

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
STROŠKOVNA ANALIZA PROJEKTA IZBRANEGA PODJETJA

Ljubljana, september 2022

ALJAŽ KLEMENČIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Aljaž Klemenčič, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Stroškovna analiza projekta izbranega podjetja, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Markom Hočevarjem

IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne: 21.09.2022

Podpis študenta: _____

KAZALO

UVOD	1
1 POJMOVANJE STROŠKOV	2
1.1 Vrste stroškov.....	2
1.2 Stroški po naravnih vrstah.....	3
1.1 Stroški razporejeni na stroškovne nosilce in stroškovno mesto	5
2 osnovne informacije izbranega podjetja	6
3 ANALIZA STROŠKOV V PODJETJU.....	7
3.1 Primerjava stroškov materiala in storitev med predračunom in računom.....	9
3.2 Primerjava cene predračuna in računa pri oblikovanju prostora.....	11
4 RAČUNANJE STROŠKOVNE CENE	13
4.1 Analiza neposrednih stroškov pri izdelavi opreme.....	14
4.2 Analiza neposrednih stroškov pri izdelavi prostora	16
4.3 Analiza stroškov dela.....	17
4.4 Prikaz končne cene izvedbe projekta	18
4.5 Primerjava poslovanja leta 2020 in 2021	19
SKLEP	20
LITERATURA IN VIRI	1

KAZALO TABEL

Tabela 1: Prikaz vrst stroškov po različnih kriterijih	3
Tabela 2: Prikaz stroškov po naravnih vrstah izbranega podjetja za leta 2019, 2020 in 2021.	4
Tabela 3: Osnovni podatki o poslovanju podjetja	6
Tabela 4: Načrtovana in dejanska poraba opreme.....	9
Tabela 5: Strošek načrtovane in dejanske izdelave prostorov	11
Tabela 6: Bruto bilanca podjetja iz leta 2020.	13
Tabela 7: Končni neposredni stroški pri izdelavi opreme (pohištva).....	15
Tabela 8: Končni neposredni stroški pri izdelavi prostorov.....	16
Tabela 9: Neposredni stroški dela	17
Tabela 10: Zaključna stroškovna cena projekta	18
Tabela 11: Primerjava stroškov leta 2020 z letom 2021	19

KAZALO SLIK

Slika 1: Izsek predračuna izdelave opreme	8
Slika 2: Izsek predračuna izdelave prostora	8

UVOD

Ko govorimo o računovodstvu, govorimo o dejavnosti, ki spremlja in proučuje v določeni merski enoti izražene pojave. Ti pojavi so po navadi povezani s poslovanjem kakšnega poslovnega sistema. Poslovni sistem je celota medsebojnih sestavin, ki omogočajo poslovni proces in pri tem lahko vplivajo druga na drugo. Ko se začne odvijati poslovni proces, se začnejo ustvarjati določeni poslovni učinki, kot so proizvodi in storitve. Ob vseh teh procesih nastanejo stroški, ki jih morajo podjetja ves čas spremljati in analizirati. Znano je namreč, da dobra analiza stroškov precej pripomore k boljšemu poslovanju podjetja.

Predmet obravnave pri zaključni strokovni nalogi je primer podjetja, ki se ukvarja z izdelavo pohištva po meri in opremljanjem prostorov. Podjetje ne vodi klasičnih kalkulacij stroškov, temveč deli svoje stroške na posamezna dela, ki jih izvede med letom. V zaključno nalogo sem vključil analizo stroškov, pri čemer sem se opredelil na projekt, ki ga je podjetje opravljalo v letu 2020. Z analizo stroškov projekta sem ugotovil, koliko stroškov je nastalo in kam jih lahko uvrstimo. Namen te zaključne strokovne naloge je analizirati stroške pri izbranem projektu ter jih razvrstiti na neposredne in posredne.

V prvem poglavju sem se osredotočil na predstavitev podjetja, seznanitev s čim natančno se podjetje ukvarja ter predstavitev osnovnih podatkov glede letnih prihodkov in ostalih kazalnikov. V naslednjem poglavju sem predstavil nekaj teorije o stroških: predstavil sem, da stroške lahko delimo na več načinov in da je najbolj osnovna delitev po naravnih vrstah, osredotočil pa sem se tudi na delitev po stroškovnih mestih in stroškovnih nosilcih. V tretjem poglavju sem začel predstavljati praktični del naloge. Preko predračuna in računa projekta sem izračunal, kako natančno je podjetje načrtovalo stroške. Pridobil sem tudi bruto bilanco podjetja, iz katere sem izračunal stroške, ki jih je podjetje v tistem letu namenilo za izbrani projekt. Vseskozi sem bil pazljiv, da sem ločeval posredne stroške od neposrednih.

Naslednje poglavje prikazuje postopek izračuna dejanske stroškovne cene projekta. Pri nekaterih delih posrednih in tudi neposrednih stroškov sem moral zaradi poenostavljene delitve stroškov podjetja prilagoditi samo strukturo izgleda stroškov. Na koncu strokovne naloge sem po korakih opisal, kako bi sam preoblikoval podjetje, da bi morda imelo boljši in bolj natančen pregled nad stroški. V današnjih časih je to namreč ena od konkurenčnih prednosti, saj se podjetja čedalje bolj osredotočajo na čim hitrejšo in natančno analizo stroškov, ki jim prihrani čas in tudi denar pri samem poslovanju. Tekom pisanja naloge sem pridobil novo znanje in zato sem lažje našel nasvete, kako bi podjetju v prihodnje pomagal pri analizi stroškov.

Cilj zaključne strokovne naloge je seznaniti s pojmom, kaj so stroški in kako jih je v današnjem času najbolje spremljati, če želimo ostati konkurenčni. Podatke sem črpal iz

podjetja, ki mi je poslalo nekaj dokumentov, iz katerih sem izločil snov za mojo zaključno strokovno nalogo.

1 POJMOVANJE STROŠKOV

Vsak poslovni proces deluje k ustvarjanju določenih poslovnih učinkov, proizvodov in storitev. Delovna sredstva, predmeti dela, storitve in delovna sila pa sestavljajo poslovni proces. Ko govorimo o delovnih sredstvih, imamo v mislih razne stroje, naprave, orodja itd., v širšem smislu pa spadajo pod delovna sredstva tudi zgradbe in zemljišča. Predmeti dela so pojem, ki označuje surovine, material, polproizvode in v širšem smislu tudi energijo. Pod tretje izhodišče poslovnega procesa pa štejemo delo. Le-to se opravlja z določenim namenom doseganja poslovnih ciljev. V delo je vpeta delovna sila, vendar zaposlenih ne moremo enačiti z delovno silo. Delovna sila je namreč le lastnost zaposlenih, ki pride do izraza pri poslovnem procesu. Naslednja prvina poslovnega procesa so storitve, ki jih ne moremo šteti v nobeno drugo poslovno prvino. Pod storitve spadajo razna popravila, prevozne storitve ipd. (Turk & Melavc, 1998, str. 46-48).

Delovna sredstva se izrabljajo toliko časa, dokler lahko obstajajo, in nimajo neomejene življenjske dobe. Pri delovnih sredstvih lahko govorimo o obrabi, staranju in gospodarski zastarelosti. Zaradi tega delovnih sredstev ne moremo izraziti v fizikalnih enotah, temveč je letne potroške bolje izraziti v odstotkih. Potroški delovnih predmetov pa so neposredno merljivi, ker lahko ugotovimo količine, ki so nehale obstajati. Pri delovni sili si za izračun potroškov pomagamo z delovnim časom in obsegom poslovnih učinkov. Storitve kot poslovno prvino delimo na storitve, ki imajo enkratno oz. takojšnje delovanje, in storitve, ki imajo daljše časovno delovanje. Prevozne storitve lahko na primer dodelimo k enkratnemu delovanju, patenti ali licence pa so poslovne prvine, ki so povezane z daljšim časovnim razdobjem (Turk & Melavc, 1998, str. 49-51).

Stroški so cenovni izraz potroškov, ki so količine obrabljenih prvin poslovnega procesa. V načelu lahko ugotovimo, da so stroški tudi cenovno izraženi potroški delovnih sredstev, predmetov dela, delovne sile in storitev. Iz tega lahko sklepamo, da o stroških ne govorimo takrat, ko nimamo opravka z nobeno od poslovnih prvin. Prav tako za stroške ne gre takrat, ko je v poslovnem procesu sicer prisotna poslovna prvina, vendar se le-ta ne troši, oz. ko je v poslovnem procesu prisotna prvina, ki pa je ne moremo izraziti vrednostno. Cenovno izraženi potroški v nekaterih primerih niso smiselno povezani s poslovnimi učinki in tudi v tem primeru ne gre za strošek. Pri stroških moramo vedeti, da vsebujejo vse tiste cenovno izražene potroške prvin procesa, ki lahko v primeru premajhne prodaje povzročijo izgubo (Turk & Melavc, 1998, str. 51-53).

1.1 Vrste stroškov

Poznamo več kriterijev za razvrščanje stroškov. Vsak kriterij je razporejen v različne kategorije. V tabeli 1 si lahko ogledamo kako v računovodstvu delimo stroške.

Tabela 1: Prikaz vrst stroškov po različnih kriterijih

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

Prirejeno po Čadež & Hočevar (2008).

1.2 Stroški po naravnih vrstah

V nadaljevanju bomo spoznali dva različna kriterija stroškov. Prvi kriterij je delitev stroškov po naravnih vrstah, ki stroške razvršča v 4 različne skupine: stroški amortizacije (delovnih sredstev), stroški materiala (predmeti dela), stroški storitev in stroški dela. Poznavanje naravnih vrst je ključno, če želimo uspešno obvladovati stroške. Ta razvrstitev ni najbolj prikladna, saj je nekatere stroške mogoče uvrstiti v več naravnih vrst. Nekateri stroški nastajajo zaradi notranjega obračuna in se pojavljajo večkrat v istem obdobju, čeprav z istimi nazivi (Hočevar & Čadež, 2008 str. 12-13).

Delovna sredstva oz. stroški amortizacije ne spreminjajo svoje oblike. Njihovo stanje se izrablja in troši. Ko delovno sredstvo ni več primerno za uporabo, pravimo, da ga moramo zamenjati z istim ali tehnološko boljšim sredstvom. Za vsako delovno sredstvo ocenimo dobo koristnosti, čemur pravimo amortiziranje. Poznamo časovno in funkcionalno

amortiziranje. Ko govorimo o časovnem amortiziranju, govorimo o amortiziranju na dobo koristnosti nekega delovnega sredstva, pri funkcionalnem amortiziranju pa sredstvo amortiziramo glede na dejansko uporabo. Stroški materiala obstajajo samo v svoji prvotni obliki. Potroške lahko ugotovimo neposredno, in sicer na način porabe količine. Izračun stroškov materiala ni najbolj preprost, saj je potrebno vedeti, da se cene materiala vseskozi spreminjajo. Cene se lahko spreminjajo zaradi pogojev na trgu (suša lahko na primer povzroči večje cene zaradi pomanjkanja surovin), poleg tega pa lahko različni dobavitelji material ponujajo po različni ceni. Pri izračunu stroškov materiala zato uporabljamo več metod. Ene najpomembnejših metod so: metoda prvih cen, metoda zadnjih cen, metoda drsečih povprečnih cen, metoda tehtanih povprečnih cen, metoda najvišjih cen in metoda stalnih cen (Hočevar & Čadež, 2008 str. 13-23).

Podjetja težko poslujejo brez zunanjih storitev, saj nekaterih del enostavno ne znajo sama narediti, poleg tega pa je tudi s finančnega vidika bolje, da nekatere storitve opravi zunanje podjetje. Stroški storitev so zelo raznoliki in zato je težko naštet vse vrste teh stroškov. Med stroške storitev lahko štejemo stroške proizvodnih storitev, stroške najemnin, stroške popravil, stroške prevoznih storitev in še nekatere druge. Stroške storitev izračunamo tako, da količino porabljenih storitev pomnožimo z njihovo ceno. Stroškov storitev ni težko izračunati, saj pri njih ni zalog, stroški dela pa obsegajo več kot samo plače. Med njih lahko štejemo plače, nadomestila plač, razne dajatve in darila. Zaposleni, ki prenehajo delati v določenem podjetju, so upravičeni tudi do odpravnine, pod stroške dela pa lahko prištejemo še dajatve za davke ter prispevke. Pri stroških dela si pri merjenju potroškov pomagamo s približki. Najpogosteje uporabljena približka sta plačilo na uro in plačilo po obsegu dela (Turk & Melavc, 1998, str. 57-58).

Kot lahko vidimo v tabeli 2, ima izbrano podjetje vsako leto več stroškov delovnih sredstev (amortizacije). Podjetje za uporabo opredmetenih osnovnih sredstev uporablja metodo enakomernega časovnega amortiziranja.

Tabela 2: Prikaz stroškov po naravnih vrstah izbranega podjetja za leta 2019, 2020 in 2021.

Kategorija	2019	2020	2021	Indeks 2021/2020
Stroški materiala	144.488	150.179	205.881	119,9
Stroški storitev	60.734	66.913	97.610	145,9
Stroški amortizacije	7.260	10.589	12.220	115,4
Stroški dela	251.581	249.183	242.372	97,3
Drugi stroški	353	1.100	1.603	145,7

Izbrano podjetje (2019), Izbrano podjetje (2020c) in Izbrano podjetje (2021).

V letu 2021 se je strošek amortizacije povečal za 15,4 % v primerjavi z prejšnjim letom, stroški predmetov dela (materiala) pa so se v preteklih dveh letih povečali za skoraj 20 %. Razlog za to je v večjem poslovanju, boljših strojih in večjemu številu zaposlenih. V letu 2020 je imelo podjetje zaradi pandemije COVID-19 manjše poslovanje, kot bi ga sicer

lahko. Zunanje storitve so se v preteklem letu povečale za skoraj 46 %. Zanimiv podatek je, da so se stroški dela v letu 2021 zmanjšali v primerjavi z letom poprej in to kljub temu, da je imelo podjetje v tem letu enega zaposlenega več.

1.1 Stroški razporejeni na stroškovne nosilce in stroškovno mesto

O stroškovnem mestu govorimo, kadar imamo namensko, prostorsko ali stvarno zaokrožen del organizacije, s katerim se pri poslovanju pojavljajo stroški. Te stroške lahko razporedimo na stroškovne nosilce. Značilnost strokovnega mesta je torej, da se na njem zbirajo tisti stroški, ki se nato od tam razporedijo na stroškovne nosilce. Zaradi tega bi lahko stroškovna mesta imenovali tudi vmesni stroškovni nosilci. Stroškovni nosilec je poslovni učinek, preko katerega se pojavijo stroški, in z njim je potrebno le-te tudi povezovati. Stroške lahko ugotavljamo preko stroškovnih nosilcev na dva načina, in sicer z zbiranjem stroškov po naravnih vrstah stroškov (materiala, dela, storitev, amortizacije) ali z razporeditvijo stroškov na stroškovne nosilce, pri čemer lahko stroške razporedimo na enega ali več stroškovnih nosilcev (Kamenšek, D.,2019, 2. september).

Stroškovni nosilci se lahko razlikujejo na poslovne učinke, ki ne zapuščajo poslovnega procesa sistema, in tiste poslovne učinke, ki so namenjeni prodaji. Tisti poslovni učinki, ki ne zapuščajo poslovnega procesa, so samo začasni stroškovni nosilci, poslovni učinki za prodajo pa spadajo pod končne stroškovne nosilce. Razporeditev stroškovnih nosilcev se v osnovi deli tudi na posredne (indirektne) in neposredne (direktne) stroške. Merilo za razčlenitev teh stroškov je v tem, da ugotovimo, ali so ti stroški v posredni oz. neposredni povezavi s stroškovnim nosilcem. Ta delitev je pomembna tako pri serijski kot tudi pri posamični dejavnosti. V začetku so znani samo neposredni stroški, posredne stroške pa izračunamo s koeficienti dodatka. Neposredni stroški v celoti bremenijo poslovne učinke, posredni stroški pa šele prek ustreznih strokovnih mest. Pri posrednih stroških gre za to, da jih ne moremo neposredno razdeliti na posamezne stroškovne nosilce. Zelo pogost posredni stroškovni nosilec je lahko plača direktorja v podjetju. Pri neposrednih stroških že ob samem nastanku vemo, kateri stroškovni nosilec jih je povzročil. Plače delavcev so zelo pogost primer neposrednih stroškov (Turk & Melavc, 1998, str. 64-67).

Omenili smo že, da pri posrednih stroških ne moremo vedeti, kateri stroškovni nosilec jih je povzročil. Posredne stroške razporedimo na proizvode s pomočjo koeficientov splošnih stroškov. Ti ključni se po navadi dobijo za eno obračunsko obdobje naprej. Izračun koeficienta je mogoč, ko so vsi posredni stroški razporejeni na proizvodjalna stroškovna mesta, le-ta pa zahtevajo razporeditev, ki vsebuje tri stopnje. Pri prvi stopnji razporedimo vrste proizvodjalnih stroškov na stroškovna mesta glede na to, kje delo izvajamo. Tudi stroške posrednega materiala razporejamo na isti način, in sicer glede na to, kje je bil material porabljen. Pri drugi stopnji razporedimo stroške s servisnih stroškovnih mest na proizvodjalna stroškovna mesta. Nekatere stroške servisnih stroškovnih mest lahko razporedimo neposredno na stroškovna mesta, ki opravljajo storitve. Tiste stroške, ki jih ni

mogoče neposredno razporediti na proizvodjalna stroškovna mesta, pa razporedimo po določeni osnovi, ki izraža med temi stroški in proizvodjalnimi stroškovnimi mesti. Pri tretji stopnji razporedimo proizvodjalna stroškovna mesta na proizvode oz. stroškovne nosilce. V podjetjih z množično proizvodnjo stroške delijo s številom enot, ki jih proizvedejo, v ostalih podjetjih pa je razdelitev malce bolj zakomplicirana. Na vsak proizvod razporedimo drugačno vrednost splošnih stroškov. Izračunati moramo koeficient dodatka splošnih stroškov, pri čemer razporedimo splošne proizvodjalne stroške na proizvode. Seveda se pri izračunih pojavljajo tudi določeni problemi. Proizvodnja enega proizvoda lahko na primer zahteva več splošnih stroškov kot ostali proizvodi, več delovnih ur, kot jih porabijo za izdelavo ostalih, več neposrednih stroškov materiala in dela ipd. (Hočevar & Čadež, 2008 str. 100-135).

2 OSNOVNE INFORMACIJE IZBRANEGA PODJETJA

Izbrano podjetje se ukvarja z izdelavo notranje opreme. Po naročilu izdeluje stropne obloge, razno pohištvo in tla. Podjetje ima sedež v naselju Turnišče, ki se nahaja v Murski Soboti. Podjetje deluje od leta 2017, ko je sedanji direktor kupil podjetje v stečajju. To podjetje je imelo ustrezno usposobljene zaposlene, ki so imeli dovolj tehnološko-proizvodnega znanja, njegovo vodstvo pa je bilo neuspešno. Ko je podjetje kupil sedanji direktor, je postala proizvodnja znova uspešna.

Sedanji direktor je najprej poiskal investitorja, ki je vlagal v podjetje in posledično postal solastnik podjetja. Direktor se je odločil, da se bo družba zaradi manjšega davka na dobiček preimenovala v družbo z omejeno odgovornostjo. Po klasifikaciji dejavnosti se podjetje uvršča pod C 31.010 – Proizvodnja pohištva za poslovne in prodajne prostore. Podjetje ima 10 zaposlenih, vsak izmed njih pa skrbi za svoje področje dela. Ta področja so lesarski tehniki, vodja trženja in proizvodnje, podjetje pa ima tudi vodji montaže ter trženja. V podjetju uporabljajo posodobljeno opremo. Računalniško projektiranje na CNC strojih je pomembno za sodobno delo, ker zniža stroške.

V današnjem času je izvirnost pri izdelavi notranje opreme čedalje pomembnejša. Izbrano podjetje je zato specializirano za opremljanje različnih vrst hiš. Pohištvo izdelujejo po željah kupcev, na podlagi katerih sestavijo vizualno maketo, kako bodo prostori izgledali. Izbrano podjetje svoje izdelke najpogosteje izdeluje za avstrijski trg, na katerem ustvarijo več kot 60 % svojih prihodkov, ostala naročila pa so iz Slovenije in nekaj malega tudi iz Hrvaške. Stranke podjetja so večinoma pravne osebe. V tabeli 3 lahko vidimo osnovne podatke o poslovanju podjetja.

Tabela 3: Osnovni podatki o poslovanju podjetja

V EUR	2019	2020	2021	Rast Abs.
Kapital	64.802	113.676	166.210	52.534

Celotni prihodki podjetja	486.262	578.697	629.959	51.262
Dobiček iz poslovanja (EBIT)	17.991	59.261	64.336	5.075
Čisti poslovni izid obdobja	14.323	48.871	52.534	3.663
Število zaposlenih	9	10	12	2

Dun & Bradstreet d. o. o. (2022).

Izbrano podjetje je imelo v preteklem letu kljub COVID-19 krizi in številnim omejitvam zaradi izrednih razmer največji dobiček do sedaj. Največji preskok pri dobičku je imelo iz leta 2019 v leto 2020, saj se je le-ta povečal za več kot 300 %. Kot lahko vidimo v zgornji razpredelnici, se tudi število zaposlenih vsako leto povečuje, vendar podjetje kljub temu še vedno spada med mikro podjetja. Tudi kapital podjetja se vsako leto povečuje. Iz leta 2020 v leto 2021 je absistenčna rast znašala malce manj kot 47 %.

3 ANALIZA STROŠKOV V PODJETJU

Izbrano podjetje posluje na poenostavljen način. V zgornjem poglavju smo lahko videli, kako se izračunajo posredni in neposredni stroški. V podjetju imajo zaposleno eno osebo, ki evidentira stroške in se ukvarja z notranjo analizo stroškov. Podjetje uporablja poseben sistem beleženja stroškov, ki se deli na stroške izdelave pohištva in stroške montaže pohištva oz. stroške montaže notranje opreme. Podjetje je zelo majhno, saj je imelo v preteklem letu 12 zaposlenih. Posle sklepajo na način, da direktor podjetja pride k stranki ter si ogleda prostor, stranka pa mu zaupa svoje želje in morebitne posebnosti. Na koncu direktor sam naredi skico, kako bo nastajal projekt, ter se s stranko posvetuje glede izbire materiala in o vseh potrebnih detajlih. Na podlagi tega se naredi predračun z vsemi cenami in pribitki. V nekaj letih so v podjetju izpeljali že veliko projektov in zato dobro vedo, kdaj bodo potrebovali več materiala. Včasih zato na podlagi preteklih izkušenj porabe materiala že pri predračunu računajo nekoliko več, kot bi sicer. Podjetje tudi nima nobenih zalog proizvodov, temveč ima le zalogo materialov. Vsak izdelek oz. produkt pri določenem projektu je namreč drugačen in zato se jim hranjenje proizvodov enostavno ne bi splačalo. Seveda pa se tu postavlja vprašanje, ali so vsi proizvodi zares tako različni, da jih podjetje ne bi moglo proizvajati na zalogo.

Projekt, ki ga bomo spoznali, se nanaša na leto 2020, gre pa za vgradnjo pohištva in oblikovanje prostora v ribiško poslopje. V letu 2020 je imelo podjetje 513.969 EUR stroškov. Posredni stroški so znašali približno 102.794 EUR, to pa je predstavljalo nekaj manj kot 20 % vseh stroškov. Podjetje daje na posredne stroške zelo majhen poudarek, saj le-teh skorajda nima. Med posredne stroške namreč sodijo stroški dela zaposlene osebe, ki izvajajo nadzor nad stroški in se ne vpleta v sam proizvodni proces. V tem letu je podjetje poslovalo negativno, saj je imelo 451.601 EUR prihodkov, kar pomeni, da je na koncu leta izkazalo 98.369 EUR bilančne izgube.

Na sliki 1 je prikazan del predračuna, na katerem lahko vidimo, kako podjetje prikazuje vrste blaga oz. storitev. Izbrano podjetje račun za izdelavo prostora in račun za izdelavo opreme izda ločeno.

Slika 1: Izsek predračuna izdelave opreme

Vrsta blaga oz. dela	Količina	Cena	DDV	Cena z DDV	Popust	Vrednost EUR
(1) PRITLIČJE	1,00 kpl	9.674,00	0,00 (22 %/0)	9.674,00	7,00 %	8.996,82
(2) 111. NADSTROPJE	1,00 kpl	9.742,00	0,00 (22 %)	9.742,00	7,00 %	9.060,06
(3) IV. NADSTROPJE	1,00 kpl	37.002,00	0,00 (22 %)	37.002,00	7,00 %	34.411,86
(4) OSTANEK ZA PLAČILO - DODATNA DELA 1. FAZA	1,00 kpl	5.367,00	0,00 (22 %)	5.367,00	7,00 %	4.991,31
(5) DODATNA DELA- BREZ PONUDBE	1,00 kpl	5.225,00	0,00 (22 %/0)	5.225,00	7,00 %	4.859,25
(6) 1. DELNI RAČUN - ŠT. 2020-16 Z DNE 21.05.2020	-1,00 kpl	8.036,00	0,00 (22 %/0)	8.036,00		-8.036,00
(7) 2. DELNI RAČUN - ŠT. 2020-27 Z DNE 22.06.2020	-1,00 kpl	10.000,00	0,00 (22 %)	10.000,00		-10.000,00

Izbrano podjetje (2020č).

Kot lahko vidimo na zgornji sliki, podjetje na računu, ki ga izda stranki, razdeli opremo po nadstropjih in ne glede na opremo, ki jo je izdelalo. V ceno vsakega nadstropja podjetje vstete tudi pribitke, kot so stroški prevoza materiala in dela. Na podlagi obilice izkušenj podjetje v predračun že vnaprej vračuna tudi dodatna dela, ki jih bo po vsej verjetnosti moralo opraviti. Slika 2 prikazuje izsek predračuna izdelave prostora.

Slika 2: Izsek predračuna izdelave prostora

Vrsta blaga oz. storitev	Količina	Cena	DDV	Cena z DDV	Vrednost EUR
(1) STROP - IZDELAVA IZRAVNALNE PODKONSTRUKCIJE NA OBSTOJEČI STROP Z LETVAMI 5 X 3 cm - SMERAKA IN MONTAŽA OBLOGE Z ZAKLJUČNIMI LETVAMI 5 x 1,8 cm Dim 400 x 300 x 6 cm - 1 kom - IVERAL	1,00 kpl	642,21	141,29 (22%)	783,5	1050,50
(2) STENA - IZDELAVA IZRAVNALNE PODKONSTRUKCIJE NA OBSTOJEČO STENO Z LETVAMI 5 x 3 cm - SMREKA IN MONTAŽA OBLOGE - STENE Z ZAKLJUČNIMI LETVAMI Dim 400 x 250 x 5 cm	1,00 kpl	690,163934	151,84 (22 %)	842,00	1230,00
(3) TLA- IZRAVNAVA TAL IZ OBSTO- JEČE KONSTRUKCIJE Z POSEBNIMI TALNIMI OBLOGAMI 5 X 3 cm Dim 400 x 300 x 6 cm - 1 kom - IVERAL	1,00 kpl	642,21	141,29 (22%)	783,5	660,60

Izbrano podjetje (2020č).

Iz računa je razvidno, da podjetje prostor izdeluje s postopkom treh korakov: izdelavo stropa, izdelavo stene in izdelavo tal. Skupna vrednost predračuna izdelave prostorov je pri tem projektu znašala 2.409,00 EUR z vključenim DDV. Na podlagi predračunov smo torej ugotovili, da podjetje ponudbo razdeli na dva predračuna oz. delo razdeli na dva dela. V prvem delu podjetje prikazuje ceno izdelave opreme, v drugem delu pa prikaže ceno celotnega urejanja prostora. Pri tem projektu je cena za izdelavo opreme po nadstropjih znašala 44.283,30 EUR. Ker je cena izdelave v tem primeru zelo visoka, je podjetje stranki odobrilo 4.690,70 EUR popusta, kaje znašalo približno 10-odstotni delež. Cena za izdelavo prostora z vključenim DDV-jem pa je pri tem projektu znašala 2,409,00 EUR.

3.1 Primerjava stroškov materiala in storitev med predračunom in računom

Ker podjetje ne uporablja kalkulacije stroškov za vsak projekt posebej, bomo lahko njihovo načrtovano porabo in končno porabo videli preko končnega računa. Tabela 4 prikazuje načrtovano in dejansko porabo opreme. Podjetje je pri izdelavi opreme za prostore račun razdelilo po nadstropjih.

Tabela 4: Načrtovana in dejanska poraba opreme

Vrsta blaga oz. storitev	Načrtovana poraba v (EUR)	Dejanska poraba v (EUR)	Sprememba v porabi	Indeks porabe
(1) Poraba materiala - Pritličje	4.500,93	4.421,55	79,38	98,24
Elektronsko merjenje	783,56	500,21	283,35	63,84
CNC - obdelava pohištva	2.201,12	2.543,56	-342,44	115,56
Robno obdelovanje	1.511,21	1.523,23	-12,02	100,80
(2) Poraba materiala - III. nadstropje	5.033,86	4.987,35	46,51	99,08
Elektronsko merjenje	801,2	609,56	191,64	76,08
CNC - obdelava pohištva	2.202,5	2.305,02	-102,52	104,65
Robno obdelovanje	1.022,5	1.100,09	-77,59	107,59
Dodatna dela	0,00	500	-500	0,00
(3) Poraba materiala - IV. nadstropje	22.567,09	20.965,63	1.601,46	92,90
Elektronsko merjenje	2.545,09	2.165,00	380,09	85,07
CNC - obdelava pohištva	4.950,87	4.950,87	0	100
Posebno brušenje	2.512,89	2.302,65	210,24	91,63
Robno oblikovanje	1.835,1	1.850,11	-15,01	100,82
Dodatno delo	0	4.859,25	-4.859,25	/
Dobropis	0	0	-8.036,00	/
Ostalo	0	0	-10.000	/

Prirejeno po Izbrano podjetje (2020b) in Izbrano podjetje (2020d).

Podjetje večino svojih stroškov označuje s številkami in ne z dejanskimi materiali, ki jih je uporabljalo za izdelavo, zato sem najprej preučil, katera oprema se je izdelovala za vsako izmed nadstropij, in jo razdelil na materiale oz. storitve, ki so jih v podjetju opravljali, da so izdelali pohištvo. V tabeli lahko vidimo, da je bila dejanska poraba materiala pri izdelavi opreme za pritličje celo manjša, kot je bilo predvideno. To pomeni, da so v podjetju na podlagi preteklih izkušenj uspešno ocenili, koliko materiala bodo porabili. Pohištvo mora biti narejeno po meri in se ujemati z vsakim vogalom prostora, zato je podjetje opravilo tudi storitev elektronskega merjenja prostorov za vsako nadstropje posebej in vidimo lahko, da je tukaj razlika med začetno in končno vrednostjo cene malce večja. V pritličju je absolutna razlika velika, vzrok za to pa je v samih prostorih, ki naj bi bili veliko lažje preračunljivi, kot so v podjetju sprva predvidevali. Podjetje se poslužuje klasične obdelave pohištva z različnimi stroji. Nekateri najnujnejši stroji za obdelavo so: stiskalnica, skobeljni stroj, rezkalnik, mozničarka, formatna žaga in kontaktna brusilka.

V predzadnjem stolpcu je prikazana absolutna razlika, v zadnjem stolpcu pa tudi relativna razlika. V pritličju je največja relativna razlika ravno pri elektronskem merjenju, vendar v pozitivnem pomenu, kajti dejanska poraba je bila manjša od predvidene. Relativna razlika je največja v pritličju ravno pri CNC obdelavi stroja. Torej, če prikažemo s številkami, lahko povemo, da je bila v pritličju storitev elektronskega merjenja za 36,16 % manjša od načrtovane, pri obdelavi s CNC strojem pa je bila storitev za 15,56 % večja od načrtovane. Pri ostalih dveh aktivnostih, ki sta bili izvedeni v pritličju, ni bilo takšne absolutne razlike.

Vidimo lahko, da je strošek porabe materiala v III. nadstropju 4.987,35 EUR in je za 79,38 EUR (1,76 %) nižji, kot pri načrtovani porabi. Elektronsko merjenje je prav tako znašalo manj, kot je bilo sprva predvideno, obdelava pohištva pa je bila za 4,65 % večja od načrtovane. Podjetje je imelo v tem nadstropju tudi poseben strošek dodatnih del. Šlo naj bi za izdelavo posebnih stebrov oz. nosilcev. V tem primeru indeksa ni mogoče izračunati, saj podjetje teh del v predračunu ni načrtovalo in zato so le-ta prikazana to kot dodatna dela. Robno oblikovanje je eden od bolj kompliciranih postopkov pri izdelavi pohištva oz. opreme po meri, zato je tudi v tem nadstropju načrtovana poraba malce višja od dejanske, vendar le za 7,59 % (77,59 EUR).

V sklopu zadnjega nadstropja je poraba materiala v primerjavi z načrtovano še nižja, kot v prejšnjih dveh nadstropjih. Dejanska cena porabe materiala je vseeno zelo visoka in znaša 20.965,63 EUR. Razlog za tako ceno je v tem, da si je kupec zaželel posebno pohištvo iz najboljših materialov, ki jih izbrano podjetje uporablja. Pri obdelavi pohištva je bila načrtovana cena zelo dobro izračunana, saj se od dejanske porabe razlikuje za manj kot en cent, zato sem razliko zanemaril. Indeks porabe ostane v tem primeru nespremenjen, prav tako pa tudi sprememba v porabi. Pri nabavi tako dragih materialov je bilo potrebno tudi posebno brušenje, ki ga je podjetje izvajalo le v tem nadstropju. Indeks načrtovane in

dejanske porabe je manjši od 100, kar pomeni, da so načrtovali več, kot je bilo porabljeno na koncu. V tem nadstropju je bilo zelo veliko dodatnega dela, ki ga sprva niso predvideli, in to za kar 4.859,26 EUR. Ravno tu s je pojavilo največje odstopanje med predračunom in računom. Kupec in izbrano podjetje sta v preteklosti že sodelovala, zato je imela stranka 8.036,00 EUR dobropisa. Razlog za to je v tem, da je stranka že vnaprej rezervirala usluge podjetja in preplačala prejšnji projekt, da si je zagotovila čim prejšnje ponovno sodelovanje s podjetjem. Podjetje je zaradi večjih predvidenih stroškov materiala in storitev, kot so bili v resnici, pri končnem računu odštelo še 10.000 EUR. Celotni predračun izdelave pohištva za poslopje je bil torej 44.283,30 EUR, račun končne izdelave pohištva pa 37.548,09 EUR.

3.2 Primerjava cene predračuna in računa pri oblikovanju prostora

Ko je podjetje končalo z izdelavo opreme oz. pohištva za prostore, ki jih bo opremilo, se je posvetilo urejanju prostorov. Tako kot v preteklih delih, je imelo podjetje tudi tokrat cilj izdelati strop z letvami in oblogami. V naslednji fazi je imelo načrtovano brušenje in izravnavanje sten, na koncu pa je bila načrtovana še izdelava tal iz treh različnih materialov. Ker podjetje zaradi sušenja glazur nekatera dela opravlja postopoma, sem vsako fazo razčlenil na več stopenj. Iz tabele 5 lahko razberemo stroške, ki jih je imelo podjetje.

Tabela 5: Strošek načrtovane in dejanske izdelave prostorov

Vrsta blaga oz. storitev	Načrtovana poraba v (EUR)	Dejanska poraba v (EUR)	Sprememba v porabi	Indeks porabe
Poraba materiala	2661,02	1090,54	1570,48	40,98
Izdelava stopnic	0	8.814,87	-8.814,87	/
Montaža pohištva	600,26	751,01	-150,75	125,11
Izdelava stropa 1	300,00	220,23	79,77	73,41
Izdelava stropa 2	300,00	255,17	44,83	85,06
Izdelava stropa 3	300,00	290,32	9,68	96,77
Pod konstrukcija z letvami	175,74	161,68	13,76	92,17
Izdelava sten 1	400,00	312,21	87,79	78,05
Izdelava sten 2	400,00	361,00	39,00	90,25
Izdelava sten 3	400,00	199,99	200,01	50,01
Zaključna izdelava (dodatna dela)	1000,00	1566,36	-566,36	156,64
Polaganje tal (z oblogami)	660,60	650,32	10,28	98,44

Prirejeno po Izbrano podjetje (2020b) in Izbrano podjetje (2020d).

Vidimo lahko, da je bila razlika med načrtovano in dejansko porabo večja pri izdelavi prostorov, kot pri izdelavi opreme. V podjetju so mi sporočili, da so morali naknadno izdelati še stopnice, zato strošek le-teh ni načrtovan v predračunu. Zaradi konfiguracije

prostora so morali prilagoditi prehod med nadstropji in zato so bili prisiljeni v izdelavo stopnic na mestu, ki bo najbolj ugodno za prehod iz enega nadstropja v drugo. Razlog, da je bila dejanska poraba materiala manjša od načrtovane, je tudi v tem, da podjetje del te porabe prikazuje že v izdelavi stopnic, ki so bile cenovno gledano eden večjih ciljev tega projekta. Od podjetja sem nekaj podatkov dobil v šifrah, ki jih bi bilo težje razbrati, zato sem imena blaga in storitev prilagodil in preuredil za lažjo razumljivost. V tabeli lahko vidimo, da je bila poraba materiala za več kot 50 % nižja, kot je bilo sprva načrtovano. Če odstotke spremenim v dejanske vrednosti, je podjetje privarčevalo 1570,48 EUR.

Naslednja stopnja opremljanja prostora je montaža pohištva. Načrtovali so 600,26 EUR porabe, dejanska poraba pa je bila za 150,75 EUR višja. Indeks porabe je torej znašal 125,11 %. V naslednjih stopnjah projekta podjetje porabo deli na stroške izdelave sten in stroške izdelave stropa. Če gremo po vrsti, je najprej sledilo oblikovanje stropa, ki sem ga razdelil na 3 stopnje. Pri prvi stopnji podjetje odstrani stare sloje, ki po večini niso primerni oz. lahko celo odpadajo. V drugi stopnji izdelave stropa podjetje na novo izdelava strop (kitanje, ometi), v zadnji fazi pa gre za poljubno oblikovanje stropov, ki poteka v skladu s predhodnim dogovorom s stranko. V vseh treh fazah je podjetje načrtno enakomerno razdelilo stroške na 300,00 EUR. Vzrok za to je v preteklih izkušnjah s projekti, pri katerih se je izkazalo, da so si vse tri faze v ceni precej podobne. Načrtovana poraba materiala je bila v vseh treh fazah večja od dejanske. Pri izdelavi stropa 1 so bili stroški za 79,77 EUR manjši, kot je bilo sprva predvideno, kar nanese indeks porabe 73,41 %. Pri izdelavi stropa 2 je bila dejanska poraba 255,17 EUR, kar je skoraj 50 EUR manj od načrtovane. Izkazalo se je, da je izdelava stropa v zadnji fazi najbolj kompleksna. Razlika med načrtovano in dejansko vrednostjo je v tej fazi znašala le 9,68 EUR. Dejanska poraba je bila torej za 3,23 % manjša od predvidene.

Izdelava pod konstrukcije z letvami, ki velja za posebno inovativnost izbranega podjetja, je bila uspešna, saj ni prinesla večjih stroškov, kot so predvideli. Zatem je sledila izdelava sten, ki sem jo prav tako razdelil na tri stopnje. Iz podobnih razlogov kot pri izdelavi stropa, je podjetje za vsako izmed stopenj namenilo 400 EUR. Izdelava sten 1 je potekala brez posebnih dodatnih del, zato so jo izvedli z 87,79 EUR manjšo porabo, kot je bilo načrtovano. Drugi del je bil najbolj obsežen, kajti potrebno je bilo ometati in zgladiti steno, da bo pripravljena za nadaljnjo uporabo. Kljub temu je podjetje doseglo manjše stroške, kot je bilo načrtovano. Le-ti so znašali 361,00 EUR, kar je za 39,00 EUR nižje od predračuna. Na zadnji stopnji je šlo predvsem za fina dela in dodatke. Delavci naj bi pri tem naleteli na manjšo težavo zaradi slabe vlage v enem izmed prostorov. Posledično se prejšnji sloji ometa in kita niso prijeli, vendar so bili stroški vseeno dokaj nizki. Kot rečeno, je bilo načrtovano porabiti 400,00 EUR, dejanska poraba je bila le 199,99 EUR oz. 50,01 % nižja od predvidene.

Kot pri vsakem projektu, so bila tudi tukaj prisotna dodatna dela, ki jih je tudi podjetje že vnaprej načrtovalo. Od podjetja sem dobil podatek, da dodatna dela pri vsakem projektu izračuna tako, da od celotnega zneska odbije določen procent med 10 % in 20 %. Pri tem

projektu so načrtovali 1000,00 EUR stroškov z dodatnimi deli, dejanski stroški pa so bili še za 566,36 EUR večji. Indeks je torej znašal 156,36 %. V čisto zadnjem delu računa podjetje prikazuje izdelavo tal in stroške, ki pri tem nastanejo. Nastali so stroški v višini 652,32 EUR so bili za 10,28 EUR nižji od načrtovanih. Podjetje je bilo z izračuni po predračunu zelo zadovoljno, saj je bil profit kljub nekaterim malo večjim odstopanjem večji od načrtovanega.

4 RAČUNANJE STROŠKOVNE CENE

V izbranem podjetju je bilo v letu 2021 12 zaposlenih, toda projekt, o katerem govorimo, je podjetje izvajalo leto prej, ko je imelo 10 zaposlenih. To je pomembno zato, ker je v podjetju 9 zaposlenih delavcev, ki se ukvarjajo s samim projektom (izdelavo in montiranjem pohištva), en delavec pa je režijski in skrbi za druge stvari ter nima neposrednega vpliva na samo izdelavo. Pri izračunu stroškovne cene projekta je pomembno, da uspemo izločiti vse tiste stroške, ki niso vezani na samo delo. Pri tem sem imel nekaj težav, saj podjetje ne loči vsakega projekta posebej in ga razdeli na stroškovne cene. Tabela 6 prikazuje bruto bilanco podjetja za leto 2020.

Tabela 6: Bruto bilanca podjetja iz leta 2020.

Konto	Ime konta	Promet
400	Stroški materiala	126.910,91
402	Električna energija	14.619,49
4021	Pogonsko gorivo	5.93,67
404	Odpis drobnega inventarja	300,00
406	Stroški pisarniškega materiala	767,75
407	Drugi stroški materiala	1.987,48
40	STROŠKI MATERIALA	150.179,30
411	Stroški transportnih storitev	319,24
412	Stroški v zvezi z vzdrževanjem	12.272,26
413	Stroški najemnin	3.985,00
414	Povračila stroškov	18.541,66
415	Stroški plačilnega prometa	5.830,14
416	Stroški intelektualnih in osebnih storitev	18.229,10
417	Stroški sejmov, reklame in reprezentance	1.341,52
418	Stroški storitev fizičnih oseb...	2.464,66
419	Stroški drugih storitev	3.929,56
41	STROŠKI STORITEV	66.913,14
432	Amortizacija opreme in nadomestnih delov	10.588,74
43	AMORTIZACIJA	10.588,74
470	Plače zaposlenih	199.998,3
473	Regres za letni dopust, bonitete, ...	19.676,24
474	Prispevki od plač, nadomestil, ...	30.261,50
47	STROŠKI DELA	249.183,33
4890	Administrativni stroški	1.099,79
489	OSTALI STROŠKI	1.099,79

4	SKUPAJ VSI STROŠKI	957.434,02
---	--------------------	------------

Izbrano podjetje (2020a).

Podjetje mi je poslalo številne dokumente iz leta 2020, na podlagi katerih sem lahko predvidel, kako posluje. Eden od najbolj pomembnih dokumentov, ki sem jih dobil od podjetja, je bruto bilanca. Iz bruto bilance sem naredil tabelo, ki prikazuje stroške (materiala, storitev, dela, amortizacije idr.). Vsi podatki so iz leta 2020, ko je bil projekt izveden. Stroške sem razdelil na ustrezne konte in zraven dodal še ime konta za lažjo preglednost. Bruto bilanca prikazuje stroške pod številko 4. To delitev imenujemo delitev po naravnih vrstah. Stroški so razvrščeni po sistemu kontiranja stroškov materiala na kontih z začetnicami 40, sledijo stroški storitev na kontih 41, stroški amortizacije na kontih 43 in stroški dela na kontih 47. Podjetje ima tudi nekaj ostalih stroškov, za katere je značilno, da niso primerni za nobeno drugo skupino, zato jih razvrstimo v skupino 48.

Iz bruto bilance lahko razberemo, koliko stroškov je imelo podjetje. Na koncu bruto bilance, po izračunu končnih stroškov, je podjetje stroške preneslo direktno med odhodke. Kot lahko vidimo, so vsi stroški skupaj znašali 477.964,30 EUR. Največ so znašali stroški dela, 249.183,33 EUR. Stroški materiala znašajo glede na izbran projekt, ki ga predstavljam v strokovni nalogi, zelo malo, in sicer 150.179,30 EUR. Stroški storitev znašajo 66.913,44 EUR, kar je v skladu z velikostjo podjetja. Podjetje prikazuje še stroške amortizacije v znesku 10.588,74 EUR in ostale stroške, ki znašajo nekaj več kot 1.000,00 EUR.

Naloga, ki sem si jo izbral pri tem projektu, je izračun stroškovne cene. V tabelah 4 in 5 sem prikazal, koliko materiala je podjetje porabilo. To sem naredil tako, da sem količino materiala, ki ga je podjetje porabilo, pomnožil s ceno, po kateri je podjetje nabavilo ta material. Pri storitvah sem ure dela pomnožil z določeno urno postavko. Urno postavko vsake storitve, ki jo je podjetje opravljalo, sem dobil z njihovo pomočjo. Poslali so mi svojo evidenco, skozi katere procese gredo pri izdelavi pohištva in prostora, ter cenik. Na koncu sem združil skupaj storitve in material ter tako dobil končno ceno projekta, ki sem jo razdelil na izdelavo pohištva in izdelavo prostora. Pri tem moram poudariti, da sem od cene odštel plačo administrativnega delavca, ki ni neposredno vpleten v samo delo.

4.1 Analiza neposrednih stroškov pri izdelavi opreme

Za podjetje je izdelava opreme ključna in zato na leto naredijo le nekaj projektov. Vsak projekt jim vzame veliko časa, kar pa je odvisno tudi od količine pohištva, ki jo morajo narediti pri posameznem projektu. V nekaj letih so pridobili dovolj izkušenj, da lahko že pri načrtovanih stroških dobro zaokrožijo vse materiale, ki jih bojo porabili, ter predvidijo, kakšen bo potrošek teh materialov. Vseeno pa je njihovo delo zelo raznoliko in polno novih izzivov, zato se pri vsakem projektu pojavijo novi stroški, ki jih prej niso mogli napovedati.

Podjetje pri tem projektu prikazuje vse stroške razen stroškov dela. Le-te je bilo zato malce težje izračunati, vendar mi je podjetje povedalo, koliko časa po posameznih dnevih je namenilo izbranemu projektu. V tabeli 7 so prikazani neposredni stroški materiala in storitev, neposredne stroške dela sem izračunal in predstavil čisto na koncu projekta, ko bodo vsi ostali stroški že podani.

Tabela 7: Končni neposredni stroški pri izdelavi opreme (pohištva)

	Izdelava opreme (pohištva) v EUR	Načrtovana izdelava opreme v EUR	Razlika v porabi v EUR
Pritličje	8.988,55	8.996,82	8,27
III. nadstropje	9.502,02	9.060,06	-441,96
IV. nadstropje	29.931,61	34.411,86	4.480,25
Oblikovalna dela	2.302,65	0	-2.302,65
Dodatna dela	2.429,63	4.991,31	2.561,68
Dodatni stroški	2.429,63	4.859,25	2.429,62
Ostalo	-18.036,00	-18.036,00	/
Končna cena izdelave opreme	37.548,09	44.283,30	6.735,21

Vir: lastno delo.

V prejšnjih tabelah smo lahko videli primerjavo med načrtovanimi in končnimi stroški po vseh materialih in aktivnostih, ki jih je podjetje uporabljalo na poti do končnih produktov. V tabeli številka sedem sem pripravil porabo po nadstropjih. Podjetje je lahko z njihovega stališča načrtovanja podatkov zadovoljno, saj ni večjih razlik v porabi, ki bi posebej bremenile podjetje. Potrebno je tudi omeniti, da ni upoštevana inflacija cen materiala v letu 2020, zato so cene materiala v načrtovani in dejanski porabi enake. Izbrano podjetje namreč izda predračun oz. ponudbo drugemu podjetju, na kateri so že upoštewane vse cene materiala. Ko izvajajo projekt, se morajo v večini primerov držati cen, ki so jih postavili v predračunu.

Pri sami izdelavi pohištva so se vendarle pojavili tudi dodatni stroški, ki jih podjetje sprva ni predvidelo. Razlog za to je v tem, da podjetje pohištvo izdeluje iz zelo kakovostnih materialov, poleg tega pa je vse, kar naredijo, izdelano po meri. To pomeni, da se natančno prilaga poziciji, ki jo bo ta kos pohištva zasedel v prostoru. Podjetje neposrednih stroškov pri izdelavi ne ločuje, zato je zelo težko oceniti, za kakšno vrsto stroškov je šlo pri dodatnih delih, ki so bila izvedena.

V tabeli lahko vidimo, da so bila dela v pritličju za 8,27 EUR cenejša od načrtovanih. III. Nadstropje je bilo cenovno najmanj ugodno, saj so imeli za 441,96 EUR več dejanskih stroškov, kot je bilo sprva predvideno. Podjetje kljub temu ocenjuje, da so takšne razlike skladne z delom, ki ga opravljajo. V IV. Nadstropju so bili dejanski stroški za 4.480,25 EUR nižji, kot so sprva predvidevali. Ta razlika je pokrila vse pretekle primanjkljaje.

Podjetje ne ve, kako jim je uspelo tako ugodno izdelati pohištvo za omenjeno nadstropje, saj so v predračunu ocenili, kolikšni bodo stroški.

V okviru projekta so opravili tudi nekaj posebnih oblikovalnih del, ki niso bila načrtovana in so znašala 2.302,68 EUR. Načrtovali so dodatna dela in stroške, saj se le-ta pojavljajo pri vsakem projektu in ker je projekt nemogoče oceniti tako natančno, da bi bili brez njih. V zadovoljstvo podjetja so bili dodatni stroški za 2.429,62 EUR manjši, kot je bilo predvideno, prav tako pa so tudi dodatna dela znašala 2,561,68 EUR manj, kot so načrtovali. Podjetje prikazuje tudi 18.036,00 EUR manjše stroške, ne vemo pa, ali je podjetje načrtovalo še kakšne druge stroške ali je bilo načrtovanega kaj drugega.

4.2 Analiza neposrednih stroškov pri izdelavi prostora

Pri izdelavi prostora sem ponovno analiziral stroške, ki jih je imelo podjetje. Analiziral sem material, ki ga je podjetje potrošilo, in vsa ostala dela, ki so bila pomembna pri izdelavi. Podjetje ne vodi evidence ur dela, zato nisem mogel predstaviti tega, koliko ur dela so dejansko namenili izdelovanju prostorov. Od podjetja sem izvedel, da za izdelavo prostora uporabljajo veliko materialov, zato sem le-te združil in jih naslavljam kot vse materiale skupaj. V tabeli 8 spodaj sem pripravil razdelitev stroškov po posameznih nadstropjih, vendar zaradi raznolikih del vsega nisem mogel razdeliti le na tak način. Podjetje prav tako ne vodi ločenih evidenc, kaj vse so počeli v posameznem nadstropju, zato sem v tabelo dodal še nekaj nujnih del.

Tabela 8: Končni neposredni stroški pri izdelavi prostorov

	Izdelava prostora (pohištva) v EUR	Načrtovana izdelava prostora v EUR	Razlika v porabi v EUR
Pritličje	532,44	700,00	167,56
III. nadstropje	616,17	700,00	83,83
IV. nadstropje	490,31	700,00	209,69
Porabljen material	1.090,54	2.661,02	1.570,48
Montaža	912,69	776,00	-136,69
Zaključna izdelava z polaganjem tal	2.216,68	1.660,60	-556,08
Nenačrtovana izdelava stopnic	8.814,87	/	-8.814,87
Končna cena izdelave prostorov	14.673,70	7.197,62	-7.476,08

Vir: lastno delo.

Pri analizi je že na daleč razvidno, da so stroški pri izdelavi prostora manjši, kot pri izdelavi opreme. Podjetje večino stroškov prišteje k izdelavi opreme, v izdelavo prostorov pa šteje le tisto, kar zares sodi sem. Tudi s časovnega vidika prostor izdelajo mnogo hitreje kot opremo. V vsakem prostoru so načrtovali 700,00 EUR stroškov, vendar so bili stroški vselej nižji. Tukaj je podjetje torej privarčevalo. Porabljen material (npr. lepilo) podjetje

izkazuje kot material, ki ga je potrebovalo v vseh prostorih skupaj, in ne natančno kalkulira, koliko bi ga potrebovali v vsakem nadstropju posebej. Podjetje je načrtovalo 1.570,48 EUR več stroškov porabljenega materiala, kot jih je bilo v resnici.

Strošek montaže je bil večji, kot je bilo načrtovano. Največja razlika se je pojavila pri izdelavi stopnic, ki niso bile v načrtu. Arhitekt podjetja je hitro po začetku del v prostorih videl, da bodo prostorsko stisko najbolje rešili z izdelavo posebnih stopnic. Razlika v končni ceni izdelave vseh prostorov je bila ravno zato večja od načrtovane. Predvideli so 7.197,62 EUR stroškov, dejanski stroški pa so znašali 14.673,70 EUR, kar je za 7.476,08 EUR več, kot je bilo načrtovano. Podjetje je imelo v tem primeru skoraj za 100 % več stroškov, vendar stopnice niso bile del predračuna, zato s stranko niso imeli nikakršnih težav glede plačila.

4.3 Analiza stroškov dela

Iz bruto bilance lahko razberemo, da stroški dela za izbrano podjetje v letu 2020 znašajo 249.183,33 EUR. Naloga, ki sem si jo zadal, je bila, da izračunam, kolikšen del vseh neposrednih stroškov dela je nastal pri projektu, ki ga opisujem. Z izračuni sem začel tako, da sem najprej ugotovil, koliko delavcev je neposredno delalo na projektu. Pri tem sem ugotovil, da le en delavec – tako imenovani režijski delavec, ki opravlja druge funkcije – ni bil neposredno vpleten v izvedbo del. Najprej sem torej odštél stroške dela omenjenega delavca. Podjetje v letu izvede od dva do tri večje projekte ter nekaj manjših, ki jih izvajajo v manjših skupinah. Kot že rečeno, je bil izbrani projekt iz prve polovice leta 2020 srednje velik. Na njem so delali skoraj 2 meseca, zaradi lažje orientacije pa sem časovni okvir zaokrožil na celotna 2 meseca. V drugem delu sem od podjetja pridobil informacije o tem, koliko ur dela so opravili v letu 2020 in koliko izmed teh ur je bilo namenjenih izbranemu projektu. Podjetje ima sicer poseben dnevnik, v katerega vpisujejo vse delovne ure, vendar ga v njihovem računovodstvu ne uporabljajo. V tabeli 9 lahko vidimo prikaz razdelitve neposrednih stroškov dela za izbrano podjetje v letu 2020.

Tabela 9: Neposredni stroški dela

Način opravljanja dela	Opravljenе ure	Celotni strošek dela v EUR
Vsi stroški dela v letu 2020	19.200	249.183,33
Opravljenа dela, ki ne sodijo k neposrednim stroškom	1.960	51.473,79
Celotni neposredni stroški leta	17.240	197.709,5
Neposredni stroški 2 mesecev v letu	2.873	32.947,76
Procent opravljanja dela na projektu	75 %	/
Končni neposredni stroški projekta	2.155	24.170,82

Vir: lastno delo.

Iz bruto bilance sem razbral skupen strošek dela za podjetje v letu 2020. Kot rečeno, sem od podjetja dobil informacije, koliko ur so opravili v tem letu in koliko ur opravi delavec, ki ga ne uvrščajo neposredno k stroškom projekta. Računal sem, da je podjetje za izvajanje tega projekta namenilo približno dva meseca, pri čemer me je podjetje opozorilo, da so v tistem času opravljali tudi kakšne malenkosti na drugih projektih, zato sem upošteval, da je bilo 75 % časa v tistih dveh mesecih namenjenih izbranemu projektu. Izračunal sem, da so izbranemu projektu posvetili 2.155 ur dela. Končna stroškovna cena neposrednih stroškov dela je znašala 24.170,82 EUR. Vsi postopki izračunov so prikazani v tabeli 8.

4.4 Prikaz končne cene izvedbe projekta

V preteklih poglavjih sem računal vse neposredne stroške, ki so nastali v podjetju v času izvajanja projekta. Neposredne stroške sem razdelil v kategorije neposrednih stroškov, izdelave opreme (pohištva) in izdelave prostorov. Namen zaključne strokovne naloge je izračunati vse stroške in zato sem moral izračunati tudi posredne stroške, ki so med izvajanjem projekta nastali v podjetju. Začel sem z najlažjim izračunom, in sicer s stroškom dela, pri katerem sem moral odšteti stroške delavca, za katerega ne moremo vedeti, koliko stroškov je dejansko prispeval k plačam, medtem ko so delali na projektu. Zahtevnejši del je bila pridobitev dohodkov za amortizacijo. Ko sem pridobil vse izračune in podatke posrednih stroškov, sem moral stroške pretvoriti v čas izvajanja projekta.

V podjetju so na izbranem projektu delali približno 2.873 ur. Posredne stroške sem računal tako, da sem vse posredne stroške podjetja delil s številom ur, ki jih je podjetje opravljalo na izbranem projektu. V tem primeru je bila ta metoda najbolj učinkovita, saj podjetje ne vodi ločenega knjigovodstva, kjer bi lahko spremljali posredne stroške, ki so nastali pri projektu. V dveh mesecih so na projektu delali 75 % časa. Dvomesečni posredni stroški podjetja za leto 2020 so znašali 19.950,89 EUR in če ta znesek delimo z odstotkom časa, ki je bil dejansko namenjen izbranemu projektu, dobimo znesek posrednih stroškov 14.963,17 EUR.

Ko smo dobili končno vrednost posrednih stroškov projekta, lahko seštejemo posredne in neposredne stroške, da dobimo stroškovno ceno, ki jo je imelo podjetje pri izbranem projektu. Da bodo podatki bolj zanimivi, sem med sabo primerjal načrtovane in dejanske stroške. Pri neposrednih stroških nisem imel težav z zbiranjem podatkov, pri posrednih stroških pa nisem prejel podatkov o načrtovanih stroških pri projektu. Končna stroškovna cena pri načrtovanih stroških je v tem primeru še dodatno višja, saj ne vsebuje načrtovanih posrednih stroškov. V primeru, da bi od končne cene pri dejanskih stroških odšteli vsoto posrednih stroškov projekta, bi bila razlika med načrtovanimi in dejanskimi stroški precej nižja. V tabeli 10 lahko vidimo postopek, kako sem prišel do zaključne stroškovne cene projekta.

Tabela 10: Zaključna stroškovna cena projekta

Opravljenega dela v EUR	Načrtovani stroški projekta	Dejanski stroški projekta
Izdelava opreme	44.283,30	37.548,09
Izdelava prostora	7.197,62	14.673,70
Stroški dela	19.253,32	24.170,82
Vsi neposredni stroški projekta	51.480,92	76.392,61
Vsi posredni stroški	/	19.950,89
Posredni stroški projekta	/	14.963,17
Končna stroškovna cena projekta	51.480,92	91.355,78

Vir: lastno delo.

Podjetje je načrtovalo 44.283,30 EUR stroškov za izdelavo opreme in 7.197,62 EUR stroška izdelave prostorov. Skupaj s stroški dela so vsi načrtovani neposredni stroški dela znašali 51.480,92 EUR, dejanski stroški izdelave opreme, prostora in dela pa so znašali 76.392,61 EUR. Razlika med dejanskimi in načrtovanimi stroški torej znaša 24.911,69 EUR. Če gledamo z vidika kadra, ki v podjetju načrtuje stroške, so se pri načrtovanju zmotili za 48,39 %, vendar v podjetju ugotavljajo, da je to za njihovo vrsto dejavnosti nekaj povsem običajnega, saj se neprestano pojavljajo novi stroški. Ko posredne stroške seštejemo z neposrednimi, dobimo končno stroškovno ceno projekta, ki je vredna 91.355,78 EUR. V to ceno sem vključil tudi vsa dodatna dela, ki jih je podjetje opravilo. Največje dodatno delo, ki so ga morali narediti, je bila izgradnja novih stopnic v stavbi, ki so jo opremljali. To jim je porušilo kar nekaj načrtov, ki so bili zastavljeni že prej, brez izdelave novih stopnic pa bi se tudi dejanski stroški precej bolj približali načrtovanim.

Posredni stroški podjetja so tisti, ki jih podjetje ni načrtovalo in jih tudi v sedanjih projektih v letu 2022 ne kalkulira. Iz podjetja sem dobil tudi podatek, da je bil izbrani projekt eden izmed težjih, saj so opremljali in izdelovali tehnično zelo zapletene prostore. Projekt torej uvrščajo kot enega izmed težjih v letu 2020, posledično pa so bili pri tem projektu načrtovani stroški najbolj odstopajoči od dejanskih.

4.5 Primerjava poslovanja leta 2020 in 2021

Za konec sem pripravil primerjavo stroškov iz bruto bilance za leti 2020 in 2021. V letu 2021 je imelo podjetje dva zaposlena več, kar se je poznalo tudi na samih stroških podjetja. Imeli so namreč za 79.707,18 EUR večje stroške kot v letu 2020. Razlog za to pa je tudi v večji prepoznavnosti podjetja in vse večjem povpraševanju po njihovih izdelkih in storitvah. V letu 2020 je na njihovo delo vplivala tudi pandemija COVID-19, ki jim je za nekaj časa onemogočila delo, v naslednjem letu pa so lahko delali nemoteno. V letošnjem letu podjetje zaradi večjega obsega dela načrtuje še večje stroške in prihodke. Tabela 11 prikazuje končno primerjavo stroškov med letoma 2020 in 2021.

Tabela 11: Primerjava stroškov leta 2020 z letom 2021

Konto	Vrsta stroška	2020	2021
40	Strošek materiala	150.179,30	159.897,00
41	Strošek storitev	66.913,14	141.579,51
43	Strošek amortizacije	10.588,74	12.219,84
47	Strošek dela	249.183,33	242.372,26
489	Drugi stroški	1.099,79	1.602,87
4	Skupaj stroški	477.964,30	557.671,48

Izbrano podjetje (2020a), Izbrano podjetje (2021).

SKLEP

V splošnem lahko rečemo, da je računovodstvo postopek evidentiranja finančnih transakcij, ki se nanašajo na različna podjetja. Znotraj računovodstva imamo proces, ki vključuje povzemanje, analizo in poročanje o teh transakcijah. Ne glede na to, kako veliko oz. malo je podjetje, je računovodstvo nujna funkcija za odločanje, načrtovanje stroškov in merjenje ekonomske uspešnosti. Poznamo dve pomembni vrsti računovodstva za podjetja, in sicer poslovodno in stroškovno računovodstvo. Moja zaključna stroškovna naloga temelji na analizi stroškovnega računovodstva.

Med pisanjem zaključne stroškovne naloge sem se seznanil z mnogimi novimi izzivi in znanji. Preko izbranega podjetja sem spoznal, na kakšne načine lahko podjetja izvajajo spremljanje stroškov. Poznamo devet kriterijev za razvrščanje stroškov, v vsakem izmed njih pa se stroški dodatno razvrstijo še po kategorijah stroškov. Moja analiza se je začela z razvrščanjem stroškov glede na prvine poslovnega procesa. V tem delu sem stroške razvrstil na stroške delovnih sredstev, predmetov dela, dela in storitev. V naslednjem delu strokovne naloge sem se posvetil temeljiti analizi stroškov po stroškovnih nosilcih, kjer sem preko celovitega postopka stroške razdelil na posredne in neposredne.

Da nastanejo stroški, mora podjetje najprej narediti ponudbo za svojo stranko. Ponudba poteka tako, da se podjetje s stranko dogovori, kakšen prostor bodo naredili in kakšno pohištvo bo šlo v njega. Na to naredijo ponudbo po predračunu, kjer prikažejo vizualno sliko materiala, ki ga bodo porabili. Moja analiza je zajemala stroške, ki jih je podjetje napisalo na predračun med stroški, ki so dejansko nastali. Delo podjetja sem razdelil na dva dela, in sicer na izdelovanje pohištva in prostorov. Ko sem primerjal končna rezultata, sem prišel do spoznanja, da je izbrano podjetje pri izdelovanju pohištva bolj natančno načrtovalo stroške. To je bil tudi največji projekt, ki ga je podjetje izvajalo v tistem letu.

Neposredni stroški so tisti, ki jih lahko neposredno pripišemo projektu, ki ga je izvajalo izbrano podjetje. Posrednih stroškov pa za razliko od posrednih ni mogoče neposredno dodeliti stroškovnim mestom in zato težje natančno izračunamo, koliko jih je zares bilo pri določenem projektu. Pri računanju si lahko pomagamo s številnimi dejavniki. Med drugim mi je zelo pomagala tudi bruto bilanca, iz katere sem razbral vse stroške in izračunal, koliko stroškov celega leta je bilo ustvarjenih pri izbranem projektu.

S praktičnega vidika lahko ugotovimo, da so bili dejanski stroški pri izdelavi notranje opreme za 17,9 % manjši od načrtovanih, pri izdelavi prostora pa so bili načrtovani stroški za 7.476,08 EUR manjši od dejanskih. Po izračunu obeh delov projekta, sem dobil neposredne stroške materiala, amortizacije in storitev. Informacija, da so projekt izvajali 2 meseca, mi je v določeni meri pomagala pri izračunu posrednih stroškov. Ko sem preko bruto bilance in neposrednega časa izvajanja projekta dobil posredne stroške, sem lahko zaključil analizo stroškov. Zaključna stroškovna naloga mi je dala veliko novega znanja in spoznal sem, da je za podjetje bolje, da svoje stroške vodi ločeno in jih ves čas spremlja.

LITERATURA IN VIRI

1. Dun & Bradstreet d. o. o. (2022). *Kazalniki izbranega podjetja*. Pridobljeno 16. julija 2022 iz <https://www.dnb.com/sl-si/produkti/bisnode-gvin/>
2. Kamenšek, D. (2019, 2. september). *Razporejanje stroškov na stroškovne nosilce s pomočjo kalkulacij*. Pridobljeno 20. julija 2022 <https://www.findinfo.si/medijsko-sredisce/v-srediscu/248368>
3. Hočevar, M. & Čadež, S. (2008). *Stroškovno računovodstvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
4. Izbrano podjetje (2019). *Letno poročilo 2019*. Murska Sobota.
5. Izbrano podjetje (2020a). *Bruto bilanca leta 2020*. Murska Sobota.
6. Izbrano podjetje (2020b). *Končno stanje stroškov*. Murska Sobota.
7. Izbrano podjetje (2020c). *Letno poročilo 2020*. Murska Sobota.
8. Izbrano podjetje (2020č). *Računi 2020*. Murska Sobota.
9. Izbrano podjetje (2020d). *Začetno stanje stroškov*. Murska Sobota.
10. Izbrano podjetje (2021). *Bruto bilanca leta 2021*. Murska Sobota.
11. Turk, I. & Melavc, D. (1998). *Računovodstvo*. Ljubljana: Moderna organizacija.