

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**ANALIZA STROŠKOV SELITVE PROIZVODNJE IZBRANEGA
PODJETJA**

Ljubljana, september 2021

PATRICIJA BIZJAK

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Patricija Bizjak, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza stroškov selitve proizvodnje izbranega podjetja, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Markom Hočevarjem.

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila 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 poskrbela, 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 plagiatstvo – 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 plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila 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 _____

Podpis študenta(-ke): _____

KAZALO VSEBINE

UVOD.....	1
1 STROŠKI.....	2
1.1 Naravne vrste.....	3
1.2 Stroški po časovnem vidiku.....	3
1.3 Izvirni in izvedeni stroški	4
1.4 Posredni in neposredni stroški.....	4
1.5 Stalni in spremenljivi stroški.....	4
1.6 Stroški proizvodjanja in neproizvodjanja.....	6
1.7 Stroški učinkov in obdobja.....	6
1.8 Odločujoči in neodločujoči stroški.....	6
1.9 Dodatni in mejni stroški	7
1.10 Oportunitetni stroški	7
1.11 Obvladljivi in neobvladljivi stroški	7
2 INTRA LIGHTING D. O. O.....	8
2.1 O podjetju	8
2.2 Proizvodnja.....	10
2.2.1 Selitev proizvodnje	12
2.2.2 Novosti v novih prostorih	14
2.3 Selitev	17
2.3.1 Razlogi za selitev	17
2.3.2 Potek in stroški selitve	18
SKLEP	21
VIRI IN LITERATURA	22

KAZALO SLIK

Slika 1: Odziv stroškov glede na spremembe v obsegu poslovanja	5
Slika 2: Odvisnost mejnih stroškov od ostalih stroškov	7
Slika 3: Poslovni model podjetja Intra lighting d. o. o.	8
Slika 4: Artikel Random S	10
Slika 5: Artikel Pixy S	11
Slika 6: Artikel Wave round	11
Slika 7: Artikel Suspension set	12

Slika 8: Montažni oddelek	13
Slika 9: Elektrostatična lakirnica	15
Slika 10: Avtomatsko vodenno vozilo	15
Slika 11: Vertikalne omare za shranjevanje materiala.....	16
Slika 12: Robot za varjenje	16
Slika 13: Delež investicije (v %)	20

KAZALO TABEL

Tabela 1: Skupine in vrednosti nastalih stroškov pri selitvi	20
--	----

UVOD

Za pisanje svoje zaključne naloge sem izbrala selitev proizvodnje podjetja Intra lighting d. o. o. ter analizo stroškov, ki so ob tem nastali. To podjetje je lansko leto razširilo svoje prostore v Šempetru pri Gorici in tako omogočilo, da lahko vsi oddelki podjetja delujejo le na eni lokaciji. Do takrat je bilo njihovo delovanje malce oteženo zaradi nenehnega prevažanja iz ene lokacije na drugo. Lahko bi rekli, da je bila lanskoletna investicija v selitev proizvodnje kar pogumna poteza glede na današnje razmere v gospodarstvu zaradi epidemije covid-19.

V vsakem poslovnem procesu se srečujemo s stroški, saj brez njih poslovanja ni. Stroški so cenovni prikaz uporabe prvin v poslovnem procesu. Ker pa skozi vsakodnevno poslovanje nastane veliko različnih stroškov, jih za lažje razvrščanje in razumevanje delimo na več manjših skupin. Stroške tako delimo na stroške, ki izhajajo iz naravnih vrst, na načrtovane in dejanske, izvirne in izvedene, posredne in neposredne, stalne in spremenljive, proizvodjalne in neproizvodjalne, stroške učinkov in obdobja, na odločujoče in neodločujoče, dodatne in mejne, oportunitetne in nenazadnje še na obvladljive ter neobvladljive.

Podjetje Intra lighting izdeluje oblikovalska svetila vse od leta 1989, in sicer v Sloveniji, na Hrvaškem ter v Srbiji. Na svoji poslovni poti je doseglo veliko število nagrad ter iz leta v leto nadgrajevalo svoje znanje in ideje. Pomembno je poudariti tudi to, da gre za podjetje z dušo, saj je kolektiv zelo povezan in vedno skrbi za toplo dobrodošlico in odlično počutje. Zanimivo je, da so se zaposleni kljub delovanju na dveh ločenih lokacijah med seboj zelo dobro razumeli. Po vseh teh letih delovanja na dveh lokacijah so se odločili za nov korak, novo pot. V novi tovarni so poskrbeli za številne novosti. Tudi za proizvodnjo se je začelo popolnoma novo poglavje. Montažam so z delovanjem v novi tovarni dodelili izdelavo drugačnih izdelkov, kot so jih izdelovali v tovarni Miren. Da delo v proizvodnji teče še hitreje in brez napak, so v svoje delovanje vključili še veliko tehnološko razvitih novosti.

Selitev je bila za podjetje velik zalogaj, vendar jim je z nekaj dobre volje in optimizma vseeno uspela. Da je do selitve sploh prišlo, pa obstaja nekaj ključnih dejavnikov. Kljub temu da je bila investicija v selitev velika, se na dolgi rok izključijo stroški, ki so nastajali prej zaradi poslovanja na dveh lokacijah, predvsem zaradi prevoza surovin iz skladišča v Mirnu do logističnega centra v Šempetru pri Gorici in obratno. Takšna investicija pa zahteva veliko število raznovrstnih dokumentov, ki so potrebni za začetek gradnje ali demontaže.

Namen mojega zaključnega dela je na splošno opisati stroške, kaj so, kako nastanejo ter kako jih delimo. Želim predstaviti podjetje Intra lighting, s čim se ukvarja ter njihove dosežke skozi leta delovanja. Prikazati želim, kako je podjetje delovalo prej, ko je bilo razdeljeno na dve lokaciji ter celoten potek selitve na eno lokacijo, kaj je selitev pomenila za samo proizvodnjo, kakšne so novosti glede njihovega dela in kakšne sodobne naprave so s to selitvijo pridobili. Na koncu pa želim predstaviti še, kakšni so bili stroški selitve in kaj vse je bilo potrebno urediti,

pred pričetkom takšne velike gradnje, potrebne dokumente za pridobitev gradbenega dovoljenja ter rok trajanja tega dovoljenja. Cilj moje zaključne naloge pa je, na podlagi pridobljenih podatkov ugotoviti, kje v podjetju so se zaradi selitve pojavile največje spremembe ter kako se je razlikovalo delovanje proizvodnje v tovarni Miren in sedaj v Šempetru pri Gorici. Ugotoviti želim tudi, koliko je znašala celotna investicija selitve in za kateri del gradnje so je porabili največ.

1 STROŠKI

Stroški, ki nastanejo v podjetju, nam cenovno prikazujejo porabo raznovrstnih prvin iz poslovnega procesa. Lahko jih izračunamo tako, da potroške teh prvin pomnožimo s ceno za eno enoto tega potroška. In če že govorimo o potroških, je pomembno poudariti, da nam le-ti prikazujejo trošenje nekaterih prvin poslovnega procesa ter tudi proizvodnih virov. Vsaka prvina se troši drugače. Razni stroji in oprema se med delom počasi obrabljajo, medtem ko se surovine in drugi materiali čisto porabijo. Delavci pa pri opravljanju svojega dela trošijo tako imenovano psihofizično energijo. Torej, ko govorimo o potroških, ne govorimo o ceni, temveč o merski enoti, ki prikazuje ocenjeno ali izmerjeno količino potrošenega proizvodnega vira (E.B., 2000).

O stroških ni smiselno govoriti, ko s prvinami poslovnega procesa nimamo nobenega stika, ko potroški, izraženi s ceno, nimajo smiselne povezave z nastalimi poslovnimi učinki, če določene prvine iz poslovnega procesa niso bile nikoli trošene, ko so potroški prvin, ki so izraženi s ceno, višji od upravičenega zneska, ki nastane z ustvarjanjem nekaterih učinkov, ter ko določene prvine ni moč prikazati vrednostno ali se nam zaradi nje denarna sredstva ne zmanjšajo. (Raspor, 2004).

Stroške lahko delimo glede na (Razvrščanje stroškov, 2018):

- naravne vrste,
- časovni vidik,
- to, ali so stroški določene poslovne enote posledica sodelovanja z neko drugo poslovno enoto ali z okoljem,
- povezavo s posameznim proizvodom ali storitvijo,
- odzivanje na spremembe v obsegu poslovanja,
- poslovne funkcije,
- povezavo z vrednotenjem poslovnih učinkov,
- sprejemanje poslovnih odločitev,
- ugotavljanje obsega spremembe stroškov,
- analizo uspešnosti vodij mest odgovornosti.

1.1 Naravne vrste

Glede na naravne vrste ločimo stroške materiala, storitev, amortizacije in dela.

Stroški materiala nastanejo, takrat ko material, ki je trenutno na zalogi, damo v proizvodnjo. Tam ga uporabijo za izdelavo izdelka. Sem uvrščamo stroške porabljenega materiala, stroške nadomestnih delov za osnovna sredstva ter materiala, ki se ga uporablja za vzdrževanje teh sredstev. Ravno tako mednje spadajo še stroški porabljene energije, pisarniškega materiala ter še nekaj drugih stroškov materiala. Same nabave materiala pa ne štejemo med stroške, temveč le-ta samo povečuje zalogo, tako vrednostno kot količinsko (Robnik, 2008).

K naravnim vrstam štejemo tudi stroške storitev. Ti pa nastanejo ob prejemu računa o opravljeni storitvi, ki nam ga pošlje dobavitelj. Pod stroške storitev lahko uvrstimo storitve, ki nastajajo pri proizvodnji proizvodov ter pri opravljanju storitev, vse storitve, ki so potrebne za vzdrževanje osnovnih sredstev, transportne storitve, najemnine prostorov, ki jih podjetje uporablja, zavarovanja, reprezentanco ter še nekatere druge (Robnik, 2008).

Amortizacijo označujemo kot strošek dolgoročnih sredstev, kar pa pomeni, da zmanjšuje vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev in neopredmetenih sredstev, zato ker se obrabljajo. Ravno tako to pomeni tudi prenos vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev in neopredmetenih sredstev na poslovne učinke, ki so bili proizvedeni. Nenazadnje pa si lahko ta strošek razlagamo tudi kot zbiranje denarja, s katerim lahko nadomestimo vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev, ki so se v določenem času obrabile. S pomočjo amortizacije med stroške prenašamo vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev in neopredmetenih dolgoročnih sredstev. Najenostavnejša in najpogosteje uporabljena metoda za prenos omenjenih vrednosti v stroške je metoda enakomernega časovnega amortiziranja. Omenjena sredstva se lahko amortizira časovno ali funkcionalno, torej glede na čas trajanja uporabe ali na dejansko uporabo (Robnik, 2008).

Pomembno je omeniti tudi stroške dela. Mednje spadajo vsi stroški bruto plač zaposlenih ter vse ostale dajatve, povezane z bruto plačami, kot so na primer prispevki. Poleg naštetih pa med stroške dela sodijo še: prevoz na delo in z dela, regres za letni dopust, prehrana, bolniška odsotnost, jubilejne nagrade ter nenazadnje še odpravnine ob upokojitvi in tudi ob prekinitvi delovnega razmerja (Robnik, 2008).

1.2 Stroški po časovnem vidiku

Po časovnem vidiku delimo stroške na načrtovane ali predračunske in na dejanske ali obračunske. Načrtovane stroške ugotavljamo pred samim začetkom proizvodnje. Na podlagi vseh znanih podatkov skušamo, kar se da natančno, opredeliti, kakšni in kako visoki stroški bodo nastali v proizvodnem procesu. Na drugi strani pa imamo še dejanske stroške. Ti se ugotavljajo, ko je proizvodni proces že zaključen. Takšno razvrščanje stroškov je eno izmed

najpomembnejših, saj se ravno na podlagi predračunskih stroškov odločajo, ali bodo poslovno odločitve sprejeli ali ne (Robnik, 2008).

1.3 Izvirni in izvedeni stroški

Ta delitev nastane, ko se sprašujemo, ali so stroški nastali zaradi sodelovanja zunaj ali znotraj gospodarske družbe. Takšna delitev je še kako pomembna, ko posamezne enote pri svojih odločitvah stojijo samostojno in so lahko njihove odločitve za podjetje škodljive (Robnik, 2008).

1.4 Posredni in neposredni stroški

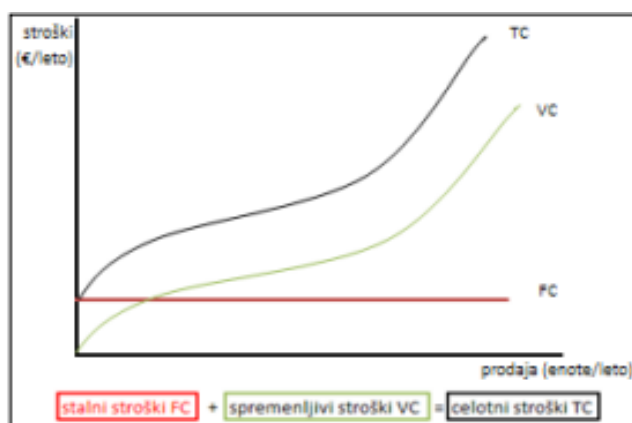
Takšna delitev je odvisna od povezave, ki jo imajo stroški s proizvodom ali storitvijo. Pri neposrednih stroških je tako, da lahko že s pomočjo knjigovodskih listin izvemo, kakšno povezavo imajo s proizvodom/storitvijo. Pri njih točno vemo, kateri stroškovni nosilec jih je povzročil in v kolikšni količini. Med neposredne stroške lahko štejemo vse stroške, ki spadajo med naravne stroške, torej stroške materiala, amortizacije, storitev in dela. Vendar morajo le-ti biti neposredni. Pri posrednih stroških pa je malo drugače, saj ne morejo v celoti bremeniti posameznega proizvoda ali pa storitve, ampak se navezujejo na celotno poslovanje. Sem uvrščamo stroške najemnine, stroške, ki jih povzroči delo delovne sile, vse stroške, povezane z banko, literaturo, stroške reprezentance, reklam, obresti, elektrike ter še mnoge druge. Te stroške pa lahko določenim proizvodom in storitvam dodelimo s pomočjo odstotkov, ključev ter tudi razdelilnikov (Robnik, 2008).

Osnova za razdelitev posrednih stroškov so lahko neposredni stroški materiala, dela, skupni neposredni stroški, ure strojnega in neposrednega dela, število zaposlenih ter podobni podatki. Lahko pa čisto vse posredne stroške delimo z isto osnovo. Prav tako pa lahko uporabimo tudi kombinacijo različnih osnov za razdelitev (Robnik, 2008).

1.5 Stalni in spremenljivi stroški

Stalni (fiksni) in spremenljivi (variabilni) stroški so si med seboj različni, ko v proizvodnji pride do spremembe obsega dejavnosti. Stalni stroški so vedno enaki, ne glede na spremembo obsega proizvodnje. Takšni so stroški amortizacije, nekatere plače, stroški najemnine, članarine, ... Spremenljivi stroški so pa tisti, ki se z obsegom proizvodnje spreminjajo. Večja kot je količina proizvedenih izdelkov, višji so ti stroški. Mednje uvrščamo stroške energije, material, ki se uporablja za proizvodnjo in stroške dela, ampak le, če so vezani na obseg proizvodnje (Jan, 2010).

Slika 1: Odziv stroškov glede na spremembe v obsegu poslovanja



Vir: Jan (2010).

Če pa pride do povečanja stalnih stroškov, težko rečemo, da so se ti povišali zaradi spremembe obsega proizvodnje, največkrat je to le posledica časa. Ko omenjamo stalne stroške, je večina prepričanih, da se ti sploh ne spreminjajo, ampak temu ni tako. Stalni stroški se samo s spremembo obsega dejavnosti ne spreminjajo. Drugače pa se ti lahko zelo hitro spremenijo. Dovolj je to, da se vodstvo odloči, da jih bodo spremenili. Lahko jih spremenijo z znižanjem ali povišanjem plač delavcev, ki so zaposleni v režiji ali pa z znižanjem stroškov, ki so namenjeni raziskavam in razvoju ter še z nekaterimi drugimi metodami (Jan, 2010).

Takšna delitev pa ni dokončna, saj lahko te stroške delimo na še manjše in bolj specifične skupine. Stalni stroški so lahko absolutni ali relativni. Pri absolutnih je tako, da sam obseg proizvodnje nima nobenega vpliva na njih, saj se znesek le-teh nikoli ne spremeni, ne glede na količino proizvedenih izdelkov. Za relativne pa je ravno tako značilno, da načeloma sprememba obsega proizvodnje ne vpliva na njih, ampak le do določene meje. Ob prekoračitvi te meje pa se stroški občutno povečajo. Takšni stroški pa nastanejo v primeru, ko morajo zaradi povečanega obsega proizvodnje uvesti nov stroj. Posledično pa se zaradi tega zviša tudi amortizacija. Spremenljive stroške lahko delimo na sorazmerne, napredujoče in nazadujoče. Sorazmerni ali proporcionalni stroški so na enoto poslovnega učinka enaki. Takšni stroški so vezani na material, namenjen izdelavi ter denimo plače, ki so vezane na proizvedeno količino. Pri napredujočih ali progresivnih stroških pa je teorija takšna, da naraščajo hitreje kot sam obseg proizvodnje ali storitve. Povečujejo se na enoto proizvoda, v primeru, ko podjetje v nekem obdobju proizvede več kot običajno. Takšne so plače, ko je zaradi obsežnejšega dela treba uvesti nočno izmeno in nadurno delo, ki sta po navadi za podjetje dražji. Kot zadnje pa poznamo še nazadujoče oziroma regresivne spremenljive stroške. Ti pa se z naraščanjem obsega dejavnosti ne povečujejo, ampak se na enoto poslovnega učinka celo zmanjšujejo (Robnik, 2008).

Delitev stroškov na stalne in spremenljive je zelo pomembna predvsem zaradi lažjega ugotavljanja (Jan, 2010):

- praga rentabilnosti (lahko ga imenujemo tudi prelomna točka, saj nam predstavlja točno določen obseg poslovanja, kjer podjetje nima dobička, ampak tudi izgube ne),
- optimalnega obsega poslovanja (to je tisti obseg, ki podjetju prinaša največji dobiček, vendar pa je to lahko v nekem kratkem obdobju tudi izguba).

Nasploh pa je pomembna zato, da podjetje lažje nadzira in načrtuje, tako na kratki kot tudi na dolgi rok (Jan, 2010).

1.6 Stroški proizvodjanja in neproizvajanja

To so stroški, ki jih povezujemo s poslovnimi funkcijami in njihovim delovanjem. Najprej bom izpostavila proizvodjalne stroške. Ti stroški se pojavijo takoj ob proizvodnji samega izdelka, kar neposredno (Jan, 2010).

Med proizvodjalne stroške pa lahko štejemo stroške dela, amortizacije, materiala, storitev, vendar morajo biti le-ti samo neposredni. Mednje spadajo tudi posredni proizvodjalni stroški (Galun, 2006).

Neproizvajalni stroški pa ne nastanejo znotraj proizvodnega procesa, ampak izven. Brez teh pa nikakor ne moremo, saj jih potrebujemo, da lahko proizvodni proces deluje nemoteno. Takšni so stroški, povezani z nabavo, upravo ter prodajo (Jan, 2010).

Takšna delitev se največkrat uporablja v sklopu nedokončane proizvodnje, da se lažje določi njena vrednost. (Jan, 2010).

1.7 Stroški učinkov in obdobja

Stroški učinkov se zbirajo v zalogah, vendar pa imajo na celotni poslovni izid vpliv šele, kadar podjetje poslovne učinke, zaradi katerih so ti stroški nastali, proda in tako nastanejo prihodki. Pri stroških obdobja pa je tako, da niso vključeni v kalkulacijo zalog. Na končni poslovni izid pa imajo vpliv še isti čas, kot so nastali, četudi podjetje poslovnih učinkov, zaradi katerih so takšni stroški nastali, ne proda (Raspor, 2004).

1.8 Odločujoči in neodločujoči stroški

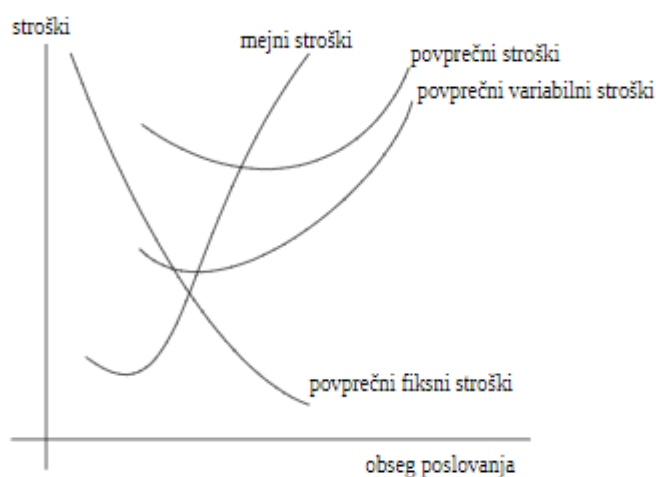
V primeru, da bi podjetje sprejelo neko različico in bi se stroški v celotnem obsegu spremenili, bi takšne stroške imenovali odločujoči stroški. Če pa se ob novi različici ne bi čisto nič spremenili, bi bili ti neodločujoči (Robnik, 2008).

1.9 Dodatni in mejni stroški

V ekonomski teoriji je rečeno, naj podjetja svoje izdelke ali storitve prodajajo, vse dokler prodajna cena ni enaka mejnim stroškom. Ampak to velja le, ko gre za popolno konkurenco. Mejni stroški so tisti, ki nastanejo s proizvodnjo dodatnega izdelka in so preračunani točno na enoto tega dodatnega izdelka (Robnik, 2008).

Dodatni stroški pa so skupni stroški, ki so nastali z dodatno proizvodnjo ene enote izdelka. Ti nastanejo v primeru, ko se proizvodnja poveča in zmogljivosti ostanejo enake kot prej (M.B., 2018).

Slika 2: Odvisnost mejnih stroškov od ostalih stroškov



Vir: M.B. (2018).

1.10 Oportunitetni stroški

Oportunitetni stroški so v vrednosti prikazane priložnosti, ki so bile izgubljene. Če se na primer odločamo med možnostjo X in Y ter na koncu izberemo možnost X, nam vrednost možnosti Y predstavlja oportunitetni strošek. V knjigovodstvu ti stroški sicer niso pisno evidentirani, so pa zelo pomembni pri poslovnih odločitvah (Oportunitetni stroški in podjetništvo, 2011).

1.11 Obvladljivi in neobvladljivi stroški

Ta delitev nastane glede na to, v kolikšni meri lahko vplivamo na obseg stroškov ter kdo je za njihov nastanek odgovoren. Obvladljivi so tisti stroški, za katere je odgovorna točno določena oseba znotraj podjetja in ta tudi odgovarja, če pride do prekoračitve. Takšni so predvsem spremenljivi stroški. Neobvladljivi pa so tisti, na katere je bistveno težje vplivati in določiti, kdo je zanje odgovoren. Mednje štejemo stalne stroške (Robnik, 2008).

2 INTRA LIGHTING D. O. O.

Intra lighting je podjetje, ki je bilo ustanovljeno leta 1989 in se ukvarja s proizvodnjo svetil. To je družinsko podjetje, zato je vzdušje še toliko bolj sproščeno. Zaposlujejo 215 ljudi in sodelujejo z 58 državami (Intra lighting d.o.o., brez datuma).

2.1 O podjetju

To je podjetje, ki ima dušo. Zaposleni si med seboj veliko pomagajo, saj si delijo vsa pridobljena znanja, svojo ustvarjalnost ter mnoge izkušnje na svoji službeni poti. Ekipe podjetja Intra lighting veliko časa in pozornosti nameni svojim strankam. Skupaj s strankami skušajo priti do najboljših in najučinkovitejših rešitev. Njihovo svetovanje o izbiri svetil ter raznih tehničnih posebnosti je strankam v veliko pomoč. Prizadevajo si, da je kupčevo naročilo pravočasno dostavljeno. Poslovanje podjetja sledi le najvišjim standardom, saj samo tako omogočajo, da je njihovo delo opravljeno z odliko. Proizvodnjo svetil imajo v Sloveniji, Srbiji ter na Hrvaškem (Intra lighting d.o.o., brez datuma).

Sodelujejo s številnimi arhitekti in oblikovalci svetil, notranjimi oblikovalci ter inženirji, ki prihajajo s celega sveta, med katerimi so tudi že uveljavljeni oblikovalci, kot na primer: *ALPP Studio, Bojan Klančar, Gigodesign, Janez Mesarič, Mashoni, Lorenzo Truant, Mark Elliot, Lars Bylund in Mats Thoren, Serge in Robert Cornelissen, Studio Miklavc ter Wilsonic design*. Sodelovanje s številnimi različnimi oblikovalci, pripomore k novim, inovativnim rešitvam. Obstaja kar nekaj poznanih blagovnih znamk, ki zaupajo izdelkom podjetja Intra lighting, kot so *Adidas, Erste group, Facebook, Google, Ferrari, Microsoft* ter še mnogi drugi (Intra lighting d.o.o., brez datuma).

Slika 3: Poslovni model podjetja Intra lighting d. o. o.



Vir: Intra lighting d. o. o. (2021).

Stremijo k oblikovanju izdelkov, ki so okolju prijazni ter skušajo odgovorno ravnati tako z naravnimi kot tudi človeškimi viri. Kar 93 odstotkov izdelanih proizvodov je sestavljenih iz takšnih surovin, ki jih je mogoče reciklirati in takšno načelo vključujejo tudi v novonastale izdelke. 60 odstotkov zgradbe napajajo z elektriko iz lastne sončne elektrarne, prav tako prostore ogrevajo na biomaso ter z uporabo toplotne črpalke. Vsi novi avtomobili so nelikvidni, podjetje pa tudi stremi k zmanjšani uporabi embalaže. V prostorih, kjer so pisarne, so primorani odpadke ločevati. Vodstvo podjetja se osredotoča na to, da daje prednost ljudem. To pomeni, da stremijo k dobremu počutju zaposlenih, strank, partnerjev, kupcev in zunanjih sodelavcev. Veliko pozornosti posvečajo temu, da je okolje, v katerem zaposleni opravljajo svoje delo, varno, zanimivo in stimulatívno. Ravno za to pa svoje zaposlene skušajo spodbujati k timskeemu delu in tudi nagrajujejo inovativne ideje ter spodbujajo pripadnost ter odločnost. Vsi zaposleni z delom izražajo strast do svetlobe in podjetja. Pravijo, da so kot ena družina, le da malce večja kot običajno. Zavedajo se, da so si med seboj različni, tako po spolu, starosti, kot tudi po narodnosti. Kljub temu da jih je veliko, čisto vsak predstavlja delček uspeha. Najpomembnejše je to, da človek pride v službo z nasmeškom in tako tudi odide. Vodstvo pravi, da so ravno kupci tisti, ki zaposlene spodbujajo k inovativnemu delu ter nenehnemu napredku (Intra lighting d.o.o., 2021).

V podjetju se strinjajo s tem, da je izdelek toliko dober, kolikor je stranka z njim zadovoljna. Vsekakor pa so tudi od stroke dobili veliko potrditev, da delujejo v pravi smeri, kar je za podjetje zelo pomembno. Prejeli so številne nagrade za izdelke in za samo poslovanje. Vsaka nova nagrada jih spodbuja k še večjemu napredku. V letu 2019 so prejeli kar 12 nagrad. Od tega 9 nagrad za izdelke in 3 nagrade za poslovanje. Izvedli so tudi veliko projektov za najbolj cenjena podjetja na celem svetu, prav tako tudi za manj zveneča podjetja, vendar je bilo delo vseeno opravljeno enako kvalitetno (Intra lighting d.o.o., 2021)

Leto 2020 se je za podjetje Intra lighting začelo spektakularno, saj so že v prvih štirih mesecih tega leta presegli rezultate iz leta 2019, ki so bili odlični. Kot vsa ostala podjetja pa je tudi njih prizadela epidemija covid-19, vendar so kljub temu iskali nove ideje, da bi rešili poslovanje. Pripravili so številne scenarije, ki bi se lahko uresničili ter posledično tudi primerne ukrepe (Intra lighting d.o.o., 2021).

Njihovo poslanstvo lahko povežemo s številnimi izzivi v povezavi s svetili ter z reševanjem letih. Kot njihovo prednost lahko izpostavimo, ne samo to, da proizvajajo svoja oblikovalska svetila, ampak ima tudi kupec možnost naročiti svetilo po svojih merilih. Zavedajo se, da ima prava osvetlitev velik vpliv na počutje ljudi ter koncentracijo. Kot podjetje so že ogromno dosegli, njihova svetila osvetljujejo mnoge trgovine, hotele, zdravstvene ustanove, restavracije, skladišča, razne kulturne in izobraževalne ustanove, zasebna stanovanja ter še mnogo drugih prostorov (Intra lighting d.o.o., 2021).

Podjetje že od samega začetka trdi, da je popolnost lahko dolgočasna, kakovost pa vsekakor nikoli ni. Ravno zato skrbno načrtujejo, izdelujejo in preizkušajo vse izdelke in s tem skušajo

zagotoviti, da bi bilo njihovo delovanje zanesljivo čez njihovo celotno življenjsko dobo. Pomembno je poudariti, da je podjetje Intra lighting eno izmed vodilnih podjetij na svetovnem trgu razsvetljave (Intra lighting d.o.o., brez datuma).

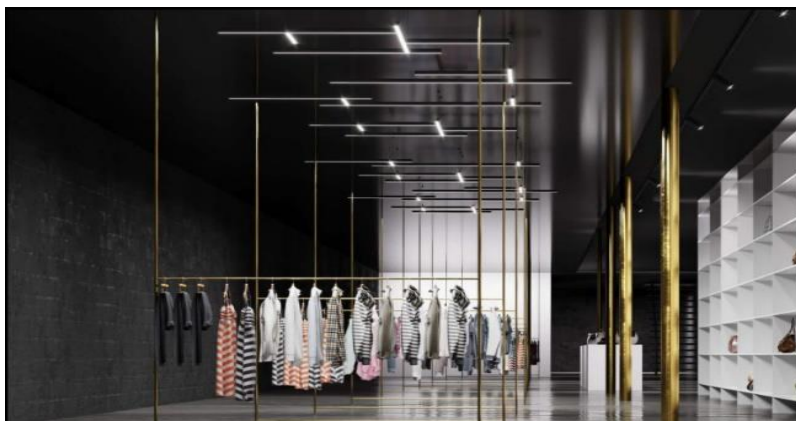
2.2 Proizvodnja

Vsi izdelki podjetja Intra lighting so narejeni v Evropi. Ko v proizvodnji posamezen izdelek sestavijo, ga nato tudi testirajo, ali res deluje. Tako se tudi skušajo izogniti reklamacijam. Če pa do reklamacije slučajno pride, zaposleni ukrepajo hitro in odgovorno. Tovarne v Sloveniji, Srbiji in na Hrvaškem imajo ISO certifikat. To je mednarodni standard za vodenje kakovosti. Prav tako pa so čisto vsi dobavitelji posameznih materialov dobro preverjeni. Za dobavo pravih komponent skrbi nabava, ki igra v podjetju veliko vlogo. Na eni strani podjetju predstavlja najpomembnejši strošek, na drugi strani pa vestno izbira materiale, ki privedejo do kakovostnejših končnih izdelkov. Vsi izbrani dobavitelji so pretežno iz Evrope, nekaj pa jih je tudi iz tretjih držav (Intra lighting d.o.o., 2021).

Proizvodnjo sestavljajo 4 montaže, strojni oddelek ter lakirnica. V vsaki montaži so načeloma zadolženi za izdelavo točno določenih svetil. V posamezni montaži pa lahko izdelujejo tudi svetila drugih montaž, če nastane takšna potreba.

- V montaži ena poteka dvoizmensko delo, njihova dnevna kapaciteta znaša 93,6 ure. V tej skupini dela 13 delavk/delavcev ter vodja za vsako izmeno. V tej montaži sestavljajo končne artikle, ki bazirajo na aluminijastih profilih. Pretežno izdelujejo svetila kot so: *Minus, Kalis, Random, Hexagon, Camay, Glazer, Lynar, Mocca, Night & Day, Sword, Medis, ...* Ko pa pride do situacije, da je dela veliko in so kapacitete manjše od načrtovanih izdelkov, takrat največkrat vskoči na pomoč montaži tri. Nato izdeluje še svetila kot so *Gyon* (Kodrič, osebna komunikacija, 2021).

Slika 4: Artikel Random S



Vir: Interni arhiv Intra lighting.

- V montaži dva poteka enoizmensko delo, njihova dnevna kapaciteta znaša 50,4 ure. Skupaj je v tej montaži zaposlenih 7 delavk/delavcev ter en vodja. Izdelujejo končne izdelke, kot so: *Pipes, Pixy, Flea, Biba, Flott, Atos, Zoe, Fyo, Dawn, Deux Pieces ter Cub*. V montaži dva pa največkrat vskočijo na pomoč montaži štiri, kar pomeni, da poleg končnih izdelkov izdelujejo tudi polizdelke, kot so *Kit Reflektorji*, kabelski sklopi, rezervni deli, ... (Kodrič, osebna komunikacija, 2021).

Slika 5: Artikel Pixy S



Vir: Interni arhiv Intre lighting.

- V montaži tri trenutno poteka enoizmensko delo in njihova dnevna kapaciteta znaša 57,6 ure. V skupini je zaposlenih 8 delavk/delavcev ter en skupinovodja. V tem oddelku sestavljajo končne izdelke, ki so bolj arhitekturne narave. Takšna arhitekturna svetila so: *Gyon, Futon, Black Hole, Insider, Eyen, Vitka, Acousti, Wave, Tracker, Cut, Edge, Cove, Lineled, Skyler, Tol, Taro ter Ergetic*. V primeru, da so v montaži ena prezasedeni, jim montaža tri nudi pomoč pri izdelavi svetil *Kalis* (Kodrič, osebna komunikacija, 2021).

Slika 6: Artikel Wave round



Vir: Interni arhiv Intre lighting

- V montaži štiri poteka dvoizmensko delo, dnevna kapaciteta te montaže pa znaša 79,2 ure. Tukaj je zaposlenih 11 delavk/delavcev ter vodja za vsako izmeno. Na tej montaži izdelujejo sklope in napajalne rozete končnih izdelkov, natančneje: *Kit Reflektorje* za linearne svetilke, *Wave* in *Trackerje* ter *Kit Heat Sinke* za kabelske sklope, napajalne rozete, razne garniture in rezervne dele. Ko je montaža dva prezasedena, ji v montaži štiri pomagajo pri sestavi krajših, enostavnejših, linijskih svetil (Kodrič, osebna komunikacija, 2021).

Slika 7: Artikel Suspension set



Vir: Interni arhiv Intra lighting.

V vseh letih delovanja podjetja pa se je zgodilo tudi to, da so bile vse štiri montaže prezasedene. Takrat so iskali kapacitete v hčerinskih proizvodnih podjetjih, torej na Hrvaškem v Čazmi ter v Republiki Srbiji v Donjem Milanovacu. Na Hrvaškem so nato sestavljali svetila kot so *Gyon*, *Kalis* ter *Kit Reflektorji*, v Republiki Srbiji pa zelo enostavna svetila *Kalis* ter kabelske sklope, napajalne rozete in razne garniture (Kodrič, osebna komunikacija 2021).

V tovarni Miren je bila organiziranost montaž včasih malce drugačna, kot je sedaj. Trenutno v montažah ena, dve in tri izdelujejo le končne izdelke, v montaži štiri pa le polizdelke. V Mirnu pa so se v montažah mešali polizdelki in končni izdelki. V montaži ena so na primer proizvajali *Wave* ter hkrati tudi *Kit Reflektorje Wave*. Dvoizmensko delo pa je potekalo samo v montaži tri, kjer pa so sestavljali izključno končne izdelke, kot so *Kalis* in *Gyon*. V montaži dve in štiri so izdelovali *Kit reflektorje* in *Kit HS*, pa tudi končne izdelke. V montaži dve denimo *Pipes* ter *Flott*, medtem ko so v montaži štiri izdelovali manjša svetila, kot so *Flea*, *Fyo*, *Atos* ter *Deux Pieces* (Kodrič, osebna komunikacija, 2021).

2.2.1 Selitev proizvodnje

Leto 2020 je bilo zaznamovano zaradi epidemije covid-19. Veliko podjetij je bilo težko bitko, saj jih je epidemija močno prizadela. V podjetju Intra lighting pa so ravno v tem času, ko je svet tako rekoč obstal, izvedli tako veliko investicijo, kot še nikoli doslej. Direktorja pravita, da je bilo kljub vsemu potrebno, leto 2020 začeti tam, kjer se je leto 2019 končalo. V tem času se je ustvarila ta velika želja, da v ospredju še vedno ostajata človek in svetloba, in sicer človek v

vlogi uporabnika, potrošnika, partnerja in zaposlenega. Človek v vlogi uporabnika je tisti, ki se iz dneva v dan vse bolj zaveda vpliva svetlobe na svoje počutje ter ravno zaradi tega zaupa proizvodom, ki so izdelani premišljeno. Človek v vlogi potrošnika pa v življenju neprestano išče izdelke, ki ustrezajo njegovemu zdravju. Takšni izdelki pa morajo biti predvsem kakovostni, da je njihova življenjska doba čim daljša. Človek kot partner je tisti, s katerim vrsto let na profesionalnem nivoju med seboj gradimo zaupanje. Nenazadnje pa je tukaj človek v vlogi zaposlenega, ki pa s svojim vsakdanjim vložkom v delo, skupaj z vsemi, prispeva h konstantni rasti podjetja (Intra lighting d.o.o., 2021).

Kljub težkim časom zaradi epidemije covida-19 so v podjetju delovali neprenehoma in svojih vrat niso zaprli niti za en dan. Prav tako sta tudi tovarni na Hrvaškem in v Srbiji delovali nemoteno, zaposleni v pisarnah pa so svoje delo opravljali kar od doma. Kljub oteženemu delu so bile čisto vse pošiljke pravočasno odposlane, zaradi tega se je med podjetjem in kupci spletla prav posebna vez in večje zaupanje (Intra lighting d.o.o., 2021).

Kot pa sem že omenila, so v podjetju kljub epidemiji covida-19, uspeli z neverjetno investicijo. Zavedali so se, da je to velik zalogaj, vendar so se med seboj spodbujali, bili so optimistični in verjeli so, da jim na takšen način lahko uspe ohranjati zdravje ljudi ter hkrati zgraditi novo zgradbo in življenje za podjetje po koncu epidemije. Preden so dobili ustrezno dokumentacijo ter dovoljenja za gradnjo, je trajalo kar nekaj let. Zraven že obstoječe upravne stavbe podjetja Intra lighting ter logističnega oddelka v Šempetru pri Gorici so kupili *poslovno cono Cimos*. To območje so popolnoma obnovili ter poskrbeli, da je stavba ponovno zaživela. Celotno poslopje skupaj znaša kar deset tisoč kvadratnih metrov. Že ta novi objekt je zelo velik, v okolici pa je še vedno dovolj prostora za gradnjo novih proizvodnih prostorov, v primeru, da se za to pokaže dovolj velika potreba. Oddelki, ki so poslovali v Mirnu, se niso vsi naenkrat preselili v Šempeter pri Gorici, ampak je ta selitev potekala postopoma. V mesecu juliju, leta 2020, se je v Šempeter pri Gorici najprej preselil celoten logistični center z montažami. Logistični oddelek, ki je bil že prej v Šempetru pri Gorici, se je preselil v novi del stavbe, čisto na drug konec. Montaža pa je iz Mirna prišla v čisto nove hale. Zraven montaž se je preselila še pisarna montaž (Intra lighting d.o.o., 2021).

Slika 8: Montažni oddelek



Vir: Interni arhiv Intra lighting.

Čez nekaj mesecev pa so uspeli v Šempeter pri Gorici preseliti še strojni del ter oddelek tehnologije, operativnega plana dela ter nabave. Ob istem času so zagnali tudi čisto novo lakirnico z drugačnim sistemom dela, kot je bil uporabljen prej v Mirnu. Tudi notranja logistika, s katero so posledično optimizirali delovni proces, je bila v novi tovarni povsem prenovljena in podkrepljena z novimi tehnologijami (Intra lighting d.o.o., 2021).

2.2.2 Novosti v novih prostorih

Ob gradnji novih hal so zasnovali kar nekaj novosti ter jih tudi uresničili. Vse novosti so nastale na podlagi novih tehnologij, ki predvsem omogočajo optimizacijo procesov, prav tako pa so v pomoč tudi zaposlenim v proizvodnji, saj jim je tako olajšano dodatno iskanje materiala ter težje fizično delo. Vse proizvodne procese ter operacije so zasnovali na takšen način, da se material med različnimi fazami čim manj premika. Prav zaradi tega so se odločili za investicijo v nakup logističnih omar. Teh so kupili kar sedem. Da se proizvodnim delavcem ne bo potrebno toliko premikati med oddelki, so v podjetju kupili robotski voziček za notranjo logistiko, ki prevaža material iz enega konca hale na drugega. Odločili so se, da bodo priskrbeli dodaten robotski voziček za notranjo logistiko, če en sam ne bo več zadostoval. Največja naložba v proizvodnji pa je vsekakor elektrostatična lakirnica, ki vsebuje avtomatiziran transportni sistem. Pomembno je poudariti, da so s tem preprečili nastanek vseh odpadnih vod ter prihranili veliko količino energije. Tudi uporabo energentov so bistveno zmanjšali. Najpomembnejše pa je to, da je ta lakirnica poskrbela za hitrejši potek procesov in veliko boljše delovne pogoje za delavce v lakirnici (Intra lighting d.o.o., 2021).

- **Elektrostatična lakirnica**

Ta del stavbe je bil grajen tako, da se je prilagajal novemu sistemu lakirnice. Glavna sprememba med prejšnjo in sedanjo lakirnico je pri kemijski predobdelavi in transporterju, saj je s tem dnevna kapaciteta za kar 30 odstotkov večja v primerjavi z lakirnico v Mirnu. Tako lahko v tej lakirnici barvajo večje dimenzije kot prej in tudi kvaliteta je veliko boljša. Zaradi ustrezne kemijske predobdelave lahko barvajo tudi izdelke za zunanjo uporabo. Nov je sistem obešanja pobarvanih izdelkov. Prej je trak tekel okrog ves čas z isto hitrostjo, sedaj pa deluje bolj po principu modernih žičnic, saj se na »postaji« hitrost upočasni. Poleg tega obstajata vsaj dve hitrosti pečenja barve. Pri tankostenskih polizdelkih je hitrost višja, pri debelejših pa nižja. (Kodrič, osebna komunikacija, 2021).

Slika 9: Elektrostatična lakirnica



Vir: Interni arhiv Intre lighting.

- **AGV (Automated Guided Vehicle) ali robotski voziček za notranjo logistiko**

Nova pridobitev je tudi robotski voziček za notranjo logistiko. Na prejšnji lokaciji so delavci strojnega oddelka sami prevažali profile iz strojne najprej v lakirnico in nato še v montaže. Zdaj pa to delo opravlja robot na spodnji sliki. V sistemu ima sprogramiran točno določen načrt, kam se mora odpeljati, kje mora upočasniti in kje mora kaj pobrati. Na podlagi svojega načrta v sistemu so na tleh v proizvodnji prilepljene črne gumijaste črte, ki robota vodijo, da ne zaide s poti. Ko pride do lakirnice, ta upočasni, »pobere« voz s profili in se odpelje v halo, kjer so montaže. Tam nato voz s profili odloži in zopet »pobere« prazen voz, ki ga odpelje nazaj v lakirnico (Kodrič, osebna komunikacija, 2021).

Slika 10: Robotski voziček za notranjo logistiko



Vir: Interni arhiv Intre lighting.

- **VLM (Vertical Lift Modules) ali logistične omare**

Velika novost so tako imenovane logistične omare, v katerih je zaloga materiala in nekaterih polizdelkov. Takšnih omar je sedem in v vsaki je shranjena določena družina materialov. V tovarni Miren je bil ves ta material shranjen na regalih in je bilo iskanje vseh potrebnih delov precej oteženo. V prvi omari se nahajajo le dušilke oz. *driverji*, v drugi omari so aluminijasti delci, v tretji samo plastični deli, v četrti pa je spravljen zaloga vijaknih delov. V peti omari so

PCB-ji in LED-žarnice, v šesti pa reflektorji. Pri šesti omari je zanimivo to, da se v njej nahajajo edini polizdelki, narejeni v montaži, hkrati pa je to edina omara, ki se jo polni z zadnje strani, vse ostale se polni s sprednje. V zadnji, sedmi omari, so shranjene razne žice, kabli, sponke, konektorji, blokatorji, ... Vsaka omara ima svoj ekran, kjer le vpišejo številko police, kjer se želeni material nahaja in se nato ta polica spusti dol. Zaposlene pri vertikalnih omarah imenujejo »nabiralci«, saj na podlagi delovnih nalogov dejansko le nabirajo zahtevan material iz omar. Ko v roke dobijo delovni nalog za določeno luč, s tako imenovanim »dlačnikom« skenirajo črtno kodo. Nato omare spustijo dol polico, na kateri je material iz delovnega naloga. Ko se omara s spuščeno polico odpre, se znotraj na podolgovatem zaslonu izpiše ime, šifra in število kosov zahtevanega materiala ter točna lokacija, kjer se nahaja. Ko delavec nato ta material razknjiži, omara avtomatsko spravi polico, jo vrne na svoje mesto in se zapre. Prednost teh omar je tudi v tem, da se dejansko zalogo in zalogo v sistemu sproti pregleduje in usklajuje (Kodrič, osebna komunikacija, 2021).

Slika 11: Vertikalne omare za shranjevanje materiala

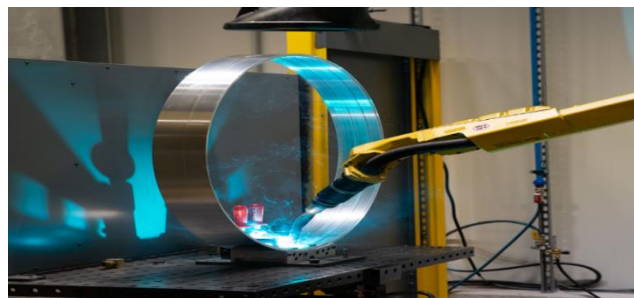


Vir: Interni arhiv Intre lighting.

- Roboti

Podjetje se je posodobilo tudi v varjenju polizdelkov. Prej je vse potekalo le ročno, sedaj pa v strojnem oddelku najdemo tudi robote, ki sami opravljajo to delo. Še vedno pa nekatera dela opravljajo kar ročno, saj so premajhna za takšnega robota. Kot pri vseh prej omenjenih novostih bo podjetje tudi pri tej ukrepalo z nakupom novega robota, če se bo takšna potreba sploh pojavila. Sicer pa tudi tako delo poteka brezhibno (Kodrič, osebna komunikacija, 2021).

Slika 12: Robot za varjenje



Vir: Interni arhiv Intre lighting.

2.3 Selitev

Pred selitvijo je bila v Mirnu tovarna, kjer se je nahajala celotna proizvodnja. Imeli so tudi manjše skladišče, kjer so začasno shranjevali končne izdelke ter tudi posamezen material. Ko je bilo svetilo sestavljeno, so ga iz skladišča v Mirnu poslali v logistični center v Šempeter pri Gorici, šele nato so ga iz Šempetra pri Gorici odpremili končnemu kupcu. V Mirnu so bili prav tako tudi oddelki nabave, tehnologije, razvoja, operativnega plana dela ter kakovosti, saj je njihovo delo neposredno vezano na proizvodnjo. V nabavi kupujejo surovine za proizvodnjo in so vezani na dokumente, ki pridejo skupaj s pošiljko v skladišče. Tehnologija skrbi za stroje v proizvodnji in odpravlja morebitne napake. Razvojniki, kot že njihov naziv sam pove, razvijajo svetila. Ko delavci v montaži sestavljajo nova svetila, velikokrat potrebujejo njihovo pomoč pri sami sestavi. Oddelek operativnega plana dela načrtuje potek proizvodnje, kdaj se bo posamezno luč sestavljalo, glede na kapacitete in zalogo materiala. Kakovost pa preverja reklamirane izdelke, ki pridejo nazaj v skladišče. Vsi ti oddelki imajo res tesen stik s proizvodnjo, delo bi bilo kar ovirano, če ne bi bili na istem mestu. Ko se je proizvodnja že preselila, so, kakšen mesec ali dva, vsi ti oddelki še vedno delovali v Mirnu, saj njihovi prostori v Šempetru pri Gorici še niso bili pripravljani. Delo je bilo kar oteženo, saj so se nekateri morali kar dnevno voziti iz Mirna v Šempeter pri Gorici, da so lahko prišli v stik s proizvodnjo.

Medtem so bili v Šempetru pri Gorici oddelki, ki pri delu niso imeli neposrednega stika s proizvodnjo. Tako so v upravni stavbi svoje delo opravljali: prodajni oddelek na tujem in domačem trgu, projektni oddelek, marketing, računovodski in kadrovski oddelek ter informatika. Ti oddelki so stike z ostalimi zaposlenimi v Mirnu ohranjali kar prek telefonov in elektronske komunikacije. Niso potrebovali osebnih stikov s sodelavci, razen v določenih izjemah. Poleg upravne stavbe je bil še celoten logistični center ter skladiščna pisarna. Skozi vsa ta leta so skozi delovanje odkrivali prednosti ter verjetno tudi kakšne slabosti glede selitve, čeprav so na koncu prevladale prednosti.

2.3.1 Razlogi za selitev

Za selitvijo proizvodnje stoji kar nekaj bistvenih razlogov, da je do te sploh prišlo. Lahko bi rekli, da sta ločeni stavbi na dveh lokacijah kar malo otežili sam potek poslovanja podjetja. Selitev so načrtovali kar nekaj časa, leta 2020 pa se je to končno uresničilo.

Med najpomembnejše razloge za investicijo lahko štejemo (Beguš, osebna komunikacija, 2021):

- **Bližino avtoceste ter mejnega prehoda z Italijo** – Veliko nabavljenega blaga prihaja iz tujih držav ali iz drugih koncev Slovenije. Prevoz tovora je veliko lažji, saj je od izhoda na avtocesti do samega sedeža podjetja le nekaj kilometrov po glavni cesti. Tako se izognejo morebitnemu izgubljanju po ozkih in slepih ulicah, saj je za njih

manevriranje s tovornjakom precej oteženo. Tudi sam mejni prehod z Italijo je le nekaj kilometrov stran od podjetja, kar je spet ena velika prednost te selitve.

- **Delovanje celotnega podjetja na eni lokaciji** – Že od nekdaj so ustvarjali vizijo, da bi celotno podjetje svoje delo opravljalo le na eni lokaciji. To je absolutno olajšalo celoten sistem dela. Vendar prej te možnosti ni bilo, saj ne na eni ne na drugi lokaciji ni bilo dovolj prostora za vse zaposlene. Zaradi dveh lokacij je morala biti vzpostavljena vsakodnevna kamionska povezava med Šempetrom pri Gorici in Mirnom. Iz Mirna v Šempeter pri Gorici so prevažali končne izdelke, iz Šempetra pri Gorici v Miren pa ves potreben material za izdelavo končnih svetil. Tovor so med tema dvema lokacijama vozili tudi večkrat na dan, odvisno od potrebe. Prav tako so se morali nekateri zaposleni večkrat tedensko voziti med tema dvema tovarnoma.
- **Veliko večje prostore za proizvodnjo svetil** – Eden od razlogov za selitev je bila tudi stiska s prostorom. V Mirnu ni bilo več prostora za dodatno širjenje proizvodnje, nove stroje ali kakšno drugo modernejšo mehanizacijo. Tudi montaže so bile med seboj ločene, prav tako so bili vsi ostali oddelki vsak v svojem prostoru, ločeni z vrati. Tudi zunaj hale ni bilo nobene možnosti za dodatno gradnjo. Po selitvi so vse montaže v enem velikem odprtem prostoru, kjer se nahaja tudi pakiranje svetil ter vseh sedem logističnih omar, ki shranjujejo material. V drugem prostoru pa so lakirnica ter celoten strojni oddelek, kjer je še ogromno prostora za morebitne nove stroje, robote, mehanizacijo. Prav tako pa je v okolici, zunaj tovarne, še veliko površin za morebitno širjenje proizvodnje.

2.3.2 Potek in stroški selitve

Zakon, ki govori o gradnji raznoraznih objektov, določa, da se lahko gradnja, odstranitev, obnova ter nadomestna gradnja objekta začne, šele ko je pridobljeno izvršljivo gradbeno dovoljenje (Potrebna gradbena dokumentacija, 2019).

Nobena selitev se ne začne kar s fizičnim delom, ampak je najprej potrebno priskrbeti zahtevano dokumentacijo. Vsa ta dokumentacija se v zakonu tako rekoč deli na projektno ter tehnično. K projektni dokumentaciji štejemo vse, od prve zasnovane ideje pa vse do samega končnega projekta, ki dovoljuje pridobitev dovoljenja za gradnjo ter za izvedbo. V ta dva projekta so vključeni načrti, ki jih je zasnoval arhitekt, načrti povezani z inštalacijo ter izkopi in navsezadnje še načrt geodetov. Tehnični dokumentaciji pa pripisujemo projekte, ki so povezani že s samo izvedbo dela, vzdrževanjem ter da objekt obratuje, kot je potrebno. Zraven štejemo še projekte za vpis v formalne registre. Da se sploh lahko potegujemo za gradbeno dovoljenje, moramo pred vsem tem poskrbeti, da vsi zastavljeni projekti izpolnjujejo vse glavne zahteve. Kljub vsem dokumentom, ki sem jih do zdaj naštel, moramo pred začetkom gradnje pridobiti še lokacijsko informacijo. Lokacijska informacija je listina, ki nam jasno pove, ali lahko na točno določeni parceli gradimo ali ne. V zakonu, ki opredeljuje gradnjo objektov je čitljivo zapisano, da je potrebno pri lokaciji gradnje upoštevati vse predpisane zahteve, ki za to lokacijo veljajo ter tudi predpise za gradnjo in soglasodajalčeve pogoje. Ker pa zahtevane dokumentacije

še kar ni dovolj, nikakor ne smemo pozabiti na dodaten dokument, ki vsebuje soglasje tistega, ki upravlja z vodovodnim sistemom. Izdal nam ga bo le v primeru, če je izbrana parcela že priključena na javni vodovod. Prav tako potrebujemo soglasje za kanalizacijo. Navsezadnje pa le pridemo do gradbenega dovoljenja, ki pa ga prejmemo le v primeru, če upravna enota, ki deluje na območju parcele, prejme vso zahtevano dokumentacijo. Če na hitro povzamem, potrebujete številko parcele, vse podatke o objektu, torej za kakšne namene bodo uporabljeni, katastrsko občino ter izvode projekta za izpolnitev pogojev za gradbeno dovoljenje, ki mora vsebovati vse predpisane elemente. Preden vam dokončno dodelijo gradbeno dovoljenje, pa mora upravni organ pregledati še kar nekaj ključnih podatkov. Zanimiv podatek je tudi ta, da ima gradbeno dovoljenje določen rok trajanja. Trajanje tega dovoljenja lahko tudi podaljšate, vendar le dvakrat in skupaj ne sme trajati več kot dve leti. Če pa dovoljenja ne podaljšate, njegova veljavnost preneha, če se gradnja zahtevnega objekta ne začne v roku treh let od pridobitve dovoljenja. Za manj zahtevne projekte pa veljavnost preneha v roku dveh let (Potrebna gradbena dokumentacija, 2019).

Ko je podjetje Intra lighting priskrbelo vso potrebno dokumentacijo, so začeli z gradnjo. Najprej pa so poskrbeli za nakup sosednjega zemljišča z že obstoječim objektom. Za nakup so se odločili, ker so potrebovali dodaten prostor zaradi selitve. Celotna investicija pa je zajemala investiranje v obnovo in preureditev obstoječih proizvodnih prostorov, popolno prenavo novo nabavljenih lokacij ter novogradnjo. Novogradnja je pomenila celotno rušenje sten, demontažo takrat še obstoječe industrije, demontažo obstoječih tlakov, ... Ko je bila parcela pripravljena, se je začela izgradnja. V obstoječih prostorih je bilo potrebno na novo postaviti ali samo obnoviti poslovne prostore, potrebno je bilo na novo pripraviti še elektroinštalacije, tlak, streho, fasado ter še mnogo ostalih stvari, ki so pomembne za delovanje podjetja. Največji zalogaj je bila postavitev nove lakirne linije. Investicija vanjo je znašala več kot 700.000 EUR. Poleg samega objekta pa je bilo potrebno urediti tudi okolico podjetja. Vsa parkirišča za zaposlene ter goste, cestne povezave, obračališče za tovornjake, ... Pri ureditvi okolice so morali slediti točnim zahtevam občine Šempeter-Vrtojba, saj imajo točno zapisano, koliko mora biti zelenih površin na posamezni parceli (Beguš, osebna komunikacija, 2021).

Po investiranju lahko glede na funkcijo oddelke delimo na upravo, lakirnico in strojni oddelek, montaže, tehnične službe ter logistični center. Investicija je bila ogromna, zato je posledično nastalo tudi veliko število različnih stroškov. Ker pa je ob koncu leta 2020 prišlo do obvezne analize nastalih stroškov, je tamkajšnja finančna služba ugotovila, da bi bilo najlažje, če bi vse stroške razdelili v manjše ključne skupine. Skupine so nastale glede na del objekta, kjer je strošek nastal. Tako so oblikovali pet skupin (Beguš, osebna komunikacija, 2021):

- zemljišče,
- zgradba (rušenje, rekonstrukcija, gradnja, material za gradnjo),
- streha (nadstreški, strešna okna, krovna in kleparska dela),
- inštalacije (elektroinštalacije, vodovodne inštalacije),
- okolica (parkirišče, travnik),

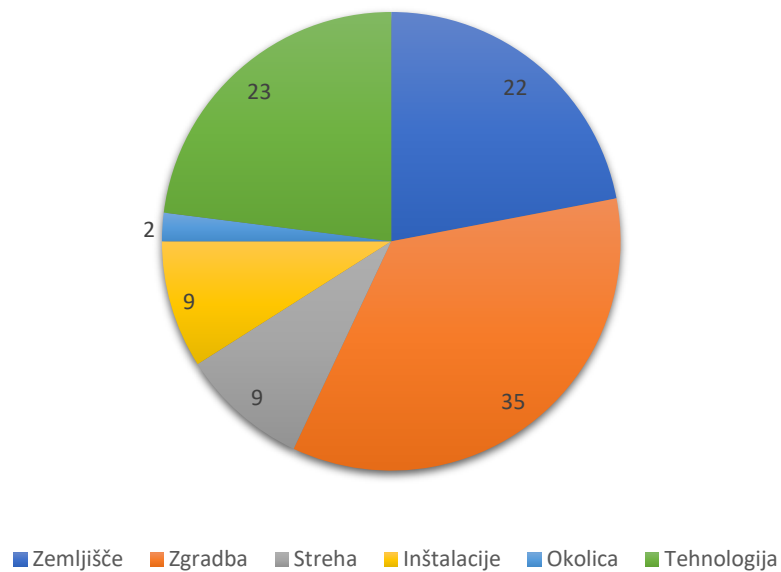
- tehnologija.

Tabela 1: Skupine in vrednosti nastalih stroškov pri selitvi

Stroškovna skupina	Vrednost investicije (v enotah)
Zemljišče	22
Zgradba	35
Streha	9
Inštalacije	9
Okolica	2
Tehnologija	23
SKUPAJ	100

Vir: Interni podatki Intre lighting.

Slika 13: Delež investicije (v %)



Vir: Lastno delo.

Iz zgornjega grafa je jasno videti, da je bil največji del investicije porabljen za nastanek zgradbe in to kar 35 odstotkov, kar je skoraj polovica celotne investicije. Drugi največji znesek je šel za nastanek nove tehnologije, nato mu po vrsti sledijo še: nakup zemljišča, nastanek strehe ter nazadnje še ureditev okolice, za katero so potrebovali le 2 odstotka celotne investicije. Največji delež je bil verjetno porabljen za zgradbo ravno zato, ker je v to skupino vključeno ogromno število različnih del, ki so tudi zelo draga.

SKLEP

V svoji zaključni nalogi sem podrobneje opisala stroške ter kako jih, za lažje evidentiranje, delimo. Torej sem opisala, kakšne vrste stroškov poznamo. Poleg tega sem se osredotočila na podjetje Intra lighting. Opisala sem, kakšno je to podjetje, s čim se ukvarja, kakšne odnose imajo znotraj tega podjetja, kaj vse so do sedaj že dosegli in kaj bi še radi dosegli. Zanimivo je bilo opisovati tudi njihove odnose s poslovnimi partnerji ter kako so se v času epidemije covid-19 le-ti še okrepili. Okrepili so se prav zaradi medsebojnega zaupanja, saj so zaposleni podjetja Intra lighting kljub vsem težavam zaradi epidemije, ki še vedno traja, poskrbeli, da so bili vsi izdelki pravočasno narejeni in dostavljeni.

Da bi si lažje predstavljali, kako podjetje deluje, sem opisala še eno njihovih najpomembnejših funkcij in to je proizvodnja. Brez proizvodnje in pridnih delavcev podjetja ne bi bilo. Na kratko sem opisala, kako se proizvodnja deli, torej na montaže, lakirnico ter strojni oddelek. Ker se je zaradi selitve marsikaj spremenilo, se mi je zdelo smiselno opredeliti tudi razliko med proizvodnjo v Mirnu in proizvodnjo v Šempetru pri Gorici. Ni se spremenilo veliko, a vendar so opazne marsikatere spremembe. V montažah so se spremenile lokacije izdelave izdelkov. Sedaj posamezne montaže ne izdelujejo več enakih izdelkov, kot so jih prej v Mirnu. Lakirnica je začela delovati s čisto drugačnim sistemom kot prej in to z elektrostatičnim. Tudi sam prostor, kjer sedaj stoji lakirnica, je bil grajen točno novi lakirnici po meri. Strojni oddelek po večini ostaja enak, dodali so edino nekaj robotskih strojev. Največji dve novosti pa sta bili vertikalna omara v prostorih montaže ter robotski voziček za notranjo logistiko, ki skrbi, da se določeni izdelki z njegovo pomočjo prevažajo iz ene strani proizvodnje na drugo.

Nenazadnje pa sem opisala še celotno selitev proizvodnje in drugih oddelkov iz tovarne Miren v nove prostore v Šempetru pri Gorici. Da bi si vsi lažje predstavljali, kaj vse je selitev potegnila za seboj, sem razložila, kako je delo potekalo prej v Mirnu. Nato pa sem naštela in opisala, zakaj je do selitve sploh prišlo, kateri so bili glavni razlogi za takšno veliko investicijo. Ugotovila sem, da je bila največja želja po tem, da bi celo podjetje poslovalo le na eni lokaciji. Poleg tega pa so prostori v Šempetru pri Gorici veliko bližje avtocesti in mejnemu prehodu z Italijo, ne pozabimo pa tudi poudariti, da so sedaj prostori veliko večji in obstaja več možnosti za širitev same proizvodnje, v kolikor se bo za to pokazala potreba. Ker pa takšna selitev ne nastane brez stroškov, sem opisala tudi te, in sicer sem navedla, kolikšni stroški so nastali za nastanek zgradbe, strehe, inštalacij, okolice ter koliko je bilo vredno kupljeno zemljišče. Ugotovila sem, da je bil največji del investicije porabljen ravno za nastanek same zgradbe.

Za zaključek pa lahko dodam še to, da mi je bilo pisanje zaključne naloge zelo zanimivo, saj že nekaj let kot študentka delam v tem podjetju. Pisanje mi je bilo lažje, ker sem bila tudi sama del te zgodbe o selitvi. Imela sem tudi to možnost, da sem delala v tovarni Miren in tudi videla, kako je delo potekalo prej. Bila pa sem tudi zraven, ko so se prostori selili v Šempeter pri Gorici, tako da sem tudi na lastne oči opazila vse nastale spremembe.

VIRI IN LITERATURA

1. E., B. (2000). *Ekonomika podjetja: Stroški z vidika spreminjanja poslovanja*. Pridobljeno 23. junija 2021 iz https://studentski.net/gradivo/vis_scv_inf_ekp_sem_stroski_z_vidika_spreminjanja_poslovanja_01
2. Galun, T. (2006). *Razporejanje stroškov po stroškovnih nosilcih-primer podjetja Ljubljanske mlekarne d.d.* (Diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Intra lighting d.o.o. (2020). *Letno poročilo Intra lighting d.o.o. 2019* (Interno gradivo). Šempeter pri Gorici: Intra lighting d.o.o.
4. Intra lighting d.o.o. (2021). *Letno poročilo Intra lighting d.o.o. 2020* (Interno gradivo). Šempeter pri Gorici: Intra lighting d.o.o.
5. Intra lighting d.o.o. (brez datuma). *O nas*. Pridobljeno 15. julija 2021 iz <https://www.intra-lighting.com/o-nas>
6. Jan, S. (2010). *Prenova sistema stroškovnega računovodstva za potrebe izdelave kalkulacij na primeru orodjarne Eta Cerčno d.o.o.* (Diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. M., B. (2018). *Ekonomika: Dodatni in mejni stroški*. Pridobljeno 23. junija iz https://studentski.net/gradivo/vis_scv_inf_ekp_sem_dodatni_in_mejni_stroski_01
8. Oportunitetni stroški in podjetništvo. (2011). Pridobljeno 29. junija iz <https://www.samostojnipodjetnik.si/oportunitetni-stroski-in-podjetnistvo/>
9. Potrebna gradbena dokumentacija. (2019). Pridobljeno 29. julija iz <https://bivanje.si/potrebna-gradbena-dokumentacija/>
10. Raspor, S. (2004). *Obračunavanje stroškov po stroškovnih nosilcih v podjetju Droga d.d.* (Diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. Razvrščanje stroškov [02] | Študentski.net. (2018). Pridobljeno 23. junija iz https://studentski.net/gradivo/ulj_efk_up1_tfp_vaj_razvrscanje_stroskov_02
12. Robnik, L. (2008). *Stroškovno računovodstvo*. Pridobljeno 18. junija 2021 iz http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Stroskovno_racunovodstvo-Robnik.pdf