

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**SPREMLJANJE IN ANALIZA STROŠKOV V PODJETJU
MUROVEC TRANSPORT D.O.O.**

Ljubljana, julij 2020

NUŠA BOŽIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Nuša Božič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Spremljanje in analiza stroškov v podjetju Murovec Transport d.o.o., pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem viš. pred. mag. Igličar Aleksander.

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 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 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

UVOD.....	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA	2
1.1 Opis podjetja.....	2
1.2 Analiza poslovanja podjetja	3
2 ANALIZA STROŠKOV PODJETJA	5
2.1 Analiza stroškov na ravni celotnega podjetja.....	5
2.1.1 Stroški materiala	6
2.1.2 Stroški storitev	7
2.1.3 Stroški amortizacije	8
2.1.4 Stroški dela	9
3 KALKULACIJA STROŠKOV PREVOŽENEGA KILOMETRA V IZBRANEM PODJETJU.....	10
3.1 Stroški v cestnem tovornem prometu.....	10
3.1.1 Strošek amortizacije sredstev.....	11
3.1.2 Strošek zavarovanja in registracije vozila	11
3.1.3 Strošek dela.....	11
3.1.4 Strošek cestnine	12
3.1.5 Strošek goriva	12
3.1.6 Strošek pnevmatik.....	12
3.1.7 Strošek vzdrževanja	13
3.1.8 Splošni upravno prodajni stroški	13
3.1.9 Strošek financiranja	13
3.2 Prikaz in ugotovitve izračuna polne lastne cene.....	13
4 OBVLADOVANJE STROŠKOV	15
4.1 Pomen obvladovanja stroškov	15
4.2 Obvladovanje stroškov v izbranem podjetju.....	16
5 PREDLOG IZBOLJŠAV SPREMLJANJA STROŠKOV V IZBRANEM PODJETJU	17
SKLEP	18
LITERATURA IN VIRI	19

PRILOGE	21
----------------------	-----------

KAZALO TABEL

Tabela 1: Bilanca stanja podjetja Murovec transport na dan 31.12.2019 in 2018	3
Tabela 2: Izkaz poslovnega izida podjetja Murovec transport za leto 2019 in 2018	4
Tabela 3: Stroški podjetja v letu 2019 in 2018.....	5
Tabela 4: Stroški materiala v letu 2019 in 2018.....	6
Tabela 5: Stroški storitev v letu 2019 in 2018	7
Tabela 6: Stroški amortizacije v letu 2019 in 2018.....	8
Tabela 7: Stroški dela v letu 2019 in 2018.....	9
Tabela 8: Neposredni in posredni stroški v izbranem podjetju.....	10
Tabela 9: Prikaz izračuna polne lastne cene stroškov kilometra za lokalni in mednarodni promet.....	14

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Primer izpolnjenega potnega naloga.....	22
--	----

SEZNAM KRATIC

angl. - angleško

TOM - (angl. total quality management); celovito obvladovanje kakovosti

ABC - (angl. activity-based costing); stroški po aktivnostih poslovnega procesa

JIT - (angl. just in time); proizvodnja ravno ob pravem času

UVOD

Vsako podjetje/organizacija mora za uspešno poslovanje dobro poznati področje stroškovnega računovodstva ter imeti nadzor nad upravljanjem le-tega. Tudi na tem področju dela je pomembna organiziranost, saj je potreben dober pregled in beleženje vseh poslovnih dogodkov, ki se dogajajo med poslovanjem podjetja. S temeljitim spremljanjem stroškov poslovanja sprejemajo prave poslovne odločitve v današnjem svetu, kjer je prisotne močne konkurence. Seveda si vsako podjetje želi biti vodilen v opravljanju svoje dejavnosti, za kar pa je potrebno imeti dobro konkurenčno prednost, ki te pripelje do konkurenčnega položaja na trgu.

Namen moje zaključne naloge je v celoti raziskati oz. analizirati področje stroškovnega računovodstva v izbranem podjetju Murovec transport d.o.o.. Najprej prikažem in analiziram stroške na ravni celotnega podjetja, v nadaljevanju pa se podrobno usmerim v analizo stroškov, ki so sestavni del kalkulacije stroškov prevoženega kilometra.

Najprej na kratko predstavim poslovanje podjetja, kjer se osredotočim na njegove glavne značilnosti. Nadaljujem z njihovimi temeljnimi vrednotami, ki jih upoštevajo pri vsakodnevnem delovanju, ter z razlogi za izbor podjetja za strokovno delo. Povsem na koncu pa analiziram poslovanje podjetja v letu 2019 glede na leto 2018.

V nadaljevanju naloge se osredotočim na področje stroškovnega računovodstva, ki je tudi glavna tema zaključne naloge. Izberem metodo delitve stroškov po naravnih vrstah, in sicer vsako vrsto stroška na kratko opišem, ter jih s pomočjo dejanskih podatkov podjetja analiziram in primerjam. Nalogo nadaljujem s kalkulacijo polne lastne cene, kjer s pomočjo resničnih podatkov prikažem izračun stroškovne cene kilometra glede na posamezno vrsto vozila in lokacijo prevoza.

V zadnjem delu svoje naloge na kratko predstavim pomen obvladovanja in spremljanja stroškov za posamezno podjetje ter s tem povezane metode, ki jih lahko pri tem uporabljajo. Zaključim pa z lastnim predlogom uporabe pristopa za boljše obvladovanje ter spremljanje stroškov, ki bi ga priporočila izbranemu podjetju.

Pri pisanju teoretičnega dela naloge mi je bila v največjo pomoč knjiga z naslovom Temelji računovodstva, kjer je vse podrobneje opisano in razloženo. V raziskovalnem oz. glavnem delu, v katerem sem potrebovala resnične podatke izbranega podjetja, pa sem vse potrebno pridobila na srečanjih z računovodkinjo, ki je v izbranem podjetju zadolžena za spremljanje stroškov. Zelo podrobno in razumljivo mi je predstavila celoten postopek njenega dela, iz katerega sem kar se da največ izvlekla, ter si še dodatno nadgradila svoje znanje. Osebn stik s podjetjem pa mi je dal veliko več kot samo gradivo za nalogo, saj sem pridobila tudi veliko nasvetov iz področja računovodstva, ki jih bom z veseljem poskušala uporabiti v prihodnosti.

1 PREDSTAVITEV PODJETJA

1.1 Opis podjetja

Murovec Transport d.o.o. je družinsko podjetje, ki je nastalo leta 1991. Skozi celotno dobo se je neprestano razvijalo in danes zraslo v uspešno transportno podjetje. Nedavno nazaj so svoje prostore preselili na veliko večjo in bolj prostorno lokacijo. Danes se namreč nahajajo v Anhovem, kjer imajo dovolj prostora za skladiščenje svojih delovnih sredstev ter vse ostale opreme.

Podjetje je ustanovil oče z svojimi sinovi, ki so na začetku razpolagali le z 2 tovornjakoma. Danes pa podjetje šteje kar 15 zaposlenih, in sicer 11 voznikov, 2 prometnika, ki imata pod nadzorom celotno organizacijo oz. planiranje prevozov, ter 2 glavna člana, ki sta odgovorna za celotno poslovanje. Za podjetje pa poleg zaposlenih opravljajo prevoze tudi 4 samostojni podjetniki.

Njihova glavna dejavnost je tako transport na območju Slovenije, kot tudi transport izven območja naše države, natančneje v države članice Evropske unije in države nekdanje Jugoslavije. Glavni trgi, kjer so največ prisotni, so slovenski, švicarski in italijanski. Svojim strankam nudijo tudi skladiščenje, pretovarjanje in prepakiranje blaga v njihovem lastnem skladišču. Pri izvajanju storitev uporabljajo lastna vozila, ki vsebujejo sodobno tehnologijo in tako kar se da v največji meri poskrbijo za svoje voznike, kar pa je za nekoliko daljše poti izredno pomembno.

Rezultat njihove uspešnosti je kot pri večini jasna in močna vizija, ki krepi predanost zaposlenih k delu ter jim daje motivacijo pri opravljanju dela. Prav tako pa tudi trdo, vztrajno delo, ki pripelje do uspešnih rezultatov, tako na ravni posameznika, kot tudi na ravni celotnega podjetja.

Njihovo glavno vodilo je zagotoviti kakovosten in zanesljiv transport ter se, kar se da v največji meri, prilagoditi in usmeriti k naročnikom njihovih storitev. Cilj so jim vsekakor zadovoljne stranke, ki bodo postale/ostale zveste podjetju.

Za svoje uspešno delo so bili v letu 2018 nagrajeni s certifikatom bonitetne odličnosti AAA, ki jim daje še dodatno motivacijo za napredek ter rast celotnega podjetja v prihodnosti.

Dotično podjetje sem izbrala, saj mi veliko prednost predstavlja že to, da se nahaja v okolici mojega domačega kraja. Njihove prostore sem si sicer samo enkrat ogledala, sem pa računovodkinjo, ki ima pisarno v svojem domu, večkrat obiskala ter s tem pridobila ogromno podatkov, ki so mi bili v pomoč pri pisanju. Vsekakor cenim njen trud in čas, ki si ga je vzela za predajo vseh informacij in mi na razumljiv ter nazoren način predstavila svoje delo, ki ga vsakodnevno opravlja. Razlog izbora je tudi v tem, da se z

analizo stroškov v tovrstnem podjetju nisem še nikoli srečala, saj gre za transportno podjetje in zato nekoliko drugačno vodenje stroškov.

1.2 Analiza poslovanja podjetja

Analizo poslovanja podjetja analiziram s pomočjo tabel, v katerih prikazujem bilanco stanja podjetja ter izkaz poslovnega izida za leti 2019 in 2018. Na podlagi izračunanega indeksa pa omenjeni leti primerjam med seboj.

Tabela 1: Bilanca stanja podjetja Murovec transport na dan 31.12.2019 in 2018

SREDSTVA	Znesek (v EUR)		Indeks 2019/2018
	31.12.2019	31.12.2018	
Dolgoročna sredstva	1.089.558	1.040.884	104,7
Kratkoročna sredstva	691.890	578.134	119,7
SKUPAJ SREDSTVA	1.781.448	1.619.018	110,1
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV			
Kapital	605.444	573.726	105,5
Dolgoročne obveznosti	808.229	697.052	115,9
Kratkoročne obveznosti	376.142	360.493	104,3
SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	1.789.816	1.631.271	109,7

Vir: Murovec transport (2018) in Murovec transport (2019).

Iz bilance stanja vidimo, da so se sredstva podjetja Murovec transport d.o.o. v letu 2019 glede na leto 2018 povečala za 10,1 % (oz. 162.430 EUR). In sicer so se dolgoročna povečala za 4,7 %, kateri vzrok je v nakupu zemljišča ter zgradbe, saj so svoje prostore preselili na drugo lokacijo, med tem ko so se kratkoročna povečala kar za 19,7 %, kar pa je posledica povečanja poslovnih terjatev do kupcev. Kapital se je v primerjavi z letom 2018 povečal za 31.718 EUR oziroma 5,5 %, kar je predvsem posledica povečanja prenesenega čistega dobička. Pri dolgoročnih obveznostih je povečanje za 15,9 % predvsem posledica povečanja finančnih obveznosti do bank zaradi najema posojila za nakup novega zemljišča in zgradbe. Med tem ko so se kratkoročne obveznosti povečale le za 4,3 % v primerjavi z letom 2018.

Tabela 2: Izkaz poslovnega izida podjetja Murovec transport za leto 2019 in 2018

	Znesek (v EUR)		Indeks 2019/2018
	Leto 2019	Leto 2018	
1. Čisti prihodki od prodaje	2.074.648	1.811.246	114,5
2. Drugi poslovni prihodki	20.233	35.538	56,9
3. Kosmati donos iz poslovanja	2.094.880	1.846.784	113,4
4. Poslovni odhodki	2.041.968	1.720.784	118,7
5. Dobiček iz poslovanja (EBIT)	52.912	126.000	42,0
6. Finančni odhodki	12.966	9.249	140,2
7. Drugi prihodki	3.117	10.767	28,9
8. Drugi odhodki	8.686	6.895	126,0
9. Celotni dobiček	34.378	120.623	28,5
10. Davek iz dobička	0	1.155	0
11. Čisti dobiček obračunskega obdobja	34.378	119.468	28,8

Vir: Murovec transport (2018) in Murovec transport (2019).

Iz izkaza poslovnega izida podjetja Murovec transport lahko vidimo, da so se čisti prihodki od prodaje, v letu 2019 glede na predhodno leto, povečali za 263.401 EUR oziroma 14,5 %. Nanj je največ vplivalo povečanje čistih prihodkov od prodaje na trgu EU, saj so imeli večje število kupcev predvsem v sosednji državi Italiji. Čeprav so se zaradi nižjih subvencij, dotacij in regresa, drugi poslovni prihodki zmanjšali za kar 43,1 %, se je vseeno kosmati donos od poslovanja, na račun višjih čistih prihodkov od prodaje, v letu 2019 povečal za 13,4 %. Ker so se poslovni odhodki v letu 2019 povečali kar za 18,7 %, kar je v večini posledica povečanja stroškov materiala, dela ter storitev, se je posledično dobiček iz poslovanja v letu 2019 zmanjšal za 58 %. Tudi celotni dobiček je bil v letu 2019 precej manjši kot v letu 2018, in sicer za več kot polovico. Nanj je vplivalo zmanjšanje drugih prihodkov ter povečanje finančnih in drugih odhodkov, natančneje finančnih odhodkov iz posojila pri banki za nakup zemljišča in zgradbe. Posledično pa je tudi čisti dobiček obračunskega obdobja iz leta 2019 precej manjši kot v letu 2018.

2 ANALIZA STROŠKOV PODJETJA

2.1 Analiza stroškov na ravni celotnega podjetja

Pri stroškovnem računovodstvu obravnavamo informacije o stroških, ki dejansko nastanejo, kot tudi o stroških, ki jih načrtujemo oz. predvidevamo, da bodo nastali v določenem časovnem obdobju. Te stroške lahko razdelimo po različnih kriterijih in sicer (Bukovnik & Mlinarič, 2009, str. 17):

- glede na prvine poslovnega procesa,
- glede na obdobje vplivanja na poslovni izid,
- glede na obdobje nastanka stroškov,
- glede na poslovne funkcije,
- glede na odzivanje na spremembe v obsegu in še nekateri drugi.

V računovodstvu je porazdelitev stroškov po naravnih vrstah med najpomembnejšimi. Kot že zgoraj omenjeno gre za kriterij pri katerem nastale stroške razlikujemo glede na prvine poslovnega procesa. V kontnem načrtu jih najdemo v razredu 4, vsaka vrsta stroška pa ima svojo kontno skupino in sicer (Igličar, Hočevvar & Zaman Groff, 2017, str. 208):

- kontna skupina 40: stroški materiala
- kontna skupina 41: stroški storitev
- kontna skupina 43: amortizacija
- kontna skupina 47: stroški dela

Tabela 3: Stroški podjetja v letu 2019 in 2018

Strošek	Vrednost v letu 2019 (v EUR)	Delež v letu 2019 (v %)	Vrednost v letu 2018 (v EUR)	Delež v letu 2018 (v %)	Indeks 2019/2018
Stroški materiala	352.505	17,4	329.243	19,1	107,1
Stroški storitev	1.070.215	52,7	852.810	49,6	125,5
Stroški amortizacije	185.589	9,1	170.171	9,9	109,1
Stroški dela	417.313	20,5	359.942	20,9	115,9
Ostali stroški	5.962	0,3	8.248	0,5	72,3
SKUPAJ STROŠKI	2.031.584	100	1.720.414	100	118,1

Vir: Murovec transport (2018) in Murovec transport (2019).

Podjetje je imelo tako v letu 2019 kot v letu 2018 največ stroškov storitev, in sicer več kot polovico celotne vrednosti stroškov. To lahko sklepamo že iz same vrste podjetja, saj gre za transportno podjetje, kar pomeni da imajo največji delež stroškov povezanih s transportno storitvijo, ki jim predstavljajo kar lastno ceno. Ti stroški zajemajo vse potroške, ki so potrebni pri procesu opravljanja storitve oziroma transporta tovora. Stroški storitev so se povečali za 25,5 % v primerjavi z letom 2018. Najmanjšo vrednost v obeh letih predstavljajo ostali stroški, ki pa so se zmanjšali v primerjavi z letom 2018. Iz celotne vrednosti vseh stroškov pa lahko vidimo, da so bili v letu 2019 višji kot v letu 2018, in sicer za kar 18,1 %.

2.1.1 Stroški materiala

Pri stroških materiala gre za potroške materiala, ki so izraženi cenovno in so bili uporabljeni oz. porabljeni pri poslovanju podjetja (Igličar, Hočevnar & Zaman Groff, 2017, str. 209).

Kot navajajo Igličar, Hočevnar in Groff (2017, str. 215) se v to vrsto naravnih stroškov kot glavni pojavljajo tako imenovani neposredni stroški materiala, saj lahko njihovo porabo direktno povežemo z ustvarjanjem izdelkov oz. poslovnih učinkov. Kot primer teh stroškov lahko izpostavimo strošek goriva, ki jih ima izbrano podjetje največ v okviru svojega poslovanja. So pa lahko tukaj prisotni tudi razni stroški pomožnega materiala, stroški maziv in olj, stroški plina, stroški pisarniškega materiala, stroški materiala za čiščenje, stroški nadomestnih delov in materialov za vzdrževanje osnovnih sredstev,...

Tabela 4: Stroški materiala v letu 2019 in 2018

Strošek	Vrednost v letu 2019 (v EUR)	Delež v letu 2019 (v %)	Vrednost v letu 2018 (v EUR)	Delež v letu 2018 (v %)	Indeks 2019/2018
Stroški goriva	300.190	85	296.420	90	101,3
Stroški nadomestnih delov in materialov za vzdrževanje OS	41.072	12	28.762	9	142,8
Drugi stroški materiala	11.245	3	4.061	1	276,9
SKUPAJ	352.507	100	329.243	100	107,1

Vir: Murovec transport (2018) in Murovec transport (2019).

Iz tabele vidimo, da je imelo podjetje tako v letu 2019 kot v letu 2018, največ stroškov goriva. Ti so se povečali za 1,3 % glede na leto 2018, kateri razlog je v povišani ceni

goriva. Tudi stroški za vzdrževanje osnovnih sredstev ter vsi ostali stroški materiala so se v primerjavi z letom 2018 znatno povečali, kar je posledica preselitve v nove prostore.

2.1.2 Stroški storitev

Stroške storitev razdelimo v dve skupini, katere razlikujemo glede na obdobje, v katerem so se pojavile.

Storitve, ki se pojavljajo v največjem obsegu, so tako imenovane storitve v ožjem smislu. Za njih je značilno, da so potrošene v istem obdobju, kot so opravljene. Med te lahko uvrščamo naslednje storitve (Igličar, Hočevnar & Zaman Groff, 2017, str. 209):

- Stroški najemnin
- Stroški proizvodnih storitev
- Stroški popravil
- Stroški transportnih storitev
- Stroški dnevnic in kilometrin delavcev
- Stroški zavarovanj
- Stroški reprezentance
- Stroški bančnih storitev

Tabela 5: Stroški storitev v letu 2019 in 2018

Strošek	Vrednost v letu 2019 (v EUR)	Delež v letu 2019 (v %)	Vrednost v letu 2018 (v EUR)	Delež v letu 2018 (v %)	Indeks 2019/2018
Stroški transportnih storitev podprevozniki	661.553	62	472.638	55	140,0
Stroški transportnih storitev	175.979	16	134.598	16	130,7
Stroški storitev v zvezi z vzdrževanjem OS	38.288	4	43.478	5	88,1
Dnevnice in kilometrine delavcev	90.592	8	90.907	11	99,7
Zavarovalne premije	38.630	4	33.816	4	114,2
Drugi stroški storitev	65.173	6	77.373	9	84,2
SKUPAJ	1.070.215	100	852.810	100	125,5

Vir: Murovec transport (2018) in Murovec transport (2019).

Pri stroških storitev največjo vrednost predstavljajo stroški transportnih storitev, kamor se uvrščajo samostojni podjetniki, ki opravljajo prevoze za izbrano podjetje. Ti stroški so se v primerjavi z letom 2018 povečali kar za 40 %, saj so pridobili nove prevoznike. Izpostavila bi še druge stroške storitev, pri katerih je eden izmed glavnih razlogov zmanjšanja strošek najemnine, saj je podjetje v letu 2019 plačevalo najemnino le polovico leta, v drugi polovici pa je že sledila preselitev na novo lokacijo.

2.1.3 Stroški amortizacije

Igličar, Hočevnar in Groff (2017, str. 211) navajajo, da je amortizacija strošek, katere vzrok nastanka je prenašanje nabavne vrednosti opredmetenih osnovnih sredstev in neopredmetenih sredstev med odhodke oz. nastajajoče poslovne učinke. Gre torej za zmanjševanje nabavne vrednosti teh sredstev.

Strošek amortizacije predstavlja vrednostno izraženo obrabo oz. potrošnjo sredstva, ki se uporablja pri ustvarjanju proizvodov oz. opravljanju storitev. V to skupino štejemo lahko amortizacijo zgradbe, pohištva, strojev, vozil, razne opreme (Bukovnik & Mlinarič, 2019, str. 99),...

Izbrano podjetje se lahko poslužuje naslednjih metod amortiziranja:

- Metoda enakomernega časovnega amortiziranja (stopnja enaka skozi celotno obračunsko obdobje)
- Metoda padajočega časovnega amortiziranja (vsakoletno nižanje amortizacijske stopnje)

Poznamo še metodo proizvedenih enot, ki pa je značilna za proizvodna podjetja.

Tabela 6: Stroški amortizacije v letu 2019 in 2018

Strošek	Vrednost v letu 2019 (v EUR)	Delež v letu 2019 (v %)	Vrednost v letu 2018 (v EUR)	Delež v letu 2018 (v %)	Indeks 2019/2018
Amortizacija opreme in nadomestnih delov	185.216	99,8	169.037	99,3	109,6
Amortizacija drobnega inventarja	372	0,2	1.134	0,7	32,8
SKUPAJ	185.588	100	170.171	100	109,1

Vir: Murovec transport (2018) in Murovec transport (2019).

Pri stroških amortizacije lahko vidimo povečanje amortizacije opreme in nadomestnih delov za 9,6 % v primerjavi z letom 2018. Kljub temu da se je amortizacija drobnega inventarja v letu 2019 glede na leto 2018 zmanjšala kar za 67,2 %, je bil skupen znesek stroškov v letu 2019 višji.

2.1.4 Stroški dela

V četrto skupino stroškov uvrščamo vse oblike zaslužkov, ki jih prejmejo zaposleni za opravljeno delo. Kot prvo so to stroški plač, kamor spada znesek čiste (neto) plače, ki jo prejme zaposlen za opravljeno delo. Med nadomestila plač uvrščamo znesek, ki pripada zaposlenemu, v primeru odsotnosti zaradi bolezni, letnega dopusta, praznikov in drugih upravičenih razlogov. Prispevke za socialno varnost (16,1 %), ki jih je podjetje dolžno plačati svojim zaposlenim, imenujemo lahko tudi prispevki delodajalca. Med druge stroške dela pa so všteta povračila zaposlenim za prevoz na/iz dela, za prehrano, izplačilo regresa za letni dopust, odpravnine ob upokojitvi, darila oz. nagrade zaposlenim (Igličar, Hočever & Zaman Groff, 2017, str. 212, 213),..

Tabela 7: Stroški dela v letu 2019 in 2018

Strošek	Vrednost v letu 2019 (v EUR)	Delež v letu 2019 (v %)	Vrednost v letu 2018 (v EUR)	Delež v letu 2018 (v %)	Indeks 2019/2018
Plače zaposlencev	321.288	77	287.721	80	111,7
Jubilejne zaposlenih	527	0,1	0	/	/
Regres za letni dopust zaposlencev	23.879	6	15.583	4	153,2
Prevoz na delo zaposlenim	14.809	4	5.248	1	282,2
Stroški prehrane med delom zaposlencev	4.966	1	4.931	1	100,7
Del. prispevki od plač, nadomestila, bonitete in povračila	28.434	7	25.463	7	111,7
Ostali prispevki na plače	23.411	6	20.996	6	111,5
SKUPAJ	417.314	100	359.942	100	115,9

Vir: Murovec transport (2018) in Murovec transport (2019).

V skupini stroškov povezanih z delom največ bremenijo podjetje plače zaposlenih, ki predstavljajo več kot polovico vseh stroškov dela. Ti stroški so se v primerjavi z letom 2018 povečali za 11,7 %, saj je podjetje z novo lokacijo pridobilo tudi 2 nova zaposlena. Tudi vsi ostali stroški dela so se v letu 2019 glede na leto 2018 povečali. Nova lokacija je namreč oddaljena nekoliko dlje stran, kar je povzročilo tudi povišanje stroškov prevoza na delo.

3 KALKULACIJA STROŠKOV PREVOŽENEGA KILOMETRA V IZBRANEM PODJETJU

3.1 Stroški v cestnem tovornem prometu

Pri kalkulaciji polne lastne cene je izredno pomembno, da podjetje podrobno pozna vse svoje stroške ter se tako konkurenčno spopada z ostalimi istovrstnimi podjetji v panogi. Pri opravljanju prevozov je končna storitev prevožen kilometer, ki predstavlja stroškovni nosilec. Vse stroške torej pretvorimo v enoto EUR/km in tako na koncu celotnega seštevka stroškov dobimo polno lastno ceno v EUR/km. Pri izračunu stroškovne cene se upoštevajo neposredni stroški, ki se vežejo na točno določen stroškovni nosilec, ter posredni stroški, ki pa jih ni mogoče neposredno razporejati na posamezne stroškovne nosilce. Omenjene stroške, ki so sestavine kalkulacije polne lastne cene, ločeno prikazujem v spodnji tabeli.

Tabela 8: Neposredni in posredni stroški v izbranem podjetju

Neposredni stroški	Posredni stroški
Strošek amortizacije sredstev	Splošni upravno prodajni stroški
Strošek goriva	Stroški financiranja
Strošek dela	
Strošek vzdrževanja sredstva	
Strošek pnevmatik	
Strošek zavarovanja in registracije	
Strošek cestnine	

Vir: lastno delo.

V nadaljevanju naloge predstavljam kalkulacijo stroškovne cene kilometra za lokalni in mednarodni promet za 2 vrsti tovornih vozil: 26-tonsko vozilo in 40-tonsko vozilo (vlečno vozilo + polpriklonik). Na podlagi pridobljenih podatkov iz podjetja ter tehničnih normativov sem ocenila vse stroške, ki se vključujejo v kalkulacijo stroškovne cene prevoženega kilometra.

3.1.1 Strošek amortizacije sredstev

Pri izračunu stroškov amortizacije tovornih vozil je najpogosteje uporabljena metoda enakomernega časovnega amortiziranja. V mojem primeru predpostavljam dobo koristnosti 9 let za obe vrsti vozil. Nabavna vrednost 26-tonskega vozila znaša 98.950 EUR, pri 40-tonskem vozilu pa je nabavna vrednost seštevek vrednosti vozila (85.000 EUR) in vrednosti polpriklopnika (23.650 EUR). Za izračun stroška na km je potreben letni amortizacijski znesek in količino opravljenih km v lokalnem oz. mednarodnem prometu. Pri 26-tonskem vozilu znaša letni znesek amortizacije 10.994 EUR, pri 40-tonskem vozilu pa 12.072 EUR. Izračunani vrednosti delimo s številom prevoženih kilometrov na leto in dobimo amortizacijo v EUR/km.

3.1.2 Strošek zavarovanja in registracije vozila

Strošek zavarovanja tovornega vozila je odvisen od največje dovoljene mase v tonah ter raznih drugih ugodnosti in popustov, ki jih ponuja zavarovalnica. V mojem primeru znaša letni strošek obveznega in kasko zavarovanja za 26-tonsko vozilo 2.600 EUR, za 40-tonsko vozilo pa 2.930 EUR. Potrebno pa je prišteti tudi strošek prevozniške odgovornosti, ki pa znaša za prvo vozilo 500 EUR, za drugo pa 600 EUR.

Strošek tehničnega pregleda je prav tako odvisen od največje dovoljene mase vozila. Za 26-tonsko vozilo znaša 128 EUR/leto, za 40-tonsko pa 140 EUR/leto. Med stroške registracije spada tudi letna dajatev za uporabo cest, ki jo določa Uradni list RS. Pri izračunu se upošteva tako največja dovoljena masa vozila, kot tudi razni odbitki iz naslova emisijskega standarda vozila. V mojem primeru spadata obe vozili v razred EURO VI, kar pomeni da je upoštevan 35 % popust. Za 26-tonsko vozilo znaša cestna dajatev 328 EUR/leto, za 40-tonsko vozilo pa 662 EUR/leto.

3.1.3 Strošek dela

Pri strošku dela gre za delo voznika, ki s prevzemom tovornega vozila prevzame vso odgovornost nad njim ter nad naloženim tovorom. Podjetja uporabljajo različne načine obračuna plač. Poleg osnove (osnovne plače) pripadajo vozniku tudi razni drugi dodatki izračunani na podlagi določenih meril kot so: prevoženi kilometri, št. delovnih ur, št. delovnih dni,.. Izplačane so tudi dnevnice, povračila stroškov za prehrano in za prevoz na delo in iz dela ter regres za letni dopust.

Pri izračunu stroška dela na km je upoštevan povprečni mesečni bruto strošek dela, ki znaša v lokalnem prometu 1.000 EUR, v mednarodnem pa 1.750 EUR. Obe vrednosti pomnožimo z 12 mesecev, da dobimo povprečni letni bruto strošek dela, ter dobljeno vrednost delimo s številom prevoženih kilometrov.

3.1.4 Strošek cestnine

Sistemi za obračun cestnin se razlikujejo glede na posamezno državo. Pri nas je določena na podlagi največje dovoljene mase vozila, števila osi in emisijskega razreda vozila (Cenik cestnine za uporabo cestninskih cest, Ur. l. RS, št. 14/2018).

Za izračunu stroška cestnine v lokalnem prometu sem predpostavila povprečje med cenami cestnin za najbolj pogosto odpeljane relacije. Za 26-tonsko vozilo znaša povprečna cena v lokalnem prometu 0,19 EUR/km, za 40-tonsko vozilo pa 0,223 EUR/km. V mednarodnem prometu pa sem predpostavila povprečje med cenami cestnin v Italiji in Švici, kjer sem prav tako vzela podatke iz najbolj pogosto prepeljanih relacij. Povprečna cena za 26-tonsko vozilo znaša 0,244 EUR/km, za 40-tonsko vozilo pa 0,284 EUR/km. Višja povprečna cena cestnine v mednarodnem prevozu je na račun Švice, saj so tam cene cestnin višje, odvisne pa so od emisijskega razreda (EURO razredi). Pri izračunu stroška cestnine EUR/km tudi upoštevam, da v lokalnem prometu prevozijo 70 % razdalje po plačljivih cestah, v mednarodnem pa 90 % celotne razdalje.

3.1.5 Strošek goriva

Strošek goriva predstavlja najvišjo postavko med stroški in ga izračunamo na osnovi produkta med količino porabljenega goriva ter njegovo ceno. Po viru (AMZS, 2020) je v Sloveniji določena s strani Vlade RS na vsakih 14 dni, med tem ko se v drugih Evropskih državah oblikuje prosto na trgu in se lahko tudi dnevno spreminja.

Za potrebe kalkulacije za lokalni promet sem izračunala povprečno ceno goriva v Sloveniji v letu 2019, le-ta je znašala 1,25 EUR/l. Za mednarodni promet pa sem si izbrala povprečje cene goriva v Švici (1,40 EUR/l) in Italiji (1,292 EUR/l), saj ima podjetje na tem območju največ opravljenih relacij (AMZS, 2020). Izračunana povprečna cena znaša 1,346 EUR na liter dizelskega goriva (zaokroženo na 1,35 EUR/l).

Strošek goriva dobimo tako, da povprečno porabo goriva v l na 100 km, ki znaša za 26-tonsko vozilo 25 l/100 km, za 40-tonsko vozilo pa 28 l/100 km, pomnožimo s ceno goriva/l, ter dobljeno vrednost delimo s 100 km, da dobimo strošek goriva v EUR/km.

3.1.6 Strošek pnevmatik

Celoten strošek pnevmatik je odvisen od:

- cene pnevmatike,
- stroška menjave pnevmatike,
- števila pnevmatik za posamezno vrsto vozila in
- dolžino uporabe celotnega kompleta.

Komplet pnevmatik za 26-tonsko vozilo je sestavljen iz:

- 2 vodilnih pnevmatik po 450 EUR/kos
- 4 pogonskih pnevmatik po 390 EUR/kos
- 2 zadnjih pnevmatik po 250 EUR/kos

Komplet pnevmatik za 40-tonsko vozilo pa je sestavljen iz:

- 2 vodilnih pnevmatik po 450 EUR/kos
- 8 pogonskih pnevmatik po 390 EUR/kos
- 2 zadnjih pnevmatik po 250 EUR/kos

Strošek menjave za posamezno pnevmatiko znaša 40 EUR. Celoten komplet pnevmatik pa se zamenja po približno 80.000 prevoženih kilometrih.

3.1.7 Strošek vzdrževanja

Redno vzdrževanje se opravi po približno 80.000 opravljenih km za obe vrsti vozila. Strošek pregleda za 26-tonsko vozilo znaša 800 EUR, za 40-tonsko pa 1000 EUR. Pri tem predpostavljam, da podjetje ni imelo stroškov nepredvidenih okvar vozila.

3.1.8 Splošni upravno prodajni stroški

Med splošno upravno prodajne stroške spadajo stroški računovodstva, stroški uprave, stroški telefonskih storitev, stroški storitev navigacije sledenja vozila, stroški prodaje opravljene storitve, stroški logistike,.. Pri izračunu predpostavljam, da ti stroški znašajo 50 % stroškov dela, saj se v večini nanašajo na stroške povezane z delom voznika.

3.1.9 Strošek financiranja

Pri strošku financiranja upoštevam podatek, ki mi ga je predala računovodkinja v podjetju. Od nabavne vrednosti osnovnega sredstva upoštevam 10 % obrestno mero, ki vključuje 3 % financiranje osnovnih sredstev ter 7 % vračunan dobiček.

3.2 Prikaz in ugotovitve izračuna polne lastne cene

V spodnji tabeli prikazujem celoten izračun polne lastne cene stroškov kilometra za 26-tonsko in 40-tonsko vozilo, posebej za lokalni in mednarodni promet. Obe vozili praviloma opravita 110.000 km/letno, od katerih je 40 % prevoženih v Sloveniji, ostalih 60 % pa v tujini.

Tabela 9: Prikaz izračuna polne lastne cene stroškov kilometra za lokalni in mednarodni promet

	NDM = 26 t	NDM = 26 t	NDM = 40 t	NDM = 40 t
Vrsta prometa	Lokalni promet 40 %	Mednarodni promet 60 %	Lokalni promet 40 %	Mednarodni promet 60 %
Km/leto	44.000	66.000	44.000	66.000
Amortizacija eur/km	0,25	0,167	0,274	0,183
Letni znesek amortizacije	10.994		12.072	
Gorivo eur/km	0,313	0,338	0,35	0,378
Strošek dela eur/km	0,273	0,318	0,273	0,318
Letni bruto strošek dela	12.000	21.000	12.000	21.000
Strošek vzdrževanja eur/km	0,007	0,007	0,009	0,009
Vzdrževanje in redno servisiranje	800		1.000	
Strošek pnevmatik eur/km	0,041		0,063	
Celoten strošek pnevmatik	3.280		5.000	
Strošek zavarovanja in registracije eur/km	0,081	0,054	0,098	0,066
Celoten strošek zavarovanja in registracije	3.556		4.332	
Strošek cestnine eur/km	0,133	0,22	0,156	0,256
NEPOSREDNI STROŠKI EUR/KM	1,098	1,145	1,223	1,273
Splošno upravno prodajni stroški eur/km	0,136	0,159	0,136	0,159
50 % letni strošek dela	6.000	10.500	6.000	10.500
Strošek financiranja	0,225	0,150	0,247	0,165
10 % nabavne vrednosti	9.895	9.895	10.865	10.865
POSREDNI STROŠKI EUR/KM	0,361	0,309	0,383	0,324
POLNA LASTNA CENA EUR/KM	1,459	1,454	1,606	1,597

Vir: lastno delo.

Z izračunano kalkulacijo stroškov na kilometer lahko ugotovimo, da polna lastna cena na prevožen km pada s prevoženo razdaljo. Res da skupni stroški transporta z razdaljo naraščajo, se pa na enoto kilometra, zaradi degresije stalnih stroškov, nižajo. V strukturi polne lastne cene predstavljajo večji delež stalni stroški, ki se porazdelijo na prevožene kilometre. Več kot je prevoženih kilometrov, manjši je znesek stalnih stroškov na km. Pri obeh vozilih je strošek dodatnega kilometra nižji pri mednarodnem prometu, kjer je prevoženih večje število kilometrov. Največji delež v strukturi polne lastne cene predstavljata strošek goriva in strošek dela tako v domačem kot v mednarodnem prometu. Strošek goriva je v mednarodnem prometu večji na račun višjih cen cestnin v tujini.

Stroški goriva, cestnin, vzdrževanja in pnevmatik spadajo med variabilne stroške, saj se spreminjajo z obsegom poslovanja oz. s številom prevoženih kilometrov. Za 40-tonsko vozilo znašajo 0,58 EUR/km v lokalnem prometu kar pomeni, da vsak dodatni kilometer povzroči 0,58 EUR dodatnih stroškov.

Stroške amortizacije, dela voznika, zavarovanja in registracije, stroške upravno prodajnih služb in stroške financiranja pa uvrščamo med stalne oz. fiksne stroške, za katere je značilno, da se s številom prevoženih kilometrov ne spreminjajo. Mesečni stalni stroški za 40-tonsko vozilo znašajo 5.064 EUR. To vrednost razdelimo na 20 delovnih dni in dobimo stalni strošek vozila na dan, ki znaša 253 EUR. Za prevozno podjetje je namreč izredno pomembno, kakšna je izkoriščenost zmogljivosti, zato lahko prek zgornjega izračuna ugotovimo, da nas vozilo dnevno stane 253 EUR, če obratuje ali pa stoji.

Za podjetje je poznavanje zgornjih stroškov ter stroškovne cene prevoženega kilometra ključnega pomena pri poslovanju. Prevozna podjetja lahko le redkokdaj določijo svoje cene prevoza, saj se le-te oblikujejo s ponudbo in povpraševanjem, ki pa sta odvisna od razmer na trgu. Za podjetje je torej ključno poznavanje polne lastne cene, saj se le tako pravilno odloča pri poslovnih odločitvah, ki pokrijejo stroške na dolgi rok tudi ob nihanju cen, ko je povpraševanje po prevoznih storitvah manjše. V primeru da prodajna cena prevoza ne pokriva stroškov na dolgi rok, mora glavni kader pravilno in hitro ukrepati, kar pa je možno le ob natančnem poznavanju stroškov svojih storitev.

4 OBVLADOVANJE STROŠKOV

4.1 Pomen obvladovanja stroškov

Za podjetje je področje obvladovanja in spremljanja stroškov izredno pomembno, saj s podrobnim spremljanjem in hitrim odzivanjem na kakršnekoli spremembe lahko uspešno konkurira vedno večji in boljši konkurenci na trgu (Investopedia, 2020).

Kot navaja vir (Banka za podjetnike, 2019) morajo podjetja, v okviru dobre analize in pregleda nad stroški, poznati odgovore na razna vprašanja, ki se nanašajo na stroškovni

del podjetja. Tu lahko govorimo o neposrednih in posrednih stroških, mejnih stroških, pragu rentabilnosti, ki predstavlja točko, v kateri se podjetje nahaja. Obdelati je potrebno tudi prednosti in slabosti spremljanja stroškov, kaj bi se lahko še izboljšalo, katere prednosti lahko še učinkoviteje uporabijo, da bo njihovo obvladovanje in kontroliranje stroškov še boljše oz. natančnejše.

Za obvladovanje in posledično zniževanje stroškov je torej potrebna temeljita analiza ter podroben pregled aktivnosti zaradi česar se pojavijo določeni stroški. Z različnimi pristopi spremljanja stroškov dobi podjetje boljši pregled o višinah posameznih nastalih stroškov in tudi sami strukturi stroškov. Poznamo tradicionalne pristope spremljanja stroškov po stroškovnih mestih in stroškovnih nosilcih. Zaradi vse večje konkurence pa so prišli v veljavo tudi sodobnejši pristopi spremljanja stroškov kateri so (Računovodstvo Pavliha, brez datuma):

- celovito obvladovanje kakovosti (angl. total quality management – TOM)
- benčmarking oz. primerjalna analiza (angl. benchmarking)
- koncepti stalnih izboljšav (angl. continuous improvement)
- stroški po aktivnostih poslovnega procesa (angl. activity-based costing – ABC)
- proizvodnja ravno ob pravem času (angl. just in time – JIT)

4.2 Obvladovanje stroškov v izbranem podjetju

Z računovodkinjo sva se pogovorili o obvladovanju stroškov v podjetju, pri čemer sem bila nekoliko presenečena nad njihovim pristopom. V podjetju se namreč ne poslužujejo nobene izmed metod obvladovanja stroškov, temveč stroške spremljajo kar skupno, v skupnih vrednostih za celotno podjetje. Z drugimi besedami bi lahko rekla, da nastalih stroškov ne porazdeljujejo po posameznih stroškovnih nosilcih, v tem primeru tovarnjakih oziroma prevoženih kilometrih.

Prav zaradi zgoraj omenjenega mi je izračun kalkulacije stroškovne cene prevoženega kilometra vzela kar nekaj časa, saj sem do nekaterih števil morala priti sama oz. mi je bil pri tem v veliko pomoč eden izmed vodilnih členov v podjetju. Preko telefonskega klica mi je namreč za vsako posamezno vozilo, ki sem ga vključila v kalkulacijo, predal točne podatke o stroških kot so zavarovanje in registracija vozila, stroške pnevmatik, stroške letnega vzdrževanja vozila, letno število prevoženih kilometrov,..

Menim, da takšen pristop ne omogoča dobrega in temeljitega pregleda nad stroški, kar pa je izredno pomembno, saj je lahko prav dobro obvladovanje stroškov ključno pri doseganju načrtovanih ciljev. Po besedah odgovorne osebe za to področje bi bilo pri uporabi konkretnega pristopa prisotnega veliko več dela ter za to potrebnega časa. Sem pa mnjenja, da je vselej pomembno, da ima podjetje dober pregled o višini in strukturi posameznih stroškov, ne samo na nivoju celotnega podjetja, ampak tudi na nivoju najpomembnejših stroškovnih nosilcev. Prav tako je smiselno, da podjetje ve, kje ima

posamezne stroške lahko prevelike oz. kje bi se jih dalo znižati ter kje so lahko celo nepotrebni.

5 PREDLOG IZBOLJŠAV SPREMLJANJA STROŠKOV V IZBRANEM PODJETJU

Glede na to, da se izbrano podjetje s pristopi obvladovanja in spremljanja stroškov ne srečuje oz. jih pri svojem delovanju ne uporablja, ne morem podati kakršnihkoli pozitivnih oz. negativnih komentarjev glede uporabe. Lahko pa na podlagi svojih lastnih izhodišč podjetju priporočam eno izmed možnih metod, ki bi jo lahko v prihodnje vpeljali v svoje poslovanje.

Za začetek bi vsekakor predlagala, da podjetje vpelje v svoje poslovanje sodobnejše pristope obvladovanja stroškov, saj so le-ti učinkovitejši oz. so njihov rezultat bolj kakovostne informacije, s katerimi lahko podjetje učinkoviteje vpliva na uspešnost. Iz te skupine bi podjetju predlagala vpeljavo benchmarking-a oz. s slovenskim izrazom poznanega kot primerjalna analiza, ki pa je v slovenskih podjetjih še na nizki ravni poznanosti.

Na splošno lahko rečemo, da gre za proces oz. sistem, ki temelji na spremljanju konkurenčnih podjetji ter zgledovanjem po njih. V svetu namreč obstaja veliko dobrih poslovnih praks, iz katerih se lahko marsikaj naučijo, ter pridobljeno uporabijo tudi v svojem podjetju. Na ta način lahko prispevajo k svojem lastnem neprestanem razvoju ter sprejemanju koristnejših poslovnih odločitev (Bernard Marr & Co, 2020).

Po viru (Blaz Kos Consulting, brez datuma) naj izbrano podjetje oziroma vodstvo podjetja prične proces benchmarkinga z izborom človeških virov (notranji ali zunanji človeški viri), ki bodo sestavljali tako imenovan benchamarkinski tim. Sestavljena ekipa naj si kot prvo izbere nekaj podjetij, ki so jim konkurenčne in predstavljajo dober primer, iz katerega bi se lahko marsikaj naučili in to kasneje uporabili v okviru svojega poslovanja.

V koraku izvajanja naj čim bolj učinkovito zbirajo potrebne informacije, s katerimi bodo lahko uspešno vplivali na boljše poslovanje v prihodnosti. Z dobro izbranimi podjetji se lahko primerjajo glede na razne notranje procese, sam potek poslovanja oz. organizacijo podjetja pri planiranju storitev, ki jih ponujajo na trgu oziroma glede na vsa tista področja, na katerih vidijo pomanjkljivosti in še možnosti napredka (Iacpartners, brez datuma).

Pri izboru konkurenčnih podjetij bi izpostavila besede računovodkinje, ki pravi: » Naša konkurenca so tisti, ki ustanovijo podjetja v Sloveniji in zaposlijo prevoznike iz vzhodnih držav. Ti opravljajo prevoze za manjše zneske denarja, so na poti lahko tudi po en mesec in se potem vrnejo nazaj v svojo domovino. To je zame nelojalna konkurenca, saj bi lahko rekli, da izkoriščajo svoje zaposlene in jim dajejo ne pravična plačila za opravljeno delo.«

Seveda vsak pristop, med njimi tudi benchmarking, temelji na trdem delu, ki zahteva veliko vloženega časa, a na koncu lahko učinkovito vpliva na uspešnost podjetja ter njegovo konkurenčno pozicijo na trgu. Kot navaja vir (Shopify - business encyclopedia, brez datuma) je glavni namen takšnega sistema oblikovanje predlogov oz. idej, ki bodo v prihodnosti pripomogle k doseganju najboljših rezultatov oz. doseganju boljših rezultatov kot danes.

SKLEP

Spremljanje in obvladovanje stroškov v podjetju je ključnega pomena, saj s tem podjetje točno ve, v kateri točki se nahaja v finančnem vidiku. Želja podjetja je biti konkurenčen, kar pa je tesno povezano z ustvarjanjem pravih izdelkov oz. ponujanjem pravih storitev kupcem, ki imajo svoje zahteve na zelo visokem nivoju. To pomeni, da le podjetja, ki stremijo k inovativnosti in neprestanemu izboljševanju ter stroškovni učinkovitosti, lahko omogočijo zadovoljevanje zahtevnih potreb kupcev. Podjetje in njegova poslovodna ekipa mora torej sprejemati odločitve na podlagi dobrih analiz in raziskav. Poznati mora vse stroške, ki nastajajo pri poslovanju, in šele to lahko pripelje do njihovega natančnega nadzora in obvladovanja.

V izbranem podjetju sem se srečala z resničnimi podatki ter dejanskim delovanjem celotnega stroškovnega računovodstva, ki mi je bil predstavljen s strani računovodkinje v podjetju. Na podlagi pridobljenih informacij oz. podatkov sem analizirala stroške z vidika celotnega podjetja, kjer sem ugotovila, da ima podjetje največ stroškov povezanih s transportno storitvijo, ki jo izvajajo podizvajalci, kar lahko sklepamo že iz same vrste podjetja, saj gre za transportno podjetje.

V nalogi sem izračunala tudi kalkulacijo polne lastne cene prevoženega kilometra, ki je ključna pri nadziranju stroškov v prevoznem podjetju ter pri oblikovanju prodajne cene prevoza. Z izračunom ugotovim, da se le-ta manjša s številom prevoženih kilometrov. Vsak dodatni kilometer povzroči 0,58 EUR dodatnih stroškov pri 40-tonskem vozilu. Stroški vozila pa dnevno znašajo 253 EUR, če v delovnem času obratuje ali pa ne.

Proučila sem tudi način obvladovanja stroškov, ki ga uporablja podjetje pri svojem delovanju. Menim, da njihov pristop do pregleda stroškov ni pravi oz. ni dovolj dobrega nadzora nad vsemi nastajajočimi stroški, kar pa je z vidika podjetja zelo pomembno. Pregledno vodenje ter spremljanje stroškovnega dela se lahko velikokrat izkaže za ključni element pri doseganju načrtanih ciljev. S tem razlogom zaključim tudi temo s teoretičnimi dejstvi o pomembnosti področja obvladovanja stroškov za posamezno organizacijo ter navedem različne pristope, ki jih lahko v ta namen uporabijo.

Nalogo sem obogatila s predlogom uporabe pristopa benchmarking, ki bi ga izbranemu podjetju priporočala za bolj natančno ter nadzorljivo spremljanje stroškov. Menim, da je izbran pristop zelo koristna metoda obogatena s številnimi prednostmi, ki jih lahko

prispeva. Pozitivno lahko vpliva na razne notranje spremembe, ki se nanašajo na samo kakovost dela, nižanje stroškov ter posledično povečanje uspešnosti poslovanja. Prav tako pa tudi na številne zunanje spremembe, ki imajo vpliv na povečanje zadovoljstva kupcev ter posledično povečanje konkurenčnosti podjetja na trgu. Čeprav bi za izbrano podjetje omenjen pristop predstavljal kar velik izziv, bi lahko pripeljal do ključnih spoznanj za boljše ter konkurenčnejše poslovanje v prihodnosti.

Zaključila bi z dejstvom, da ne obstaja idealna metoda spremljanja in obvladovanja stroškov, ki bi dajala prav vse potrebne informacije za uspešen nadzor. Tako kot tradicionalni pristopi, tudi sodobnejše metode ne dajejo vseh podatkov podjetju, ki bi jih želeli. Prav zaradi tega se mora posamezno podjetje odločiti in izbrati takšen pristop oziroma lahko tudi več kombiniranih pristopov, ki jim, glede na njihove razmere in zahteve, prinašajo največ koristi oziroma izbrati takšno kombinacijo pristopov, ki prinaša uspešne rezultate v prihodnosti, doseganje konkurenčne prednosti ter dolgoročni obstoj podjetja na trgu.

LITERATURA IN VIRI

1. AMZS. (2020, 16. junij). *Cene goriv po Evropi*. Pridobljeno 26. junija 2020 iz <https://www.amzs.si/na-poti/cene-goriv-po-evropi>
2. AMZS. (brez datuma). *Cestnine in stroški po Evropi*. Pridobljeno 26. junija 2020 iz <https://www.amzs.si/na-poti/cestnine-stroski-po-evropi>
3. Banka za podjetnike. (2019, 17. oktober). *Rast podjetja je mogoča le ob obvladovanju stroškov* (objava na blogu). Pridobljeno 10. aprila 2020 iz <https://bankazapodjetnike.si/novice/podjetniske-finance/rast-podjetja-je-mogoca-le-ob-obvladovanju-stroskov/>
4. Bernard Marr & Co. (2020). *The different types of Benchmarking – examples and easy explanations*. Pridobljeno 10. aprila 2020 iz <https://www.bernardmarr.com/default.asp?contentID=1753>
5. Bizi.si. (brez datuma). *Murovec transport d.o.o.* Pridobljeno 20. marca 2020 iz <https://www.bizi.si/MUROVEC-TRANSPORT-D-O-O/maticno-podjetje/>
6. Blaz Kos Consulting. (brez datuma). *Benchmarking*. Pridobljeno 11. aprila 2020 iz <https://www.blazkos.com/benchmarking/>
7. Bukovnik, M. & Mlinarič, B. (2009). *Temelji računovodstva* [Elektronski vir]. Ljubljana: Zavod IRC, Ljubljana.
8. Iacpartners. (brez datuma). *Calibrate your costs with Benchmarking and Parts Costing*. Pridobljeno 9. aprila 2020 iz <https://www.iacpartners.com/en/en/expertise/benchmarking-costing-of-pieces>
9. Igličar, A., Hočevár, M. & Zaman Groff, M. (2017). *Osnove računovodstva* (Učbeniki Ekonomske fakultete). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
10. Investopedia. (2020, 28. januar). *Cost accounting*. Pridobljeno 20. marca 2020 iz <https://www.investopedia.com/terms/c/cost-accounting.asp>

11. Murovec transport. (brez datuma). *Uradna spletna stran podjetja*. Pridobljeno 20. marca 2020 iz <https://www.murovec-transport.si/>
12. Računovodstvo Pavliha. (brez datuma). *Računovodske informacije potrebne za poslovodno odločanje - stroški*. Pridobljeno 28. junija 2020 iz http://www.pavliha.org/poslovodno_racunovodstvo/stroski.htm
13. Shopify, business encyclopedia. (brez datuma). *What is Benchmarking?* Pridobljeno 10. aprila 2020 iz <https://www.shopify.com/encyclopedia/benchmarking>

PRILOGE

Priloga 1: Primer izpolnjenega potnega naloga

PREVOZNIK: MUROVEC TRANSPORT D.O.O.

POTNI NALOG ZA VOZILO GO UH 840

PONIKVE 43, 5283 SLAP OB IDRIJCI

ŠT: UH840/19-040 DATUM IN KRAJ: Pinovo 2.12.2019

SI: 70157537

VRSTA PREVOZA: javni

IME IN PRIIMEK VOZNIKA: Černič, Mitja

NASLOV UPORABNIKA PREVOZA: Černič, Mitja

REG. ŠT. VOZILA IN PRIKLOPNIKA: Č 111-221

DATUM URA	ZAČETNO STANJE ŠTEVCA	RELACIJA, PREHODI MEJA,	KONČNO STANJE ŠTEVCA	DATUM URA
2.12.19 4.30	303 514	Pinovo - Šentjur pri Krmci - Kostanjevica - Šentjernej - Dolenja - Nova Gorica		2.12.19 19.28
3.12.19 4.45	303 924	Pinovo - Vrhovka - Latisana - CH 16 ¹⁵	303 924	3.12.19 18.10
4.12.19 7.30	304 415	Latisana - Loco - Como - Chieso - ^{CH-16¹⁵} Rovereto - Mezzano - Taverna - Lesonog	304 415	4.12.19 18.50
5.12.19 6.45	304 803	Lesonog - Gorizia - Quarto - Chieso - Cencovato - Castelfranco - Pontebello	304 803	5.12.19 17.55
6.12.19 7.45	305 205	Pontebello - Tombolo - Fontanafredda - Albino - Vrhovka - Nova Gorica - Ljubljana	305 205	6.12.19 19.00
	305 547	Ljubljana - Kamnata - Šentur - Uropa - Blad - Jasenice - Maribor - Pinovo	305 547	
SKUPAJ:	VOŽNJE: 35 348		DELOVNIH UR:	

PODPIS ODGOVORNE OSEBE: _____

DATUM IN KRAJ: 4.1.20 Arhiva

Odsoten od 2.12.19 do 6.12.19

Število dni 4 število ur 14³⁰

Slovenske dnevnice 2 x 21.59 = 42.78

Tuje dnevnice CH 20 x 44.00 = 88.00
IT 1 x 44.00 44.00 } 132.00

Skupaj dnevnice 124.78

Ostali stroški _____

Skupaj: 124.78

KRAJ IN DATUM: 6.12.2019 Arhiva

PODPIS: _____