

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**SPREMLJANJE STROŠKOV V IZBRANEM PROIZVAJALNEM
PODJETJU**

Ljubljana, maj 2019

ŠPELA TERKOV

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Špela Terkov, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Spremljanje stroškov v izbranem proizvodjalnem podjetju, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem viš. pred. mag. Aleksandrom Igličarjem

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 13.5.2019

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA ROLETARSTVO MEDLE	1
1.1 Splošno o podjetju	1
1.2 Ponudba podjetja	2
1.3 Nagrada gazela	3
1.4 Kazalci poslovanja podjetja	3
2 PODATKI O IZBRANEM NAROČILU	5
3 STROŠKOVNI NOSILCI IN STROŠKOVNA MESTA	8
3.1 Stroškovni nosilci	8
3.2 Stroškovna mesta	8
3.2.1 Stroškovna mesta osnovne dejavnosti	9
3.2.2 Stroškovna mesta pomožne dejavnosti	10
3.2.3 Stroškovna mesta stranske dejavnosti	11
4 NEPOSREDNI STROŠKI	11
4.1 Neposredni stroški materiala v proizvodnji	11
4.2 Stroški porabljenega materiala pri montaži	12
4.3 Neposredni stroški dela v proizvodnji	14
4.4 Neposredni stroški storitev	16
4.5 Stroški amortizacije	16
5 POSREDNI STROŠKI	17
5.1 Posredni stroški temeljnega stroškovnega mesta osnovne dejavnosti – okna	17
5.1.1 Izračun posrednih stroškov z enostavno delitveno kalkulacijo	19
5.1.2 Izračun posrednih stroškov z enostavno kalkulacijo z dodatki	19
5.2 Posredni stroški dela splošnega stroškovnega mesta – montaža oken	20
6 POLNA LASTNA CENA	21
SKLEP	23
LITERATURA IN VIRI	24

KAZALO TABEL

Tabela 1: Podatki o poslovanju podjetja za leta 2016, 2017 in 2018	4
Tabela 2: Podatki iz naročila	5
Tabela 3: Dodatki, ki spadajo k naročilu	6
Tabela 4: Stroškovna mesta osnovne dejavnosti	9
Tabela 5: Stroškovna mesta pomožne dejavnosti	10
Tabela 6: Nastali stroški neposrednega materiala naročila	13
Tabela 7: Primerjava dejanskih in planiranih stroškov materiala	13
Tabela 8: Neposredni stroški dela v proizvodnji	15
Tabela 9: Neposredni stroški izbranega naročila	17
Tabela 10: Posredni stroški stroškovnega mesta okna oktobra 2018	17

Tabela 11: Nastali stroški dela naročila.....	20
Tabela 12: Izračun polnih lastnih cen in dobička	21

KAZALO SLIK

Slika 1: Podelitev nagrade slovenska gazela 2018	3
--	---

UVOD

Vsako podjetje mora, če želi obstati na trgu, stopiti v korak s časom in se prilagajati potrebam na trgu ter biti konkurenčno ostalim konkurentom. Podjetja lahko konkurenčnost dosegajo na različne načine. V diplomski nalogi je opisano podjetje Roletarstvo Medle, d. o. o., in je izbrano, ker je bilo v letu 2018 razglašeno za bronasto gazelo Slovenije 2018, saj je leta 2017 doseglo skoraj 45-odstotno rast prihodkov glede na leto 2015 (Radio Krka, d. o. o., Novo mesto, 2018).

S to nalogo želim ugotoviti, kako v izbranem podjetju razporejajo stroške in kako jih pripisujejo stroškovnim nosilcem ter kateri so stroškovni nosilci. Prav tako želim na podlagi izbranega konkretnega naročila izračunati polno lastno ceno tega naročila ter dobiček ali izgubo pri naročilu. Direktor podjetja Roletarstvo Medle, d. o. o., mi je določil naročilo, ki zajema 47 oken in 3 (troje) vrat. Smiselno je, da se osredotočim na večji nalog, ker je lažje določiti tako stroške kot tudi njihovo prerezporeditev. Da bi prišla do vseh zastavljenih izračunov, potrebujem podatke iz različnih oddelkov. Najprej potrebujem podatke iz prodaje, torej podatke o naročilu ter kasneje računu. Nato so na vrsti podatki iz proizvodnje, pri čemer se osredotočam na porabljen material in delo delavcev. Vse pridobljene podatke je na koncu potrebno ovrednotiti s podatki iz računovodstva. V podjetju do sedaj niso imeli potrebe po izračunu polne lastne cene ter dobička oz. izgube pri posameznem naročilu. Konec obdobja ugotovijo samo uspešnost posameznega oddelka (okna, žaluzije, rolete) in na podlagi tega sprejemajo poslovne odločitve.

V prvem poglavju diplomske naloge je opisano podjetje Roletarstvo Medle, d. o. o., z nekaterimi podatki in kazalci je prikazana tudi njegova uspešnost poslovanja. V naslednjem poglavju so navedeni podatki o izbranem naročilu. V nadaljevanju diplomske naloge so predstavljeni stroški. V tretjem poglavju je teoretična opredelitev stroškov in z njim povezanimi stroškovnimi mesti in stroškovnimi nosilci, kar je z vidika vsebine pomembna opredelitev. V naslednjem poglavju sledi prikaz spremljanja stroškov po naravnih vrstah v zaporedju: stroški materiala, dela, storitev in amortizacije. Ker pa to niso vsi stroški, ki jih je potrebno upoštevati pri izračunu polne lastne cene, je 5. poglavje namenjeno posrednim ali splošnim stroškom. Posredni stroški so izračunani na 2 načina. Pri prvem gre za izračun polne lastne cene, kot da se je pri naročilu proizvajal le ene vrste izdelek, v drugem pa kot da sta se proizvajali 2 vrsti izdelkov – okna in vrata. Z vsemi naštetimi stroški se lahko naredi izračun polne lastne cene in dobička, kar je prikazano v 6. poglavju.

1 PREDSTAVITEV PODJETJA ROLETARSTVO MEDLE

1.1 Splošno o podjetju

Podjetje Roletarstvo Medle je bilo na pobudo Alojza Medleta ustanovljeno leta 1976. Sedaj po 42 letih delovanja podjetje že kar nekaj let zapored vodi že druga generacija. Sedanji

direktor Roletarstva Medle je Robert Medle. Podjetje se nahaja v Novem mestu, natančneje v industrijski coni Cikava. Proizvodnja trenutno poteka v dveh ločenih objektih, v letu 2019 pa podjetje načrtuje selitev v en skupen objekt v neposredni bližini sedanjega objekta s proizvodnjo žaluzij, rolet ter z upravo (Roletarstvo Medle, d. o. o.).

V poslanstvu so zapisali, da se hitro prilagajajo tržnim potrebam, da izdelujejo vedno nove dizajne in da zagotavljajo vrhunsko kakovost svojih materialov. Podjetje je sposobno zadovoljiti potrebe tako individualnih kupcev kot posrednikov pri izdelavi in dobavi senčil in oken. V podjetju imajo dobro razvito politiko individualnega obravnavanja kupcev. Zaradi svoje velikosti imajo možnost, da se lahko v popolnosti prilagodijo željam strank glede oblike, barve, dobave izdelkov in podobnega (Roletarstvo Medle, d. o. o.).

Pri svojih strateških usmeritvah izhajajo s 4 vidikov: finančnega, kupčevega, procesnega ter vidika razvoja in rasti. Pri finančnem vidiku stremijo k stabilnemu finančnemu poslovanju ter izboljšanju plačilne discipline kupcev, hkrati pa želijo še bolj razpršiti prodajo izdelkov. Z vidika kupca si želijo predvsem individualnega pristopa za zadovoljevanje potreb kupcev, kamor spadajo tudi reklamacije, ter dober odnos kupci–podjetje–dobavitelji. Želijo si ustvariti dobro ime in blagovno znamko, kar so leta 2018 z osvojenjo gazelo tudi dokazali. Prav tako imajo v podjetju svoj oddelek za raziskave in razvoj, ki skrbi za spremljanje novosti v panogi, na podlagi katerega razvijajo oz. prilagajajo program, prilagojen kapacitetam podjetja. Podjetje zelo poudarja tehnologijo, ki jo poskušajo čim bolj posodabljati. Že sam podatek, da je zaposlenih približno 174 delavcev in vsi delajo samo v dopoldanski izmeni, pove veliko. Izdelki, ki pa so bolj konkurenčni od ostalih na trgu, pa imajo lahko tudi višjo maržo, kar je za podjetje priložnost za rast. Pri procesih se podjetje zaveda, da imajo največjo moč zaposleni, ki v njem sodelujejo. Motivacija in občutek pripadnosti podjetju sta glavna dejavnika, ki delavce motivirata, da delajo kakovostno in produktivno. Prav tako je potrebno imeti vzpostavljene procese, ki to kakovost ocenjujejo (Roletarstvo Medle, d. o. o.).

1.2 Ponudba podjetja

Roletarstvo Medle prodaja izdelke tako v Sloveniji kot tudi v tujini. Kupcem je na voljo 5 razstavno-prodajnih salonov, v katerih si lahko ogledajo različne modele oken in senčil ter načine njihove montaže in nato naročilo opravijo na podlagi videnega. Saloni se nahajajo v Novem mestu na sedežu podjetja, na Jesenicah, v Ljubljani, Avstriji in na Hrvaškem. Kupci lahko izbirajo med 4 vrstami rolet, odvisno od oblike omaric, ki se lahko upravljajo na 3 različne načine in vsebujejo 2 različni vrsti lamel: ALU- in PVC-lamela. Če si kupec zaželi senčila z najlažjim uravnavanjem svetlobe, so mu na voljo 3 vrste žaluzij. Žaluzije so najbolj razširjeno senčilo, saj so tako za domačo kot poslovno uporabo in najlažje je z njimi uravnavati svetlobo v prostoru. Podjetje Roletarstvo Medle ponuja zunanje in notranje žaluzije ter lesene žaluzije. Pri zunanjih je na voljo 5 vrst različnih lamel, 3 različna vodila in 2 načina upravljanja. Notranja pa so na voljo v dveh različnih izvedbah. Znotraj teh dveh

pa je na voljo še kar nekaj različnih načinov upravljanja. Vse tri vrste žaluzij, zunanje, notranje in lesene, so na voljo v več različnih barvah. Za zaščito pred insekti pa kupcem podjetje ponuja 6 različnih vrst komarnikov. Največja možna senčila, ki jih nudi podjetje, so brisoleji. Na voljo so v kombinaciji s fasado in nudijo toplotno izolacijo, so pa fiksni in gibljivi. Če se kupci odločijo za nakup stavbnega pohištva pri Roletarstvu Medle, pa lahko izbirajo PVC- in ALU-stavbno pohištvo. V ponudbi podjetja pa so tudi rolo garažna vrata (Roletarstvo Medle, d. o. o.).

1.3 Nagrada gazela

Leto 2018 je bilo za podjetje Roletarstvo Medle nekaj posebnega in bo ostalo zapisano v njegovi zgodovini in širše. V viziji podjetja, v kateri je načrtana pot delovanja, so zapisali, da si želijo biti vodilni v regiji glede na pestrost ponudbe in kakovost. To zagotavljajo stalnimi vložki v tehnološki razvoj ter izboljševanje oz. dopolnjevanje ponudbe. Vse to želi podjetje zagotoviti z lastnim financiranjem, ki pride s stalno rastjo. Vse točke vizije so kar nekaj let zapored dobro izpolnjevali, njihovo hitro rast in hiter napredek pa je leta 2018 obrodilo sadove z nagrado gazela. Podjetje je postalo dolensko-posavska gazela 2018. Nato pa je ta naziv obogatilo še z nazivom bronasta gazela Slovenije 2018. Nagrado si je podjetje zaslužilo s hitro rastjo. V zadnjih letih se je povečalo število zaposlenih: 135 redno zaposlenih, 39 zaposlenih v invalidskem podjetju in preko agencij, skupaj 174 zaposlenih. Omembe vreden je tudi podatek o rasti, ki je zelo prispeval pri osvojitvi nagrade. V letu 2015 je prodaja v podjetju znašala 13,4 milijona evrov, v letu 2017 pa 19,44 milijona evrov, kar predstavlja skoraj 45-odstotno rast (Roletarstvo Medle, d. o. o., 2018; Radio Krka, d. o. o., 2018). Slika 1 prikazuje podelitev bronaste, srebrne in zlate slovenske gazele 2018.

Slika 1: Podelitev nagrade slovenska gazela 2018



Vir: Radio Krka, d. o. o. (2018).

1.4 Kazalci poslovanja podjetja

S kazalci poslovanja v podjetju ugotavljajo poslovno uspešnost. V računovodskih izkazih so pri posameznih postavkah absolutni podatki. Do kazalnikov pa pridemo, če primerjamo dve računovodski postavki, kar se prikazuje z relativnimi števili. V nadaljevanju prikazujem le izbrane podatke in kazalce podjetja Roletarstvo Medle.

Tabela 1: Podatki o poslovanju podjetja za leta 2016, 2017 in 2018

Postavka	2016	2017	2018
Prihodki od prodaje (v EUR)	20.963.543	19.316.427	16.206.658
Dobiček iz poslovanja (v EUR)	2.006.617	2.215.355	2.504.538
Čisti dobiček (v EUR)	1.780.016	2.010.486	2.188.690
Sredstva 31.12. (v EUR)	12.583.960	14.151.278	20.900.974
Kapital 31.12. (v EUR)	9.748.759	11.551.559	13.604.107
Število zaposlenih	114	133	146
Koeficient dobička na zaposlenega delavca (v EUR)	15.614,18	15.116,44	14.991,03
Čista dobičkonosnost prihodkov (v %)	12,29	11,56	11,58
Čista dobičkonosnost kapitala (v %)	23,68	22,50	20,66

Prirejeno po Roletarstvo Medle, d. o. o. (2018).

V tabeli 1 se nahajajo določene postavke iz bilance stanja in izkaza poslovnega izida, kot so prihodki od prodaje, čisti dobiček, sredstva in kapital ter izbrani kazalniki, s katerimi lahko ocenimo uspešnost podjetja Roletarstvo Medle. V navedenih letih so se prihodki od prodaje iz leta v leto nižali. Kljub temu pa sta se dobiček iz poslovanja in čisti dobiček iz leta v leto povečevala. V vseh treh proučevanih letih je podjetje ustvarilo dobiček iz poslovanja, ki se je iz leta v leto večal. Razvidno je tudi, da se je čisti dobiček glede na pretekla leta povečal.

Posledično z večanjem dobička se večajo tudi sredstva, saj se podjetje širi in investira v novo opremo, stroje, objekte. Največje povečanje, gledano 2016, 2017 in 2018, je bilo v letu 2018. V tem letu je podjetje investiralo v gradnjo novega poslovnega objekta, kamor ima namen preseliti celotno proizvodnjo, prodajo in upravo. S širjenjem podjetja se logično večja tudi število zaposlenih. V letu 2017 se je povečalo število zaposlenih za 19, v letu 2018 pa za 13 zaposlenih. Na tem mestu je smiselno omeniti tudi koeficient dobička na zaposlenega delavca. Ta kazalnik nam pove povprečno višino dobička na zaposlenega delavca, ki ga ustvari podjetje (Krivec, 2006, str. 26). V primeru izbranega podjetja vidimo, da se je koeficient manjšal, čeprav sta se povečevala tako število zaposlenih kot dobiček, vendar se ti dve kategoriji nista povečevali sorazmerno.

Kot kazalec poslovanja je navedena tudi višina kapitala, ki se je od leta 2016 do leta 2018 povečevala. Dobičkonosnost kapitala, povezana s kapitalom, pa se je iz leta v leto manjšala.

V letu 2016 je znašala 23,68 %, v letu 2018 pa 20,66 %. Za interpretacijo tega kazalnika je pomembna tudi dobičkonosnost prihodkov. Ta kazalnik prikazuje razmerje med čistim dobičkom in celotnimi prihodki. Pri dobičkonosnosti kapitala oz. drugače imenovanega tudi ROE je tako, da ker se dobičkonosnost prihodkov zmanjšuje, se znižuje tudi dobičkonosnost kapitala, saj se sredstva počasneje obračajo in posledično je tudi delež kapitala v financiranju manjši (Krivec, 2006, str. 22–23).

2 PODATKI O IZBRANEM NAROČILU

Diplomska naloga se nanaša predvsem na ugotavljanje stroškov pri izbranem naročilu, pri čemer ugotavljam višino vseh stroškov, povezanih z izbranim naročilom. Na podlagi obdelave naročila bom lahko določila višino stroškov kot tudi kasneje dobiček naročila. Tako bo lažji vpogled razmerja med dejanskimi stroški naročila in njihovo vnaprej izračunano prodajno ceno naročila oz. ocenjenimi stroški.

Izbrano naročilo vsebuje 47 oken in 3 vhodnih vrat. V podjetju in tudi pri kupcu sodi takšno naročilo med večja naročila. Kriteriju za večje naročilo ustreza vsako naročilo, ki zajema celoten objekt, hišo, blok, šolo itd. Za fizično osebo je veliko naročilo že približno 20 oken, kolikor jih ima povprečna hiša, za šolo ali poslovno stavbo pa se to število še podvoji ali pa potroji. Pri tem naročilu gre za poslovno stavbo. V tabeli 2 je prikazana količina enot določene pozicije, nato pa prodajna cena na enoto in v zadnjem stolpcu še skupna prodajna vrednost posamezne pozicije naročila. V zadnji vrstici pa se nahaja skupna prodajna vrednost vseh pozicij.

Tabela 2: Podatki iz naročila

Pozicija	Vrsta izdelka	Količina (v enotah)	Prodajna cena/enoto (v EUR)	Skupaj prodajna vrednost (v EUR)
1	okno	9	1.640,61	14.765,49
2	okno	11	732,48	8.057,28
3	vrata	1	999,55	999,55
4	okno	3	336,94	1.010,82
5	okno	3	336,94	1.010,82
6	okno	1	336,94	336,94
7	okno	1	392,54	392,54
8	okno	4	630,17	2.520,68
9	okno	2	183,97	367,94
10	vrata	1	785,22	785,22
11	okno	1	279,75	279,75
12	vrata	1	3.246,00	3.246,00
13	okno	1	747,76	747,76
14	okno	2	336,94	673,88

se nadaljuje

Tabela 3: Podatki iz naročila (nadaljevanje)

Pozicija	Vrsta izdelka	Količina (v enotah)	Prodajna cena/enoto (v EUR)	Skupaj prodajna vrednost (v EUR)
15	okno	1	336,94	336,94
16	okno	6	630,17	3.781,02
17	okno	2	279,75	559,50

Vir: Roletarstvo Medle, d. o. o. (2018).

Tabela 4: Dodatki, ki spadajo k naročilu

Naziv	Količina (v m)	Prodajna cena/meter (v EUR)	Skupaj prodajna vrednost (v EUR)
ALU police	49,29	26,26	1.294,36
ALU obrobe	250,00	9,55	2.387,50
Zaključne PVC letvice	174,98	5,85	1.023,66
Skupaj			4.705,52

Vir: Roletarstvo Medle, d. o. o. (2018).

Iz tabele 2 je razvidno, da je pri izbranem naročilu 17 pozicij, oken pa 47. V podjetju imajo uveljavljen sistem, da vsa okna z istimi merami združijo na eno pozicijo. Prodajne cene oken so oblikovane na dolžinske metre, steklo pa na kvadratni meter. Vsak prodajni račun je sestavljen iz dveh delov. Prvi del se navezuje na tabelo 2, drugi pa na tabelo 3. V tabeli 2 so prodajne cene posameznih pozicij, v tabeli 3 pa so prodajne cene dodatkov, ki spadajo k naročilu in se navezujejo na vse pozicije skupaj.

Med dodatke izbranega naročila spadajo ALU- police in obrobe ter zaključne PVC-letvice, ki so sestavni del vsakega okna ali vrat in se med posameznimi pozicijami ne razlikujejo. Na računu jih ne obračunajo za vsako pozicijo posebej, ampak za celotno naročilo skupaj, ker jih ne proizvaja samo in zato so obračunane za celotno naročilo in ne za vsako pozicijo posebej. Material dobijo od dobavitelja v dolžinskih metrih in ga nato razrežejo na izbrane dolžine ter ga vstavijo pri montaži. Okna pa morajo v podjetju sami sestaviti. Prodajni referent samo sešteje vse potrebne mere vseh pozicij skupaj in na računu prikaže seštevek. Zaposleni, ki delajo meritve na terenu, izmerijo dolžino npr. ALU-police za vsako okno posebej in posredujejo podatke v prodajni oddelek. Pri izdelavi naročila prodajni referent v program vnese mere izdelka in ostale želje kupca (barva izdelka, oblika, material ...), program pa mu sam izračuna prodajno ceno izdelka z upoštevanjem porabljenega materiala. Tako je oblikovana prodajna cena izdelka. V nadaljevanju je prikazan izračun prodajne cene, ki ga je kupec prejel na računu.

Končni izračun prodajne vrednosti naročila:

Vsota pozicij in dodatkov	44.577,65 evrov (EUR)
- 30,00 % rabat	-13.373,30 EUR
Čista prodajna vrednost	=31.204,35 EUR

Pri vsoti pozicij in dodatkov sta zajeti obe skupni prodajni vrednosti iz tabele 2 in tabele 3. Tako se združijo vse prodajne cene posameznih pozicij, saj so okna različnih velikosti in dodatki, ki spadajo k oknom. Iz naročila je razvidno, da je podjetje za vse izdelke skupaj zaračunalo prodajno ceno v vrednosti 44.577,65 EUR. Stroški montaže niso zaračunani. Podjetje pri velikih naročilih, kot je ta, montaže ne zaračunava kupcem, ampak jo podari.

Poleg brezplačne montaže je podjetje kupcu odobrilo še za 30 % rabata. V Roletarstvu Medle poslujejo tako, da vsak pogodbeni sodelavec in redni odjemalec prejme popust kot nagrado za lojalnost. Odjemalci so druga podjetja ali fizične osebe (s. p.-ji), ki se zavežejo, da bodo v celoti nabavljali izdelke za nadaljnjo prodajo le pri podjetju Roletarstvo Medle. V kategorijo rednih odjemalcev sodi tudi kupec tega naročila. Za poslovanje podjetja je dobro, če ima stalne pogodbene odjemalce, saj ima tako veliko več možnosti za prodor na trg, hkrati pa si tako zagotovi proizvodnjo v prihodnosti. Po drugi strani pa se zavedajo, da je potrebno to zvestobo tudi nagraditi, in to počnejo tako, da take odjemalce obravnavajo individualno in jih vedno nagradijo s popusti.

Glede popustov za redne odjemalce oz. pogodbene partnerje velja, da se jim popusti spreminjajo vsako leto. Na koncu koledarskega leta v podjetju pregledajo promet vsakega odjemalca. Za odjemalca se štejejo podjetja in s. p.-ji, ne pa končni kupci kot fizične osebe. Nato analizirajo promet preteklega poslovnega leta in po določenih kriterijih odobrijo oz. določijo popust za naslednje poslovno leto. Tako se kupcu plača čim več naročati pri podjetju. Več ko bodo odjemalci kupovali izdelke pri njih v tekočem poslovnem letu, večji bo popust v naslednjem. Če bodo naslednje leto naročila še povečali, bodo leto za tem prejeli še večji popust. Tako bodo lahko za odjemalce iz leta v leto izdelki čedalje cenejši, ker se bo s povečanjem nabave povečal tudi odstotek popusta. Če odjemalec nato pri večjem popustu Roletarstva Medle ohrani isto ceno svojih izdelkov, to posledično vodi do višje razlike v ceni in dobička.

Druga kategorija kupcev podjetja pa so končni kupci kot fizične osebe. Tudi njim podjetje nameni nekaj popusta. Razpon popusta je do 15 %, koliko kateri prejme, pa je popolnoma odvisno od prodajnega referenta ali od vodstva podjetja, v primeru celotnega popusta. Upoštevalo naj bi se, koliko prometa je ustvaril kupec v preteklosti. Sicer ni izračunov, upošteva pa se, da kupec en mesec naroči okna in jih že plača, naslednji mesec pa naroči še žaluzije za okna. V takem primeru prodajni referent kupcu odobri popust. Z upoštevanjem vseh pozicij in rabata je kupčev znesek za plačilo Roletarstvu Medle skupaj 31.204,35 EUR.

3 STROŠKOVNI NOSILCI IN STROŠKOVNA MESTA

3.1 Stroškovni nosilci

Stroški potroškov prvin procesa (predmeti dela, delovna sredstva, delovna sila in storitve) so vedno izraženi v denarju, njihov nastanek pa ima vedno nek razlog, ki mu drugače rečemo tudi stroškovni nosilec. Stroškovni nosilci so lahko različni, odvisno od tega, za katere namene podjetje spremlja stroške. Lahko gre za proizvode, lahko tudi oddelke ali projekte, celo tudi kupce. Prav tako lahko podjetje stroške razporedi na enega ali več stroškovnih nosilcev. Razporejanje lahko poteka na dva načina: po oddelkih ali pa po proizvodih. Če razporejamo po oddelkih, se ugotavlja uspešnost oddelka, če pa po proizvodih, pa se ugotavlja, koliko stroškov je nastalo pri določenem proizvodu ter nato koliko dobička je bilo pri proizvodu in kakšna je donosnost. Kako se bo podjetje odločilo, na kakšen način bo razporejalo stroške na stroškovne nosilce, je odvisno od tega, kateri so stroškovni nosilci ter kakšne informacije potrebujejo za odločanje (Igličar & Hočevár, 2011, str. 338–339).

Direktor podjetja Roletarstvo Medle konec leta svojim zaposlenim predstavi uspešnost posameznih oddelkov – oken, žaluzij in rolet. To dejstvo nam pove, da so v podjetju stroškovni nosilci. Vodstvo se je odločilo, da je za njihove potrebe odločanja to najprimernejši način opredelitve stroškovnih nosilcev. Ne zdi se jim smiselno, da bi bili stroškovni nosilci končni proizvodi, saj se na istem oddelku proizvajajo različne variante ene vrste proizvoda in pri tem lahko pride do različnih prodajnih cen. Oddelki oken, žaluzij in rolet pa niso edini stroškovni nosilci v izbranem podjetju. Glede na to, da so razširili ponudbo tudi na dejavnost športnega centra Livada, so s tem pridobili 2 nova stroškovna nosilca. Prvi je športni center, drugi pa bar.

Nadaljevanje naloge je namenjeno izračunu stroškov izbranega naročila, s tem pa se spremeni stroškovni nosilec. V tem primeru ne morem uporabiti stroškovnih nosilcev, kot jih imajo opredeljene v podjetju, ampak je stroškovni nosilec izbrano naročilo. Namreč po definiciji je stroškovni nosilec vse, za kar se izračunava stroške oz. se prenaša stroške iz stroškovnih mest in je razlog nastanka stroškov. Torej je potrebno vse stroške, povezane s tem naročilom, pripisati temu stroškovnemu nosilcu. Glede na to, da podjetje nima vseh naročil enako velikih, je temu primerno tudi razporejanje stroškov. Celotni stroški vsakega stroškovnega mesta morajo biti najprej pripisani na en proizvod in šele nato na naročilo. Upošteva se dejstvo, da na stroškovnem mestu okna proizvajajo le eno vrsto izdelka in da med variantami tega izdelka ni velikih razlik. Ko so stroški določeni za en proizvod, se do stroška naročila pride tako, da se stroške enega proizvoda pomnoži s številom proizvedenih izdelkov na naročilu. Tako so določeni vsi stroški, ki so nastali s proizvodnjo izbranega naročila.

3.2 Stroškovna mesta

Stroškovna mesta imajo v podjetju pomembno funkcijo. Stroškovno mesto opredelimo kot del podjetja, v povezavi s katerim nastajajo stroški, ki se jih razporeja na stroškovne nosilce. V primeru izbranega podjetja so to oddelki, v primeru izbranega naročila pa izbrano naročilo. S pomočjo stroškovnih mest lahko podjetje natančneje obračuna stroške po stroškovnih nosilcih (Igličar & Hočevvar, 2011, str. 369–370).

V podjetju Roletarstvo Medle imajo stroškovna mesta natančno opredeljena. V letu 2018, ko se je izdelovalo izbrano naročilo, so imeli opredeljenih 39 stroškovnih mest. V nadaljevanju so opisana le tista stroškovna mesta, ki so še vedno aktualna. Vsa ostala, ki niso omenjena, so stroškovna mesta projektov, ki jih je podjetje imelo v preteklosti in zaradi katerih je odprlo stroškovna mesta. Ta stroškovna mesta imajo še vedno odprta, vendar na njih več ne nastajajo nobeni stroški, saj so projekti zaključeni, stroškovna mesta pa še niso zaprta.

Roletarstvo Medle je imelo v preteklosti stroškovna mesta razdeljena samo na temeljna in na splošna, vendar z razširitvijo svoje ponudbe in večanjem podjetja so temeljna in splošna stroškovna mesta razdelili med stroškovna mesta osnovne dejavnosti, stroškovna mesta pomožne dejavnosti in stroškovna mesta stranske dejavnosti (Berlič, 2003, str. 2). Do leta 2017 so bila vsa stroškovna mesta podjetja povezana izključno z njihovo osnovno dejavnostjo, od leta 2017 naprej pa je podjetje zgradilo tudi svoj Športni center Livada.

Na stroškovnih mestih osnovne dejavnosti so pripisani stroški, ki posredno ali neposredno nastanejo z opravljanjem dejavnosti, ki je bila razlog za ustanovitev družbe. Na stroškovnih mestih pomožne dejavnosti pa se izvajajo aktivnosti, brez katerih bi bilo opravljanje osnovne dejavnosti oteženo ali celo onemogočeno, saj delujejo kot pomoč osnovni dejavnosti. V nasprotju s stroškovnimi mesti pomožne dejavnosti so stroškovna mesta stranske dejavnosti, ki ne služijo kot pomoč osnovni dejavnosti. Prav tako aktivnosti oz. dejavnosti znotraj njih ne predstavljajo glavnega namena poslovanja družbe (Berlič, 2003, str. 3).

3.2.1 Stroškovna mesta osnovne dejavnosti

Tabela 5: Stroškovna mesta osnovne dejavnosti

Stroškovno mesto	Naziv stroškovnega mesta
1	Žaluzije
2	Rolete
3	Okna

Vir: Roletarstvo Medle, d. o. o. (2018).

V tabeli 4 so navedena 3 stroškovna mesta osnovne dejavnosti podjetja – proizvodnja žaluzij, rolet in oken. Prav tako so to temeljna proizvodna stroškovna mesta, na katerih nastajajo stroški, ki jih lahko neposredno pripišemo tem trem stroškovnim mestom (Berlič, 2003, str.

3). V podjetju so stroškovna mesta iz te skupine ločena kot oddelki oz. deli proizvodnje, znotraj katerih se proizvajajo posamezne skupine proizvodov - žaluzije, rolete ali okna. Direktor v podjetju ob koncu poslovnega leta zaposlenim vedno predstavi uspešnost teh treh stroškovnih mest oz. oddelkov.

3.2.2 Stroškovna mesta pomožne dejavnosti

Tabela 6: Stroškovna mesta pomožne dejavnosti

Stroškovno mesto	Naziv stroškovnega mesta
1	Montaža senčil
2	Montaža oken
3	Servis
4	Reciklaža
5	UNISOFT brezpapirno poslovanje
6	Lakirnica
7	Montažni šotor
8	Elektrarna
9	Nov poslovni objekt
10	Prodaja
11	Uprava
12	Ljubljana

Vir: Roletarstvo Medle, d. o. o. (2018).

Stroškovna mesta iz zgornje tabele so pomožna stroškovna mesta oz. pomočniki osnovni dejavnosti, torej proizvodnji žaluzij, rolet in oken. V podjetju se morajo na tem mestu vprašati, katero stroškovno mesto iz tabele 5 deluje v povezavi s katerim temeljnim stroškovnim mestom iz tabele 4. S tega vidika je le eno stroškovno mesto iz tabele 5, katerega stroški se pripišejo le enemu stroškovnemu mestu iz tabele 4. Gre za montažo oken, njeni stroški se v celoti prenesejo na temeljno stroškovno mesto osnovne dejavnosti okna. Vsa ostala pomožna stroškovna mesta so splošna, kar pomeni, da se na njih izvajajo dejavnosti, ki so v pomoč vsaj dvema temeljnima stroškovnima mestoma osnovne dejavnosti. Posledično je potrebno stroške iz teh stroškovnih mest s pomočjo ključev razporediti na 2 ali 3 temeljna stroškovna mesta osnovne dejavnosti.

Med pomožna splošna stroškovna mesta, ki se navezujejo na stroškovno mesto rolet in žaluzij, spadata stroškovni mesti montaža senčil in lakirnica. Torej vse stroške teh mest je potrebno prenesti na stroškovno mesto rolet in žaluzij. Vsa ostala pomožna splošna stroškovna mesta se navezujejo na vse 3 glavne dejavnosti podjetja. Ta stroškovna mesta so: servis, reciklaža, UNISOFT brezpapirno poslovanje, montažni šotor, nov poslovni objekt, elektrarna, prodaja, uprava in Ljubljana. Vsa stroškovna mesta se razen prodaje, uprave in Ljubljane navezujejo na proizvodnjo. Pri servisu gre za različna popravila izdelkov, pri reciklaži gre za odpaden material pri vseh 3 glavnih vrstah izdelkov, montažni šotor se

uporablja za shranjevanje polizdelkov, program UNISOFT uporabljajo povsod v podjetju, od proizvodnje do prodaje, z elektrarno proizvajajo energijo za celotno podjetje. Prav tako podjetje Roletarstvo Medle gradi nov poslovni objekt, kamor bo preselilo in združilo na eno mesto celotno proizvodnjo, prodajo in upravo. V stroškovno mesto uprave spadajo celotna uprava in računovodstvo ter nabava, k prodaji pa celotni oddelek prodaje. V stroškovno mesto Ljubljana je zajet prodajno-razstavni salon, ki ga imajo tam in je v celoti njihovo lastništvo. Celotni stroški vseh pomožnih splošnih stroškovnih mest se torej posredno preko ključev oz. koeficienta dodatka posrednih stroškov prenesejo na 2 ali 3 stroškovna mesta glavne dejavnosti.

3.2.3 Stroškovna mesta stranske dejavnosti

Za stroškovna mesta stranske dejavnosti je značilno, da dejavnosti, ki se izvajajo na teh mestih, niso glavni namen podjetja, prav tako niso v pomoč osnovnim dejavnostim. V primeru izbranega podjetja gre za storitveno dejavnost, kar je popolnoma v nasprotju z njegovo glavno dejavnostjo – proizvodnjo senčil in oken. Prvo stroškovno mesto iz te skupine so stanovanja, ki jih podjetje daje v najem. Ostali 2 stroškovni mesti pa sta povezani s Športnim centrom Livada, novo dvorano, ki jo je podjetje zgradilo leta 2017. V sklopu centra ima podjetje stroškovno mesto Športni center Livada, kamor spadata dvorana in stroškovno mesto bar. Pri vseh stroškovnih mestih iz te skupine gre za temeljna stroškovna mesta, saj se stroški neposredno pripisujejo tem stroškovnim mestom (Berlič, 2003, str. 3).

V poglavju o stroškovnih mestih so zajeta vsa stroškovna mesta, ki jih imajo trenutno opredeljena v podjetju Roletarstvo Medle. V nadaljevanju naloge pri obdelavi izbranega naročila so predstavljena le določena stroškovna mesta, ki delujejo v povezavi s proizvodnjo oken oz. izbranega naročila. Na temeljnem stroškovnem mestu okna se zbirajo neposredni stroški, ki so tudi opisani v nadaljevanju. V splošno pomožno stroškovno mesto sodijo še stroškovno mesto montaža oken, prodaja, uprava in elektrarna.

4 NEPOSREDNI STROŠKI

V skupino neposrednih stroškov spadajo tisti stroški, za katere vemo, s katerimi stroškovnimi nosilci so neposredno povezani oz. kateri stroškovni nosilec jih je povzročil (Čadež, 2013, str.79). V primeru izbranega naročila je stroškovni nosilec izbrano naročilo. V nadaljevanju so prikazane posamezne vrste neposrednih stroškov izbranega naročila po naravnih vrstah.

4.1 Neposredni stroški materiala v proizvodnji

Za neposredne stroške materiala izbranega naročila je pomemben potrošek materiala, ki nastane s proizvodnjo izbranega naročila. Podjetje Roletarstvo Medle z dobavitelji materiala sklene sporazum o nabavnih cenah za celotno poslovno leto, ker pomeni, da se cena znotraj

leta ne spreminja. Prav tako imajo v podjetju dober podporni računalniški program, ki jim sporoča, kdaj je priporočeno ter nujno naročiti material glede na potrebe proizvodnje, tj. kapacitete. Tako lahko v podjetju upoštevajo določene roke, ki jih ima dobavitelj, da lahko zagotovi material po dogovorjeni ceni. Do odstopanja v ceni materiala pride, če je proizvodnjo nujno potrebno povečati ali pa če dobavitelj ni pravočasno dobavil materiala, in morajo material hitro naročiti kje drugje. V takem primeru je drug dobavitelj dražji in se zato poveča nabavna cena.

Material v podjetju razdelijo na PVC-profile in zaključne letve ter okovje in pribor. Podjetje ima program KLEAS, s katerim načrtujejo porabo materiala za celotno naročilo. Dejansko stanje porabe materiala je lahko drugačno od planiranega, kar je prikazano v nadaljevanju. Skupaj je v prvem delu proizvodnje naročila pri PVC-profilih in zaključnih letvah nastalo za 5.695,44 EUR neposrednih stroškov materiala, v drugem delu pri okovju in priboru pa v vrednosti 731,033 EUR stroškov, kar skupaj predstavlja 6.426,47 EUR stroškov.

Stroškom PVC-profilov in zaključnih letev ter okovju in priboru je potrebno prišteti še stroške vgrajenega stekla. Podjetje steklo v izdelek le vstavi in ga ne proizvaja samo, ampak ga naroči pri dobavitelju za vsak nalog posebej. Ko podjetje Roletarstvo Medle steklo naroči pri dobavitelju, že vnaprej ve, koliko bo znašal strošek stekla. Pri tej vrsti materiala podjetje nima odstopanja med planiranimi in dejanskimi stroški, saj že pri planu porabe materiala za izbran nalog ve, kolikšen bo dobaviteljev znesek glede na predračun. V primeru izbranega naročila so bili stroški stekla 4.580,33 EUR. Če seštejemo skupne stroške porabljenega materiala PVC-profilov in zaključnih letev, dobimo strošek porabljenega neposrednega materiala v proizvodnji. Vendar to še vedno ne predstavlja celotnega stroška porabljenega neposrednega materiala pri izbranem naročilu.

Vsi stroški materiala, ki so bili omenjeni do sedaj, torej stroški porabljenega materiala v proizvodnji, se beležijo na stroškovnem mestu okna. Kot je v poglavju stroškovnih mest zapisano, gre za temeljno stroškovno mesto glavne dejavnosti. Stroški PVC-profilov in zaključnih letev ter okovja in pribora se neposredno beležijo na stroškovni nosilec Oddelek oken, stroški stekla pa se naročajo za vsako naročilo posebej in se tako tudi pripišejo na stroškovni nosilec izbranega naročila, vendar še vedno v sklopu stroškovnega mesta oken.

4.2 Stroški porabljenega materiala pri montaži

Med stroške neposrednega materiala spadajo tudi stroški porabljenega materiala pri montaži izdelkov. Ta porabljeni material se v podjetju pripisuje stroškovnemu mestu okna, ker skladiščnik tega stroškovnega mesta iz svojega skladišča izda material. Tako se točno ve, na katerem stroškovnem mestu je bil porabljen in za kaj. Pri montaži izdelkov so delavci rabili le 3 vrste materiala, to so: purpen, vijaki 7,5 x 132 in silikon. Skupni stroški porabljenega materiala na montaži so 217,82 EUR. V podjetju stroškov porabljenega materiala pri montaži ne beležijo za vsako naročilo posebej niti ne planirajo njegove porabe. Preprosto se

vsak strošek materiala pri montaži pripiše stroškovnemu mestu okna. Prav tako pri montaži izdelkov nastane strošek goriva, ki pa se beleži na splošnem pomožnem stroškovnem mestu. Te vrste strošek je opisan v nadaljevanju pri posrednih stroških.

V tabeli 6 so prikazani neposredni stroški materiala, ki so pri izbranem naročilu nastali na stroškovnem mestu okna. Skupni znesek stroškov materiala, ki se upošteva pri izračunu polne lastne cene kot neposredni strošek materiala, znaša 11.224,62 EUR.

Tabela 7: Nastali stroški neposrednega materiala naročila

Vrsta materiala	Strošek materiala (v EUR)
PVC-profil in zaključne letve	5.695,44
Okovje in pribor	731,03
Steklo	4.580,33
Montaža	217,82
Skupaj neposredni stroški materiala	11.224,62

Prirejeno po Roletarstvo Medle, d. o. o. (2018).

Tabela 8: Primerjava dejanskih in planiranih stroškov materiala

Vrsta materiala	Dejanski strošek materiala (v EUR)	Planiran strošek materiala
		(v EUR)
PVC-profil in zaključne letve	5.695,44	6.365,76
Okovje in pribor	731,03	1.002,35
Steklo	4.580,33	4.580,33
Montaža	217,82	0
Dodatki	0	9.689,34
Skupaj neposredni stroški materiala	11.224,62	21.637,78

Vir: lastno delo.

V zgornji tabeli je prikazana primerjava med planiranimi in dejanskimi stroški materiala. Podatki o razliki med planiranimi in dejanskimi stroški so pomembni za stroškovna mesta odgovornosti, nimajo pa vpliva na izračun polne lastne cene. Podjetje uporablja program KLEAS, s katerim planira porabo materiala za vsako naročilo posebej. Program sam izračuna, koliko katerega materiala je potrebnega za izdelavo naročila. Podatki pa so zabeleženi tako, da je opredeljeno, kolikšna količina katerega materiala je potrebna za izdelavo enega okna. Temu v podjetju rečejo informativna sestavnica za okno. Program nato

sam preračuna porabo materiala za celotno naročilo. Bazo podatkov programa lahko ureja le direktor, podatke naročila pa vnašajo prodajni referenti. Konec obdobja dejanske stroške pregledata računovodkinja in direktor podjetja.

Glede ugotavljanja odgovornosti ima primerjava načrtovanih in dejanskih stroškov materiala za podjetje lahko velik pomen. V zgornji tabeli vidimo, da je prišlo do velikih odmikov med planiranimi in dejanskimi stroški materiala. Razlogi, zakaj je prišlo do tako velikih odmikov, so različni. Prvi razlog je v planiranem 7-odstotnem odpadu pri določenih vrstah materiala, za katerega pa dejansko ni nujno, da nastane. Tako v podjetju s pomočjo programa KLEAS planirajo odpad pri vsakem naročilu, koliko dejansko ga nastane, pa nihče v podjetju ne spremlja. Že pri izbranem naročilu je nastal le pri 10 vrstah materiala in ne pri več kot polovici, kot je v planu. Dejstvo je, da odpad nastaja, vendar je potrebno ugotoviti, koliko ga je v povprečju na nalog in koliko ga je smiselno upoštevati in temu prilagoditi odstotek v programu. Drugi razlog je, da v proizvodnji zaradi različnih razlogov uporabijo drug material z isto namembnostjo, kot je planiran, in pride do razlike v ceni. Zadnji vzrok pa je, da imajo pri določenih izdelkih v sistemu podjetja nabavno ceno 0,00 EUR, v sistemu, ki planira, pa je pozitivna vrednost. To so materiali, ki so bili s strani dobavitelja pri dobavi prikazani kot gratis.

Ugotavljanje odmikov in njihovih vzrokov je odločitev vsakega podjetja posebej. Prav tako je ugotavljanje odmikov odvisno predvsem od tega, kakšne informacije vodstvo podjetja potrebuje za odločanje. V izbranem podjetju odmikov med planirano in dejansko porabo ne izračunavajo, ker teh podatkov ne potrebujejo pri sprejemanju poslovnih odločitev. Če primerjam skupni znesek planiranih in dejanskih stroškov materiala izbranega naročila, vidim, da je planiranih za 10.413,16 EUR več stroškov, kot je dejanskih. V vsakem primeru je vedno v podjetju bolje videti, da je dejanskih bilo manj, po drugi strani pa se je potrebno vprašati, zakaj taka odstopanja in kako vzpostaviti sistem, ki bo natančnejši.

4.3 Neposredni stroški dela v proizvodnji

Pri izbranem naročilu se neposredni stroški dela obračunavajo po urah opravljenega dela, saj so delavci v podjetju Roletarstvo Medle plačani glede na opravljene ure dela. Zaposleni so razdeljeni na oddelke, ki so povezani s stroškovnimi mesti – okna, žaluzije, rolete, poleg spadajo tudi pomožna stroškovna mesta. Če vzamem primer stroškovnega mesta okna, imajo znotraj tega različne kapacitete, pri čemer so usklajene kapacitete razpoložljivosti strojev in delavcev. Direktor proizvodnje vnaprej določa kapacitete, ki prikazujejo, koliko izdelkov mora določeno število delavcev narediti v določenem dnevu. Kapacitete so usklajene z delovnimi sredstvi in številom delavcev. Tako imajo na oknih posebej določene kapacitete za delavce v proizvodnji ter delavce na montaži oken.

Vsak delavnik traja 8 ur, koliko izdelkov in posledično naročil se lahko proizvede/zmontira, pa je določeno že v samem sistemu. Če kapacitete niso v tekočem dnevu opravljene v celoti,

se ne prestavijo na naslednji dan, zato delavci delajo nadure. Koliko časa se dejansko porabi za izdelavo enega naročila, pa v podjetju ne spremljajo. Izjema je moje izbrano naročilo, ko so zaposleni, ki skrbijo za kapacitete, dobili navodilo direktorja podjetja, da morajo beležiti čas.

V izbranem podjetju so delavci plačani glede na opravljene ure in temu je tudi prilagojen izračun stroškov dela pri izbranem naročilu. Gre za podatke o bruto bruto plači posameznega delavca, ki je sodeloval pri izdelavi naročila, ter o njegovih opravljenih urah. Vštete so opravljene ure v celotnem mesecu na vseh opravljenih naročilih. Opravljenih ur po posamičnih naročilih ne spremljajo. Poleg bruto plače delavca spadajo med stroške dela tudi bruto nadomestilo plač, nagrade in darila, odpravnine za prenehanje dela ter davek in prispevki od prej navedenih postavk (Hočevar & Čadež, 2008, str. 30). Če bruto plači dodamo še vse prej navedene postavke, dobimo bruto bruto plačo. Iz podjetja sem pridobila le znesek bruto bruto plače in ne posameznih razdelkov, kolikšne so postavke znotraj plače.

Podjetje ima stroške dela razdeljene na stroškovna mesta oz. oddelke: to so proizvodnja oken, proizvodnja rolet, proizvodnja žaluzij, prodaja in uprava. Vsi stroški dela, ki so nastali v proizvodnji pri izdelavi izbranega naročila, so neposredno pripisani stroškovnemu mestu okna. To pomeni, da so z njihovim nastankom takoj pripisana na končni stroškovni nosilec – Oddelek oken. V podjetju so za izbrano naročilo zabeležili, kdo je sodeloval pri izdelavi naročila, kdaj, koliko časa, kakšna je bruto bruto plača vsakega delavca ter koliko ur je opravil v mesecu. Iz tega je nato izračunana urna postavka. Vsi podatki glede dela so prikazani samo zato, ker je bil dogovor, da se to beleži za potrebe moje naloge, drugače v podjetju ne beležijo stroškov dela pri posameznem nalogu. Kot je zapisano v poglavju stroškovnih nosilcev, je v primeru izbranega naročila končni nosilec izbrano naročilo. Če podatkov o stroških dela pri izbranem naročilu ne bi imela, bi jih morala ustrezno preračunati s stroškovnega mesta montaža oken na končni stroškovni nosilec izbrano naročilo.

Tabela 9: Neposredni stroški dela v proizvodnji

Število delavcev	Število opravljenih ur	Število različnih del	Strošek dela (v EUR)
19	95 ur in 39 min	10	723,65

Vir: lastno delo.

Iz tabele 8 je razvidno, koliko delavcev je sodelovalo pri izdelavi naloga, koliko različnih del so opravljali in koliko časa ter kolikšen je skupen strošek neposrednega dela v proizvodnji pri izbranem naročilu, pri čemer sta dva delavca sodelovala pri dveh različnih delih. Delo se začne v razreznem centru, kjer po naročilu velike kose materiala razrežejo oz. pripravijo na ustrezne dolžine, ki se jih nato potrebuje za nadaljnje delo, in nato zaključi z odpremo, ko izdelke pripravijo za prevzem kupca in delom na viličarju, ki izdelke naloži na tovornjak. Vsi podatki iz zgornje tabele so pridobljeni v proizvodnji, znesek plač in število

opravljenih ur delavcev v mesecu, ki so delali pri izbranem naročilu, pa v računovodstvu. Pri opravljenih urah dela so vsi delavci opravili isto število ur, saj gre za proizvodnjo, in ko se dela, dela celotna proizvodnja naloge, ki so tisti dan v kapacitetah. Sledile so urne postavke delavcev za mesec oktober 2018, ki so izračunane tako, da je znesek oktobrske bruto plače deljen s številom opravljenih ur v istem mesecu. Tako imam za vsakega delavca ustrezno urno postavko, ki jo potrebujem za izračun stroška delavca. Pomnožim jo s številom ur, ki jih je delavec porabil za izdelavo izbranega naloga. Sledi seštevanje stroškov posameznih delavcev, tj. 723,65 EUR. To je znesek neposrednih stroškov dela v proizvodnji, ki je v celoti takoj z nastankom pripisan stroškovnemu mestu okna, in v primeru izbranega naročila na končni stroškovni nosilec izbrano naročilo, saj se v celoti stroški navezujejo na ta stroškovni nosilec.

4.4 Neposredni stroški storitev

Med neposredne stroške storitev pri izbranem naročilu spada le najem gradbenega odra, ki je znašal 100 EUR. Podjetje Roletarstvo Medle oder naroči pri drugem podjetju, saj je to z ekonomskega vidika gospodarnejše. Najem odra je odvisen od velikosti in značilnosti objekta, na katerega se vgrajujejo izdelki.

Stroški storitev, povezani z montažo, se pripisujejo stroškovnemu mestu montaža oken. Stroški se v celoti pripišejo temu stroškovnemu mestu, ker je šlo zgolj za montažo oken in ne poleg še za senčila. Prav tako se stroški najema odra takoj in neposredno pripišejo na končni stroškovni nosilec, ki je naročilo, saj se te vrste storitev najema za točno določena naročila, za katera se vnaprej ve, da bodo te storitve potrebovala. Stroški storitev za izbrano naročilo znašajo 100 EUR.

4.5 Stroški amortizacije

Stroški amortizacije nastanejo z obrabo delovnih sredstev v poslovnem procesu. Skozi čas se jim namreč zmanjšuje vrednost zaradi staranja in obrabe. Podjetje Roletarstvo Medle v primeru strojev v proizvodnji uporablja časovno amortiziranje. Pri časovnem amortiziranju je glavna doba koristnosti, na podlagi katere se obračuna amortizacija (Hočever & Čadež, 2008, str. 12–14). Pri izbranem naročilu se izdelki od začetka, ko se stroj vgradi v proizvodnjo, proizvajajo čim bolj izkoriščeno in gospodarno.

Pri izbranem naročilu pri izdelavi oken in vrat so sodelovali naslednji delovni stroji: razrezn center, obdelovalni center, varilka, čistilka varov, okovalna miza, miza za steklenje in žaga za razrez ojačitev. Edini stroj, ki je sodeloval pri izdelavi naročila in se je oktobra 2018 še amortiziral, je bil razrezn center. Njegova amortizacija je znašala 1.030,00 EUR. To pomeni, da so vsi ostali stroji starejši, kot je bila določena njihova doba koristnosti, in posledično je njihova amortizacija 0,00 EUR. Dobljeni znesek mesečne amortizacije je deljen z vsemi proizvedenimi izdelki v tem mesecu in se oblikuje amortizacija na izdelek.

Ta znesek je nato pomnožen s številom proizvedenih izdelkov v mesecu in dobljen je strošek amortizacije za naročilo, ki ga analiziram. Strošek amortizacije za izbrano naročilo torej znaša 25,75 EUR. To je znesek, ki se ga upošteva pri izračunu polne lastne cene naročila. Ta znesek amortizacije se upošteva zgolj v tem primeru, ker vem, kateri stroji so sodelovali pri izdelavi izbranega naročila, in želim amortizacijo zgolj za udeležene stroje. Podjetje sicer ne izračunava stroška amortizacije za vsako naročilo posebej, vendar se konec obdobja seštejejo vsi stroški amortizacije na stroškovnem mestu oken. Stroški amortizacije se v celoti pripišejo stroškovnemu mestu, kjer so nastali. V tem primeru je to stroškovno mesto okna. Iz spodnje tabele je razvidno, kateri so neposredni stroški pri izbranem naročilu in koliko so znašali posamezno ter koliko so znašali skupaj za celotno naročilo.

Tabela 10: Neposredni stroški izbranega naročila

Vrsta neposrednega stroška	Znesek (v EUR)
Neposredni strošek materiala v proizvodnji	11.006,80
Neposredni stroški materiala pri montaži	217,82
Neposredni stroški dela v proizvodnji	723,65
Neposredni stroški storitev	100,00
Neposredni stroški amortizacije	25,75
Skupaj neposredni stroški izbranega naročila	12.074,02

Vir: lastno delo.

5 POSREDNI STROŠKI

Posredne stroške opredelimo kot stroške, ki so povezani z več kot enim stroškovnim nosilcem. Stroškovni nosilci so v podjetju Roletarstvo Medle okna, rolete in žaluzije, v primeru izbranega naročila pa izbrano naročilo. V poglavju o stroškovnih mestih je opredeljeno, katera pomožna stroškovna mesta so splošna oz. posredna in kateri so njihovi stroškovni nosilci – 2 ali 3 oddelki.

5.1 Posredni stroški temeljnega stroškovnega mesta osnovne dejavnosti – okna

Tabela 11: Posredni stroški stroškovnega mesta okna oktobra 2018

Vrsta stroška	Znesek (v EUR)
Posredni proizvodjalni stroški	
Embalaža	6.800
Gorivo–montaža	14.200
Električna energija	2.680
Plin	2.082
Vzdrževanje	2.965
Material za čiščenje	30

se nadaljuje

Tabela 12: Posredni stroški stroškovnega mesta okna oktobra 2018 (nadaljevanje)

Vrsta stroška	Znesek (v EUR)
Stroški drugih storitev	8.200
Transportne storitve	2.000
Komunala	800
Varovanje	200
Skupaj posredni proizvodjalni stroški	39.757
Stroški prodaje	
Pisarniški material	280
Računalniški program	1.200
Reklama	1.200
Telefon	100
Skupaj stroški prodaje	2.780
Stroški uprave	
Plačilni promet	200
Reprezentanca	100
Skupaj stroški uprave	300
Skupaj posredni stroški	43.037

Vir: Roletarstvo Medle, d. o. o. (2018).

V tabeli 10 se nahajajo posredni stroški, ki so v oktobru 2018 nastali na stroškovnem mestu okna. V podjetju namreč nimajo vzpostavljenega sistema za beleženje celotnih posrednih stroškov celotnega podjetja. Posredne stroške preprosto zberejo na ustreznem stroškovnem mestu in jih konec obdobja v celoti prenesejo med odhodke. Podatke o posrednih stroških na stroškovnem mestu okna pa v podjetju beležijo zaradi Invalidskega podjetja Medle, saj je celotno stroškovno mesto okna del invalidskega podjetja in na tak način podjetje Roletarstvo Medle zaračuna posredne stroške invalidskemu podjetju.

Iz tabele je razvidno, da je bilo 16 različnih vrst posrednih stroškov, ki so razdeljeni na 3 skupine posrednih stroškov: posredni proizvodjalni stroški, stroški prodaje in stroški uprave. V prvo skupino spadajo stroški, ki so neposredno povezani s proizvodnjo (gorivo, električna energija, plin ...). Ti stroški so povezani z vsemi 3 proizvodnjami v podjetju – proizvodnjo oken, žaluzij in rolet. Stroški prodaje iz tabele 10 se spremljajo na stroškovnem mestu prodaje, torej pomožnem splošnem stroškovnem mestu, stroški uprave pa na stroškovnem mestu uprave.

Posredni stroški so na stroškovni nosilec, tj. v tem primeru izbrano naročilo, razporejeni na 2 načina. Pri prvem načinu so preprosto vsi neposredni stroški stroškovnega mesta okna deljeni s številom proizvedenih oken v obdobju. Tako pridem do posrednih stroškov na enoto, ki jih je potrebno pomnožiti s količino izdelkov na naročilu, in dobim posredne stroške izbranega naročila. Pri drugem primeru pa gre za razporeditev posrednih stroškov na stroškovne nosilce s pomočjo klasične delitvene kalkulacije za proizvod okna in vrata

posebej, kot da gre za 2 različna izdelka. V podjetju namreč ne delajo razlike med proizvodom okna in vrata. Zatrjujejo, da je razlika v času delavčevega izdelovanja okna in vrat minimalna, prav tako tudi stroški. Zanima me namreč, kakšna je razlika v posrednih stroških pri enem in drugem načinu. Drugi neposredni stroški v tem primeru niso spremenjeni in ostajajo enaki.

5.1.1 Izračun posrednih stroškov z enostavno delitveno kalkulacijo

Če upoštevamo, da podjetje Roletarstvo Medle ne dela razlike med okni in vrati, posredne stroške iz tabele 10 preprosto delimo s številom proizvedenih enot v obdobju. Tako pridemo do posrednih stroškov na proizveden izdelek v obdobju. Oktobra, ko se je naročilo proizvajalo, je imelo podjetje 43.037 EUR posrednih stroškov na stroškovnem mestu okna. Na tem istem stroškovnem mestu pa je podjetje proizvedlo prib. 2.000 izdelkov. Izračun je: Celotni posredni stroški na izdelek = celotni posredni stroški/število proizvedenih izdelkov = $43.037 \text{ EUR} / 2.000 \text{ izdelek} = 21,52 \text{ EUR/izdelek}$.

Izračun prikazuje, koliko znašajo posredni stroški na proizvod, če ne delamo razlike med okni in vrati. Da se v podjetjih uporabi tak način izračuna stroškov, mora biti tehtna odločitev, saj različne izdelke načeloma ne moremo poenotiti, razen če izračuni podjetja pretehtajo v smer poenotenja. V nasprotnem se s poenotenimi izračuni lahko prehitro sklepa narobe in pride celo do ukinitve dobičkonosnega izdelka.

5.1.2 Izračun posrednih stroškov z enostavno kalkulacijo z dodatki

Za to metodo razporejanja posrednih stroškov se morajo stroški zbrati najprej na stroškovnih mestih, nato pa jih moramo razporediti na proizvode s pomočjo ključev (Čadež, 2013, str. 95). Posredne stroške ima podjetje zbrane na stroškovnem mestu okna, potrebno pa jih je razporediti na 2 različni vrsti proizvodov, torej okna in vrata. Čeprav v podjetju trdijo, da ni razlike med eno in drugo vrsto proizvoda, se želim osebno prepričati tudi sama.

Najprej je določen ključ, na podlagi katerega se bodo razporejali posredni stroški. V tem primeru je izbran ključ – število vrst proizvodov. Ko je opredeljen ključ, lahko izračunam koeficient dodatka splošnih stroškov ali KDSS. Izračuna se tako, da se splošne stroške deli z osnovo oz. ključem. $KDSS = (43.037 / 2.000 * 50) / 2 = 537,96 \text{ EUR/vrsto izdelka}$ (Čadež, 2013, str. 96–98). Pri tej metodi ne bi bilo pravilno, če bi vse posredne stroške preprosto delila s ključem, ker ne razporejam vseh posrednih stroškov, vendar samo ustrezen del, ki se navezuje na naročilo. Zato so posredni stroški stroškovnega mesta okna najprej deljeni s številom vseh proizvedenih izdelkov v obdobju, kar predstavlja posredne stroške na enoto, ki so nato pomnoženi s številom izdelkov na nalogu, torej 50. Ta znesek predstavlja posredne stroške na naročilo. V nadaljevanju je ta znesek deljen s številom proizvedenih izdelkov posamezne skupine – okna in vrata, da dobim posredne stroške na enoto. Le tako lahko

izračunam posredne stroške na enoto okna in vrat ter dobiček. Na računu vidimo, da je bilo prodanih 47 oken in 3 vrat, kar je upoštevano kot količina posamezne vrste izdelkov.

Posredni stroški na okno = KDSS/število prodanih oken = $537,96/47 = 11,45$ EUR/okno.

Posredni stroški na vrata = KDSS/število prodanih vrat = $537,96/3 = 179,32$ EUR/vrata.

V nadaljevanju sta pri izračunu polne lastne cene upoštevana oba načina izračuna posrednih stroškov.

5.2 Posredni stroški dela splošnega stroškovnega mesta – montaža oken

Med posredne stroške spadajo tudi posredni stroški dela pri montaži izdelkov. Vsi stroški dela, ki so nastali pri montaži izdelkov, so pripisani stroškovnemu mestu montaža oken. Glede na to, da stroški na stroškovnem mestu montaže oken niso še na končnem stroškovnem mestu, ki je v podjetju stroškovno mesto okna, in da so na splošnem stroškovnem mestu, jih je potrebno razporediti na stroškovno mesto okna in nato na končni stroškovni nosilec, ki je v tem primeru izbrano naročilo. Gledano z vsebinskega vidika spadajo stroški dela na montaži med posredne stroške, saj se celotni stroški dela na montaži beležijo na stroškovnem mestu montaža oken in se ne beležijo posamično po naročilih, vendar v celoti. Če pa pogledam nastale stroške dela na montaži za izbrano naročilo, pa so iz vsebinskega vidika neposredni stroški, saj takoj ob nastanku vemo, kateri stroškovni nosilec jih je povzročil in v kakšni višini. Znani so namreč podatki za izbrano naročilo o delavcih, koliko časa je določen delavec opravljal naročilo ter kakšna je njegova bruto bruto plača.

Montažo je opravljal 5 delavcev 4 dni, skupno 116 ur. Stroški dela na montaži so izračunani tako, da bruto bruto plačo delim s številom opravljenih ur v mesecu posameznega delavca in dobim urno postavko, s katero pomnožim število opravljenih ur na izbranem naročilu. Stroški dela pri montaži so znašali 855,02 EUR.

Ko imam na voljo stroške dela v proizvodnji in pri montaži, lahko izračunam celotne stroške dela pri izbranem nalogu. Spodnja tabela prikazuje, koliko delavcev je skupaj sodelovalo pri izdelavi naročila ter koliko ur so skupno opravili. Strošek dela na izbranem naročilu je 1.578,67 EUR in je kasneje uporabljen tudi pri izračunu polne lastne cene.

Tabela 13: Nastali stroški dela naročila

Vrsta dela	Št. delavcev	Št. opravljenih ur	Stroški dela (v EUR)
Proizvodnja	19	95,65	723,65
Montaža	5	116	855,02
Skupaj	24	211,65	1.578,67

Prirejeno po Roletarstvo Medle, d. o. o. (2018).

6 POLNA LASTNA CENA

S polno lastno ceno so opredeljeni vsi stroški, ki so nastali v povezavi z izbranim proizvodom oz. v mojem primeru pri izbranem naročilu. Najprej je potrebno sešteti vse proizvodjalne stroške, da pridem do proizvodjalne lastne cene (neposredni stroški + splošni proizvodjalni stroški). Nato se prištejejo še stroški prodaje in uprave ter drugi splošni stroški (Čadež, 2013, str. 81).

Do neposredne lastne cene pridem tako, da seštejem neposredne stroške materiala in neposredne stroške dela, in sicer:

Neposredni stroški materiala 11.224,62 EUR
+ neposredni stroški dela 1.578,67 EUR
+ neposredni stroški storitev 100,00 EUR
= neposredna lastna cena 12.903,29 EUR
+ posredni proizvodjalni stroški (amortizacija) 25,75 EUR
= proizvodjalna lastna cena 12.929,04 EUR

V izračunu so upoštevani celotni stroški dela – v proizvodnji in na montaži, ker se za njih ve, kateri stroškovni nosilec jih je povzročil, v kakšni višini, z vsebinskega vidika pa so neposredni stroški. Z naročilom so neposredno povezani tudi stroški storitev, ki se neposredno navezujejo na proizvode, zato jih je potrebno všteti v neposredno lastno ceno.

V naslednjem koraku je potrebno neposredni lastni ceni prišteti posredne proizvodjalne stroške, da dobim proizvodjalno lastno ceno. Posredni proizvodjalni stroški so vezani na proizvodnjo in so v tem primeru zgolj stroški amortizacije. Stroškov amortizacije ne morem v celoti prišteti k temu nalogu, saj se je na istih napravah ves mesec proizvodjalo izdelke. Znesek moram deliti s številom proizvedenih izdelkov v obdobju in ta znesek nato pomnožiti s številom izdelkov na nalogu. Strošek amortizacije = $1.030/2.000 \cdot 50 = 25,75$ EUR/naročilo oz. 0,52 EUR/izdelek iz naročila.

Za izračun polne lastne cene potrebujem le še stroške prodaje in stroške uprave, torej posredne splošne stroške. Splošni stroški za oba načina so izračunani že v prejšnjem poglavju, v nadaljevanju pa je prikazana primerjava glede polne lastne cene in dobička oken, vrat in celotnega naročila.

Tabela 14: Izračun polnih lastnih cen in dobička

	Izdelek iz naročila	Okna	Vrata	Naročilo
Mesečna proizvodnja (v izdelkih)	50	47	3	1 naročilo, 50 izdelkov

se nadaljuje

Tabela 15: Izračun polnih lastnih cen in dobička (nadaljevanje)

	Izdelek iz naročila	Okna	Vrata	Naročilo
Prodajna cena (v EUR)	624,09	841,42	1.676,92	31.204,35
Proizvajalna lastna cena (v EUR)	258,58	258,58	258,58	12.929,04
Splošni stroški (v EUR)	21,52	11,45	179,32	1.075,93
Polna lastna cena (v EUR)	280,10	270,03	437,9	14.004,97
Dobiček (v EUR)	343,99	571,39	1.239,02	17.199,38

Vir: lastno delo.

Prodajne cene so izračunane tako, da je za en izdelek iz naročila znesek računa deljen s prodano količino izdelkov. Prodajni ceni oken in vrat pa sta izračunani tako, da so skupaj seštete cene vseh posameznih vrst izdelkov, torej oken in vrat, in deljene s številom prodanih oken in vrat. To predstavlja povprečno prodajno ceno. V tem primeru ni upoštevan popust, ki ga je prejel kupec, saj so seštete prodajne cene posameznih pozicij. Pri oknih ni bilo dovolj, da bi samo seštela pozicije, ampak je potrebno upoštevati tudi vse dodatke, ki spadajo k naročilu, saj se navezujejo samo na okna. Pri celotnem naročilu znaša prodajna cena znesek na računu, ki ga je plačal kupec.

Neposredni stroški so v vseh treh primerih enaki in so zajeti v proizvajalni lastni ceni, ki je deljena s številom prodanih izdelkov (50). Posebnost pa so posredni stroški. V prvem primeru izračuna posrednih stroškov gre za izračun posrednih stroškov, kot da se je proizvajal samo en izdelek, v naslednjih dveh pa gre za kalkulacijo z dodatki, torej s pomočjo ključa. Oba načina sta opisana že v prejšnjem poglavju. V zadnjem stolpcu pa so splošni stroški, ki so izračunani z delitvijo celotnih posrednih stroškov in številom vseh proizvedenih izdelkov obdobja. Dobljeni znesek je pomnožen s številom izdelkov iz naročila.

V predzadnji vrstici so izračunane polne lastne cene za vse 4 primere, nato pa še vrstico nižje dobiček vsake skupine. Polne lastne cene predstavljajo seštevek vseh vrst stroškov skupaj, kar predstavlja stroške, ki jih je podjetje imelo s proizvodnjo. Vsako podjetje na eni strani zanima polna lastna cena, na drugi pa prodajna cena. Razlika med enim in drugim je marža oz. kasneje dobiček. Dobitek nastane, če je prodajna cena višja kot polna lastna cena. Vidimo, da pri delitvi posrednih stroškov v primeru poenotenja izdelkov (prvi stolpec izračunov) ostane 343,99 EUR dobička. Če pa bi podjetje za delitev posrednih stroškov uporabljalo ključ, pa bi bil dobiček večji. Pomembno je samo to, čemu podjetje pripisuje večji pomen – skupinam izdelkov ali vsem izdelkom skupaj. Če bi podjetje proizvajalo več različnih izdelkov, bi jih zagotovo bolj zanimalo, katera skupina je bolj dobičkonosna, kar je pomembno za sprejemanje odločitev. V podjetju Roletarstvo Medle ne poudarjajo ti 2

skupini izdelkov (okna, vrata), ampak poudarjajo samo izdelke, ki imajo svoja stroškovna mesta (okna, žaluzije, rolete).

Zame je najpomembnejši podatek o dobičku celotnega naročila, ki znaša 17.199,38 EUR. Če pogledam ta rezultat ožje, si mislim, da je podjetje nadvse uspešno pri obvladovanju stroškov in konkurence na trgu, saj je videti, kot da je nima. Vendar moram ta znesek komentirati objektivno. Kot je že zapisano, podjetje med posrednimi stroški prikazuje le stroške, ki jih zaračuna Invalidskemu podjetju Medle, med temi pa ni plač uprave in prodaje. Roletarstvo Medle ne prikazuje vseh posrednih stroškov, jih pa krije z dobički iz naročil, kot je ta, ki sem ga izračunala, saj predstavljajo prihodke in šele konec obračunskega obdobja dobiček iz poslovanja.

SKLEP

Diplomska naloga je namenjena ugotavljanju stroškov v podjetju Roletarstvo Medle in izračunu polne lastne cene in donosnosti izbranega naročila. Gre za naročilo, ki obsega 50 izdelkov, 47 oken in 3 vrat. S pomočjo neposrednih in posrednih stroškov, ki sem jih prejela v podjetju, sem izračunala polno lastno ceno in dobiček izbranega naročila.

Posredni stroški so preneseni na končne stroškovne nosilce na dva načina. V prvem primeru je samo ena vrsta proizvodov, v drugem pa so proizvodi ločeni na okna in vrata. V podjetju namreč pri proizvodnji naročil, ki vsebujejo tako okna kot vrata, ne delajo razlik pri eni in drugi vrsti proizvodov. Menim, da ima podjetje upravičeno poenotenje proizvodov z vidika stroškov, saj za obe vrsti proizvodov porabijo približno iste vrste in količine materiala ter delo opravljajo isti delavci.

Posrednih stroškov podjetje ne prikazuje v celoti, ampak samo za stroškovno mesto, na katerem se je izdelovalo naročilo. S tega vidika posledično pride do nižje lastne cene in višjega dobička izbranega naročila, ki znaša 17.199,38 EUR. Ta znesek dobička je zgolj dobiček naročila, ki pa bi se znižal v primeru, če bi naročilu pripisali ustrezen delež vseh posrednih stroškov podjetja. Podjetje namreč pri sprejemanju poslovnih odločitev ne potrebuje celotnega zneska posrednih stroškov podjetja. Beležijo le del posrednih stroškov, ki jih zaračunajo Invalidskemu podjetju Medle.

Če pa bi se v podjetju odločili za izračun polne lastne cene in dobička proizvoda ali naročila, bi potrebovali zelo natančne podatke. Spremljati bi morali porabo materiala za vsako naročilo posebej ter beležiti čas delavcev pri izdelavi naročila. Kar bi bilo za podjetje veliko težje uvesti, je spremljanje celotnih posrednih stroškov, saj do sedaj tega niso počeli. Tako kot neposredni stroški vplivajo na polno lastno ceno, tako tudi posredni stroški. Večji, kot so posredni stroški, večja je polna lastna cena in manjša je razlika med prodajno ceno naročila ter polno lastno ceno naročila, kar predstavlja nižji dobiček ali celo izgubo. Da bi v podjetju uvedli spremljanje stroškov posameznega naročila, bi zahtevalo vložitev virov, kot

so čas, sodelavci, različni programi itd. V podjetju pa ocenjujejo, da izračun polnih lastnih cen naročil še ni potreben.

LITERATURA IN VIRI

1. Berlič, M. (2003). *Opredelitev stroškovnih mest v družbi storitvene dejavnosti* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
2. Čadež, S. (2013). *Temelji poslovnega računovodstva* (1. izdaja). Ljubljana. Ekonomska fakulteta.
3. Hočevar, M. & Čadež, S. (2008). *Stroškovno računovodstvo* (1. izdaja). Ljubljana. Ekonomska fakulteta.
4. Igličar, A. & Hočevar, M. (2011). *Računovodstvo za managerje* (2. izdaja). Ljubljana. GV Založba.
5. Krivec, A. (2006). *Primerjava računovodskih kazalnikov uspešnosti izbranih družb* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
6. Radio Krka, d. o. o. Novo mesto. (2018). *Bronasta gazela je Roletarstvo Medle*. Pridobljeno 27. novembra 2018 iz <http://radiokrka.si/clanek/novice/bronasta-gazela-je-letosnja-dolenjsko-posavska-gazela-roletarstvo-medle-667023>
7. Roletarstvo Medle, d. o. o. (2018). *Podatki iz podjetja*. Novo mesto: Roletarstvo Medle, d. o. o.
8. Roletarstvo Medle, d. o. o. (brez datuma). *O podjetju*. Pridobljeno 27. novembra 2018 iz <https://www.medle.si/o-podjetju>