagodil celoten paket izvajanja GJS po posameznih provincah. Iz Tabele 27 je to tudi razvidno, saj so iz analiz in ekonomskih izračunov izračunali, da je treba normirano ceno prilagajati glede na omenjene parametre. Predvsem je razlika vidna pri porabi goriva v linijah, ki jih označujejo za hribovite in v urbanih naseljih ter v stroških dela v bolj razvitih področjih oz. glede na razvitost province oz. regije. Razvili so tudi nekoliko bolj rigorozen način uporabe avtobusov iz voznega parka, ki je namenjen GJS, za preostale dejavnosti podjetja, kot so občasni prevozi, vendar so ključni delitve stroškov podobni našim oz. po kilometrih. Koncesionarji so večinoma podjetja, ki so zavezana visokim standardom do uporabnikov in okolja, nadomestila pa jih k temu tudi spodbujajo. Upravljavec se namreč zaveda zniževanja eksternih stroškov, ki jih lahko trajnostna mobilnost prinese regiji oz. državi. Stroški prevozne dejavnosti, t.i. eksterni stroški, obremenjujejo družbo v celoti. To so stroški, povezani z obremenjevanjem okolja, stroški, povezani s prometnimi nezgodami, z zastoji na prometnicah ipd. V Sloveniji jih ocenjujemo na minimalno 4 % BDP (Agencija RS za okolje, 2010, str. 14), kar na proračun v letu 2014 (Statistični urad RS, 2015), ki znaša 37.303 mio

EUR, pomeni eksterne stroške v vrednosti 1.492 mio EUR. V RS je normirana stroškovna cena koncedenta enaka za celotno Slovenijo, čeprav so v državi zelo različni:

- geografija,
- poseljenost,
- razvitost,

in bi jo morala izražati tudi normirana stroškovna cena. Koncedentu zato predlagam, da normirano ceno razdeli oz. diverzificira tudi na način, da se upoštevajo navedeni trije faktorji, ki nedvomno vplivajo na ceno izvajanja GJS JPP. Po primeru sosednje regije FVG in analiz naših stroškovnih cen ter poznavanja GJS JLP v Sloveniji predlagam naslednjo korekcijo v pomenu upoštevanja navedenih faktorjev:

- Definirajo se hribovite linije, ki so vse tiste, ki vsebujejo v registraciji več kot 30 % hribovitega območja. Uvede se ponder, ki omogoči, da se na hriboviti liniji prizna za 17,7 % večja poraba, kot je definirana osnovna poraba goriva. V provinci Trst upravljavec prizna izvajalcu za 8,8 l višjo porabo od osnovne, ki znaša 50 l/100 km, vendar imamo specifičen primer province, kjer ni medkrajevnega prometa. V provincah Pordenone in Videm regija FVG oz. upravljavec za posamezno provinco prizna dodatek porabe na hribovitih linijah v količini 5,9 l/100 km, kar pomeni 17,7 % več glede na osnovno porabo 33,3 l/100 km. Višje stroške na hribovitih linijah dejansko priznava tudi upravljavec v Sloveniji, vendar samo v ceniku oz. povprečni standardni tarifi za prevoz potnikov in prtljage v JLP v Prilogi 10, kjer med dodatki na vzpone prek 6 % zaračunava dodatnih 15 % cene prevoza. Hkrati predlagam upravljavcu, da se poraba goriva normirane stroškovne cene izenači z regijo FGV, ki za medkrajevne linije znaša 33,3 l/100 km, še posebno, ker je standard avtobusov, ki se uporabljajo v GJS JLP v Sloveniji in regiji FVG, enak, kar med drugim pomeni tudi enako porabo gorivo.
- Definira se poseljenost območja, ki ga pokriva koncesionar s pogodbenimi linijami, in glede na večjo ali manjšo poseljenost korigira oz. ponderira maksimalna stroškovna cena. Predlagam do 30 % korigiranje maksimalne stroškovne cene z upoštevanjem faktorja gostote poseljenosti. Ukrep bi zelo motiviral tiste, ki imajo sicer redko poseljenost, da bi ohranili linije in s tem omogočili trajnostno mobilnost. Upravljavec bi določil linije, kjer se v primeru redke poseljenosti priznava maksimalna kompenzacija v vrednosti 0,658 EUR/km, ter v primeru goste poseljenosti nižja maksimalna kompenzacija 0,354 EUR/km. Tukaj gre za začasen ukrep do vpeljave prave GJS JLP, kot jo predvideva Uredba ES GSJ.
- Definira se razvitost območja po BDP na prebivalca in bruto plačo v podjetju koncesionarju, ki ga pokriva koncesionar, in se ponderirajo stroški dela v normirani stroškovni ceni, saj je jasno, da je Slovenija prevelika, da bi strošek dela lahko povprečili. Predlagam, da oba faktorja vplivata po 2,5 %, skupaj 5 % na strošek dela v normirani stroškovni ceni. Za primerjavo v regiji FVG v Tabeli 7, ki prikazuje normirane stroške za medkrajevne linije, strošek dela med provincami odstopa do 3,6 %.

Na podlagi analiz in izračunov, ki sem jih v delu opravil, lahko ugotovim, da je normirana stroškovna cena v parametru stroška goriva vprašljiva v izhodiščih, ki jih ponuja koncedent. Ugotavlja namreč, da so koncesionarji v preteklih letih spremenili strukturo svojih vozil in povečali število manjših avtobusov pod 36 sedeži, kar je res in je razvidno tudi iz konkretno obravnavanega podjetja Avrigo, ki ima 20 % vozil z 19–36 sedeži, kot je razvidno iz Priloge 3. Koncedent pa ob tem ne razmišlja naprej, da bi ugotovil, da je uporaba manjših vozil pri koncesionarjih mogoča le v poletnih mesecih ali v kombinaciji z velikimi avtobusi. To pomeni, da je optimizacija porabe goriva mogoča le, če koncesionar opravlja GJS po 3. metodi pogodbe o koncesiji, kjer z manjšimi avtobusi opravlja večinoma preostale občasne in posebne linijske prevoze. Kjer bi se GJS JLP opravljal kot čista GJS, pa to ni mogoče, saj bi imeli na voljo omejeno število avtobusov, ki so v osnovi večji od 36 sedežnih, saj drugače kapacitete ne morejo zadostiti povpraševanju po GJS JLP ob konicah. Na primeru podjetja Avrigo sem tudi ugotovil, da je prvih 100 avtobusov, ki prevozijo največ km v GJS, samo velikih, 50-sedežnih. Negospodarno in skrajno neracionalno pa bi bilo, da bi imel koncesionar še 20 % dodatnih manjših avtobusov, ki bi jih potreboval zunaj konic za optimiziranje porabe goriva. Preveril sem tudi vir indeksov stroškov, ki jih priznava vlada v Hongkongu (Government of the Hong Kong, 2016) za transportni sektor, po katerem je za manjša vozila priznana poraba 16 litrov/100 km ter večja 23,9 l/100 km in jih je koncedent uporabil pri izračunu. Menim, da vir ni relevanten, saj je območje Hongkonga, ki ponovno spada pod okrilje Kitajske, zelo drugačno od EU in naših ciljev k zavezanosti varovanja okolja. Vozila so izdelana na drugačnih standardih varnosti in varovanja okolja, posledica sta zato nižja nabavna vrednost in manjša poraba goriva. Definicija majhnih lahkih vozil (angl. *private light bus – diesel*) – poraba 16 l/100 km ima 16 sedežev, skupaj z voznikom. Takega minibusa v podjetju Avrigo nimajo in tudi v večini preostalih večjih koncesionarjev velja enako. Kot osnovo majhnih vozil se je torej vzelo vozilo, ki ga ne najdemo v voznem parku koncesionarjev v razredu 19–36 sedežev in zato njegova poraba ne more biti relevantna za izračun stroškov porabe normirane stroškovne cene. Upravljavcu predlagam normirano porabo goriva z upoštevanjem korekcijskega faktorja za hribovite linije +17,7 % ter osnovno porabo 33,3 l/100 km.

Pri strošku amortizacije lahko upravljavcu predlagam, naj upošteva usmeritev Uredbe ES GSJ, ki predvideva najdaljše pogodbe v javnih podjetjih JPP do 10 let in temu primerna je seveda maksimalna amortizacija 10 let. Za primerjavo v sosednji regiji FVG je upravljavec v izračunu parametrov upošteval amortizacijo 15 let, vendar tudi višjo nabavno vrednost avtobusa 200.000 EUR (Direzione Regionale della Viabilità e dei Trasporti, 1999, str. 33). Če upoštevamo letni strošek amortizacije, znaša 13.333 EUR/bus. Enako vrednost je predpisal tudi upravljavec v Sloveniji, vendar z razliko, da je upošteval amortizacijo 12 let. Bistvena razlika pa nastane pri strošku amortizacije za km, saj upravljavec v regiji FVG predpisuje povprečni normativ število kilometrov na avtobus, ki ga dobimo iz enačbe (39),

$$\text{Št. km na bus regija FVG} = \frac{13.333 \text{ EUR} * \text{km}}{0,307 \text{ EUR} * \text{bus}} = 43.430 \text{ km/bus} \quad (39)$$

kar je bistveno manj kot upravljavec GJS JLP V Sloveniji, ki predpisuje 60.000 km. V izračunu čiste GJS JLP na primeru podjetja Avrigo sem dokazal, da je nemogoče dosegati standardni normativ 60.000 km na avtobus, saj sem po enačbi (32) prišel do 42.761 km/avtobus. Glede nato, da je regija FVG, kot je opisano v poglavju 1.3.1, skoraj 1,54 bolj gosto poseljena kot Slovenija, ni nobenega razloga, da bi bil normativ kilometrov v Sloveniji večji, ampak kvečjemu nižji od regije FVG. Upravljavcu zato predlagam nov normativ števila kilometrov na avtobus, ki opravlja GJS JLP, in sicer 43.000 km/avtobus ter strošek amortizacije 10 let oz. v prehodnem obdobju do uveljavitve nove Uredbe ES GJS 12 let.

Povprečni mesečni stroški dela na zaposlenega v podjetju Avrigo znašajo 2.261 EUR glede na panogo, v kateri so 1.981 EUR oz. indeks 1,14, kar je veliko odstopanje. Zato predlagam koncedentu, da upošteva ponder v normirani stroškovni ceni GJS do 2,5 % stroška dela zaposlenega v podjetju in preostalih 2,5 % glede na razvitost območja, v katerem je koncedent.

Pri posrednih stroških sem iz modela A, v katerem sem uporabil metodo ABC, dobil posredne stroške v vrednosti 0,328 EUR/km, ki se približujejo stroškom mormirane cene koncedenta. Iz analize preostalih dveh stroškovnih cen modela B in Avrigo GJS pa so bistveno višji, kar je tudi razumljivo, saj se lahko z metodo ABC zelo natančno opredelijo posredni stroški GJS. V izračunu modela A sem uporabil samo tiste aktivnosti posameznih aktivnostnih stroškovnih skupin, ki so za izvajanje GJS JLP nujni. Na primeru modela B, ki temelji na normativih upravljavca, in primeru podjetja Avrigo GJS pa so stroški višji, saj je normativ upravljavca nastajal več let razvoja normirane stroškovne cene, na podlagi poročanj dejanskih stroškov koncesionarjev, primer podjetja Avrigo GJS pa najverjetneje tudi zaradi preostalih dejavnosti in tudi pri preostalih koncesionarjih. Seveda je treba pravilno interpretirati tudi model metode ABC, saj zmanjšanje števila zaposlenih na področjih, ki niso vezane na GJS, pomeni zvišanje stroška pri aktivnostih, ki so vezane na GJS. Pri na primer najemnini prostorov in stroških, povezanih z njimi, se stroški ne bodo sorazmerno zmanjšali, če bo npr. 10 % manj zaposlenih, razen, če bi se dalo pisarne deliti oz. vrniti po delih. Zato se zviša strošek ACP, vezan na dejavnost GJS, oz. stroški posameznih aktivnosti, saj se jim zviša strošek najemnin prostorov. Ne glede na povedano pa podjetju Avrigo priporočam, da natančno pregleda posredne stroške režije predvsem v pomenu celotnih stroškov po posameznih ACP in jih primerja s stroški morebitnih zunanjih izvajalcev (angl. *outsourcing*) ter tako ugotovi njihovo primernost.

Normirana stroškovna cena Direkcije GJS je najnižja od vseh, kot je prikazano v Tabeli 27. Pri tem je treba korigirati izhodišča za izračun predvsem pri prevelikem normativu 60.000 km prepeljanih na avtobus in 45.000 prepeljanih km na voznika. V izračunu modela normirane stroškovne cene čiste GJS, poglavje 3.4.2, v podjetju Avrigo sem pokazal, da je nemogoče zaradi geografske razpršenosti narediti take delovne naloge, da bi št. avtobusov in voznikov zadoščalo normativom direkcije. Za izvedbo 4.276.059 km JLP za GJS v letu 2015 s 256 registriranimi linijami in približno 800 odhodi je potrebnih 100 avtobusov in 114

voznikov, po enačbi (32) pa dobimo 42.761 km/avtobus ter po enačbi (33), po kateri dobim povprečno število km na voznika, ki znaša 37.509 km/voznika. Strošek dela voznikov v provinci FVG se giblje med 43.000 EUR in 46.000 EUR v JPP, je poudaril ing. Roberto Bassanese (2016, Priloga 14). Če upoštevam strošek dela 43.500 EUR, lahko po enačbi (40) dobim normativ v regiji FVG, ki znaša

$$\text{št. km na voznika regija FVG} = \frac{43.500 \text{ EUR} \cdot \text{km}}{1.158 \text{ EUR} \cdot \text{voznika}} = 37.565 \text{ km/voznika} \quad (40)$$

Če predstavim normative v sosednji regiji FVG in normative, dobljene na modelu normirane stroškovne cene čiste GJS, in jih primerjam s trenutnimi normativi Direkcije GJS, predlagam upravljavcu, da jih korigira tako, da znašajo novi normativi v Sloveniji 43.000 km na avtobus in 37.500 km na voznika, kot je predstavljeno v Tabeli 28, kar potrjujejo izračuni modelov A in B ter tudi normativi sosednje regije FVG.

Tabela 28: Normativi števila kilometrov na avtobus in voznika

	Regija FVG	Model A in B	Direkcija GJS	Predlog
Število km/avtobus	43.430	42.761	60.000	43.000
Število km/voznika	37.565	37.509	45.000	37.500

Na podlagi navedenih ugotovitev in izračunov, ki v nadaljevanju te ugotovitve upoštevajo, predlagam naslednjo normirano stroškovno ceno, ki je podana v Tabeli 29:

Tabela 29: Predlagana stroškovna cena upravljavca GJS JLP v Sloveniji

Vrsta stroška za km	Vrednost v EUR
Stroški goriva	0,279
Stroški amortizacije avtobusov	*0,310
Stroški vzdrževanje avtobusov	0,310
Stroški dela voznikov	0,72
Stroški zavarovanja vozil in potnikov	0.000
Stroški AP in parkirišč	**0,080
Skupaj neposredni stroški	1,699
Stroški dela in materiala spremljajočih služb in stroški storitev	0,216
Stroški amortizacije osnovnih sredstev (brez avtobusov)	0,019
Stroški financiranja in primeren dobiček	0,131
Skupaj posredni stroški	0,366
Stroškovna cena	2,065

Legenda: * Samo v prehodnem obdobju do 3. 12. 2019, nato se upošteva 10-letna amortizacija.

** Samo v prehodnem obdobju do 3. 12. 2019, nato se vključi v splošne stroške storitev.

Stroški goriva. Pri stroških goriva nastajajo stalne spremembe zaradi nihanja cen goriva na trgu, ki jih bo upravljavec spremljal po sistemu odstopanja $\pm 5 \%$ in temu prilagajal

normirano stroškovno ceno GJS, vendar bo za porabo vzel 33,3 l/100 km, kar nam po enačbi (41) poda predlagani strošek goriva, ki znaša 0,279 EUR/km.

$$\text{Strošek goriva za km} = \frac{33,3 \text{ l} * 0,839 \text{ EUR}}{100 \text{ km} * 1 \text{ l}} = 0,279 \text{ EUR/km} \quad (41)$$

Stroški amortizacije. Model predlagane normirane cene predpostavlja, da se za izračun stroška amortizacije uporabi nabavna cena avtobusa 160.000 EUR, amortizacijska doba 12 let in letno prevoženih 43.000 km z avtobusom. Predlagam tudi, da se izračun korigira, ko se konča prehodno obdobje, tj. 3. 12. 2019, od takrat pa upošteva 10-letno amortizacija. Trenutno po enačbi (42) znaša strošek amortizacije 0,310 EUR/km.

$$\text{Strošek amortizacije za km} = \frac{160.000 \text{ EUR} * 1 \text{ let}}{43.000 \text{ km} * 12 \text{ let}} = 0,310 \text{ EUR/km} \quad (42)$$

Stroški vzdrževanja vozil. Sedanji ekonomski model predpostavlja, da so stroški vzdrževanja enaki amortizaciji avtobusa. Iz navedenih ugotovitev v poglavju 3.5.1 predlagam, naj ostane strošek vzdrževanja v višini stroška amortizacije, torej bo 0,310 EUR za kilometer.

Stroški dela voznikov. Model predlagane normirane cene predpostavlja, da so letni bruto stroški dela voznika, vključno z drugimi prejemki v vrednosti 27.000 EUR, ob 37.500 prevoženih kilometrih na voznika na leto. Po enačbi (43) dobimo strošek dela voznikov 0,72 EUR/km.

$$\text{Strošek dela voznikov za km} = \frac{27.000 \text{ EUR}}{37.500 \text{ EUR}} = 0,72 \text{ EUR/km} \quad (43)$$

Stroški parkirnih prostorov in AP. Predlagam, da se stroški parkiranja in AP ohranijo po Direkciji GJS in torej znašajo 0,08 EUR/km, vendar samo v prehodnem obdobju do 3. 12. 2019, nato naj se jih vključi v splošne stroške storitev. Koncedent bo moral razumeti, da je infrastruktura GJS, ki je dostopna vsem, stvar upravljavca, in ne koncesionarja v pomenu, da bodo lokalne skupnosti poskrbele za AP v sklopu svojih GJS. Na drugi strani pa Avrigu svetujem, da se dezinvestira v pomenu odprodaje AP, ki so še v njegovi lasti.

V stroške **dela in materiala spremljajočih služb ter stroške storitev dela** sem v predlaganem modelu vključil še **stroške zavarovanja vozil in potnikov**, saj, kot je bilo ugotovljeno tudi iz modelov A in B ter Avriga GJS, ti ne presegajo 0,04 EUR/km in predstavljajo v normirani ceni le dobra 2 % Direkcije GJS. Gledano z vidika stroškovnega računovodstva, bi bila to napačna odločitev, saj naj bi neposredne stroške direktno prenašali na končni izdelek oz. storitev, vendar koncesionarji dosegajo zelo različne bonuse, kar prikazujejo nepregledno, tudi zato ga v strukturi FGV GJS ni. Predlagam, da posredni stroški dela in materiala spremljajočih služb in stroški storitev, upoštevajoč predlog novih normativov po enačbi (44), znašajo 0,216 EUR/km.

$$\text{Posredni stroški za km} = 30 \% * \frac{27.000 \text{ EUR}}{37.500 \text{ EUR}} = 0,216 \text{ EUR/km} \quad (44)$$

Strošek amortizacije drugih osnovnih sredstev. Model Direkcije GJS predpostavlja, da je amortizacija drugih osnovnih sredstev za kilometer določena kot 6 % amortizacija avtobusov za kilometer. Popolnoma enako predvideva tudi model FVG GJS. Predlagam, da se predpostavka ohrani in je po enačbi (45) enaka 0,019 EUR/km:

$$\text{Strošek amortizacije drugih osn. s. za km} = 6 \% * 0,310 \text{ EUR/km} = 0,019 \text{ EUR/km} \quad (45)$$

Strošek financiranja in dobiček. Model Direkcije GJS predpostavlja, da je 6 % obrestna mera drugih osnovnih sredstev primerna postavka. V FVG GJS so opredelili, da je 10 % dovolj za primeren dobiček in splošne stroške. Glede na delež stroškov financiranja in dobička v neposrednih stroških po Tabeli 30 predlagam, da se kot normativ postavi Direkcija GJS, ki znaša 7,7 % neposrednih stroškov.

Tabela 30: Delež stroškov financiranja in dobička v neposrednih stroških

	Direkcija GJS	Avrigo GJS	Model A	Model B	FGV GJS
Financiranje in dobiček/neposredni stroški	0,077	0,102	0,083	0,068	0,105

Ta postavka je v bistvu empirična, vendar mora upravljavec natančno vedeti, kako oz. na kakšen način bo motiviral koncesionarje za doseg lastnih ciljev, to pa mora izražati prav navedena postavka. Če upoštevam navedeno, dobim po enačbi (46) strošek financiranja in dobiček 0,131 EUR/km.

$$\text{Strošek financiranja in dobiček za km} = 7,7 \% * 1,699 \text{ EUR/km} = 0,131 \text{ EUR/km} \quad (46)$$

Na ta način sem dobil predlagano normirano stroškovno ceno GJS JLP, predstavljeno v Tabeli 29, ki znaša 2,065 EUR/km in je za 19,4 % višja od trenutne, predvsem zaradi spremenjenih parametrov prevoženih kilometrov na vozilo in voznika. Hkrati je na podlagi empirične raziskave dobljena normirana stroškovna cena skoraj aritmetična sredina modela A in modela B stroškovne cene GJS, ki sem ju razvil v magistrskem delu. Predlagana normirana stroškovna cena še ne upošteva korekcijskih faktorjev zaradi hribovitih linij, gostote poseljenosti in razvitosti posameznega koncesijskega območja, kar bi lahko bila tudi tema nadaljevanja tega dela s posameznimi modeli ter vplivom različne maksimalne kompenzacije.

SKLEP

Slovenija mora kot polnopravna članica do 3. 12. 2019 vpeljati JPP skladno z Uredbo ES GJS. V Sloveniji se JPP izvaja kot oblika GJS, ki koncesionarjem izplačuje subvencijo le do maksimalne kompenzacije, ki znaša 0,462 EUR brez DDV. Trenutna normirana stroškovna cena GJS, ki velja od 1. 4. 2016, znaša 1,73 EUR/km brez DDV, kar pomeni, da so koncesionarji upravičeni do polne maksimalne kompenzacije, če njihovi prihodki na registriranih linijah ne prežejo 1,268 EUR/km brez DDV. Normirana stroškovna cena GJS JLP, ki jo delimo na neposredne in posredne stroške, se je oblikovala od leta 2000 na podlagi dejanskih stroškov koncesionarjev ter postavljenih normativov upravljavca in izhodiščnih parametrov za prevožene kilometre na avtobus ter voznika, ki znašajo 60.000 km/avtobus in 45.000 km/voznika. Koncesionarji oz. avtobusna podjetja poleg GJS JLP izvajajo tudi druge vrste prevozov, kot so občasni prevozi ter posebni linijski prevozi in mestni avtobusni prevozi. Opravljajo pa tudi druge dejavnosti, npr. dejavnost turističnih agencij, izposoje avtomobilov, avtošol, taksi služb ipd. Z namenom preglednega poročanja in pravilnega razporejanja stroškov na stroškovne nosilce koncesionarji uporabljajo ključ oz. KDSS, ki jih je predpisal koncedent. Koncesionarji morajo stroškovno računovodstvo posameznih dejavnosti voditi ločeno, če pa se GJS JLP kombinira z drugimi dejavnostmi, je predpisan kilometrski ključ delitve. Upravljavec je imel v letu 2015 sklenjenih 37 koncesijskih pogodb za izvajanje GJS JPP po železnici, v mestnem in medkrajevnem prometu. Od tega je v medkrajevnem prometu 35 koncesionarjev opravilo 46.801.961 kilometrov za potrebe GJS JLP. Zaradi uvedbe maksimalne kompenzacije se je izkrivil čisti bruto model, ko naj bi koncedent plačeval razliko med normirano stroškovno ceno GJS JLP in prihodki na registriranih linijah. V Sloveniji zdaj velja kombinacija obeh modelov. Po osnovni strukturi je bruto model z vgrajenim neto modelom, tj. maksimiranje kompenzacije, posledica pa je, da so koncesionarji optimizirali svoje poslovanje na način, da kombinirajo GJS JLP z občasnimi in posebno linijskimi prevozi za doseg optimalnih poslovnih učinkov. Koncedent se zaveda, da je stanje na področju mobilnosti zelo slabo, saj število km na področju GJS JLP ostaja nespremenjeno kljub zavezam in ciljem države po trajnostni mobilnosti, ki jo zahteva EU v Beli knjigi. Še več, država sama podpira rabo avtomobila z izplačili nadomestil javnim uslužbencem za prevoz na delo tudi z avtomobili in s tem še povečuje eksterne stroške prometa, ki so v letu 2015 znašali že 1.492 mio EUR. Upravljavec bi se moral zavedati pomena zniževanja eksternih stroškov, ki jih lahko trajnostna mobilnost prinese v širši regiji oz. državi. Stroški prevozne dejavnosti, t.i. eksterni stroški, namreč obremenjujejo družbo v celoti. Varovanje okolja, v katerem živimo, in varnost v prometu, s katerim se vsak dan srečujemo, sta torej skrb vzbujajoča.

Vse navedeno je dovolj velik izziv, da se postavi normirana stroškovna cena GJS JLP, ki bo državi omogočila trajnostno mobilnost in izpolnjevanje zavez Uredbe EU GJS ter koncesionarjem optimalno poslovanje s primernim dobičkom za nadaljnji razvoj. Glede na opisano stanje je namreč več kot očitno, da sedanja ureditev JPP v Sloveniji ne omogoča trajnostne mobilnosti, ki bi zadoščala izzivom prihodnosti na področju mobilnosti. Eden

glavnih elementov pa je nedvomno določitev optimalne normirane stroškovne cene za upravljavca GJS JLP v Sloveniji, kar je bil tudi cilj mojega magistrskega dela. Z izračunom sedanje normirane stroškovne cene GJS JLP sem kritično analiziral posamezne elemente in izhodišča, ki jih je upravljavec zagovarjal ter izpostavil predvsem problem predimenzioniranja normativov glede števila kilometrov na avtobus in voznika. Z namenom dokazovanja neprimernosti navedenih parametrov sem izbral empirično pot in z modelom čiste GJS na primeru koncesionarja podjetja Avrigo dokazal, da je v dejanskem podjetju nemogoče dosegati postavljene standarde upravljavca. Hkrati sem za potrditev pravilnosti omenjenih izračunov primerjal urejenost GJS JLP v sosednji Italiji. Z namenom smiselne primerljivosti sem za vzorec izbral regijo FVG, ki je po parametrih geografije, površine, št. prepeljanih kilometrov v GJS in prebivalcev ter standardom izvajanja zelo dober primer dobre prakse. Za namen empirične raziskave sem postavil modela A in B podjetja Avrigo. Za oba modela, ki predvidevata izvajanje GJS JLP brez preostalih občasnih in posebno linijskih prevozov ter drugih dejavnosti, sem izračunal neposredne stroške. V ta namen sem v modeliranem podjetju Avrigo na novo postavil DN, ki so omogočile izvajanje GJS JLP, ki ga Avrigo kot koncesionar izvaja za upravljavca. Rezultati niso bili presenetljivi, ampak dokaz, da je treba sedanje normative spremeniti. Iz novih t.i. čistih GJS DN sem v podjetju Avrigo potreboval 100 avtobusov in 114 voznikov za izvedbo 256 registriranih linij s približno 800 odhodi in skupnim številom 4.276.059 km v letu 2015 za GJS JLP skladno z voznimi redi in režimi. Pri tem je treba še povedati, da sem upošteval najboljši primer za upravljavca, ko nisem upošteval tehnične in kadrovske rezerve ter dodatnih voženj z namenom povečanja odstotka zanesljivosti izračuna. Po trenutnih normativih koncedenta pa bi za izvedbo GJS JLP v podjetju Avrigo potreboval 72 avtobusov in 95 voznikov. Izračuni z modelom čiste GJS so torej pokazali, da so v praksi zaradi geografske raznovrstnosti normativi upravljavca neuporabni. Potrditev pravilnosti modeliranih normativov sem poiskal z njihovim primerjanjem v sosednji regiji FVG, ki je del države EU, Italije. Primerjava normativov regije FVG je pokazala na pravilnost mojih izračunov z modelom čiste GJS v podjetju Avrigo, zato sem upravljavcu predlagal nove normative GJS JLP v Sloveniji, in sicer prevoženih 43.000 km/avtobus ter 37.500 km/voznika.

Hipotezo mojega magistrskega dela, da ima podjetje, ki izvaja samo GJS JLP, višjo stroškovno ceno kot podjetje, ki poleg GJS JLP izvaja še preostale dejavnosti oz. občasne prevoze in posebne linijske, sem dokazal prav na modelih A in B, ki sem ju po izračunu neposrednih stroškov razvil v ločena modela:

- model A, pri katerem sem za izračun posrednih stroškov GJS uporabil metodo ABC kalkuliranja po sestavinah dejavnosti,
- model B, pri katerem sem za določitev posrednih stroškov uporabil normative, ki jih je določil upravljavec v normirani stroškovni ceni GJS.

Na ta način sem empirično izračunal dve modelirani stroškovni ceni GJS JLP v podjetju Avrigo in ju v nadaljevanju dela primerjal z normirano stroškovno ceno upravljavca in

dejansko stroškovno GJS v podjetju Avrigo. V modelu A sem za porazdelitev posrednih stroškov podjetja Avrigo uporabil zahtevno metodo ABC, ki naj bi omogočila natančno delitev stroškov po aktivnostih. V ta namen sem naredil intervjuje z odgovornimi vodji sektorjev, služb in poslovodstva, da sem ugotovil aktivnosti, ki jih njihovi sektorji oz. službe izvajajo za GJS, in njihov delež. Podjetje Avrigo ima stroškovni mesti Režija in Vzdrževanje, njune posredne stroške sem po metodi ABC razdelil na enoto proizvoda oz. storitve, kar za podjetje Avrigo pomeni strošek za kilometer. S tem sem končal postopek metode ABC in delitev stroškov po časovnih aktivnostih, pri čemer je razvidna subjektivnost posameznih odgovornih. Vendar je rezultat dokaj sprejemljiv, saj sem vključil večje število CD in s tem povečal natančnost delitve. Stroškovna modelirana normirana cena podjetja Avrigo, po modelu A, kadar izvaja samo GJS JLP po dokončnem izračunu, znaša 2,151 EUR/km. Pri izračunu posrednih stroškov po modelu B sem uporabil trenutne normative za posredne stroške koncedenta GJS JLP in nekoliko hitreje dobil dokončne stroškovne modelirane normirane cene podjetja Avrigo po modelu B, kadar izvaja samo GJS JLP. Modelirana normirana stroškovna cena je v tem primeru 2,011 EUR/km. Na ta način sem po modelih A in B z različnima metodama na primeru podjetja Avrigo dokazal pravilnost svoje hipoteze, da ima podjetje, ki izvaja samo čisto GJS JLP, višjo stroškovno ceno kot podjetje, ki poleg GJS JLP izvaja še preostale dejavnosti oz. občasne prevoze in posebne linijske. V primeru podjetja Avrigo znaša namreč normirana stroškovna cena 1,910 EUR/km za leto 2015 in je nižja od obeh po modelih A in B pridobljenih normiranih stroškovnih cen podjetja Avrigo, kadar izvaja samo GJS JLP. Hkrati sem dokazal tudi pomožno hipotezo, da je morebitna razlika posledica optimizacije prevozov v podjetju zaradi izvajanja posebnih linijskih in občasnih avtobusnih prevozov. V izračunih sem namreč v obeh primerih, tj. izračunu normirane stroškovne cene podjetja Avrigo GJS po 3. metodi koncedenta in metodah A in B, kadar gre za čisto GJS JLP v podjetju Avrigo izločil vse preostale dejavnosti (turistično agencijo) in druge prevoze (mestni prevozi), razen občasnih prevozov in posebnih linijskih. Glede na to je torej znižanje cene pri dejanski stroškovni ceni podjetja Avrigo lahko le posledica optimizacije poslovanja zaradi občasnih in posebnih linijskih prevozov.

Za določitev nove normirane stroškovne cene GJS JLP sem kritično presodil vse postavke trenutne normirane stroškovne cene ter s primerjavo normirane povprečne stroškovne cene regije FVG in empirično razvitih modelov A in B za GJS JLP ter dejanske stroškovne cene v podjetju Avrigo opredelil nova trenutna izhodišča, po katerih sem v ugotovitvah in priporočilih upravljavcu to tudi izračunal. Tako sem dobil predlagano normirano stroškovno ceno GJS JLP, ki znaša 2,065 EUR/km in je za 19,4 % višja od trenutne, predvsem zaradi spremenjenih parametrov prevoženih kilometrov na vozilo in voznika, za katere sem upošteval 43.000 km/avtobus in 37.500 km/voznika. V predlogu nove normirane stroškovne cene sem podal tudi spremembe, ki bi jih upravljavec moral nujno vpeljati po koncu prehodnega obdobja do 3. 12. 2019. Stroške AP bi moral prenesti na lokalne skupnosti, saj je infrastruktura GJS, ki je dostopna vsem, stvar upravljavca, in ne koncesionarja v pomenu, da bodo morale lokalne skupnosti poskrbeti za AP v sklopu svojih GJS. Na drugi strani pa sem podjetju Avrigo svetoval, naj se dezinvestira v pomenu odprodaje AP, ki so še v njegovi

lasti. Po koncu prehodnega obdobja upravljavcu tudi svetujem, naj preide na stopnjo amortizacije 10 let, saj koncesijske pogodbe za GJS-področje prometa skladno z Uredbo ES GJS predvidevajo največ 10-letne pogodbe, kar pomeni, da bodo potencialni bodoči koncesionarji, ki bodo oddali ponudbe za izvajanje od 3. 12. 2019, kalkulirali stroške amortizacije za obdobje, v katerem se celotna vrednost osnovnega sredstva prenese na storitev.

Podjetje Avrigo je razvilo učinkovit način stroškovnega nadzora in sorazmerno velikega prihodka tudi na linijah GJS JLP, vendar ga upravljavec demotivira, saj od njega ne dobi celotne maksimalne kompenzacije zaradi prevelikih prihodkov na linijah GJS JLP. Upravljavcu zato svetujem, da upošteva predlog korekcij zaradi različne gostote poseljenosti in bonitetno korekcijo glede na presežene prihodke na linijah ter s tem nagradi tiste koncesionarje, ki optimizirajo poslovanje in pozitivne učinke prenašajo tudi na upravljavca. Predlog se lahko tudi izpusti v primeru opustitve maksimalne kompenzacije in vpelje popolnega bruto modela. V nasprotnem primeru pa priporočam podjetju Avrigo, da preregistriira svoje linije tako, da bo lahko izkoristil celotno maksimalno kompenzacijo, ki jo ponuja upravljavec, in tako maksimizira svoje dobičke. Podjetju Avrigo bi svetoval, naj vpelje metodo ABC za izračun potroškov na podlagi aktivnosti za posredne stroške režije in vzdrževanja, saj omogoča učinkovitejši nadzor posloводства nad stroški, vendar le, kadar stroški vpeljave metode ABC ne presegajo koristi.

Predlagana nova normirana stroškovna cena GJS JLP še ne upošteva korekcijskih faktorjev zaradi hribovitih linij, gostote poseljenosti in razvitosti posameznega koncesijskega območja, za katera sem pripravil tudi ustrezna izhodišča. Vpliv posameznih korekcijskih faktorjev lahko izračunamo takoj, ko bo upravljavec definiral hribovite linije, standardno poseljenost in razvitost območij, po katerih potekajo. Študija vpliva posameznih korekcijskih faktorjev na podlagi modelov posameznih koncesijskih območij v Sloveniji bi nedvomno dopolnila sklepe in ugotovitve mojega magistrskega dela in lahko bila tema nadaljevanja tega dela, dopolnjena tudi z vplivom različne maksimalne kompenzacije na celoten izkupiček posameznega koncesionarja.

LITERATURA IN VIRI

1. Abrate, G., Piacenza, M., & Vannoni, D. (2009). The impact of Integrated Tariff Systems on public transport demand: Evidence from Italy. *Regional Science and Urban Economics* 39. Najdeno 21. 5. 2016 na spletnem naslovu: https://www.researchgatenet/publication/222674735_The_impact_of_Integrated_Tariff_Systems_on_public_transport_demand_Evidence_from_Italy
2. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2016). *Bonitetna ocena po pravilih BASEL II-S.BON-Avrigo d.o.o.* Ljubljana: AJ PES.
3. Agencija Republike Slovenije za okolje. (2010). Poročilo o okolju v Sloveniji 2009. Najdeno 23. 4. 2016 na spletnem naslovu http://nfpsi.eionet.europa.eu:8980/Public/irc/eionetcircle/javna/library?l=/environmental_sloveniji/poroilo_sloveniji/pos2009_osnutek&vm=detailed&sb=Title
4. Avrigo, d. o. o. (2010). *Računovodski akti – stroškovna mesta podjetja Avrigo, d. o. o.* (interno gradivo). Nova Gorica: Avrigo, d. o. o.
5. Avrigo, d. o. o. (2012). *Splošni akti podjetja Avrigo, d. o. o.* (interno gradivo). Nova Gorica: Avrigo, d. o. o.
6. Avrigo, d. o. o. (2013). *Sklep o določitvah računovodskih usmeritev in načel.* (interno gradivo). Nova Gorica: Avrigo, d. o. o.
7. Avrigo, d. o. o. (2016). *Letno poročilo Avrigo, d. o. o., in Skupina Avrigo za leto 2015.* Nova Gorica: Avrigo, d. o. o.
8. Blaž, J., Lep, M., Bele, J. & Đurič, A. (2006). *Perspektive javnega potniškega cestnega prometa v Sloveniji.* Portorož: 8. Slovenski kongres o cestah in prometu.
9. Bregar, L., Ograjenšek, I. & Bavdaž, M. (2000). *Ekonomska statistika 2000.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Brovinsky, B. (2005). *Kako so konjske moči izpodrivale konje.* Ljubljana: Tehniški muzej Slovenije.
11. Cardoletti, G. (2004). *Analyzing the Market Prespective.* London: Private Equity Analyst.
12. Čadež, S., & Hočevár, M. (2008). *Stroškovno računovodstvo.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.
13. Direktorat za promet Republike Slovenije. (2015). *Izhodišča za nove koncesijske pogodbe za obdobje 1. 1. 2016–2. 12. 2019.* Ljubljana: RS Ministrstvo za infrastrukturo.
14. Direzione centrale infrastrutture, mobilità, pianificazione territoriale e lavori pubblici. (2013). *Piano Regionale Del Trasporto Pubblico Locale.* Trieste: Regione Autonoma Friuli-Venezia Giulia.
15. Direzione Regionale della Viabilità e dei Trasporti. (1999). *Piano Regionale Per il Trasporto Pubblico Locale.* Trieste: Regione Autonoma Friuli-Venezia Giulia.
16. Družba za državne ceste. (1998). *Prometna politika za vsakogar.* Ljubljana: Ministrstvo za promet in zveze.

17. Eldenberg, L., & Wolcott, S. (2005). *Cost Management*. New York: John Wiley& Sons, Inc.
18. Enciklopedija Slovenije. (1995). 9. zvezek. Ljubljana: Mladinska knjiga.
19. Enotni kontni okvir za gospodarske družbe. *Uradni list RS* št. 78/2012.
20. Florjančič, J., Ferjan M., & Bernik, M. (1999). *Planiranje in razvoj kadrov*. Kranj: Moderna organizacija.
21. Reggione Friuli – Venezia Giulia, Google maps. Najdeno 1. junija 2016 na spletnem naslovu: <https://www.google.si/maps/place/Furlanija-Juljska+krajina,+Italija/@46.2492488,12.2811619,8.25z/data=!4m5!3m4!1s0x477a33a45ebebabe:0x107098715907c80!8m2!3d46.2259177!4d13.1033646>
22. Gabrovec, M., & Lep, M. (2003). *Izdelava nacionalnega voznega reda in tarifnega sistema za linijski avtobusni promet – končno poročilo*. Ljubljana: Agencija za promet, d. o. o.
23. Gabrovec, M., Lep, M., Kotar, M., & Hočevvar, M. (2003). *Določitev koncesijskih območij, ovrednotenje avtobusnih linij in oblikovanje paketov linij, ki bodo predmet gospodarske javne službe*. Ljubljana: Agencija za avtobusni promet, d. o. o.
24. Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Seal, W. (2003). *Management Accounting* (4th Edition). London International Thomson Business Press.
25. Government of the Hong Kong. (2016). *Energy Utilization Indexes and Benchmarks for Residential, Commercial and Transport Sectors*. Najdeno 27. maja 2016 na spletnem naslovu http://ecib.emsd.gov.hk/en/glossary_trp.htm#pg2
26. Hočevvar, M. (2006). *Kalkulacije stroškov v storitvenih podjetjih – primer javnega potniškega prometa*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
27. Hočevvar, M. (2007). *Kontroling stroškov*. Ljubljana: GV Založba.
28. Hočevvar, M., & Igličar, A. (1997). *Računovodstvo za managerje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
29. Hočevvar, M., Igličar, S. & Zaman, M. (2004). *Osnove računovodstva (2. natis)*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
30. Jakomin, L. (1996). *Kaj moram vedeti o cestnem prometu*. Priročnik za preizkus strokovne usposobljenosti v cestnem prometu. Portorož: Fakulteta za pomorstvo in promet.
31. Javna agencija Republike Slovenije za varnost prometa (2013). Resolucija nacionalnega programa varnosti cestnega prometa za obdobje od 2013 do 2022. Najdeno 29. 4. 2016 na spletnem naslovu https://www.avp-rs.si/file/2015/11/NPVCp_knji%C5%BEica.pdf
32. Javna agencija Republike Slovenije za varnost prometa. (2016a). Pregled stanja varnosti v cestnem prometu za leto 2015. Najdeno 29. 4. 2016 na spletnem naslovu <https://www.avp-rs.si/file/2012/02/Analiza-in-pregled-stanja-varnosti-cestnega-prometa-v-letu-20151.pdf>
33. Javna agencija Republike Slovenije za varnost prometa. (2016b). Upravljanje varnosti cestnega prometa. Najdeno 29. 4. 2016 na spletnem naslovu <https://www.avp-rs.si/management-varnosti-cestnega-prometa/>

34. Kajzer, J. (1983). *S tramovi podprto mesto*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
35. Kavčič, S., Klobučar Mirovič, N., & Vidic, D. (2007). *Poslovodno računovodstvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
36. Koletnik, F. (2004). *Računovodstvo za notranje uporabnike informacij*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
37. Komisija Evropskih skupnosti. (2011). *Bela knjiga: Načrt za enotni evropski prometni prostor – na poti h konkurenčnemu in z viri gospodarnemu prometnemu sistemu*. Bruselj: Komisija Evropskih skupnosti.
38. Konzorcij integriranega javnega potniškega prometa. (2016). *Uvedba integriranega javnega potniškega prometa v Republiki Sloveniji*. Ljubljana: Ministrstvo za infrastrukturo.
39. Legge regionale 20 agosto 2007, n. 23. (2007). Attuazione del decreto legislativo 111/2004 in materia di trasporto pubblico regionale e locale, trasporto merci, motorizzazione, circolazione su strada e viabilità. Najdeno 12. maja 2016 na spletnem naslovu <http://lexview-int.regione.fvg.it/fontinormative/xml/xmlLex.aspx?anno=2007&legge=23&ART=000&AG1=00&AG2=00&fx=lex>
40. Lep, M., Kovač, M., Težak, S., Sever, D., Tollazzi, T., Rodušek, V., Kukovec, M., Perunović, R., & Werk, M. (1998). *Vzpostavitev optimalnega javnega avtobusnega prometa v Republiki Sloveniji*. Maribor: Fakulteta za gradbeništvo inštitut prometnih ved.
41. Lewis, R., & Pendrill, D. (1996). *Advanced financial accounting (5th Edition)*. London: Pitman publishing.
42. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2016). *Dizelsko gorivo – spremembe drobnoprodajnih cen v Sloveniji*. Najdeno 16. 5. 2016 na spletnem naslovu http://www.mgrt.gov.si/si/delovna_podrocja/notranji_trg/nadzor_cen_naftnih_derivatov/cene_naftnih_derivatov/dizelsko_gorivo/
43. Ministrstvo za infrastrukturo. (2013a). *Koncesijske pogodbe za opravljanje GJS JLPP v notranjem cestnem prometu št. 2430-14-310011*. Ljubljana: Ministrstvo za infrastrukturo.
44. Ministrstvo za infrastrukturo. (2013b). *Koncesijske pogodbe za opravljanje GJS JLPP v notranjem cestnem prometu Pogodba št. 2430-14-310011 – navodila in obrazci*. Najdeno 6. 5. 2016 na spletnem naslovu: <ftp://ftp.drsc.si>
45. Ministrstvo za infrastrukturo. (2014). *Strategija razvoja prometa v RS*. Najdeno 24. 4. 2016 na spletnem naslovu http://www.mzi.gov.si/fileadmin/mzi.gov.si/pageuploads/DMZ/Strategija_objava_SLO_10122014.pdf
46. Moore, G. (2004). *Strategic Management Lecture Notes*. St.Louis: University of Missouri-St.Louis.
47. Murtić, S., Murgel, J., & Vidiček, M. (2009). *Osnove prava v logistiki*. Nova Gorica: Fakulteta za uporabne družbene študije.
48. Obvestilo o naročilu JN1952/2010 (EU 2 – SL). (2010). *Koncesija za opravljanje gospodarske javne službe javni linijski prevoz potnikov v notranjem cestnem prometu*.

Najdeno 27. aprila 2016 na spletnem naslovu http://www.enarocanje.si/Obrazci/?id_obrazec=34277

49. Odlok o strategiji prostorskega razvoja Slovenije (OdSPRS). *Uradni list RS* št. 76/2004.
50. Papler, D. (2010). *Ekonomika za inženirje – vaje 5*. Nova Gorica: Poslovna tehniška fakulteta.
51. Pauko, F. (1969a). *Optimalizacija javnega cestnega potniškega prometa v Socialistični Republiki Sloveniji I. del. Raziskovalno delo*. Maribor: Ekonomski center Maribor.
52. Pauko, F. (1969b). *Optimalizacija javnega cestnega potniškega prometa v Socialistični Republiki Sloveniji II. del. Raziskovalno delo*. Maribor: Ekonomski center Maribor.
53. Petračič, A. (1975). *Organizacija prijevoza putnika*. Zagreb: Saobraćajna tehniška škola Zagreb.
54. Poslovna aplikacija AVRIS. (2003). Avtobusni voznooredni informacijski sistem – Avrigo GJS JLP Linije. Najdeno 12. 5. 2016 na spletnem naslovu: http://www.fg.uni-mb.si/crm/crm/index.php?option=com_content&view=article&id=176%3Aavtobusni_voznooredni-informacijski-sistem-avris-1999-003&catid=46%3Asloizvedeni&Itemid=114&lang=sl
55. Poslovna aplikacija GVIN. (2016). *Avrigo, d. o. o. – analiza* Najdeno 28. 4. 2016 na spletnem naslovu <http://www.gvin.com/IskalnikCE/Pages/SearchResult.aspx?Mode=GvinSI&App=GvinIskalnikSI&Kontekst=1&QueryVsebina=avrigo&Lang=sl-SI>
56. Potočnik, V. (1999). *Kalkulacije in davek na dodano vrednost za podjetnike, obrtnike, trgovce*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
57. Pravilnik o licencah za opravljanje prevozov v cestnem prometu. *Uradni list RS* št. 67/2007.
58. Pučko, D., & Rozman, R. (2000). *Ekonomika podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
59. Rebernik, M. (2008). *Ekonomika podjetja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
60. Resolucija o prometni politiki RS(RePPRS). *Uradni list RS* št. 58/2006.
61. Sitar, S. (1998). *100 let avtomobilizma na Slovenskem*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
62. Slovenski računovodski standardi. (2006). *Slovenski računovodski standard 16 – Stroški po vrstah, mestih in nosilcih*. Najdeno na spletu 1.5.2016 <http://www.racunovodja.com/clanki.asp?clanek=611>
63. *Vlada sprejela uredbo o koncesijah na področju javnega linijskega prevoza potnikov*. Najdeno 27. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.sta.si/856446/vlada-sprejela-uredbo-o-koncesijah-na-podrocju-javnega-linijskega-prevoza-potnikov>
64. *Avtobusni linijski prevozniki od 1. septembra s 50 tolarjev subvencije*. Najdeno 22. aprila 2016 na spletnem naslovu: <https://www.sta.si/863826/avtobusni-linijski-prevozniki-od-1-septembra-s-50tolarjev-subvencije>

65. Statistični urad Republike Slovenije. (2008). *Standardna klasifikacija dejavnosti (SKD)* Najdeno 28. 4. 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=5531>
66. Statistični urad Republike Slovenije. (2011). *Prebivalstvo, Slovenija, 1. januar 2011.* Najdeno 27. april 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/glavnanavigacija/podatki/prikazi/staronovico?IdNovice=3876>
67. Statistični urad Republike Slovenije. (2015a). *Cestna vozila in prve registracije cestnih vozil.* Najdeno 27. april 2016 na spletnem naslovu <http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp>
68. Statistični urad Republike Slovenije. (2015b). *Cestni javni linijski potniški prevoz.* Najdeno 27. april 2016 na spletnem naslovu <http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/Save/show.asp>
69. Statistični urad Republike Slovenije. (2015c). *Potniški prevoz in promet.* Najdeno 27. april 2016 na spletnem naslovu http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/viewplus.asp?ma=H054S&ti=&path=../Database/Hitre_Repozitorij/&lang=2
70. Statistični urad Republike Slovenije. (2015d). *BDP in nacionalni računi.* Najdeno 23. april 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/prikazi-novico?id=5404&idp>
71. Strgar, A. (2016, 21. april). Nova avtobusna velikana s starima strategijama. *Delo – gospodarska priloga*, str. 10.
72. Tekavčič, M. (1997). *Obvladovanje stroškov.* Ljubljana: Gospodarski vestnik.
73. Turk, I. (1984). *Upravljeni vidik računovodstva.* Maribor: Založba obzorja Maribor.
74. Uredba (ES) št. 1370/2007 Evropskega parlamenta in sveta. (2007, 23. oktober). *O javnih storitvah železniškega in cestnega potniškega prevoza ter o razveljavitvi uredbe Sveta (EGS) št. 1191/69 in št. 1107/70* Najdeno 24.4.2016 na spletnem naslovu <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/HTML/?uri=CELEX:32007R1370&from=EN>
75. Uredba (EU) št. 1300/2013 Evropskega parlamenta in sveta (TEN-T). *Uradni list EU*, št. L347/2013.
76. Uredba o koncesijah za opravljanje gospodarske javne službe izvajanja javnega linijskega prevoza potnikov v notranjem cestnem prometu. *Uradni list RS* št. 88/2004.
77. Young, M. (2012). *Readings in Management Accounting.* Upper Saddle River (N. J.): Prentice Hall.
78. Zagorac, Ž. (2004, 3. avgust). Avtobusarjem letos dodatnih 868 milijonov tolarjev subvencij. Najdeno 27. 4. 2016 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/95361>
79. Zakon o delovnem času in obveznih počitkih mobilnih delavcev ter o zapisovalni opremi v cestnih prevozi (ZDCOPMD-G). *Uradni list RS* št. 32/2016.
80. Zakon o obveznih zavarovanjih v prometu (ZOZP-UPB3). *Uradni list RS* št. 93/2007.
81. Zakon o prevozi v cestnem prometu (ZPCP-2-UPB7). *Uradni list RS* št. 6/2016.
82. Zakon o varnosti cestnega prometa (ZVCP-1-UPB5). *Uradni list RS* št. 56/2008.
83. Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem evidentiranju različnih dejavnosti (ZPFOLERD). *Uradni list RS* št. 53/2007.

84. Zakon za uravnoteženje javnih financ (ZUJF-A-E). *Uradni list RS* št. 105/12, št. 85/14, št. 95/14, št. 90/15, št. 102/15.
85. Zorić, J., Hočevár, M., Jaklič, M., Lep, M., Gabrovec, M., Pustovrh, A., & Kotar, M. (2011). *Izdelava ekonometričnega modela za določanje cen vozovnic v javnem potniškem prometu*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
86. Zupančič, S. (2002). *Ekonomika transporta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Slovar kratic in tujih izrazov.....	1
Priloga 2: Avtomobilska družba Gorica - Postojna iz Gorice	3
Priloga 3: Seznam vseh vozil podjetja Avrigo v aprilu 2016.....	4
Priloga 4: Število registriranih kilometrov po koncesionarjih po mesecih za leto 2015 (1. 1.–30. 6. 2015)	8
Priloga 5: Število registriranih kilometrov po koncesionarjih po mesecih za leto 2015 (1. 7.–31. 12. 2015)	9
Priloga 6: Vloga upravljavca sistema IJPP v sistemu IJPP	10
Priloga 7: Ministrstvo za infrastrukturo	11
Priloga 8: DN – številka 14004	12
Priloga 9: DN-številka 14004 v pripravi	13
Priloga 10: Povprečna standardna tarifa za prevoz potnikov in prtljage v javnem linijskem cestnem medkrajevnem prometu št. 1/2007	14
Priloga 11: Indice dei prezzi al consumo per l'intera collettività'	15
Priloga 12: Servizi Automobilistici – riepilogo delle produzioni chilometriche attuali e programmate	16
Priloga 13: ACP in stroški aktivnosti za podjetje Avrigo po metodi ABC za Režijo in Vzdrževanje	17
Priloga 14: Intervju: Roberto Bassanese, izvršni direktor podjetja APT Gorizia s.p.a.....	18

PRILOGA 1: Slovar kratic in tujih izrazov

Kratika	Angleški izraz	Slovenski izraz
ACP	Activity cost pool	Aktivnostna stroškovna skupina
AP		Avtobusne postaje
Avrigo		Avrigo, družba za avtobusni promet in turizem, d.o.o.
Avrigo GJS		Stroškovna cena GJS JLP v podjetju Avrigo
AVRIS		Avtobusni voznoredni informacijski sistem
CD	Cost driver	Povzročiteljev stroškov
DDV		Davek na dodano vrednost
Direkcija		Normirana stroškovna cena GJS JLP, ki jo ima upravljavec Direkcija R. Slovenije
GJS		
DN		Delovna naloga
DRSC		Direkcija Republike Slovenije za ceste
DVI		Direkcija Republike Slovenije za vodenje investicij v železniško infrastrukturo
EU		Evropska unija
EUR		Evro
FVG GJS		Normirana stroškovna cena GJS JLP, ki jo ima upravljavec regije FVG v Italiji
GJS		Gospodarske javne službe
GJS		Navodila in obrazci – Koncesijske pogodbe za opravljanje GJS JLPP v notranjem cestnem prometu
navodila		
IJPP		Integriran sistem javnega potniškega prometa
JL		Registrirani javni linijski kilometri GJS
JLP		Javni linijski prevoz
JLPP		Javni linijski prevoz potnikov
KDSS		Koeficienti dodatka splošnih stroškov
Konzorcij		4 upravljalne enote APT, Trst Trasporti, SAF in ATAP so ustanovile konzorcij v regiji FVG
FVG JLP		
LPP		Ljubljanski potniški promet
Medkrajevne		Medmestne oz. extraurbane linije
Model A		Stroškovna cena GJS JLP po modelu A za podjetje Avrigo
Model B		Stroškovna cena GJS JLP po modelu B za podjetje Avrigo
OdSPRS		Odlok o strategiji prostorskega razvoja Slovenije
PL		Posebni linijski avtobusni prevoz
Pravilnik o licencah		Pravilnik o licencah za opravljanje prevozov v cestnem prometu

Regija FGV	Regija Friuli Venezia Giulia
RS	Republika Slovenija
TEN-T	Uredba (EU) št. 1300/2013 Evropskega parlamenta in sveta (TEN-T)
Uredba ES	Evropskega parlamenta in sveta o javnih storitvah
GJS	železniškega in cestnega potniškega prevoza
Uredba GJS	Uredba o koncesijah za opravljanje gospodarske javne službe izvajanja JLP potnikov v notranjem cestnem prometu
ZPCP	Zakon o prevozih v cestnem prometu
ZPFOLERD	Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem tiranju različnih dejavnosti
ZUJF	Zakon za uravnoteženje javnih financ

PRILOGA 2: Avtomobilska družba Gorica - Postojna iz Gorice

Slika: Avtomobilska družba Gorica - Postojna iz Gorice



Vir: B. Brovinsky, Kako so konjske moči izpodrivale konje, Tehniški muzej Slovenije, 2005, str. 67.

PRILOGA 3: Seznam vseh vozil podjetja Avrigo v aprilu 2016*Tabela : Seznam vseh vozil podjetja Avrigo v aprilu 2016*

Zap. št. vozila	Registrska številka vozila	Znamka in tip vozila	Potniška kapaciteta	
			Št. sedišč	Št. stojšč
1	GO KR-911	IVECO 60C17/	23	0
2	GO KR-912	IVECO 60C17/	23	0
3	GO F9-702	IVECO DAILY	21	0
4	GO K6-388	IVECO DAILY	31	0
5	GO K6-507	IVECO DAILY	21	0
6	GO 16-37F	MAN 14.280 HOCL/E4 DEXON S3	37	0
7	GO 16-38F	MAN 14.280 HOCL/E4 DEXON S3	37	0
8	GO 16-39F	MAN 14.280 HOCL/E4 DEXON S3	37	0
9	GO L3-744	MAN 14.280 HOCL/E4 DEXON S3	37	0
10	GO L3-745	MAN 14.280 HOCL/E4 DEXON S3	37	0
11	GO L3-746	MAN 14.280 HOCL/E4 DEXON S3	37	0
12	GO L3-747	MAN 14.280 HOCL/E4 DEXON S3	37	0
13	GO 22-21F	MAN LIONIS REGIO R12	56	17
14	GO KH-782	MAN LIONS COACH 400 EEV	53	0
15	GO NE 557	MAN LIONS REGIO / 310 E5	55	17
16	GO NE-558	MAN LIONS REGIO / 310 E5	55	17
17	GO KC-597	MAN LIONS REGIO R12 E6 /	57	24
18	GO KC-598	MAN LIONS REGIO R12 E6 /	57	24
19	GO KR-906	MAN LIONS REGIO R12 E6 /	57	17
20	GO KR-907	MAN LIONS REGIO R12 E6 /	57	17
21	GO KR-908	MAN LIONS REGIO R12 E6 /	57	17
22	GO F4-481	MAN RHC 414	51	0
23	GO F4-479	MAN RHC 414	53	0
24	GO RR-654	MAN RHC444 - R07	53	0
25	GO RR-656	MAN RHC444 - R07	53	0
26	GO RR-655	MAN RHC444 - R07	53	0
27	GO A8-633	MAN SU 313 P	52	22
28	GO A8-626	MAN SU 313 P	52	22
29	GO F1-932	MAN SU 313 P	52	22
30	GO F1-922	MAN SU 313 P	52	22
31	GO F1-914	MAN SU 313 P	52	22
32	GO F1-915	MAN SU 313 P	52	22
33	GO F1-911	MAN SU 313 P	52	22
34	GO A0-710	MAN SU 313 PK	52	17
35	GO A0-701	MAN SU 313 PK	52	17
36	GO A0-703	MAN SU 313 PK	52	17
37	GO A0-705	MAN SU 313 PK	52	17
38	GO A0-719	MAN SU 313 PK	52	17
39	GO A0-726	MAN SU 313 PK	52	17
40	GO A0-739	MAN SU 313 PK	52	17
41	GO A0-740	MAN SU 313 PK	52	17

se nadaljuje

Tabela: Seznam vseh vozil podjetja Avrigo v aprilu 2016 (nadaljevanje)

42	GO S6-920	MAN SU 313 PK	52	17
43	GO S6-913	MAN SU 313 PK	52	17
44	GO J8-914	MAN SU 313/310	52	17
45	GO J8-915	MAN SU 313/310	52	17
46	GO J8-916	MAN SU 313/310	52	17
47	GO J8-917	MAN SU 313/310	52	17
48	GO D3-692	MAN TRA74 SL 263	47	35
49	GO D3-693	MAN TRA74 SL 263	47	35
50	GO D3-694	MAN TRA74 SL 263	47	35
51	GO D3-695	MAN TRA74 SL 263	48	35
52	GO D3-696	MAN TRA74 SL 263	47	35
53	GO D3-682	MAN TRA74 SL 263	47	35
54	GO D3-683	MAN TRA74 SL 263	47	35
55	GO D3-684	MAN TRA74 SL 263	47	35
56	GO D3-686	MAN TRA74 SL 263	47	35
57	GO D3-687	MAN TRA74 SL 263	47	35
58	GO 87-62R	MAN UL 313 UBERLAND	57	17
59	GO 85-88 R	MAN UL 313 UBERLAND	57	17
60	GO J6-243	MAN UL 313 UBERLAND	57	17
61	GO 18-94 K	MAN UL 313 UBERLAND	57	17
62	GO 18-95 K	MAN UL 313 UBERLAND	57	17
63	GO 18-96 K	MAN UL 313 UBERLAND	57	17
64	GO J6-235	MAN UL 313 UBERLAND	57	17
65	GO C9-771	MAN UL 313 UBERLAND	57	17
66	GO C9-774	MAN UL 313 UBERLAND	57	17
67	GO C9-883	MAN UL 313 UBERLAND	57	17
68	GO DK-648	MARBUS B3 090 TL	41	0
69	GO DK-649	MARBUS B3 090 TL	41	0
70	GO A9-250	MERCEDES CONECTO O 345	52	34
71	GO J8-910	MERCEDES CONECTO O 345	52	24
72	GO J8-911	MERCEDES CONECTO O 345	52	24
73	GO J8-912	MERCEDES CONECTO O 345	52	24
74	GO J8-913	MERCEDES CONECTO O 345	52	24
75	GO M7-162	MERCEDES INTOURO	55	15
76	GO M5-457	MERCEDES INTOURO	53	14
77	GO D4-467	MERCEDES INTOURO	53	14
78	GO E7-918	MERCEDES INTOURO	53	14
79	LJ 77-03X	MERCEDES INTOURO	53	14
80	GO N2-108	MERCEDES INTOURO	53	14
81	GO N2-109	MERCEDES INTOURO	53	14
82	GO NE-559	MERCEDES INTOURO	54	22
83	GO NE-560	MERCEDES INTOURO	54	22
84	GO J6-231	MERCEDES O 350 15R	51	0
85	GO UL-551	MERCEDES SPRINTER 519/CDI	21	0
86	GO NE-561	MERCEDES SPRINTER 519/CDI	21	0

se nadaljuje

Tabela: Seznam vseh vozil podjetja Avrigo v aprilu 2016 (nadaljevanje)

87	GO KZ-370	MERCEDES SPRINTER 519/CDI	21	0
88	GO KZ-371	MERCEDES SPRINTER 519/CDI	21	0
89	GO KR-910	MERCEDES SPRINTER 519/CDI	21	0
90	GO F4-465	MERCEDES SPRINTER413CDI	21	0
91	GO M8-079	MERCEDES SPRINTER413CDI	21	0
92	GO KC-591	MERCEDES TOURISMO RH/	56	17
93	GO KC-590	MERCEDES TOURISMO RH/	56	17
94	GO NZ-500	MERCEDES TOURISMO RH/	60	11
95	GO KR-901	MERCEDES TOURISMO RH/	60	11
96	GO KR-902	MERCEDES TOURISMO RH/	60	11
97	GO CR-489	MERCEDES TOURISMO RHD-L	66	26
98	GO ZE-780	MERCEDES TOURISMO RHD /	54	0
99	GO ZE-781	MERCEDES TOURISMO RHD /	54	0
100	GO UL-552	MERCEDES VARIO 670.374	31	0
101	GO UL-553	MERCEDES VARIO 670.374	31	0
102	GO NE-562	MERCEDES VARIO O 818D	31	0
103	GO NE-563	MERCEDES VARIO O 818D	31	0
104	GO NE-564	MERCEDES VARIO O 818D	31	0
105	GO KZ-372	MERCEDES VARIO O 818D	31	0
106	GO KZ-373	MERCEDES VARIO O 818D	31	0
107	GO KZ-374	MERCEDES VARIO O 818D	31	0
108	GO CR-483	MERCEDES VARIO O 818D	31	0
109	GO CR-484	MERCEDES VARIO O 818D	31	0
110	GO N2-091	MERCEDES VITO	9	0
111	GO N2-926	NEOPLAN N 315 C (P 260 TRENDLI	59	7
112	GO N2-927	NEOPLAN N 315 C (P 260 TRENDLI	59	7
113	GO S9-818	NEOPLAN N 3516 U (P 260 TRENDL	55	17
114	GO S9-819	NEOPLAN N 3516 U (P 260 TRENDL	55	17
115	GO N4-730	NEOPLAN N 3516 U (P 260 TRENDL	57	13
116	GO N4-731	NEOPLAN N 3516 U (P 260 TRENDL	57	13
117	GO N4-732	NEOPLAN N 3516 U (P 260 TRENDL	57	13
118	GO N4-734	NEOPLAN N 3516 U (P 260 TRENDL	57	13
119	GO N4-735	NEOPLAN N 3516 U (P 260 TRENDL	57	13
120	GO KR-905	OTOKAR NAVIGO /	33	0
121	GO KR-903	OTOKAR NAVIGO /	32	6
122	GO KR-904	OTOKAR NAVIGO /	32	6
123	GO KZ-376	OTOKAR VECTIO 250 S	37	12
124	GO DE-877	OTOKAR VECTIO 250 S	37	12
125	GO DE-479	OTOKAR VECTIO 250 S	37	12
126	GO KR-909	OTOKAR VECTIO 250 S	41	12
127	GO KZ-375	OTOKAR VECTIO 250 S /	37	12
128	GO DE-478	OTOKAR VECTIO 250 S /	37	12
129	GO CR-085	OTOKAR VECTIO 250 S /	37	12
130	GO CR-086	OTOKAR VECTIO 250 S /	37	12

se nadaljuje

Tabela: Seznam vseh vozil podjetja Avrigo v aprilu 2016 (nadaljevanje)

131	GO KC-599	OTOKAR VECTIO 290/T	41	0
132	GO KC-594	OTOKAR VECTIO LE/	25	40
133	GO KC-595	OTOKAR VECTIO T /	37	12
134	GO KC-596	OTOKAR VECTIO T /	37	12
135	GO DK-750	SETRA S 416 HDH	49	0

Vir: Avrigo, Seznam vseh vozil podjetja (interno gradivo), 2016, str. 8.

PRILOGA 4: Število registriranih kilometrov po koncesionarjih po mesecih za leto 2015 (1. 1.–30. 6. 2015)

Tabela: Število registriranih kilometrov po koncesionarjih po mesecih za leto 2015 (1. 1.–30. 6. 2015)

Koncesionar	1	2	3	4	5	6
Arriva Štajerska, družba za prevoz potnikov d.d.	651.377	554.740	697.028	607.610	636.250	618.290
Izletnik Celje d.d.	575.970	503.522	608.808	533.233	553.454	546.406
Alpetour Potovalna agencija d.d.	542.181	469.425	567.863	509.400	531.171	535.052
Arriva Dolenjska in Primorska d.o.o.	433.016	388.662	451.502	409.806	420.576	423.857
Avrigo, družba za avtobusni promet in turizem, d.o.o	395.187	348.817	415.767	371.283	387.140	382.180
Javno podjetje Ljubljanski potniški promet, d.o.o.	300.534	279.615	310.677	266.227	286.989	287.781
AP Murska Sobota d.d.	258.273	230.044	270.260	239.872	250.542	240.087
Koratur d.d.	218.810	190.143	229.590	204.787	215.348	207.902
KAM-BUS d.d. - SKUPINA ALPETOUR Potovalna agencija	160.250	148.710	165.920	137.856	154.698	152.504
Integral Zagorje d.o.o.	107.538	94.471	112.614	100.722	104.456	103.072
Integral Brebus d.o.o.	108.040	92.277	114.180	100.739	105.870	102.103
Integral Stojna d.o.o.	71.036	62.452	74.476	66.252	69.472	67.200
MPOV d.o.o. Vinica	60.794	53.434	63.644	55.961	59.024	56.573
Integral Voznik d.o.o.	61.406	49.837	66.734	56.082	60.860	56.968
Integral AP Tržič d.o.o.	45.163	39.398	47.384	43.296	44.538	43.319
Integral Notranjska d.o.o.	44.495	37.339	47.099	41.080	43.849	41.660
AP Rižana d.o.o.	27.590	24.730	29.304	25.965	26.640	26.826
FS prevozi, storitve in trgovina d.o.o.	19.816	16.367	21.390	18.242	19.516	18.115
Avtoprevozišstvo Šamu turs in trgovina s.p.	17.120	14.108	18.875	15.365	17.482	15.526
Prevozi Prijatelj d.o.o.	15.264	12.688	16.710	13.780	15.434	14.000
Avtobusni prevozi Novak Bus d.o.o.	13.360	10.020	14.696	12.024	13.360	12.024
Oštrman tours Šterk Pavel s.p.	9.464	8.475	10.054	8.944	9.140	9.198
Avtobusni prevozi Mrgole d.o.o.	9.338	8.015	10.010	7.952	9.100	8.904
SŽ-ZIP storitve, d.o.o. Ljubljana	8.833	7.953	9.204	8.364	8.630	8.641
Avtobusni prevozi Polikarp Kastigar s.p.	9.960	7.470	10.980	8.940	10.080	8.940
Prevozi Rok Jaklič s.p.	8.740	6.555	9.614	7.866	8.740	7.866
Avtoprevozišstvo Martin -Valentina Frelih s.p.	6.362	5.630	6.776	5.948	6.160	6.150
Pohorje tours, Borut Zadek s.p.	6.520	4.890	7.172	5.868	6.520	5.868
Avtobusni prevozi Anita Lipičnik s.p.	5.208	4.704	5.208	5.040	5.208	5.040
Mirtours Peter Mirt s.p.	2.936	2.736	3.283	2.589	3.203	2.589
Ap Novak d.o.o.	2.840	2.130	3.124	2.556	2.840	2.556
Avtoprevozišstvo Kraševce Sandi s.p.	3.476	2.607	3.838	2.083	2.396	2.160
Špik Miroslav s.p., Prevoz oseb-apartmaji	2.232	1.980	2.376	2.088	2.160	2.160
Prevozišstvo Miki, Merzdovnik Milan s.p.	4.940	3.705	5.434	4.446	4.940	
Zgornji Zavratnik d.o.o.	1.484	1.484	1.664	1.304	1.664	1.304
Tehnojur d.o.o., Rovte	934	845	990	878	900	912
Skupna vsota	4.210.487	3.689.978	4.434.248	3.904.448	4.098.350	4.023.733

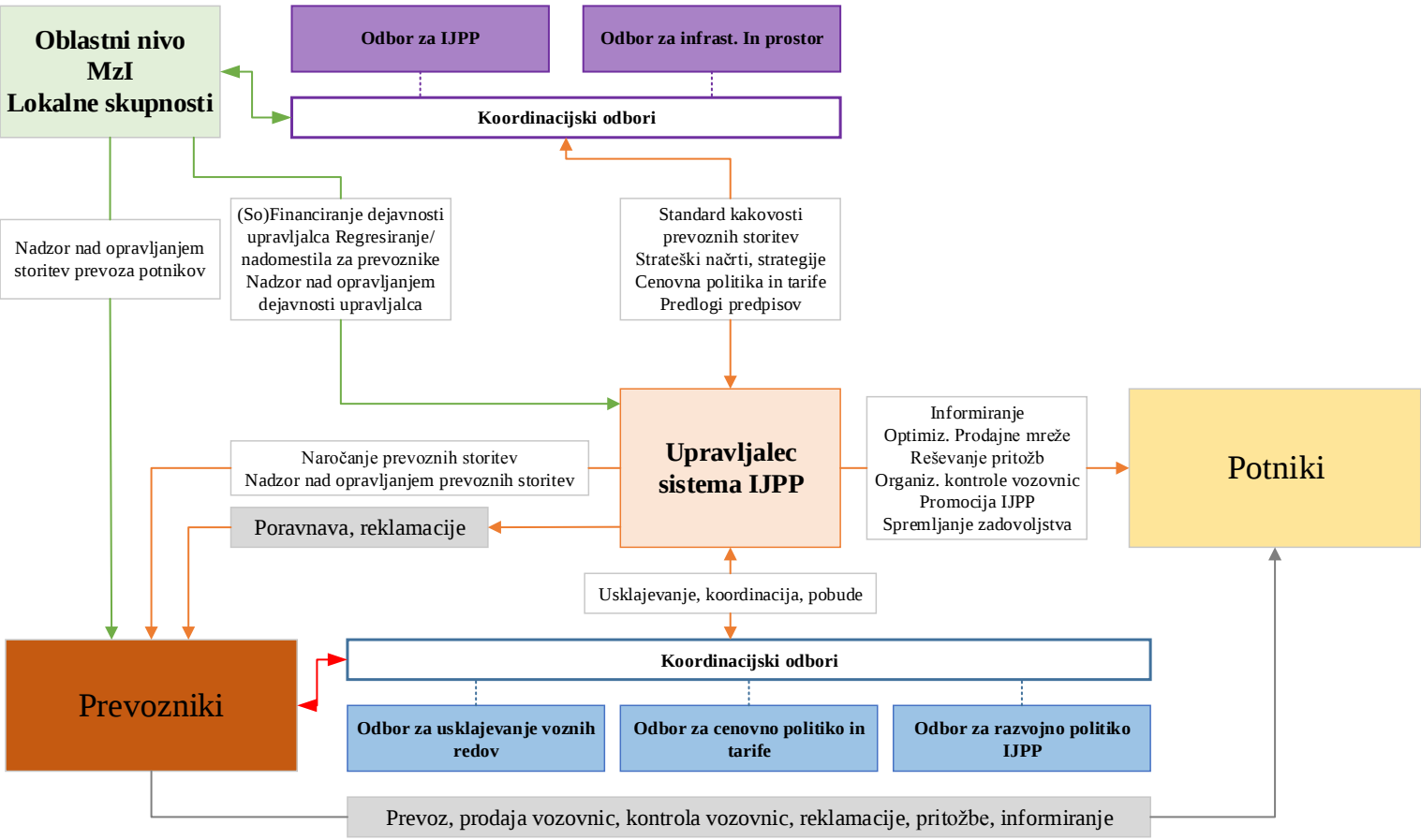
PRILOGA 5: Število registriranih kilometrov po koncesionarjih po mesecih za leto 2015 (1. 7.–31. 12. 2015)

Tabela: Število registriranih kilometrov po koncesionarjih po mesecih za leto 2015 (1. 7.–31. 12. 2015)

Koncesionar	7	8	9	10	11	12	SKUPAJ
Arriva Štajerska, družba za prevoz potnikov d.d.	364.490	335.298	702.392	623.205	671.788	643.271	7.105.739
Izletnik Celje d.d.	396.427	367.443	601.272	550.958	575.835	562.393	6.375.721
Alpetour Potovalna agencija d.d.	401.101	384.957	567.784	519.107	542.208	534.120	6.104.369
Arriva Dolenjska in Primorska d.o.o.	378.008	355.519	449.372	432.064	433.476	439.489	5.015.347
Avrigo, družba za avtobusni promet in turizem, d.o.o.	300.706	289.282	412.182	384.437	399.555	384.909	4.471.445
Javno podjetje Ljubljanski potniški promet, d.o.o.	245.500	227.666	309.746	307.456	297.902	282.283	3.402.376
AP Murska Sobota d.d.	168.540	159.558	263.868	250.675	258.129	253.039	2.842.887
Koratur d.d.	148.755	142.528	225.946	210.239	220.663	214.520	2.429.231
KAM-BUS d.d. - SKUPINA ALPETOUR Potovalna agencija	121.277	114.443	164.572	163.243	158.962	144.281	1.786.716
Integral Zagorje d.o.o.	79.870	74.914	111.954	104.609	107.875	105.606	1.207.701
Integral Brebus d.o.o.	65.292	61.778	113.300	102.630	109.440	103.573	1.179.222
Integral Stojna d.o.o.	51.500	48.964	72.956	68.122	70.926	69.528	792.884
MPOV d.o.o. Vinica	42.768	40.777	62.358	59.371	60.427	58.705	673.836
Integral Voznik d.o.o.	20.470	19.034	66.148	55.139	63.566	56.976	633.220
Integral AP Tržič d.o.o.	32.477	31.051	46.942	43.902	45.515	44.704	507.689
Integral Notranjska d.o.o.	23.749	22.777	44.166	39.611	42.840	40.291	468.956
AP Rižana d.o.o.	21.850	19.950	29.304	27.394	27.972	27.776	315.301
FS prevozi, storitve in trgovina d.o.o.	7.268	6.787	21.056	17.995	20.309	18.431	205.292
Avtoprevoznik Šamu turs in trgovina s.p.	0	362	18.318	14.766	18.276	15.221	165.419
Prevozi Prijatelj d.o.o.	3.312	3.338	16.396	13.612	16.072	14.116	154.722
Avtobusni prevozi Novak Bus d.o.o.	0	0	14.696	11.356	14.028	12.024	127.588
Oštrman tours Šterk Pavel s.p.	6.440	5.880	10.054	9.389	9.597	9.522	106.157
Avtobusni prevozi Mrgole d.o.o.	5.474	4.998	10.010	8.925	9.555	8.190	100.471
SZ-ZIP storitve, d.o.o. Ljubljana	7.707	7.301	8.440	8.303	8.190	8.350	99.916
Avtobusni prevozi Polikarp Kastigar s.p.	0	120	10.798	8.393	10.389	8.844	94.914
Prevozi Rok Jaklič s.p.	0	0	9.614	7.429	9.177	7.866	83.467
Avtoprevoznik Martin -Valentina Frelih s.p.	4.646	4.242	6.776	6.246	6.468	6.352	71.756
Pohorje tours, Borut Zadek s.p.	0	0	7.172	5.542	6.846	5.868	62.266
Avtobusni prevozi Anita Lipičnik s.p.	5.208	5.208	5.040	5.208	5.040	5.208	61.320
Mirtours Peter Mirt s.p.	0	267	3.016	2.549	3.243	2.568	28.979
Ap Novak d.o.o.	0	0	3.124	2.414	2.982	2.556	27.122
Avtoprevoznik Kraševac Sandi s.p.	0	0	2.632	2.033	2.523	2.160	25.908
Špik Miroslav s.p., Prevoz oseb-apartmaji	1.656	1.512	2.376	2.196	2.268	1.944	24.948
Prevoznik Miki, Merzdovnik Milan s.p.							23.465
Zgornji Zavratnik d.o.o.	0	180	1.484	1.304	1.664	1.304	14.840
Tehnojur d.o.o., Rovte	782	714	990	935	945	946	10.771
Skupna vsota	2.905.273	2.736.848	4.396.254	4.070.757	4.234.651	4.096.934	46.801.961

PRILOGA 6: Vloga upravljalca sistema IJPP v sistemu IJPP

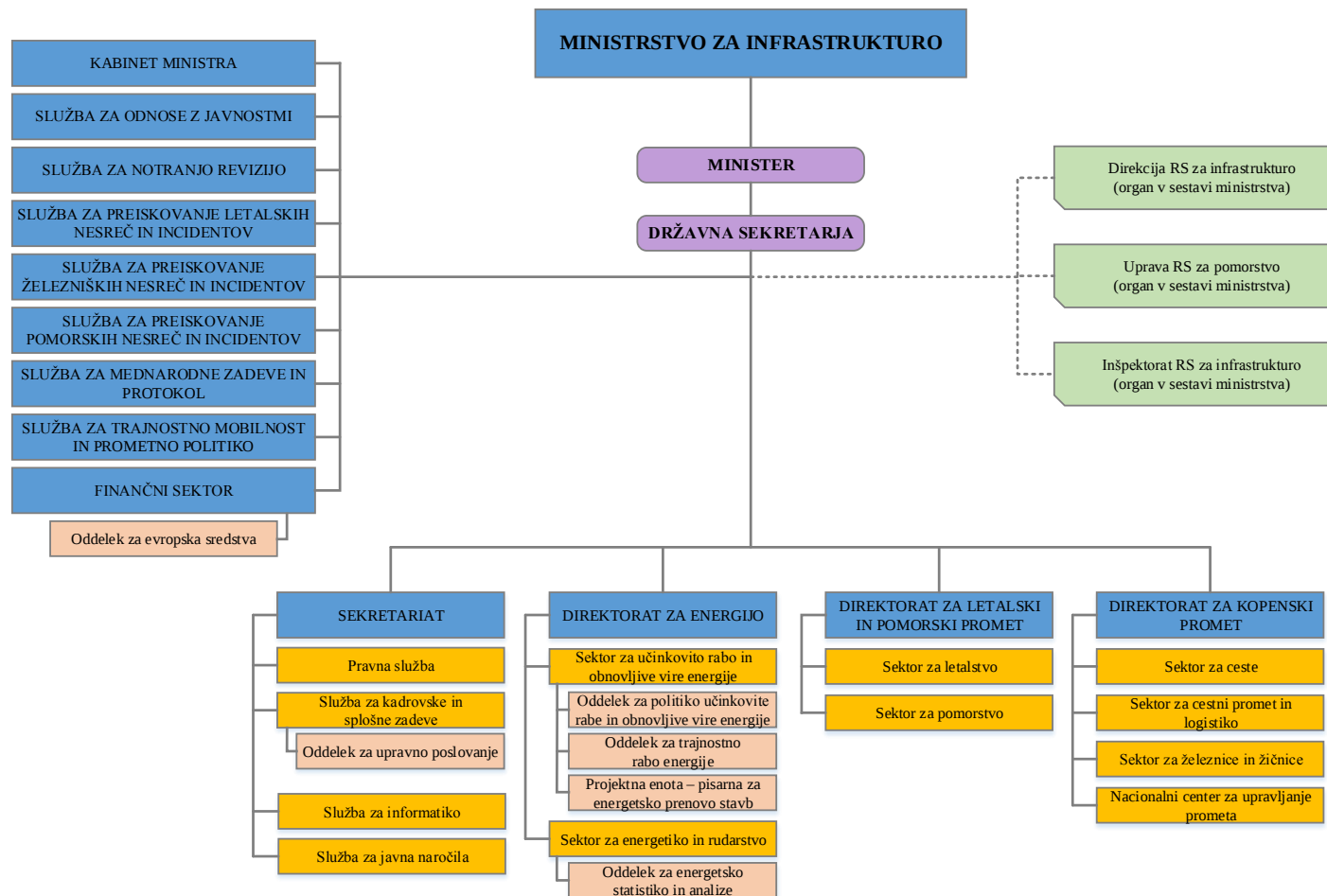
Slika: Vloga upravljalca sistema IJPP v sistemu IJPP



Vir: Konzorcij IJPP, 2016.

PRILOGA 7: Ministrstvo za infrastrukturo

Slika: Ministrstvo za infrastrukturo



Vir: Konzorcij IJPP, 2016.

PRILOGA 8: DN – številka 14004

Slika: DN – številka 14004

AVRIGO d.o.o.

Kidričeva 20, 5000 Nova Gorica

Delovna naloga: VATOVLJE-MISLICE-DIVAČA Š-LOKEV-DIVAČA-VATOVLJE **Številka: 14004**

Režim: Š1 - Vozi v dneh šolskega pouka (območja iz 5. odst. 8. č

Način izvedbe: 3 - VOZNIK SAMOINKASANT

Velja do: 01.05.2016

Program: A

Velja od: 31.12.2100

Čiščenje: Ne

Sestava za raspored:

#	Linija		Odhod	Prihod	Vožnja	Dod. ef.	Km
0.	PRIPRAVA VOZILA					00:30	
1.	1909 MISLIČE - VATOVLJE	P	06:15	06:20	00:05		2
2.	1909 VATOVLJE - MISLIČE	PL	06:25	06:30	00:05		2
3.	6444 MISLIČE - DIVAČA Š	PR	06:30	07:23	00:53		29
4.	5053 DIVAČA Š - LOKEV	P	07:23	07:29	00:06		5
5.	5053 LOKEV - DIVAČA Š	PL	07:30	07:35	00:05		5
6.	4506 DIVAČA Š - MATAVUN	PL	13:10	13:36	00:26		18
7.	5635 MATAVUN - DIVAČA Š	P	13:40	13:46	00:06		5
8.	4567 DIVAČA Š - KAČIČE	PL	14:05	14:15	00:10		7
9.	1308 KAČIČE - DIVAČA Š	P	14:15	14:20	00:05		5
10.	4505 DIVAČA Š - MISLIČE	PR	14:20	15:22	01:02		32
11.	1909 MISLIČE - VATOVLJE	PL	15:22	15:27	00:05		2
12.	1909 VATOVLJE - MISLIČE	P	15:32	15:37	00:05		2
100	POSPRAVA VOZILA						

Ure: Kilometri: 03:13 00:30 114

Efektivne: 03:43 Polni: 95

Odsotnosti: 09:52 Primestni: 61

Nočne: 00:15 Pogodbeni: 34

Inkasa: 02:56 Prazni: 19

Opombe: Ob 13:25 in 14:34 uri iz Famelj pelješ v vas Vremski Britof, ustaviš pred šolo in pelješ naprej za G.Vreme.

Ob 14:39 počakaj avtobus podprevoznika Laris d.o.o. v Vremskem Britofu

PRILOGA 9: DN – številka 14004 v pripravi

Slika: DN – številka 14004 v pripravi

AVRIGO d.o.o.

Kidričeva 20, 5000 Nova Gorica

Delovna naloga: VATOVLJE-MISLICE-DIVACA Š-LOKEV-DIVAČA-VATOVLJE **Številka: 14004**

Režim: Š1 - Vozi v dneh šolskega pouka (območja iz 5. odst. 8. č

Način izvedbe: 3 - VOZNIK SAMOINKASANT

Velja do: 01.06.2016

Program: A

Velja od: 31.12.2100

Čiščenje: Ne

Sestava za raspored:

#	Linija		Odhod	Prihod	Vožnja	Dod. ef.	Km
0.	PRIPRAVA VOZILA					00:30	
1.	6419 MISLIČE - DIVAČA Š	PR	06:30	07:23	00:53		29
2.	4505 DIVAČA Š - MISLIČE	PR	14:20	15:22	01:02		32
100	POSPRAVA VOZILA						
Ure:		Kilometri:			01:55	00:30	61
Efektivne: 02:25		Polni: 61					
Odsotnosti: 09:22		Primestni: 61					
Nočne: 00:00							
Inkasa: 01:12							

Vir: Avrigo, Delovne naloge – DN 14004 v pripravi (interno gradivo), 2016, str. 16.

PRILOGA 10: Povprečna standardna tarifa za prevoz potnikov in prtljage v javnem linijskem cestnem medkrajevnem prometu št. 1/2007

Slika: Povprečna standardna tarifa



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA PROMET
DIREKCIJA REPUBLIKE SLOVENIJE ZA CESTE
Sektor za cestne prevoze

Datum: 27.03.2007

**POVPREČNA STANDARDNA TARIFA ZA PREVOZ POTNIKOV IN
PRTLJAGE V JAVNEM LINIJSKEM CESTNEM MEDKRAJEVNEM
PROMETU št. 1/2007**

Razdalja v km	Cena v SIT	Cena v EUR	Razdalja V km	Cena v SIT	Cena v EUR	Razdalja V km	Cena v SIT	Cena v EUR
Do 5	311,53	1,30	51 – 55	1.437,84	6,00	101 – 105	2.300,54	9,60
6 – 10	431,35	1,80	56 – 60	1.509,73	6,30	106 – 110	2.372,44	9,90
11 – 15	551,17	2,30	61 – 65	1.605,59	6,70	111 – 115	2.468,29	10,30
16 – 20	647,03	2,70	66 – 70	1.653,52	6,90	116 – 120	2.564,15	10,70
21 – 25	742,88	3,10	71 – 75	1.725,41	7,20	121 – 125	2.660,00	11,10
26 – 30	862,70	3,60	76 – 80	1.797,30	7,50	126 – 130	2.731,90	11,40
31 – 35	982,52	4,10	81 – 85	1.893,16	7,90	131 – 135	2.779,82	11,60
36 – 40	1.126,31	4,70	86 – 90	1.989,01	8,30	136 – 140	2.875,68	12,00
41 – 45	1.246,13	5,20	91 – 95	2.084,87	8,70	141 – 145	2.971,54	12,40
46 – 50	1.341,98	5,60	96 – 100	2.204,69	9,20	146 – 150	3.067,39	12,80

Za linije daljše od 150 km, se obračunava za vsakih 10 km še 0,80 EUR (191,71 SIT).

A. PLAČILO ZA PRTLJAGO

POTNIŠKA PRTLJAGA	Cena v SIT	Cena v EUR	
	311,53	1,30	
NESPREMLJANA PRTLJAGA	RAZDALJA V KM	Cena v SIT	Cena v EUR
	Do 100	599,10	2,50
	Nad 100	766,85	3,20

B. DODATKI

- na makadamskih cestah 30%
- na vzpone preko 6 % 15%
- na cestišče ožje od 5,5 m 15%

Povprečna standardna tarifa velja od 01.04.2007 dalje.

mag. Janez BLAŽ, univ. dipl. inž. str.
Podsekretar
Vodja sektorja za cestne prevoze



mag. ZAVRLAN, univ. dipl. inž. grad.
DIREKTOR



Tržaška cesta 19, 1000 Ljubljana
Telefon: 01 478 89 70, telefaks: 01 478 89 86, www.dc.gov.si, e-pošta: drsc@gov.si
Davčna številka: 75827735, MŠ: 5300177, številka računa pri Banki Slovenije: 01100-6300 109972



Vir: RS, Ministrstvo za promet, 2007.

PRILOGA 11: Indice dei prezzi al consumo per l'intera collettività

Slika 1: Indice dei prezzi



 **Istat**
Istituto Nazionale di Statistica

Via Cesare Balbo 16, 00184 Roma
Telefono +39 06 centralino 4673.1
Cod. Fisc. 80111810588
Partita IVA 02124831005
AVRIGO d.o.o.
Sig. Sandi Bratasevec
Kidriceva 20
5000 Nova Gorica
Slovenia

mercoledì 18 maggio 2016
Protocollo n. 4685

Oggetto: Indice dei prezzi al consumo per l'intera collettività

Indice Nazionale – 07 – Trasporti				
Inizio Periodo		Fine Periodo		Variazione%
Gennaio	1997	Gennaio	1998	+1,6%
Gennaio	1998	Gennaio	1999	+0,6%
Gennaio	1999	Gennaio	2000	+4,2%
Gennaio	2000	Gennaio	2001	+2,9%
Gennaio	2001	Gennaio	2002	+0,4%
Gennaio	2002	Gennaio	2003	+3,9%
Gennaio	2003	Gennaio	2004	+1,4%
Gennaio	2004	Gennaio	2005	+4,3%
Gennaio	2005	Gennaio	2006	+4,0%
Gennaio	2006	Gennaio	2007	+1,7%
Gennaio	2007	Gennaio	2008	+5,4%
Gennaio	2008	Gennaio	2009	-1,6%
Gennaio	2009	Gennaio	2010	+3,7%
Gennaio	2010	Gennaio	2011	+4,3%
Gennaio	2011	Gennaio	2012	+7,3%
Gennaio	2012	Gennaio	2013	+3,1%
Gennaio	2013	Gennaio	2014	+1,5%
Gennaio	2014	Gennaio	2015	-4,2%
Gennaio	2015	Gennaio	2015	+0,0%

Gennaio	1997	Dicembre	2015	+54,5%
---------	------	----------	------	--------

Vir: ISTAT, 2016.

PRILOGA 12: Servizi Automobilistici – riepilogo delle produzioni chilometriche attuali e programmate

Slika: Servizi Automobilistici

			Fonte	Criterio di riparto tra province	Gorizia	Pordenone	Udine	Trieste	Totali	
Stato di Fatto	Extraurbani	Attuali servizi automobilistici extraurbani (*)	MOM2010 Calcolo su Grafo viabilità	Attribuzione fisica al territorio riproporzionata su dato "Amministrativo"	2.763.117	5.804.685	13.485.179	851.654	22.904.635	
		Attuali servizi automobilistici esercitati dal gestore ferroviario da trasferire al gestore automobilistico	MOM2010	Attribuzione fisica al territorio	28.298	72.706	108.002	13.766	222.771	
	Attuali servizi automobilistici Urbani	CdG 2010	1.375.626		1.191.301	3.318.629	13.101.151	18.986.707		
	Totali		4.167.041		7.068.692	16.911.809	13.966.571	42.114.114		
	Servizi aggiuntivi ex art. 15 commi 6 e 6bis della L.R. 20/1997 e smi		Contratti di Servizio 2011	Attribuzione fisica al territorio		65.089	44.926		110.015	
Incrementi programmati dal PRTPL	Dettagli per tipologia di intervento	Potenziamento dei servizi automobilistici di 1° Livello	Calcolo su Grafo viabilità	Attribuzione fisica al territorio	21.325	217.793	386.018		625.136	
		Servizi compensativi della temporanea sospensione del servizio in alcune stazioni ferroviarie	Calcolo su Grafo viabilità		21.000		49.000		70.000	
		Servizi aggiuntivi ex art. 15 L.R. 20/1997 e smi	Contratti di Servizio 2011			65.089	44.926		110.015	
		Servizi Urbani			100.000	200.000	300.000	350.000	950.000	
	Incremento programmato dal PRTPL. Riepilogo	Servizi Extraurbani	Valore assoluto			42.325	282.882	479.944		805.151
			Incremento rispetto a Stato di fatto			1,5%	4,8%	3,5%		3,5%
		Servizi Urbani	Valore assoluto			100.000	200.000	300.000	350.000	950.000
			Incremento rispetto a Stato di fatto			7,3%	16,8%	9,0%	2,7%	5,0%
		Totali	Valore assoluto			142.325	482.882	779.944	350.000	1.755.151
			Incremento rispetto a Stato di fatto			3,4%	6,8%	4,6%	2,5%	4,2%
Totali (Stato di Fatto + Incremento programmato dal PRTPL)			Servizi Extraurbani		2.833.741	6.160.273	14.073.124	865.420	23.932.558	
			Servizi Urbani		1.475.626	1.391.301	3.618.629	13.451.151	19.936.707	
			Totali		4.309.367	7.551.574	17.691.753	14.316.571	43.869.265	

(*) I valori delle produzioni chilometriche associati ai servizi extraurbani sono quelli risultanti dai Programmi di Esercizio contenuti nel MOM2010 calcolati sul Grafo della Viabilità, che sono stati ripartiti tra i territori provinciali in base all'appartenenza degli archi del Grafo ai territori [criterio C3 "Associazione in base all'appartenenza agli Ambiti degli Archi Fermata-Fermata degli Intradamenti" esposto nel paragrafo 3.3.2] e riproporzionati sul totale delle produzioni chilometriche direttamente risultanti dall'elaborazione degli stessi Programmi di Esercizio (dato "Amministrativo"). Si precisa che la differenza tra totali di valori calcolati sul Grafo e dato Amministrativo è piccola (139.000 km. pari allo 0,6% del totale) e pertanto irrilevante ai fini della stima di attribuzione delle produzioni chilometriche ai territori.

Vir: Piano Regionale Del Trasporto Pubblico Locale, 2013, str.113.

PRILOGA 13: ACP in stroški aktivnosti za podjetje Avrigo po metodi ABC za Režijo in Vzdrževanje

Tabela: ACP in stroški aktivnosti za podjetje Avrigo po metodi ABC za Režijo in Vzdrževanje

Aktivnostne stroškovne skupine	Strošek skupin		Povzročitelj stroškov	Ponder	Strošek aktivnosti			
					EUR	Ključ	EUR	km
Režija prenos na posredne		2.115.594,00						
Poslovodstvo	0,07	156.710,67	poslovođenje	1	156.711	0,40	62.684,27	0,015
Prometna komerciala	0,19	391.776,67	izdelava delovnih nalog	0,3	117.533	0,88	103.067,40	0,024
			izdelava poročil in ponudb	0,2	78.355	0,25	19.588,83	0,005
			spremembe registranih vozni redov	0,3	117.533	1,00	117.533,00	0,027
			priprava podatkov, cenikov	0,1	39.178	0,50	19.588,83	0,005
			izdelava vozni redov po postajališčih	0,1	39.178	1,00	39.177,67	0,009
Računovodstvo	0,19	391.776,67	knjiženja	0,2	78.355	0,70	54.848,73	0,013
			računovodska poročila	0,8	313.421	0,40	125.368,53	0,029
Prometna operativa	0,33	705.198,00	razporejanje vozil	0,4	282.079	0,67	188.052,80	0,044
			razporejanje voznikov	0,4	282.079	0,81	229.693,06	0,054
			izvedba obračunov	0,1	70.520	0,81	57.423,27	0,013
			kontrola izvajanja	0,1	70.520	0,80	56.415,84	0,013
Splošno pravna služba	0,11	235.066,00	število pritožb	0,8	188.053	0,83	156.710,67	0,037
			število infomacij	0,2	47.013	0,80	37.610,56	0,009
Služba za informatiko	0,07	156.710,67	popravila strojne opreme	0,7	109.697	0,71	78.355,33	0,018
			prenos podatkov	0,3	47.013	0,60	28.207,92	0,007
Analitsko planska služba	0,04	78.355,33	redna poročila in analize	0,4	31.342	0,33	10.186,19	0,002
			namenska poročila in analize	0,6	47.013	0,40	18.805,28	0,004
	1,00			7	2.115.594		1.403.318,19	0,328
Vzdrževanje prenos na direktne		681.525,00						
Prometno vzdrževanje	1,00	681.525,00	popravila avtobusov	0,7	477.068	0,71	340.762,50	0,080
			preventivni pregledi avtobusov	0,3	204.458	0,67	136.305,00	0,032
				1	681.525			0,112

PRILOGA 14: Intervju: Roberto Bassanese, izvršni direktor podjetja APT Gorizia s.p.a.

Intervju: Roberto Bassanese, izvršni direktor podjetja APT Gorizia s.p.a.
Datum: 11. 5. 2016 sreda 10:00–14:00
Prostori: APT – Azienda Provinciale Trasporti Gorizia s.p.a., Via Caduti di An
Nasiriyah, 6, Gorizia GO, Italija
Intervju izvedel: Sandi Brataševic

ZADEVA: Prepis intervjuja

Kakšno funkcijo opravljate v podjetju APT Gorizia s.p.a.?

V podjetju APT Gorizia s.p.a. opravljam od 1. 1. 2016 funkcijo izvršnega direktorja.

Od kdaj ste zaposleni v podjetju?

V podjetju sem redno zaposlen od 1. 1. 2006, in sicer sem ob nastopu prevzel funkcijo specialista v administraciji.

Kaj ste po izobrazbi?

Po izobrazbi sem diplomirani inženir civilnega transporta.

S čim se ukvarja podjetje?

Podjetje APT Gorizia s.p.a. se ukvarja z avtobusnimi prevozi na urbanih in medkrajevnih linijah. Nekaj avtobusov je namenjenih tudi za opravljanje občasnih prevozov. Opravljamo tudi šolske prevoze.

Katero področje pokriva vaše podjetje in kako je sploh organiziran avtobusni promet v Italiji?

Delujemo predvsem v provinci Gorica. Kot veste, je Italija razdeljena na pet politično-gospodarskih elementov – državo, 20 regij, 110 provinc, občin in metropolitanskih mest. Trg avtobusnih prevoznih storitev je sestavljen iz velikega števila različnih ponudnikov. Pristojnosti so razdeljene tako, da je, če poteka linija po več kot dveh regijah, zanjo odgovorna država. Kadar gre za linijo, ki poteka samo po eni ali dveh regijah, je izvajanje v pristojnosti regije. Urbani prevozi so večinoma v kompetenci občin. Vsaka regija ima pooblastila, da najbolj funkcionalno organizira javni potniški promet. Provinca Gorica spada v regijo Friuli Venezia Giulia, zraven pa še Videm, Trst in Pordenone.

Kako so organizirani avtobusni prevozi na javnih linijah in kdo jih lahko opravlja?

Leta 1997 je bil v Italiji sprejet zakon o javnih naročilih, vendar ga za dodelitev koncesije uporabljajo samo nekatere regije, druge pa t.i. hišne pogodbe. V regiji Friuli Venezia Giulia je bil leta 2000 izveden javni razpis, in sicer za vsako provinco posebej. Leta 2001 smo kot podjetje APT Gorizia s.p.a. pridobili posel izvajanja javnih avtobusnih prevozov v provinci Gorica. V provinci Videm je posel dobilo podjetje SAF Udine s.p.a. iz Vidma, v Provincii Trst podjetje Trieste trasporti s.p.a. in v provinci Pordenone podjetje ATAP Pordenone s.p.a.

Kako je financiran sistem javnega prevoza v regiji Friuli Venezia Giulia?

Sistem financiranja JLP je bil v nedavni zgodovini zelo podoben sodobnemu sistemu financiranja, kot ga imate v Sloveniji s ključno razliko, da se normirana stroškovna cena po regijah in v provincah v Italiji razlikuje. Normirano stroškovno ceno je določil organ, ki ga imenujemo Nacionalni nadzorni organ za politiko lokalnega potniškega prometa. V naši regiji so tako normirane stroškovne cene različne glede na opredelitev prevoza, in sicer ločimo med urbanim in medkrajevnim prevozom. Urbani prevoz pa delimo še na urbani prevoz v ravnini, kjer imamo normirano porabo 50 l/100 km, in urbanim prevozom v hribovju, kjer imamo normirano porabo 58,8 l/100 km. Medkrajevni prevoz potnikov se prav tako deli na medkrajevni prevoz v ravnini, kjer imamo normirano porabo 33,3 l/100 km, in medkrajevni prevoz v hribovju, kjer imamo normirano porabo 39,2 l/100 km. Vse norme, ki jih določa Nacionalni nadzorni organ za politiko lokalnega potniškega prometa, so do podrobnosti opisane v našem regionalnem planu za javni potniški prevoz, ki je javno dostopen in vam ga lahko tudi posredujem.

Ali lahko linije vašega urbanega in medkrajevnega prometa primerjamo z mestnim prometom in javnim linijskim prometom v Sloveniji?

Urbani prevozi niso enakovredni mestnemu prometu v Sloveniji, ampak so določeni s kontinuiteto naseljenosti. Naseljenost poteka neprekinjeno iz kraja v kraj, lahko tudi več kot 100 km. Na območjih, kjer ni kontinuitete naseljenosti, se izvajajo linijski medkrajevni prevozi tako, da popolne primerljivosti ni. V provinci Trst sploh nimamo medkrajevnih linij, ki jih drugače imenujemo ekstraurbane, saj je kontinuiteta naseljenosti po celotni provinci Trst.

Koliko kilometrov prevozi vaše podjetje v provinci Gorica in kako normirate število vozil in voznikov, zaposlenih v vzdrževanju?

V Goriški provinci je normiranih 1.344.000 km urbanega prevoza z okolico in 4.110.000 km medkrajevnega prevoza. To je tudi zapisano v regijskem načrtu Friuli Venezia Giulia. Za normiranih 4.110.000 km je po normativu predvidenih 111 voznikov za medkrajevne prevoze. Letni strošek dela voznika je bil leta 1997 normiran na 34.900 EUR za medkrajevne prevoze. Strošek dela voznikov se v provinci Gorica giblje med 43.000 EUR in 46.000 EUR za voznike,

ki vozijo na javnih linijah. Stroški dela zaposlenih v naših lastnih delavnicah so normirani v vrednosti 15 % stroškov dela voznikov. Stroški vzdrževanja so bili leta 1997 normirani na 0,15 EUR/km. Vsako leto pa se preračunava indeks cen transportnih storitev po ISTAT.

Kaj je ISTAT?

ISTAT je italijanski nacionalni inštitut za statistiko, ki določa indekse, ki jih uporabljamo pri preračunavanju normativov. Za prevoz 5.454.000 km je normiranih 117 avtobusov, kar v povprečju znaša 46.000 km/avtobus.

Kolikšna je stopnja amortizacije avtobusov in koliko je priznana nabavna vrednost avtobusa?

Normativi predvidevajo vsakoletni nakup 6,66 % normiranega voznega parka, tj. 8 avtobusov na leto. Povprečna normirana cena za nakup avtobusa je leta 1997 znašala 185.950 EUR. Zdaj je 200.000 EUR. Normirana amortizacijska doba pa je 15 let.

Povedali ste, da je bila pogodba sklenjena za 10 let oz. do leta 2010. Ali ste potem sklenili novo?

Ne, leta 2010 je regija objavila nov razpis, in sicer za celotno regijo Friuli Venezia Giulia, ki je že upošteval tudi prilagajanje novi Uredbi ES GJS, ki jo mora upoštevati od 3. 12. 2019 celotna Evropa. Razpis, ki je bil objavljen, je od ponudnikov zahteval ponudbo za celotno regijo, ki se opira na sedanje stanje in hkrati zahteva še dodatne prevoze ter vlaganje v IT-modernizacijo, prilagajanje ponudbe za invalide in vlaganje v infrastrukturo podjetja. Z namenom, da bi se lahko sploh prijavili na razpis, smo dotedanje štiri upravljalne enote ustanovile konzorcij, ki je lahko zadostil vsem zahtevam v številu avtobusov, voznikov in potrebnega kapitala, ki ga je podal novi regijski načrt za Friuli Venezia Giulia iz leta 2013.

Kakšen je bil torej vaš status do leta 2013?

Zaradi vseh potrebnih priprav ponudnikov oz. ustanovitve konzorcija se je datum oddaje preložil na leto 2014, dotedanjim izvajalcem, vključno z nami, pa so podaljšali pogodbe. Do zdaj, ko smo tik pred izborom izvajalca, so se pogodbe zaradi pritožb podaljšale še dvakrat, po šest mesecev, oz. so zdaj veljavne do končnega izbora novega izvajalca. Zdaj čakamo na odločitev upravljavca regije Friuli Venezia Giulia.

Ali se vas je na razpis prijavilo več ponudnikov oz. kako je s konkurenco?

Ponudnika sta naš Konzorcij FVG in Treni Italia oz. državne železnice prek povezanih podjetij.

Kako pa je s plačili in usklajevanjem cen vozovnic?

Financiranje sedanjega javnega linijskega prometa temelji na ponudbeni, pogodbeni ceni, ki se uskladi enkrat na leto, in sicer v vrednosti 95 % indeksa cen transportnih storitev, ki ga, kot rečeno, poroča ISTAT. Obenem se koncendent v pogodbi zavezuje, da bo z istim indeksom uskladal tarifno lestvico oz. cene vozovnic v vrednosti 120 % indeksa. Izvedba pogodbenega plačila za strošek izvajanja poteka na način 90 % zneska z začetkom izvajanja 1. januarja, preostalih 10 % pa v naslednjem letu. Hkrati imamo tudi normirani odbitek prihodkov, ki za našo provinco znaša 22,86 %.

Hvala za pogovor in uspešno na razpisu.

Hvala za obisk in veliko uspeha pri pisanju magistrskega dela.