



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT

L J U D S K A U N I V E R Z A
S L O V E N S K A B I S T R I C A
Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica
02 843 0730, 041 682 596, www.lu-sb.si, info@lu-sb.si



Naložba v vašo prihodnost
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA
Evropski socialni sklad

Trajnostno upravljanje z viri 1

Gradivo

Avtorica: Tanja Šket



Kazalo

FINANČNA BILANCA	- 4 -
Letno poročilo – pregled	- 4 -
Bilanca stanja.....	- 5 -
Inventura: osnova bilance stanja	- 10 -
Izkaz poslovnega izida (bilanca uspeha)	- 14 -
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja – letna poročila	- 18 -
Amortizacija.....	- 22 -
Izkaz poslovnega izida v stopenjski obliki	- 27 -
PODJETNIŠKI CILJI IN KAZALNIKI	- 34 -
Pregled.....	- 34 -
Gospodarnost	- 36 -
Produktivnost.....	- 38 -
Donosnost lastniškega kapitala	- 38 -
Donosnost investicije/Return on Investment (ROI)	- 41 -
Likvidnost.....	- 43 -
Stopnje likvidnosti.....	- 44 -
Delež lastniškega kapitala.....	- 47 -
Stopnja zadolženosti.....	- 49 -
Denarni tok	- 50 -
Donosnost prihodkov	- 53 -
Pregled kazalnikov	- 56 -
STROŠKOVNO RAČUNOVODSTVO	- 57 -
Pregled stroškovnega računovodstva	- 57 -
Finančno računovodstvo in stroškovno računovodstvo.....	- 58 -



Področje in temeljni pojmi stroškovnega računovodstva.....	60 -
Stroški prodanih izdelkov/storitev	61 -
Variabilni stroški/fiksni stroški.....	61 -
Najnižja sprejemljiva cena na dolgi rok.....	64 -
Cenovna politika.....	65 -
Neposredni stroški/posredni stroški	68 -
Izrazoslovje pri stroškovnem računovodstvu	70 -
Prispevek za kritje.....	71 -
Oblikovanje stroškovnih mest.....	73 -
Razporejanje neposrednih stroškov/razporejanje vseh stroškov	74 -
Pregled pojmov s področja stroškov.....	77 -



FINANČNA BILANCA

Letno poročilo – pregled

Morebiti se tudi sami kdaj vprašate:

-
- Kakšno je dejansko moje premoženje (hiša, vrt, avtomobil itd.)?
 - Kaj od tega premoženja sem financiral s krediti? Kako visoki so moji dolgovi?
 - Kako premožen sem dejansko? Kaj od tega je dejansko v moji lasti?
 - Ali sem bil v preteklem letu finančno uspešen? Sem postal revnejši ali bogatejši?
-

Odgovori, ki si jih zapišemo na list papirja, predstavljajo neke vrste osebno letno poročilo, ki je vsekakor zanimivo in poučno.

Kar je za fizično osebo zanimivo, je za podjetje pogosto nujno za preživetje in celo zakonsko predpisano. Podjetja so dolžna izdelati enkrat na leto letno poročilo.

Najpomembnejša elementa letnega poročila podjetja sta:

-
- bilanca stanja in
 - izkaz poslovnega izida.
-

Letno poročilo daje odgovore na naslednja vprašanja:

-
- Kolikšno je premoženje podjetja? (bilanca stanja)
 - Kako bogato je podjetje? Koliko premoženja pripada podjetju oz. podjetnikom? (bilanca stanja)
 - Koliko dolgov ima podjetje? (bilanca stanja)
 - Ali je bilo podjetje v preteklem letu uspešno? Ali je podjetje postalo bogatejše ali revnejše oz. drugače povedano: Ali je bil dosežen dobiček ali izguba? (izkaz poslovnega izida)
-



Ta vprašanja ne zanimajo samo lastnike podjetja, ampak tudi:

-
- **banko,**
ko mora odločiti, ali bo podjetju odobrila kredit ali ne;
 - **potencialne bodoče lastnike,**
ki se morajo odločiti, ali bodo sodelovali s podjetjem ali je bolje, da ga pustijo pri miru, npr. pri nakupu delnic;
 - **dobavitelje,**
ki se morajo prepričati, ali bodo dobili svoj denar;
 - **kupce,**
ki se želijo zanesti, da bo podjetje obstajalo tudi v prihodnosti in bo zmožno dobavljati obljubljeni blago/storitve;
 - **sodelavce,**
ki želijo vedeti, ali je njihovo podjetje uspešno in s tem zagotovljeno njihovo delovno mesto.
Še bolj zanimivo pa je letno poročilo za tiste sodelavce, katerih zaslužek je odvisen od uspeha podjetja (modeli udeležbe pri dobičku);
 - **iskalce zaposlitve,**
ki želijo vedeti, ali naj resnično zaprosijo za zaposlitev;
 - **državo (davčno upravo),**
ki želi vedeti, koliko davka lahko izterja od podjetja.
-

Bilanca stanja

Bilanca stanja je opis stanja podjetja v določenem trenutku (t. i. **dan bilance** je najpogosteje 31. december posameznega leta). Bilanca pa se lahko naredi tudi ob katerem koli drugem dnevu v letu (npr. 30. aprila). Na ta dan se ugotavlja:

-
- Kolikšno je premoženje podjetja?
 - Kako bogato je podjetje? Koliko premoženja pripada podjetju oz. podjetnikom?
 - Koliko dolgov ima podjetje?
-



Bilanca stanja se izdeluje v skladu z zakonskimi določili in predpisi. Namen natančnih določil in predpisov o formalnostih bilance in njeni vsebini je nuditi zunanjim opazovalcem **čimbolj pravo sliko o**

- premoženjskem in
- finančnem stanju

podjetja.

Bilanca stanja je sestavljena iz dveh strani in ima naslednjo osnovno strukturo:

BILANCA STANJA

Sredstva / Aktiva	Viri sredstev / Pasiva
Kolikšna je premoženjska vrednost podjetja?	Kdo financira podjetje? Komu pripada premoženjska vrednost?
Stalna sredstva	Lastniški kapital
Gibljava sredstva	Dolžniški kapital
Skupaj premoženje	Skupaj kapital

Leva stran se imenuje tudi premoženjska stran ali aktiva (v knjigovodstvu imenovana tudi »debet«).

Odgovarja pa na vprašanje: Katere premoženjske vrednosti so v podjetju oz. s katerimi stalnimi sredstvi razpolaga podjetje?

Načeloma razlikujemo med dvema vrstama premoženj:

- **stalna sredstva**
služijo podjetju na dolgi rok (stavbe, poslovna oprema, vozni park, računalniška oprema, itn),
- **gibljava sredstva**
služijo podjetju na kratek rok, se torej prodajo, porabijo oz. knjižijo med letom (zaloga blaga, terjatve do kupcev, imetje v banki in blagajni).

Kot zlato pravilo bi lahko rekli: Premoženjska vrednost, s katero razpolaga podjetje več kot eno leto, spada k stalnim sredstvom, vse ostalo h gibljivim sredstvom.



Opozorilo: sredstva, ki jih določeno podjetje prišteva k stalnim, lahko drugo podjetje prišteva h gibljivim sredstvom.

Na primer vozila spadajo pri večini podjetij k stalnim sredstvom, a jih bo trgovec z avtomobili štel h gibljivim sredstvom.

Pri stalnih sredstvih naletimo tudi na naslednjo delitev:

-
- amortizacijska in neamortizacijska stalna sredstva:
 - avto: amortizacijsko
 - zemljišče: neamortizacijsko
 - opredmetena in neopredmetena stalna sredstva:
 - avto, zemljišče: opredmetena
 - patenti, licenčne pravice: neopredmetena
-

Opozorilo: razlikovanje med stalnimi in gibljivimi sredstvi bo pomembno v nadaljevanju pri poglavju Amortizacija.

BILANCA STANJA

Sredstva (aktiva)	
poslovni lokal	100.000
oprema	32.000
stroji, računalniška oprema	40.000
stanje zaloge	8.000
gotovina v blagajni in na banki	20.000
Skupaj sredstva	200.000

Desna stran bilance se imenuje kapitalna stran ali pasiva (v knjigovodstvu imenovana tudi »kredit«).

Odgovarja na vprašanje:

-
- Kdo je financiral premoženjsko vrednost podjetja? oz.
 - Komu pripadajo premoženjske vrednosti podjetja?
-



Načeloma obstajata dve možnosti: Ali je premoženje od lastnika podjetja – financira se z lastnimi sredstvi (lastniški kapital), ali od tretje osebe – financirajo ga tuji vlagatelji, kot npr. banke (dolžniški kapital).

Najpogosteje se financira del podjetja z lastniškim kapitalom, drugi del preko tujih financerjev in spada tako k dolžniškemu kapitalu. Več premoženja kot spada k podjetju, torej več kot je lastniškega kapitala, boljši je položaj podjetja.

BILANCA STANJA

	Viri sredstev (pasiva)	
	Lastniški kapital	150.000
	Dolžniški kapital (kredit)	50.000
	Skupaj kapital	200.000

Izenačitev vsot kot logika bilance

Če natančneje pogledamo bilanco stanja, opazimo, da je vsota sredstev enaka vsoti virov sredstev.

BILANCA STANJA

Sredstva (aktiva)		Viri sredstev (pasiva)	
poslovni lokal	100.000	lastniški kapital	150.000
oprema	32.000		
stroji, računalniška oprema	40.000	dolžniški kapital	50.000
stanje zaloge	8.000		
gotovina v blagajni in na banki	20.000		
Skupaj sredstva	200.000	Skupaj viri sredstev	200.000

V našem primeru znaša premoženje 200.000 in prav tako tudi kapital.



Ta enakost temelji na naslednji logiki: Sredstva podjetja morajo pripadati nekemu, ki je investiral v premoženjske vrednosti, kot so poslopja, avtomobili, dobroimetje na banki. Torej se je premoženje moralo nekako financirati – ali z lastniškim kapitalom ali z dolžniškim kapitalom.

Enaki vsoti se izražata tudi v samem izrazu »bilanca«, ki je izpeljan iz italijanščine »bilancia« (tehtnica).

Opozorilo: Sestava bilance stanja je vedno enaka in neodvisna od velikosti podjetja, razlika je lahko le v obliki bilance. Sredstva so lahko napisana tudi nad viri sredstev. Primer takšne oblike bilance je naslednji:

Sredstva (aktiva)	
poslovni lokal	100.000
oprema	32.000
stroji, računalniška oprema	40.000
stanje zaloge	8.000
gotovina v blagajni in na banki	20.000
Skupaj sredstva	200.000

Viri sredstev (pasiva)	
lastniški kapital	150.000
dolžniški kapital	50.000
Skupaj viri sredstev	200.000

A vertical line connects the 'Skupaj sredstva' row of the first table to the 'Skupaj viri sredstev' row of the second table, indicating that the total assets equal the total liabilities.

Tudi tukaj velja: skupaj sredstva = skupaj viri sredstev.



Inventura: osnova bilance stanja

Osnova za izračun bilance stanja je t. i. inventura. Pri inventuri se na dan bilance izvedejo naslednji koraki:

1. korak: prešteje in ovrednoti se **sredstva**.
2. korak: ugotovi (prešteje in ovrednoti) se **dolg** (dolžniški kapital).
3. korak: od sredstev se odšteje dolžniški kapital in se tako izračuna **lastniški kapital** podjetja.

$$\begin{array}{r} \text{sredstva} \\ - \text{dolžniški kapital} \\ \hline = \text{lastniški kapital} \end{array}$$

Lastniški kapital kot osrednja velikost – kako bogato je podjetje?

Mogoče tudi vi poznate koga, ki se vam zdi zelo bogat. Vozi dober avto, ima ogromno hišo in nosi izključno obleke priznanih blagovnih znamk. Pogosto se šele pozneje izkaže, da je vse to financiral s kreditom. To pomeni, da ima ta oseba kar nekaj premoženja, dejansko pa njeno premoženje predstavlja le majhen delež. Ta oseba je torej lahko premožna, ne pa tudi »bogata«.

Tudi v poslovnem življenju lahko opazimo enak princip. Nekatera podjetja razpolagajo z velikim premoženjem, vendar je velik delež le-tega v lasti bank.

Bilanca stanja ponuja pogled za bleščečo fasado. Poleg tega je potrebno vedeti:

Bogastvo podjetja se ne izraža s premoženjem podjetja, ampak izključno z lastniškim kapitalom, ki je navedeno na desni strani bilance stanja (kapitalska stran).

Tudi velika podjetja z visoko vrednostjo premoženja niso hkrati tudi bogata. Če je vrednost premoženja mednarodnega koncerna npr. neverjetnih 100 milijonov evrov, istočasno pa ima za 99 milijonov evrov dolgov, lahko rečemo, da je podjetje sicer premožno, ne pa tudi bogato. Samo en odstotek premoženja pripada podjetju (lastnikom), ostalih 99 odstotkov pa pripada tujim financerjem.



BILANCA STANJA

Sredstva (aktiva)		Viri sredstev (pasiva)	
Stalna sredstva	60.000.000	Lastniški kapital	1.000.000
Gibljava sredstva	40.000.000	Dolžniški kapital	99.000.000
Skupaj sredstva	100.000.000	Skupaj viri sredstev	100.000.000

Lastniški kapital se izračuna tako, da od celotnega kapitala odštejemo dolžniški kapital.

BILANCA STANJA

Sredstva (aktiva)		Viri sredstev (pasiva)	
poslovni lokal	100.000	lastniški kapital	150.000
oprema	32.000		
stroji, računalniki	40.000	dolžniški kapital	50.000
stanje zaloge	8.000		
gotovina v blagajni in na banki	20.000		
Skupaj sredstva	200.000	Skupaj viri sredstev	200.000

V našem primeru bilance stanja smo izračunali lastniški kapital na naslednji način:

celotni kapital	200.000
dolžniški kapital	50.000
= lastniški kapital	150.000

Lastniški kapital \neq likvidna sredstva

Potrebno pa je upoštevati, da je lastniški kapital le računsko vrednost, ne pa tudi dejanski denar, torej ga ne moremo kar tako dvigniti in porabiti, saj je naložen v premoženjski vrednosti podjetja (to je tako rekoč abstraktna vrednost).

Takoj (v gotovini) lahko dvignemo le tako imenovana **likvidna sredstva**. K tem spada dobroimetje v blagajni in na banki. Likvidna sredstva so navedena na premoženjski strani bilance stanja (med gibljivimi sredstvi).



BILANCA STANJA

Sredstva (aktiva)		Viri sredstev (pasiva)	
poslovni lokal	100.000	lastniški kapital	150.000
oprema	32.000		
stroji, računalniki	40.000	dolžniški kapital	50.000
stanje zaloge	8.000		
gotovina v blagajni in na banki	20.000		
Skupaj sredstva	200.000	Skupaj viri sredstev	200.000

Če bi želeli priti do večje količine likvidnih sredstev, bi morali prodati premoženje (blago, avtomobile, parcele ipd).

Ali je bilo podjetje uspešno? Ugotavljanje na osnovi primerjave bilanc stanja

Najpomembnejše vprašanje za podjetje je, ali je v preteklem letu uspešno gospodarilo. Uspešno gospodarjenje je takrat, ko si ob koncu leta »bogatejši« kot na začetku leta oziroma, če razpolagamo z večjim deležem lastniškega kapitala kot na začetku leta.

Če se je delež lastniškega kapitala zmanjšal, se je tudi bogastvo zmanjšalo, podjetje pa je tako postalo revnejše. V poslovni ekonomiji govorimo o ustvarjeni izgubi.

Nadpomenka za dobiček ali izgubo je **letni rezultat**. Ta se lahko ugotovi na naslednji način:

Primerja se lastniški kapital na koncu leta (končna bilanca stanja) z lastniškim kapitalom na začetku leta (začetna bilanca stanja).

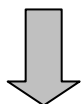
$$\begin{array}{r} \text{lastniški kapital končne bilance stanja} \\ - \text{lastniški kapital začetne bilance stanja} \\ \hline = \text{(letni) rezultat podjetja (izkaz poslovnega izida)} \end{array}$$

V poslovni ekonomiji se ta metoda imenuje: »ugotavljanje dobička s pomočjo primerjave bilanc stanja«.

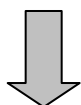
(Opozorilo: boljše poimenovanje bi bilo »ugotavljanje dobička s pomočjo primerjave lastniškega kapitala«.)



lastniški kapital se je **povišal**

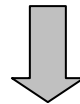


podjetje je postalo **bogatejše**



DOBIČEK

lastniški kapital se je **znižal**



podjetje je postalo **revnejše**



IZGUBA

Opomba: če se lastniški kapital poveča iz naslova dokapitalizacije, to ne pomeni, da smo ustvarili dobiček.

Primer: Na začetku leta podjetje razpolaga s 150.000 evri lastniškega kapitala. Če ugotovimo, da imamo na koncu leta 190.000 evrov lastniškega kapitala, je izračun letnega rezultata sledeč:

lastniški kapital končne bilance stanja	190.000
- lastniški kapital začetne bilance stanja	150.000
= letni rezultat podjetja (dobiček)	40.000

Začetna bilanca stanja

Sredstva (aktiva)		Viri sredstev (pasiva)	
stalna sredstva	172.000	lastniški kapital	150.000
gibljava sredstva	28.000	bančni kredit	50.000
Skupaj sredstva	200.000	Skupaj viri sredstev	200.000

Dobiček: 40.000

Končna bilanca stanja

Sredstva (aktiva)		Viri sredstev (pasiva)	
stalna sredstva	205.000	lastniški kapital	190.000
gibljava sredstva	35.000	bančni kredit	50.000
Skupaj sredstva	240.000	Skupaj viri sredstev	240.000



Opozorilo: Če primerjate med seboj končno in začetno bilanco stanja, boste ugotovili, da se je zaradi dobička povečalo premoženje. Lastniški kapital se lahko poveča, tudi če premoženje ostane nespremenjeno (če se bo dolžniški kapital zmanjšal).

Prihodnje leto bi bila lahko primerjava začetne in končne bilance stanja videti nekako takole:

Začetna bilanca stanja			
Sredstva (aktiva)		Viri sredstev (pasiva)	
stalna sredstva	205.000	lastniški kapital	190.000
gibljava sredstva	35.000	bančni kredit	50.000
Skupaj sredstva	240.000	Skupaj viri sredstev	240.000

Dobiček: 20.000

Končna bilanca stanja			
Sredstva (aktiva)		Viri sredstev (pasiva)	
stalna sredstva	205.000	lastniški kapital	210.000
gibljava sredstva	35.000	bančni kredit	30.000
Skupaj sredstva	240.000	Skupaj viri sredstev	240.000

Druga možnost za ugotavljanje letnega rezultata je na osnovi izkaza poslovnega izida, kar bo pojasnjeno v nadaljevanju.

Izkaz poslovnega izida (bilanca uspeha)

Pri primerjavi bilance stanja primerjamo stanje podjetja ob dveh različnih časovnih trenutkih – začetek in konec leta.

Kaj natančno se je zgodilo **med** letom, ne bo mogoče ugotoviti iz te primerjave. Vsakega podjetnika pa bo zanimalo tudi vprašanje: Zakaj sem postal revnejši ali bogatejši? Odgovor na to vprašanje ponuja izkaz poslovnega izida (bilanca uspeha).

Temelj za izdelavo bilance stanja je inventura. Temelj za izdelavo izkaza poslovnega izida pa so knjigovodske listine.



Vsakemu poslovnemu dogodku je potrebno priložiti pisni dokument (dokaz), ki kaže na to, da je nekdo stranki nekaj prodal (in naredil dobiček), izplačal zaposlenim plačo ali plačal najemnino.

Še posebej pomembna je dokumentacija in dokazi za davčni urad. Davčni urad, ki pregleduje dokumentacijo, lahko odobri le tisto – po vseh zakonih zakonodajalca –, kar je potrjeno z dokazili. V t. i. knjige se lahko vpiše (knjiži) le tisto, kar ima ustrezna dokazila. V knjigovodstvu velja načelo »**ni knjiženja brez knjigovodskih listin**«. Zbiranje, sortiranje, zapisovanje in »kontiranje« so opravila, ki so za knjigovodje v podjetjih neprijetna. Pogostokrat bi se raje ukvarjali s strankami kot s t. i. »papirologijo«.

Mnogi to delo zanemarjajo, kar pa lahko pusti neprijetne posledice. Brez knjigovodstva namreč ni možen vpogled v poslovno stanje podjetja. Kmalu se lahko zgodi, da dobimo račun, ki ga nismo pričakovali. Mnogokrat se to konča s plačilno nesposobnostjo (nelikvidnostjo), kar lahko vodi v stečaj podjetja.

Ugotavljanje dobička z izkazom poslovnega izida

V izkazu poslovnega izida se združijo vsi poslovni dogodki, ki so se zgodili **med** letom in so povzročili, da je podjetje postalo »bogatejše« oz. »revnejše«.

-
- Poslovni dogodki, ki povzročajo, da postane podjetje "bogatejše", se imenujejo **prihodki**.
 - Poslovni dogodki, ki povzročajo, da postane podjetje "revnejše", se imenujejo **odhodki** (stroški).
-

Opozorilo: V izkazu poslovnega izida se knjižijo izključno tisti poslovni dogodki, zaradi katerih je podjetje dejansko postalo revnejše ali bogatejše. Pozneje bomo podrobneje spoznali, da zaradi izdatkov podjetje ni nujno postalo »revnejše« in zato se tudi ne knjižijo v izkazu poslovnega izida (npr. nakup avtomobila).

V izkazu poslovnega izida v kontni obliki se primerjajo:

- odhodki (stroški) na levi strani in
 - prihodki na desni strani.
-



Izkaz poslovnega izida (bilanca uspeha)

Odhodki	Prihodki
Kateri poslovni dogodki so podjetje »osiromašili«?	Kateri poslovni dogodki so podjetje »obogatili«?

Nekaj izrazov iz izkaza poslovnega izida:

- **Prihodki** / prihodki iz poslovanja / izkupiček od prodaje: izračunamo tako, da pomnožimo doseženo tržno ceno s prodano količino (prihodek = cena x količina).
- **Strošek**: izračunamo tako, da pomnožimo količino surovin, ki smo jih porabili za produkcijo, z nabavno ceno teh surovin.
- **Surovine, pomožne surovine in pogonska sredstva**:
 - Surovine so tiste snovi, iz katerih je ponavadi sestavljen izdelek (npr. les za pohištvo).
 - Pomožne surovine so nepomembni sestavni deli nekega produkta (npr. žebli, lepilo).
 - Pogonska sredstva služijo izdelavi (npr. strojno olje, čistilna sredstva).

Prihodki so prikazani na desni strani izkaza poslovnega izida. Primerjajo se z odhodki na levi strani (npr. zaposleni, poraba surovin, elektrika, najemnina, obresti itd.).

Če odštejemo odhodke od prihodkov, dobimo rezultat, ki je bil prigrisodarjen v preteklem letu:

$$\begin{array}{r} \text{prihodki} \\ - \text{odhodki} \\ \hline = \text{letni rezultat (dobiček/izguba)} \end{array}$$

Pri izkazu poslovnega izida v kontni obliki se prikaže dobiček na levi strani (stroškovna stran) in izguba na desni strani (prihodkovna stran). S tem se želi doseči, da se končni vsoti na koncu izkaza poslovnega izida izenačita.



Izkaz poslovnega izida

Odhodki (dobiček)	Prihodki (izguba)
vsota	vsota

Izkaz poslovnega izida (bilanca uspeha)

odhodki		prihodki	
prodaja blaga	50.000	prihodki	290.000
surovine in materiali	60.000		
stroški dela	130.000		
obresti od kredita	3.000		
zavarovanja	2.000		
oglaševanje	3.000		
davčni svetovalec	2.000		
DOBIČEK	40.000		
Skupaj	290.000	Skupaj	290.000

prihodki	290.000
- odhodki	250.000
= dobiček	40.000

Upoštevajte: letni rezultat, ki je bil dobljen v izkazu poslovnega izida, mora ustrezati rezultatu iz primerjave bilance stanja.

Dvakratno izračunavanje dobička

- s primerjavo bilanc stanja in
- z izkazom poslovnega izida

je poleg dvojnega knjiženja vsakega poslovnega dogodka, značilnost »dvostavnega knjigovodstva«.



Čisti poslovni izid obračunskega obdobja – letna poročila

Cilj letnega poročila je na dan izdelave bilance stanja prikazati čim bolj resnično sliko o premoženjskem, finančnem in stroškovnem stanju podjetja. Zato pa je potrebno upoštevati tudi tiste poslovne dogodke, ki do dne izdelave bilance stanja še niso bili dejansko izplačani. Sem spadajo:

-
- obveznosti do dobaviteljev in terjatve do kupcev,
 - dolgoročne rezervacije,
 - amortizacija.
-

Obveznosti do dobaviteljev/terjatve do kupcev

Primer: Podjetje prevzame 20. decembra službeno vozilo. Račun znaša 20.000 evrov. Zaradi enomesečnega roka plačila je potrebno avto plačati šele prihodnje leto.

Če tega pri bilanci stanja ne bi upoštevali, bi to pomenilo, da:

-
- je podjetje bogatejše, kot dejansko je (saj bi se vozilo pri inventuri že upoštevalo, odprt račun pa še ne),
 - bi na plačilno dolžnost lahko celo pozabili in ne bi poskrbeli za plačilo.
-

Zato se za račune, ki so na dan izdelave bilance še odprti, oblikujejo naslednje postavke:
obveznosti do dobaviteljev in terjatve do kupcev.

Obveznosti do dobaviteljev

Račune, izdane s strani dobaviteljev, ki še niso bili plačani do konca poslovnega leta, obravnavamo kot obveznosti do dobaviteljev. Obveznosti do dobaviteljev so evidentirane na desni strani bilance stanja, in sicer med dolžniškim kapitalom (kapital, ki ga dolgujemo).



Terjatve do kupcev

Račune, izdane pred koncem poslovnega leta, ki jih kupci še niso plačali, obravnavamo kot terjatve do kupcev.

Terjatve do kupcev so evidentirane na levi strani bilance stanja, in sicer med gibljivimi sredstvi.

Dolgoročne rezervacije

Dolgoročne rezervacije so zelo podobne obveznostim do dobaviteljem. Bistvena razlika pa je, da:

-
- še nismo prejeli nobenega računa in se zato ne ve, ali jih bomo plačali in v kolikšni višini.
-

Primer:

Pokvarjeno vozilo se popravi 28. decembra, račun pa bo izstavljen šele prihodnje leto. Tudi to se mora v letnem poročilu upoštevati, saj bi sicer prikazali podjetje kot bogatejše oz. revnejše ali pa bi lahko pozabili na prihajajoče plačilo.

Dolgoročne rezervacije se oblikujejo za:

-
- obveznosti, za katere je velika verjetnost, da se bodo oblikovale v prihodnosti, višina le-teh pa še ni natančno znana.
-

Dolgoročne rezervacije se lahko oblikujejo tudi za:

-
- opravljene storitve, za katere še ni bil izdan račun;
 - garancije, ki jih upoštevamo takrat, ko pride do napake na izdelku;
 - sodne primere, ki jih lahko izgubimo ali tudi dobimo (torej, ko se ne ve, ali bo sploh potrebno plačati in če, kakšen znesek) itd.
-



Dolgoročne rezervacije so navedene na desni strani bilance stanja (kapitalska stran) in spadajo k dolžniškemu kapitalu.

Razlika: Obveznosti do dobaviteljev – dolgoročne rezervacije

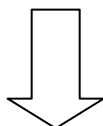
Poslovni dogodek 1: obveznosti do dobaviteljev

Službeno vozilo je bilo popravljeno, servis pa je izstavil račun pred dnevom zaključka bilance.

Poslovni dogodek 2: dolgoročne rezervacije

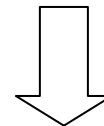
Stranka vloži tožbo proti podjetju. Ne ve se, ali bo proces prihodnje leto dejansko izgubljen in koliko bo potrebno plačati.

Obveznosti do dobaviteljev



Račun je izdan.
Znano je,
da je potrebno plačati in koliko.

Dolgoročne rezervacije



Ni računa
Ni znano, ali
bo potrebno plačati
in kolikšen bo znesek.



BILANCA STANJA

Sredstva (aktiva)		Viri sredstev (pasiva)	
stalna sredstva:		lastniški kapital:	203.000
ostala sredstva	300.000		
službeno vozilo	25.000		
gibljiva sredstva:		dolžniški kapital:	
terjatve do kupcev	3.000	bančni kredit	135.000
gotovina v blagajni in na banki	27.000	obveznosti do dobaviteljev	5.000
		dolgoročne rezervacije	12.000
Skupaj sredstva	355.000	Skupaj viri sredstev	355.000

Če v bilanci stanja ne bi upoštevali obveznosti do dobaviteljev in dolgoročnih rezervacij, bi predstavili podjetje bogatejše, kot je dejansko.

Če v bilanci stanja ne bi upoštevali terjatev do kupcev, bi predstavili podjetje revnejše, kot dejansko je.

Kolikšen bi bil lastniški kapital brez treh zgoraj omenjenih postavk?

Opozorilo

V bilanci stanja so zavedene vse dolgoročne rezervacije, ki so nastale v preteklem letu in se niso porabile.

Višina dolgoročnih rezervacij 12.000 evrov, ki je navedena v zadnji bilanci stanja, lahko izhaja iz še ne zaključenega poslovnega dogodka iz preteklih let (npr. tožba, ki je bila vložena pred 5 leti in katere proces še vedno ni končan).

Oblikovanje in odprava dolgoročnih rezervacij

Dolgoročne rezervacije so oblikovane v tistem letu, v katerem se je zgodil poslovni dogodek (npr. pokvarjeno vozilo je bilo popravljeno, vendar še ni bil izdan račun).



Dolgoročne rezervacije so lahko **odpravljene**, če se poslovni dogodek, za katerega smo oblikovali rezervacije, zgodi (npr. januarja prihodnje leto izda avtomehanična delavnica račun, ki se ga plača), ali preneha razlog za oblikovanje dolgoročnih rezervacij (potek garancijskega roka brez popravil, zaključek sodnega postopka brez posledic za nas).

Oblikovanje dolgoročnih rezervacij ima tudi pozitiven učinek, saj zmanjšuje dobiček (npr. oblikovanje dolgoročnih rezervacij za stroške sodnega procesa).

Dolgoročne rezervacije uporabljajo podjetja tudi pogostokrat kot sredstvo za zmanjševanje dobička in posledično tudi za zmanjšanje plačila davka (v kolikor to dopušča zakonodaja).

Amortizacija

Stalna amortizirana sredstva so nenehno izpostavljena zmanjševanju vrednosti. To zmanjševanje vrednosti je potrebno upoštevati v letnih računovodskih izkazih, saj bi sicer sebi in zunanjemu opazovalcu prikazovali neresnično sliko o aktualnem stanju premoženja v podjetju (npr. če bi bilo vozilo v bilanci stanja skozi vsa leta prikazano s svojo polno nabavno ceno).

Postavka, kjer to beležimo, se imenuje **amortizacija**.

Linearna amortizacija se izračuna na naslednji način:

$$\text{letna amortizacija} = \frac{\text{nabavna vrednost}}{\text{amortizacijska doba}}$$

Primer: nabavna vrednost računalnika z nakupno ceno 3.000 evrov, predvidena amortizacijska doba: 3 leta.

$$\text{letna amortizacija} = \frac{3.000}{3} = 1.000 \text{ evrov}$$

Iz te enostavne formule je že razvidna problematika izračuna amortizacije. Ker ne more nihče vnaprej točno določiti amortizacijske dobe naložbenih dobrin (npr. avtomobila, stroja), lahko govorimo le o oceni. Zakonodajalec določi za posamezne naložbene dobrine priporočeno



amortizacijsko dobo (npr. 3 leta za računalnik, 10 let za opremo itd.) in za davčne potrebe določi najvišjo amortizacijsko dobo.

Letno zmanjševanje vrednosti stalnih sredstev povzroči, da je podjetje vedno »revnejše« oz. manj vredno.

To moramo upoštevati tako v:

-
- bilanci stanja (zmanjševanje vrednosti stalnih sredstev) kot tudi
 - izkazu poslovnega izida (strošek, ki zmanjšuje dobiček).
-

Primer: Računalnik

Amortizacija v višini 1.000 evrov je vidna v letnem poročilu pri:

-
- bilanci stanja:
Računalnik je prikazan kot 2.000 € vredna naložba (namesto 3.000 € kot ob nakupu).
 - izkazu poslovnega izida:
Amortizacijska vrednost v višini 1.000 evrov se v izkazu poslovnega izida zavede kot strošek, ki zmanjšuje dobiček. Zaradi zmanjšanja vrednosti sredstev (amortizacije) postane podjetje revnejše za 1000 €.
-

Podjetja bodo hotela navesti najnižjo možno amortizacijsko dobo. Nižja kot je amortizacijska doba, višji je znesek amortizacije, ki zmanjšuje dobiček in posledično tudi plačilo davka.

Primer: Če bi lahko podjetje določilo amortizacijsko dobo dveh namesto treh let, bi bil znesek amortizacije 1.500 evrov namesto 1.000 evrov.



Kapitalizacije odhodkov

Kaj dejansko zmanjša dobiček

Pravzaprav velja v javnosti prepričanje, da je glavni cilj vsakega podjetnika doseči največji možen dobiček.

Kljub temu se vseskozi iščejo sredstva, ki zmanjšujejo dobiček. Zato obstaja bistveni vzrok: strah pred previsokim plačilom davkov.

Zato vas najbolj skrbi vprašanje: »Kakšne posledice ima odhodek na dobiček?« To pa je tesno povezano s vprašanjem: »Kje je zaveden posamezen odhodek? V bilanci stanja ali v izkazu poslovnega izida?«

Samo stroške, ki dejansko naredijo podjetje »revnejše«, vnesemo takoj v izkaz poslovnega izida. Samo ti stroški namreč zmanjšujejo dobiček s svojo celotno višino in na ta način vplivajo na znižanje davka, ki ga bomo morali plačati.

To so izdatki za npr. material, zaposlene, telefon, oglaševanje itd.

Izdatki, za katere pridobimo trajno vrednost (npr. stroji), morajo biti evidentirani v bilanci stanja. V takšnem primeru se dejansko zamenja denar za stroj. Zaradi tega dejanja pa podjetje ni postalo revnejše.

V poslovni ekonomiji govorimo o izdatkih, ki so »**kapitalizirani**«, to pomeni, zavedeni na aktivni bilance stanja med sredstva.

Ti izdatki ne vplivajo takoj s svojo celotno vrednostjo (npr. ob nakupu stavbe, stroja) na zmanjševanje dobička in posledično tudi ne na znižanje plačila davka.

Izdatek, ki vpliva na znižanje plačila davka, nastane šele v teku leta, v obliki letnih obrokov amortizacije (razdeljen na amortizacijsko dobo nabavljenega sredstva).

Primer 1: Nakup stroja za 9.000 evrov. Amortizacijska doba je 3 leta.

Stroj je potrebno aktivirati. Podjetje dobi stalno vrednost (stroj bi lahko prodalo naprej). Na zmanjšanje dobička vpliva le letna amortizacija v višini 3.000 evrov.



Primer 2: Oglaševalska kampanja v višini 9.000 evrov.

Oglaševalsko kampanjo ni potrebno kapitalizirati, saj ne predstavlja stalne vrednosti, ki bi se lahko prodala naprej. Dobiček se zmanjša v celotni višini (9.000 evrov).

Posledice nakupa avtomobila za **40.000 evrov na letno poročilo**

BILANCA STANJA

sredstva (aktiva)		viri sredstev (pasiva)	
stalna sredstva:	300.000	lastniški kapital	200.000
gotovina v blagajni in na banki	90.000	dolžniški kapital	190.000
Skupaj sredstva:	390.000	Skupaj viri sredstev	390.000

BILANCA STANJA

sredstva (aktiva)		viri sredstev (pasiva)	
stalna sredstva:	300.000	lastniški kapital	200.000
avtomobil	40.000	bančno posojilo	190.000
gotovina v blagajni in na banki	50.000		
Skupaj sredstva:	390.000	Skupaj viri sredstev	390.000

Zaradi nakupa avtomobila se je gotovina v blagajni in na banki zmanjšala za 40.000 evrov, zato pa smo pridobili avtomobil. V bilanci stanja se je »kapitalizirala«.



V nadaljevanju pa je potrebno upoštevati, da je avtomobil izgubil na svoji vrednosti že v prvem letu nabave. Če je bil avtomobil kupljen meseca aprila, je potrebno na koncu leta upoštevati to tudi pri amortizaciji. Če znaša znesek amortizacije 5.000 evrov (pri upoštevanju amortizacijski dobi osmih let), se:

-
- v bilanci stanja zavede avtomobil v vrednosti 35.000 evrov,
 - v izkazu poslovnega izida se zavede amortizacija v višini 5.000 evrov kot izdatek, ki znižuje dobiček.
-

Izdatki, ki zmanjšujejo dobiček

Primer: oglaševalska agencija – stroški za agencijo, grafik, stroški tiska, oglasi v časopisu, poština itd.



ker ne nastane stalna vrednost, (ki bi jo bilo možno prodati), ni možna kapitalizacija v bilanci stanja.



V izkazu poslovnega izida se upošteva celotna višina izdatka (stroška) kot zmanjšanje dobička.

Sredstva nizke vrednosti

Sredstva, s katerimi razpolaga podjetje na dolgi rok (praviloma morajo biti stalna sredstva kapitalizirana), njihova nabavna vrednost pa ne presega predpisane določene vrednosti, se v celoti amortizirajo v letu nabave in istočasno znižujejo dobiček s svojo polno ceno (npr. svetilke, poceni tiskalnik itd.).

Polna nabavna cena sredstev nizke vrednosti je takoj vključena v izkaz poslovnega izida, vendar nikoli v bilanco stanja.

Za podjetje je to pogosto dovolj velik vzrok, da se odločijo za naprave, ki ne presegajo predpisane določene vrednosti.



Stroški brez dejanskih izdatkov (brez denarnega toka)

Dolgoročne rezervacije, npr. za popravilo (ko še ni računa), in amortizacija imajo nekaj skupnega. Oboje se upošteva v računovodskih izkazih, vendar pri ničemer ni prišlo do dejanskega plačila (v denarju).

Takšni poslovni dogodki se odvijajo na papirju in jih ni potrebno plačevati.

Primer: Amortizacija za računalnik

Nakupna cena: 3.000 evrov; amortizacijska doba: 3 leta; amortizacija: 1.000 evrov

Vrednost računalnika na papirju se vsako leto zmanjša za 1.000 evrov. Zaradi teh 1.000 evrov je sicer podjetje revnejše, vendar ne nastane dejanski izdatek (ne pride do denarnega toka).

Za podjetje so amortizacija in dolgoročne rezervacije vendarle pomemben dejavnik. Priporočljivo je oblikovati toliko rezervacij, da lahko nabavimo npr. nov računalnik, ko star odsluži.

Ker se dolgoročne rezervacije in amortizacija dogajajo le na papirju, lahko to pozitivno vpliva na nižanje davkov (npr. pri izračunu amortizacijske vrednosti se uporabi najnižja možna amortizacijska doba, da se zniža dobiček).

To znanje je uporabno predvsem pri kazalniku denarni tok (glej poglavje Podjetniški cilji in kazalniki).

Izkaz poslovnega izida v stopenjski obliki

Večje kot je podjetje, več različnih virov prihodkov in odhodkov ima.



To so lahko:

- Finančni prihodki/finančni odhodki
 - Odhodki zaradi obresti od kredita
 - Prihodki/odhodki od naložb
 - Prihodki/odhodki iz vrednostnih papirjev podjetja
- Izredni prihodki/odhodki,
 - ki izhajajo iz poslovnih dogodkov, ki niso redni in
 - imajo neobičajne značilnosti, npr.:
 - zemljišče se proda z dobičkom,
 - službeno vozilo je v prometni nesreči popolnoma uničeno,
 - podjetje mora plačati visoko odškodnino za škodo.

Primer:

V našem primeru bodo nekatere pozicije v izkaz poslovnega izida dodane na novo:

Izkaz poslovnega izida

odhodki		prihodki	
prodaja blaga	50.000	Čisti prihodki od prodaje	290.000
pogonska sredstva	60.000	prihodki od vrednostnih papirjev	10.000
zaposleni	130.000	prihodki od udeležbe v podjetju	30.000
zavarovanja	2.000	izredni prihodki	50.000
oglaševanje	3.000		
davčni svetovalec	2.000		
obresti za kredit	3.000		
izredni odhodki (proces)	10.000		
DOBIČEK	120.000		
Skupaj	380.000	Skupaj	380.000

Dobiček 120.000 evrov je iz izkaza poslovnega izida lepo razviden, vendar pa izhaja predvsem iz prihodkov, ki niso povezani z t. i. osnovno dejavnostjo podjetja.

Če odštejemo 90.000 evrov finančnih prihodkov in izrednih prihodkov, bo dobiček precej skromnejši.



Iz tega primera izhaja sledeče: iz strukture izkaza poslovnega izida v kontni obliki je jasno razvidno, kako velik je dobiček, KAKO pa je prišlo do tega rezultata, pa ni moč razbrati na prvi pogled.

Za ta rezultat obstaja več možnih razlag:

Podjetje je:

- v osnovni dejavnosti dobro gospodarilo (je imelo več prihodkov kot odhodkov),
- dokazalo, da zna dobro nalagati denar,
- izboljšalo rezultat z izrednimi posli (npr. s prodajo zemljišča).

Za poenostavitev analize izkaza poslovnega izida je bila razvita struktura izkaza poslovnega izida v **stopenjski obliki**. V tej obliki si odhodki in prihodki sledijo eden pod drugim glede na vire, od koder izhajajo. Zato je jasno in hitro razvidno:

- KAKO je nastal dobiček ali izguba in iz katerega vira izhaja.
- KAJ se je zgodilo z doseženim dobičkom.

Izkaz poslovnega izida v stopenjski obliki

	prihodki iz poslovanja	prihodki iz osnovne dejavnosti
-	odhodki iz poslovanja	odhodki iz osnovne dejavnosti
=	rezultat poslovanja	rezultat iz osnovne dejavnosti
+/-	finančni rezultat	prihodki ali odhodki iz vrednostnih papirjev, delež v družbah in obresti
=	poslovni izid iz rednega delovanja	
+/-	izredni rezultat	izredni ali enkratni dogodki
=	letni rezultat pred davki	
-	davek od dobička	
=	letni rezultat po davkih	
+/-	rezerve	
=	dobiček iz bilance	



Pri prvi analizi izkaza poslovnega izida v stopenjski obliki se lahko osredotočimo na vmesne rezultate:

-
- rezultat poslovanja
 - poslovni rezultat iz rednega delovanja
 - letni rezultat pred davki = kosmati dobiček
 - letni rezultat po davkih
 - dobiček iz bilance
-

Rezultat poslovanja kaže, kako uspešna je bila **osnovna dejavnost** podjetja. Če je rezultat poslovanja več let negativen, je potrebno resno razmisliti o nadaljevanju poslovanja.

Rezultat poslovanja lahko imenujemo tudi **dobiček iz poslovanja**.

Poslovni rezultat iz rednega delovanja izračunamo tako, da rezultatu poslovanja prištejemo finančni izid.

Analitiki poslovni rezultat iz rednega delovanja uporabljajo kot kazalnik, na podlagi katerega ocenjujejo poslovni izid v prihodnjem letu (seveda v okviru omejitev).

Letni rezultat pred davki obsega tudi izredne rezultate in se lahko zaradi tega izkrivi tako v pozitivno kot tudi v negativno stran.

Če je podjetje doseglo pozitiven letni rezultat (letni presežek), služi to kot osnova za izračunavanje davka na dobiček, ki ga je potrebno plačati državi. Včasih je potrebno plačati davek od dobička kljub negativnemu poslovnemu izidu.

Letni presežek po davkih, ki je ostal, se lahko:

-
- izplača lastnikom (dobiček iz bilance) ali
 - ostane v podjetju (nastanek rezerv, nerazporejen dobiček).
-

Zadržanje celotnega ali le dela neto dobička v podjetju imenujemo »**oblikovanje rezerv**«.

Oblikovanje rezerv pomeni zmanjšanje dobička, ki si ga lahko razdelijo delničarji (dobiček iz bilance).



Rezerve so oblikovane za prihodnje investicije (nakup stroja, podjetja) ali pa za »težke« čase.

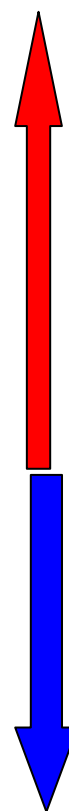
Pozor: rezerv ne smemo zamenjevati z dolgoročnimi rezervacijami! Z rezervami poskrbimo za lastno podjetje, dolgoročne rezervacije pa se oblikujejo za kritje morebitnih terjatev tretjih oseb (zunanjih upnikov). Pomembno je tudi to, da je v bilančnem letu dejansko prišlo do poslovnega dogodka, ki je upravičil oblikovanje dolgoročnih rezervacij.

Dobiček iz bilance je na voljo lastnikom podjetja. Ta znesek se lahko izplača lastnikom podjetja, če se tako odločijo.

Opozorilo: pri delniški družbi so lastniki delničarji družbe. Delež dobička iz bilance se jim izplača v obliki dividend. Navsezadnje delničarji na skupščini delničarjev odločijo, kako se bo porabil letni presežek po davkih. Ali bo v celoti ali samo delno ostal v podjetju kot prihranek ali pa se bo razpršil v dividende. Zato pripravita upravni in nadzorni odbor podjetja predlog, o katerem se glasuje na skupščini delničarjev.

Primer: Izkaz poslovnega izida v stopenjski obliki

poslovni prihodki		290.000
- poslovni odhodki	-	247.000
= rezultat poslovanja	=	43.000
+ vrednostni papirji	+	10.000
+ dohodki iz investicij	+	30.000
- obresti od kredita	-	3.000
= poslovni izid iz rednega delovanja	=	80.000
+ izredni dohodki	+	50.000
+ izredni odhodki	-	10.000
= letni presežek pred davki	=	120.000
- davek na dobiček	-	30.000
= letni presežek po davkih	=	90.000
- oblikovanje rezerv	-	10.000
= dobiček iz bilance	=	80.000



KAKO
je nastal
letni
rezultat?

KAJ
se je
zgodilo z
dobičkom?



Iz prejšnjega izkaza poslovnega izida je jasno razvidno:

- Letni presežek pred davki znaša sicer 120.000 evrov, vendar je bilo od tega zneska samo 43.000 evrov pridobljenih z osnovno dejavnostjo (rezultat poslovanja).
 - 37.000 evrov izhaja iz pozitivnega finančnega rezultata, ki skupaj z rezultatom poslovanja znese 80.000 evrov poslovnega izida iz rednega poslovanja. Seveda lahko samo pod določenimi pogoji sklepamo, da bo tudi prihodnje leto prišlo do podobnega poslovnega izida iz rednega delovanja (če npr. prejšnja leta prikazujejo podobne poteke).
 - Pri nedvomno pozitivnem izrednem letnem rezultatu, ki znaša 40.000 evrov, ne moremo naslednje leto pričakovati enakega rezultata in posledično tudi ne letnega presežka po davkih v višini 120.000 evrov.
 - Od letnega presežka je bilo potrebno plačati 30.000 evrov davka od dobička.
 - Od ostalega letnega rezultata po davkih, ki znaša 90.000 evrov, je bilo oblikovanih 10.000 evrov prihrankov. Ostalih 80.000 evrov se je razdelilo med lastnike (dobiček iz bilance).
-

Iz tega primera je jasno razvidno, da ni odločujoča samo višina dobička, ampak tudi kako je prišlo do dobička. Nedvomno je razveseljujoče, če izhaja večji del dobička iz osnovne dejavnosti podjetja. Če pa je možno dosežati dobičke samo preko finančnih naložb in z izrednimi prihodki, pa je potrebno resno premisliti, ali se osnovna dejavnost podjetja sploh izplača.

Prav tako prikazana izguba (v letnem rezultatu pred davki) ni izključno pokazatelj slabega delovanja osnovne dejavnosti podjetja, in sicer takrat, ko izhaja izguba izključno iz izrednih dogodkov (npr. skladišče je bilo uničeno in ga je potrebno ponovno zgraditi).

Namig: dobiček ni vedno dobiček

Na žalost se v poslovno-ekonomskem izrazoslovju vedno pogosteje uporabljajo pogovorni izrazi, ki niso jasno definirani. To ima lahko drastične posledice pri odločilnem izrazu »dobiček«.



Ko govori vodja podjetja o tem, da je podjetje doseglo dobiček v višini 100.000 evrov, lahko to pomeni:

-
- rezultat poslovanja,
 - poslovni izid iz rednega delovanja,
 - letni rezultat pred davki,
 - letni rezultat po davkih,
 - dobiček iz bilance.
-

Da bi natančno izvedeli, kaj misli s tem, bi ga morali prositi za natančnejšo razlago.



PODJETNIŠKI CILJI IN KAZALNIKI

Pregled

- Kaj je pravzaprav pomen in cilj posameznega podjetja?
 - Zakaj so nekateri podjetniki (delničarji) z dobičkom v višini 100 milijonov evrov nezadovoljni, drugi pa se lahko enakega dobička veselijo?
 - Zakaj je neko podjetje, ki ima za sabo uspešno leto in bi lahko imelo sijajno prihodnost, kljub temu obsojeno na propad?
 - Ali bo banka podjetju odobrila nujno potreben kredit?
 - Zakaj se podjetje ne more zadovoljiti s tem, da je »dobro« in si mora vedno znova prizadevati, da je boljše od konkurence?
-

To so nekatera izmed vprašanj, ki si jih mora zastaviti podjetje. Odgovore na ta vprašanja dajejo **kazalniki**, ki se izračunajo pri letnem poročilu (bilanca stanja in izkaz poslovnega izida) nekega podjetja.

Iz tega je tudi razvidno, ali so bili doseženi najpomembnejši cilji. Ti cilji so, da je podjetje:

- dobičkonosno,
 - likvidno in
 - produktivno.
-

Za temi pojmi se skrivajo tri pomembna vprašanja, ki si jih mora zastaviti podjetje:

- Ali se splača ukvarjati s podjetjem?
 - Ali je obstoj podjetja zagotovljen?
 - Ali je podjetje konkurenčno?
-



V nadaljevanju bodo obravnavani kazalniki, ki niso zanimivi le za podjetnike, ampak tudi za:

- posojilodajalce,
 - dobavitelje,
 - zaposlene in
 - medije.
-

Vsi ti podatki dajo prvi vtis o stanju nekega podjetja (v medicini bi temu rekli »anamneza«):

- donosnost lastniškega kapitala
 - donosnost investicije
 - denarni tok
 - likvidnost 1. stopnje, 2. stopnje in 3. stopnje
 - delež lastniškega kapitala
 - stopnja zadolženosti
 - donosnost prihodkov
-

Najprej pa si bomo odgovorili na osnovno vprašanje, kaj je sploh gospodarnost, ki je temeljni zakon vseh akterjev prostega trga.



Gospodarnost

Obstoj podjetja je odvisen predvsem od tega, kako konkurenčno je podjetje v primerjavi z ostalimi.

Gospodarnost je tesno povezana s produktivnostjo. Produktivnost lahko definiramo kot:

Z najmanjšim možnim vložkom sredstev (input) doseči največji možen rezultat (output).

Drugače povedano: Razmerje input/output mora biti najboljše možno.

$$\text{Produktivnost} = \frac{\text{input}}{\text{output}}$$

Primer:

Vozilo porabi 5 litrov goriva na 100 kilometrov.

input = gorivo

output = število kilometrov

$$\text{produktivnost} = \frac{5 \text{ litrov}}{100 \text{ km}} = 0,05 \text{ litra na km}$$

Pri tem izračunu naj bi bila dosežena najmanjša možna vrednost (0,05 je bolje kot 0,08).

Lahko pa pogledamo tudi iz druge plati:

Dosežen naj bo največji možen output z najmanjšim možnim inputom.

$$\text{produktivnost} = \frac{\text{output}}{\text{input}}$$

$$\text{produktivnost} = \frac{100 \text{ km}}{5 \text{ litrov}} = 20 \text{ km na liter goriva}$$



Pri tem izračunu naj bi bila dosežena največja vrednost (20 kilometrov je bolje kot 17 kilometrov).

Ali je izračunana vrednost produktivnosti dobra ali slaba, lahko ugotovimo šele s primerjavo le-te z ostalimi. V našem primeru bi morali to vrednost primerjati z vrednostjo vozila istega cenovnega in težnostnega razreda.

Če porabi podobno vozilo le 0,04 litra goriva na kilometer in če lahko prevozimo z enim litrom goriva 25 kilometrov, potem je to vozilo bistveno boljše (produktivnejše) kot vozilo iz našega primera.

Denar je produktivnost povezana z gospodarnostjo.

To je najlažje prikazati na osnovi zgornjega primera:

Če stane liter goriva 1,2 evra, dobimo naslednji izračun:

$$\text{gospodarnost} = \frac{6 \text{ EUR}}{100 \text{ km}} = 0,06 \text{ EUR / km}$$

$$\text{gospodarnost} = \frac{100 \text{ km}}{6 \text{ EUR}} = 16,66 \text{ km / 1 EUR goriva}$$

Za gospodarnost velja enako kot za produktivnost:

Seveda bo boljše vozilo tisto, pri katerem bo stalo gorivo za kilometer vožnje 0,06 evra namesto 0,08 evra ali drugače povedano, boljše vozilo je tisto, s katerim prevozimo z enim evrom goriva 16,66 namesto 14 kilometrov poti.

Temeljno pravilo tržnega gospodarstva – »boljše je sovražnik dobrega«

Biti »slabši« lahko podjetje v prostem tržnem gospodarstvu kmalu obsodi na »propad«, saj bodo potrošniki raje kupili vozilo z boljšimi karakteristikami.



Če proizvajalci vozila A ne morejo doseči karakteristike vozila B, lahko pričakujemo, da tega vozila ali celo podjetja ne bo več dolgo na trgu. Konkurenca zna v tržnem gospodarstvu neusmiljeno udariti. Podjetja so primorana ohranjati vitalnost in dosegati najboljše rezultate na trgu.

Podjetje je torej konkurenčno, če je gospodarno. Gospodarno je, če dela približno tako dobro kot drugo primerljivo ali konkurenčno podjetje.

Poslovna ekonomika prikazuje različne kazalnike za posamezna področja gospodarnosti podjetja.

Produktivnost

Ali je podjetje konkurenčno ali ne, je odvisno predvsem od tega, kako produktivno je v primerjavi z ostalimi podjetji v panogi. Kot že omenjeno v poglavju gospodarstvo, je pojem produktivnosti definiran kot:

Kako pri najmanjšem možnem vložku (input) ustvariti največjo možno produkcijo. Drugače povedano: input/output razmerje naj bi bilo najboljše možno.

Odločilnega pomena je vedno konkurenčnost. Če je produktivnost slabša od konkurenčnega podjetja, bo obstoj podjetja na trgu zelo težaven.

Donosnost lastniškega kapitala

**Ali se splača ukvarjati s podjetjem? Ali je bolje naložiti svoj denar kam drugam?
Odgovor na to vprašanje je donosnost lastniškega kapitala.**

Predpostavimo, da vsako od podjetij (A + B) prigospodarita po 100.000 evrov dobička. Medtem ko se A veseli, je B globoko zaskrbljeno. Kako si lahko to razlagamo?

Razlaga je dokaj enostavna: podjetje A je investiralo le 500.000 evrov lastniškega kapitala, medtem ko je podjetje B vložilo 5.000.000 evrov lastniškega kapitala. Za A je torej investicija zlata jama, B pa bi boljše zaslužilo, če bi svoj denar vložilo/investiralo kam drugam, npr. v nepremičnine ali druge naložbe.



Ta primer pojasnjuje, da izolirani dobiček (kot absolutni znesek) sam po sebi, še ne pove dovolj. Primerjati ga je potrebno z vloženim kapitalom, da lahko ocenimo, ali se podjetje izplača.

Odgovor na ključno vprašanje podjetja – ali se sploh splača imeti podjetje –, je **donosnost lastniškega kapitala**. Ta ustreza obrestovanju vloženega lastniškega kapitala in se izračuna po naslednji formuli:

$$\text{donosnost lastniškega kapitala} = \frac{\text{dobiček}}{\text{lastniški kapital}} \times 100$$

Primer: za naša podjetja pomeni:

$$\text{Donosnost lastniškega kapitala podjetja A} = \frac{100.000}{500.000} \times 100 = 20 \%$$

$$\text{Donosnost lastniškega kapitala podjetja B} = \frac{100.000}{5.000.000} \times 100 = 2 \%$$

20 % donosnost lastniškega kapitala, ki jo je doseglo podjetje A, je skoraj nemogoče doseči z drugimi oblikami naložb. Zato je lahko podjetje s tem rezultatom več kot zadovoljno.

Donosnost lastniškega kapitala podjetja B znaša le 2 %. Nič čudnega, da je podjetje s tem rezultatom nezadovoljno. 2 % obresti bi lahko doseglo z vsako naložbo, celo z naložbo na hranilni knjižici in to z veliko manj truda in časa.

Če donosnost lastniškega kapitala na dolgi rok ne prinaša obresti, ki bi jih prinašala kakšna druga naložbena oblika, se pojavijo naslednja ključna vprašanja:

-
- ali je možno dobiček povečati (npr. z večjim prometom in/ali manjšimi stroški); če ni možno,
 - ali ni bolje podjetje prodati in izkupiček naložiti v druge oblike naložb?
-



Ob tem je potrebno upoštevati, da predstavlja vodenje/lastništvo podjetja visoko tveganje, ker ne postavimo na kocko le investicijskega kapitala, ampak verjetno tudi svojo osebno gospodarsko eksistenco.

Glede na to naj bi bila donosnost lastniškega kapitala višja v primerjavi z obrestni naložbe majhnega tveganja (rizični pribitek).

$$\begin{array}{r} \text{obrestovanje manj rizičnih naložb} \\ + \text{ rizični pribitek} \\ \hline = \text{ predvidevanje donosnosti} \\ \hline \hline \end{array}$$

Kratek povzetek

Spoznali smo, da samo doseganje dobička ne zadostuje. Mnogi le težko razumejo, predvsem ko preberejo v medijih, da je lastnik podjetja nezadovoljen, čeprav je naredil dobiček npr. v višini 20 mio evrov (kar je za navadnega državljana nepredstavljiva vsota).

Če razpolaga podjetje le z lastniškim kapitalom 500 mio evrov, znaša donosnost lastniškega kapitala le 4 %, kar pa je po vsej verjetnosti nezadovoljivo.

Donosnost z vidika majhnega podjetja

Malim podjetnikom, ki jim podjetje predstavlja eksistenčno osnovo, pomeni donosnost nekaj povsem drugega, kot je opisano na prejšnji strani.

Kolikšen je lahko moj dohodek, če zaprem podjetje in se zaposlim? Če je zaradi pomanjkanja delovnih mest edina alternativa nadomestilo za brezposelnost, potem je lahko podjetje že rentabilno, če je dohodek iz podjetja večji kot nadomestilo za brezposelnost, pri čemer pa je potrebno upoštevati ogromno tveganje pri samostojnem podjetništvu.

Shareholder Value/globalizacija

Dobičkonosno razmišljanje se je v javnosti ustalilo pod angleškim izrazom »Shareholder value« (slovensko vrednost za delničarje). Pod tem izrazom razumemo politiko podjetništva, katere cilj je lastnikom zagotoviti najvišjo možno dobičkonosnost. Če tega cilja ni mogoče doseči, prodajo kapitalski investitorji (delničarji) svoj delež v podjetju in ga vložijo kam



drugam, npr. na Kitajsko ali v Indijo, kjer lahko tako pod določenimi pogoji dosežejo veliko večjo donosnost. Dobičkonosno razmišljanje je tako gonilni dejavnik **globalizacije**.

Takšno, na pogled razumljivo razmišljanje, je vedno predmet intenzivne razprave. Predvsem če so pričakovanja delničarjev zelo visoka (20 % in več donosnosti lastniškega kapitala), za njimi pa ni nobene dolgoročne strategije. Oboje postavlja vodstvo in kasneje delovni kolektiv pod močan pritisk, po drugi strani pa lahko škoduje obstoju podjetja.

Dobičkonosnost ni enaka dobičkonosnosti

Vedno znova se lahko zgodi, da so predstavljeni različni rezultati, ko gre za donosnost nekega podjetja. Medtem ko je nekdo izračunal 5 % donosnost, je nekdo drug izračunal 15 % donosnost. Kljub veliki razliki sta lahko oba izračuna pravilna, čeprav sta vrednosti različni. Nekdo je namreč za števec v formuli uporabil **rezultat poslovanja** drugi pa **dobiček iz bilance**. Oboje je pravilno, torej noben izračun ni pravilen oz. napačen. Oba pa sta izračunala nekaj povsem različnega. Prvi je izračunal donosnost osnovnega poslovanja, drugi pa donosnost na osnovi izplačanega dobička.

Obstaja pa tudi druga možnost za nastanek razlike. Medtem ko je prvi izračunal donosnost lastniškega kapitala, je drugi izračunal donosnost investicije ali donosnost prihodkov (glej naslednje poglavje).

Donosnost investicije/Return on Investment (ROI)

O donosnosti investicije (*angleško: Return on Investment, skrajšano ROI*) govorimo takrat, ko prigospodarjeni dobiček ne primerjamo z lastniškim kapitalom, ampak z investicijo, vloženo v podjetje.

Donosnost investicije (oz. ROI) se izračuna po naslednji formuli:

$$\text{donosnost investicije (ROI)} = \frac{\text{dobiček}}{\text{celotni kapital}} \times 100$$



ROI je pomemben pri oceni investicijskih načrtov. Pri tem se primerja možen dosežen dobiček iz investicije z vsoto, ki je potrebna za financiranje investicije. Pri več različnih investicijskih alternativah se izbere tista, ki obeta višji ROI (višjo donosnost investicije).

Namig 1: ker je celotni kapital vedno višji od lastniškega kapitala, je donosnost investicije vedno nižja od donosnosti lastniškega kapitala.

To pojasnjuje naslednji **primer**:

dobiček: 30.000,00 evrov
lastniški kapital: 100.000,00 evrov
dolžniški kapital: 200.000,00 evrov
celotni kapital: 300.000,00 evrov

$$\text{donosnost lastniškega kapitala (ROI)} = \frac{30.000}{100.000} \times 100 = 30 \%$$

$$\text{donosnost investicije (ROI)} = \frac{30.000}{300.000} \times 100 = 10 \%$$

Namig 2: v dodatni literaturi je pogostokrat navedena naslednja formula za izračunavanje donosnosti investicije:

$$\text{donosnost investicije (ROI)} = \frac{\text{dobiček} + \text{obresti (za sposojeni kapital)}}{\text{celotni kapital}} \times 100$$

Pomen tega je, da lažje primerjamo dve različni možnosti financiranja investicijskega načrta (npr. financiranje izključno z lastnim kapitalom ali delno z dolžniškim kapitalom).



Likvidnost

Podjetje lahko prigospodari v enem letu zelo visok dobiček in je lahko celo dobičkonosno, kljub temu pa se lahko že naslednje leto znajde v stečaju.

Obstoj vsakega še tako obetajočega podjetja je zagotovljen le, če je podjetje zmožno plačevati svoje obveznosti oz. če je zmožno plačevati račune do datuma zapadlosti in je likvidno. (Biti likviden pomeni razpolagati z denarnimi sredstvi.)

Likvidnost je zmožnost podjetja kadarkoli izpolniti finančne obveznosti. Če ni tako, nastopi pojav likvidnostnega ozkega grla, ki lahko ogrozi obstoj podjetja. Zato je likvidnost vedno bolj pomembna od dobičkonosnosti (četudi je iz drugega vidika glavni namen podjetja doseči največjo možno dobičkonosnost).

K likvidnosti spada tudi zmožnost podjetja:

- **kriti tekoče stroške iz tekočih prihodkov** (npr. zaposleni, najemnina, električna energija ipd.),
 - **priskrbeti dovolj sredstev za poravnavo izrednih izdatkov** (npr. nakup stroja, nepričakovanih izdatkov, npr. doplačilo davkov) in
 - **najeti kredit za premostitev morebitnega pomanjkanja likvidnih sredstev z najemom kredita.**
-

Poslovna ekonomija je razvila kazalce, ki že na prvi pogled pokažejo prve znake stanja likvidnosti nekega podjetja. Sem spadajo:

- likvidnostna stopnja 1-3,
 - delež lastniškega kapitala,
 - denarni tok.
-



Stopnje likvidnosti

Likvidnost 1. stopnje

Kazalniki likvidnosti dajejo prvo pomembno informacijo o tem, ali je obstoj podjetja na kratek rok zagotovljen oz. ali mu zaradi pomanjkanje likvidnostnih sredstev grozi stečaj.

Dejansko prikažejo, ali je v trenutku nastanka bilance možno plačati nastale obveznosti ali ne.

Osnova za izračun kazalnikov likvidnosti je bilanca.

Bilanca			
Sredstva (aktiva)		Viri sredstev (pasiva)	
Investicija	200.000	Lastniški kapital	100.000
Druge investicije	60.000	Dolgor. dolžniški kapital	150.000
Terjatve	20.000		
Blagajna in sredstva na banki	20.000	Kratkoročne obveznosti	50.000
Vsota sredstev	300.000	Vsota virov sredstev	300.000

Iz pasive bilance je razvidno, da je za 50.000 evrov odprtih računov (kratkoročnih obveznosti). Vprašanje je, ali bo možno te račune tudi plačati. Odgovor na to vprašanje dajejo tako imenovana **likvidna sredstva iz aktive bilance**. To so sredstva v blagajni in na banki.

Razvidno je, da imamo 50.000 evrov kratkoročnih obveznosti in le 20.000 evrov likvidnih sredstev.

Pojavi se **vprašanje**: Kaj je z ostalimi 30.000 evri?

Očitno primanjkuje podjetju likvidnostnih sredstev, kar lahko kmalu vodi do težav, če bodo upniki začeli priganjati za plačila.

Za hitro ugotovitev pojava ozkega grla likvidnosti je bil razvit kazalnik likvidnosti 1. stopnje. Ta kazalnik se izračuna:

$$\text{likvidnost 1. stopnje} = \frac{\text{likvidna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \times 100$$



Likvidna sredstva so gotovinska sredstva nekega podjetja, torej tista sredstva, ki so takoj na razpolaga. **Navedena so na aktivni bilance.**

Kratkoročne obveznosti so plačilne obveznosti, ki jih je treba poravnati v kratkem časovnem obdobju in so dejansko še neplačane storitve. Navedene so na pasivi bilance. Likvidnost 1. stopnje naj bi znašala nad 100 %.

UPOŠTEVAJTE:

100 % pravilo drži le takrat, ko gre pri kratkoročnih obveznostih res za plačilne obveznosti, ki jih je potrebno poravnati v zelo kratkem času. Slednje pa ni vidno iz eksterne analize bilance.

Glede na to, da lahko domnevamo, da kratkoročne obveznosti ni potrebno takoj poravnati, se v praksi pogostokrat imenujejo drugačne vsote, ki sicer veljajo za likvidnost 1. stopnje. (npr. 30 %)

Dejansko stanje likvidnosti podjetja lahko natančno razberemo le iz finančnega načrta, s katerim pa razpolaga le podjetje. Tretje osebe nimajo dostopa do finančnega načrta. Ustaljeni izraz v slovenščini za poimenovanje likvidnosti 1. stopnje je »**gotovinska likvidnost**«.

Primer: Likvidnost 1. stopnje

Iz zgoraj navedenega primera dobimo naslednjo vrednost:

$$\text{Likvidnost 1. stopnje} = \frac{20.000}{50.000} \times 100 = 40 \%$$

To pomeni, da lahko samo 40 % obveznosti poravnamo takoj. Vprašanje pa je od kod pridobiti sredstva za poravnavo ostalih 60 %.



Likvidnost 2. in 3. stopnje

Hitro unovčljiva niso samo sredstva iz blagajne in gotovina na banki, ampak tudi premoženjske vrednosti, ki lahko kaj hitro pripeljejo do denarnega dotoka. Sestavimo lahko sledečo **lestvico unovčljivih vrednosti**, glede na hitrost vnovčljivosti:

1. blagajniška gotovina in dobroimetje na banki
2. kratkoročne terjatve
3. vrednostni papirji
4. zaloga (blaga)
5. naložbeno premoženje

Za izdelavo nadaljnjih analiz likvidnosti lahko primerjamo kratkoročne obveznosti z dodatnimi premoženjskimi vrednostmi.

Pri likvidnosti 2. stopnje delimo vsoto likvidnostnih sredstev in kratkoročnih terjatev s kratkoročnimi obveznostmi.

$$\text{likvidnost 2. stopnje} = \frac{\text{likvidna sredstva} + \text{kratkoročne terjatve}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \times 100$$

Likvidnost 2. stopnje bi naj znašala bistveno nad 100 %. Vrednost okoli 120 % lahko ocenimo kot dobro.

Pri **likvidnosti 3. stopnje** se celotna gibljiva sredstva, torej tudi zaloga deli s kratkoročnimi obveznostmi.

Likvidnost 3. stopnje se izračuna sledeče:

$$\text{likvidnost 3. stopnje} = \frac{\text{gibljiva sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \times 100$$

Vrednost nad 150 % velja za dobro likvidnost.

Opozorilo: vrednost ne sme biti previsoka, saj bi povzročila previsoke zaloge ali pokazala na neučinkovitost.



Izračun za opisan **primer**:

$$\text{likvidnost 2. stopnje} = \frac{40.000}{50.000} \times 100 = 80 \%$$

To pomeni, da tudi če bi dobili poravnane vse terjatve, bi ostalo še 20 % nepokritih obveznosti, kar je vsekakor potrebno označiti kot nezadovoljivo.

$$\text{likvidnost 3. stopnje} = \frac{100.000}{50.000} \times 100 = 200 \%$$

200 % je zelo visoka vrednost in bi morala biti dovolj velik razlog za revizijo izterjevalne službe in skladiščnih zalog.

Delež lastniškega kapitala

Če podjetju primanjkuje likvidnostnih sredstev, običajno zaprosi za kredit pri banki. Načeloma ga banka odobri brez večjih težav, vendar šele, ko je prepričana, da bo podjetje sposobno vrniti celotno vrednost kredita in nastale obresti. Če hoče banka ugotoviti, ali ima podjetje dovolj dobro kreditno boniteto, mora narediti temeljito analizo računovodskih izkazov podjetja. To pomeni, da banka pregleda bilanco stanja in izračun poslovnega izida ter s pomočjo kazalnikov analizira finančno stanje v podjetju. Najpomembnejši kazalnik za ugotavljanje kreditne sposobnosti je **delež lastniškega kapitala**.

Delež lastniškega kapitala nam pove, kolikšen del sredstev v resnici pripada podjetju oz. podjetnikom in ni v lasti drugih poslovnih subjektov oz. kolikšen delež premoženja so lastniki dali na razpolago podjetju.

Formula za izračun deleža lastniškega kapitala je:

$$\text{delež lastniškega kapitala} = \frac{\text{lastniški kapital}}{\text{celotni kapital}} \times 100$$



Višji kot je delež lastniškega kapitala, boljša je kreditna sposobnost (boniteta) podjetja. Zelo majhen delež lastniškega kapitala pomeni, da je v podjetju že prisoten velik delež dolžniškega kapitala.

Bančni uslužbenec pregleduje ob analizi podjetja naslednje dejavnike:

- Velik delež dolžniškega kapitala pomeni veliko obremenitev zaradi obresti dolžniškega kapitala. Ali lahko stroški, ki so dejansko fiksni, to prenesejo?
- Če se je do sedaj vse financiralo z dolžniškim kapitalom, je vprašljivo, če je podjetje sposobno kriti še en kredit, na katerega bi se obrnila banka, če podjetje ne bi bilo sposobno plačevati svoje obveznosti. Nasprotno pa lahko predvidevamo, da so si ostali posojilodajalci zagotovili predpravice na vse kar nudi varnost (predvsem nepremičnine).

Odgovor na vprašanje kako velik bi naj bil delež lastniškega kapitala, je pogosto 30 %. Vsekakor pa je to odvisno od posamezne panoge. Za industrijsko podjetje je lahko 30 % zelo majhen delež, za gostinstvo ali hotelirstvo pa je lahko to že zelo dobra vrednost. Še posebej za slednje, saj je delež lastniškega kapitala v podjetjih te panoge pogosto pod 10 %.

Primer:

Bilanca stanja

Sredstva (aktiva)		Viri sredstva (pasiva)	
Investicijska sredstva	200.000	Lastniški kapital	100.000
Druga gibljava sredstva	60.000	Dolgor. obveznosti	150.000
Terjatve	20.000	Kratkor. obveznosti	50.000
Gotovina v blagajni / na banki	20.000		
Vsota sredstev	300.000	Vsota virov sredstev	300.000



Iz našega primera lahko izračunamo sledeči delež lastniškega kapitala:

$$\text{delež lastniškega kapitala} = \frac{100.000}{300.000} \times 100 = 33 \%$$

Bančni uslužbenec bo 33 % delež lastniškega kapitala zagotovo ocenil kot pozitivnega. Kljub temu pa je pot do odobritve kredita praviloma še daleč stran. Ostali izračunani kazalniki in dodatni dejavniki vplivajo na ocenitev kreditne sposobnosti nekega podjetja:

- doprinos podjetja: tukaj se še posebej analizira donos v preteklem letu (izkaz poslovnega izida, količina naročil),
- panoga,
- ugled podjetja,
- osebna, strokovna in poslovna sposobnost podjetja oz. poslovnega vodstva,
- morebitna kritja, ki bi se lahko zahtevala pri odobritvi kredita, npr. zastavna pravica na zemljišča, stavbe itd.,
- premoženjsko stanje podjetja oz. lastnika.

Stopnja zadolženosti

Če postavimo dolžniški kapital v razmerje s celotnim kapitalom, dobimo kazalnik stopnje zadolženosti nekega podjetja.

Stopnja zadolženosti nam pove, kako visok je delež kapitala, ki ga je tuj investitor dal na razpolago podjetju oz. drugače povedano, koliko odstotkov celotnega kapitala je financiranega z dolžniškim kapitalom.

$$\text{stopnja zadolženosti} = \frac{\text{dolžniški kapital}}{\text{celotni kapital}} \times 100$$

Velja: Nižja kot je stopnja zadolženosti, boljša je kreditna sposobnost (boniteta) podjetja.



Primer:

$$\text{stopnja zadolženosti} = \frac{200.000}{300.000} \times 100 = 67 \%$$

Opomba: v drugi literaturi boste lahko našli tudi naslednjo formulo za izračun stopnje zadolženosti:

$$\text{stopnja zadolženosti} = \frac{\text{dolžniški kapital}}{\text{lastniški kapital}} \times 100$$

Tudi tu velja, da je boljša kreditna sposobnost pri nižjih vrednostih.

Zlato pravilo financiranja

Naslednji kazalnik, ki je zelo pomemben za banke, je **zlato pravilo financiranja**. Ta pravi: dolgoročno naložbeno premoženje se naj financira z lastniškim kapitalom in/ali dolgoročnim dolžniškim kapitalom.

$$\text{lastniški kapital} + \text{dolgoročni dolžniški kapital} \geq \text{dolgoročno naložbeno premoženje}$$

Denarni tok

Denarni tok spada nedvomno med najpogosteje uporabljane izraze v poslovni ekonomiki. Dejansko pa ga le redki v popolnosti razumejo, čeprav se za njim ne skriva nobena velika skrivnost. Denarni tok definiramo kot:

»presežek prihodkov nad dejanskimi odhodki«.



	dejanski prihodki
-	dejanski odhodki (izplačila)
<hr/>	
=	denarni tok
<hr/> <hr/>	

Pod dejanske odhodke štejeemo tiste stroške, ki so povzročili odtok denarja (gotovine). To so npr. plačila zaposlenim, najemnine, nakup blaga itd.

Pri izračunavanju denarnega toka se ne upoštevajo stroški iz izkaza poslovnega izida, ki niso bili plačani. Dva konkretna primera sta amortizacija in dolgoročne rezervacije. Ti stroški bremenijo podjetje le na papirju, niso pa povzročili odtoka denarja.

Primer:

prihodki iz poslovanja	300.000
dejanski izdatki	200.000
amortizacija	20.000
dolgoročne rezervacije	10.000

Denarni tok se izračuna na naslednji način:

	prihodki iz poslovanja	300.000
-	dejanski izdatki	200.000
<hr/>		
=	denarni tok	100.000
<hr/> <hr/>		

Denarni tok v višini 100.000 evrov nam pove, da so bili prilivi za 100.000 evrov večji od izdatkov. Pozitivni denarni tok je vsekakor nekaj razveseljivega. Pove nam, da smo lahko v preteklem letu krili tekoče izdatke s prilivi od prihodkov, zato se ta kazalnik pogosto ali velikokrat imenuje **finančna moč** podjetja.

Po drugi strani pa ne smemo enačiti denarnega toka z dobičkom. Pri izračunavanju dobička je potrebno upoštevati vse posamične posle. Torej vse, kar je povzročilo, da je postalo podjetje bogatejše (dohodek) ali revnejše (izdatki). K tem pa spada tudi izgubljena vrednost obrabljivih naložb (amortizacija) in predvidena plačila, za katera še nimamo računa (dolgoročne rezerve).



Dobiček se torej izračuna:

Prilivi od prihodkov iz poslovanja	300.000
- dejanski izdatki	200.000
= denarni tok	100.000
- amortizacija	20.000
- dolgoročne rezervacije	10.000
= dobiček	70.000

Vrednost, ki smo jo izračunali, je vrednost, za katero je podjetje postalo bogatejše (lastniški kapital se je povečal za to vrednost).

Primer:

Poglejmo si primer s spremenjenimi zneski, ob predpostavki, da so vsi prihodki enaki prilivom:

prilivi iz poslovanja	500.000
dejanski izdatki	450.000
amortizacija	40.000
dolgoročne rezervacije	80.000

Iz tega je razvidno, da je denarni tok pozitiven, in sicer 50.000 evrov, in da je letni rezultat negativen (izguba), znaša pa 70.000 evrov. Kaj lahko iz tega sklepamo?

Podjetje je sicer imelo dovolj prilivov, da je pokrilo tekoče izdatke, vendar je prihodnost negotova, saj ni bilo dovolj velikega zaslужka (prihodka), da:

- bi pokrili izgubo iz naložb (oz. poskrbeli za naložbo v novo investicijo);
- bi poskrbeli za prihajajoča plačila, ki bodo sledila iz dolgoročnih rezerv.

Predvsem pri majhnih ali srednje velikih podjetjih, kot npr. hotelih, je viden pozitivni denarni tok ob istočasni izgubi. S takšno finančno situacijo je možno preživeti celo nekaj let. Težava



nastopi šele takrat, ko je potrebno ustanovo prenoviti ali ko je potrebno plačati davke. Takrat pa pogosto zmanjka sredstev.

V takšnih primerih govorimo, da je podjetje »živelo« na račun svojega kapitala.

Formula za izračun denarnega toka (praktična formula)

Najpogosteje uporabljena formula se glasi:

$$\begin{array}{r} \text{dobiček} \\ + \text{ amortizacija} \\ +/- \text{ povečanje / zmanjšanje dolgoročnih rezervacij} \\ \hline = \text{denarni tok} \\ \hline \end{array}$$

Denarni tok izračunamo tako, da dobičku iz izkaza poslovnega izida prištejemo amortizacijo in dolgoročne rezervacije.

Pridobljen denarni tok se lahko porabi za različne namene, npr. za izplačilo dividend, za investicije, za izplačilo kredita ali pa varčevanje za prihodnost (preskrba za prihodnost podjetja so prihranki).

Eksterni analitiki se pogosto osredotočijo na denarni tok, saj si lahko tako ustvarijo resnično sliko o finančni moči nekega podjetja. Denarni tok ne zajema tistih poslov, ki se lahko na lahek način "ponaredijo", saj so vidni le na papirju. Sem spadata amortizacija in dolgoročne rezerve.

Donosnost prihodkov

Najpomembnejši kazalnik produktivnosti za podjetje je **donosnost prihodkov**.

Izračunamo jo tako, da delimo dobiček s prihodki iz poslovanja.

$$\text{donosnost prihodkov} = \frac{\text{dobiček}}{\text{prihodki iz poslovanja}} \times 100$$



Izračunana vrednost nam pove, koliko evrov ostane podjetju, če naredimo 100 evrov prihodkov iz poslovanja.

Primer: Podjetje A

prihodki iz poslovanja	1.000.000
stroški	850.000
dobiček	150.000

Donosnost prihodkov za podjetja A izračunamo kot:

$$\text{donosnost prihodkov} = \frac{150.000}{1.000.000} \times 100 = 15 \%$$

To pomeni, da je od prihodkov iz poslovanja, ki so znašali 100 evrov, nastalo le 15 evrov dobička, ostalih 85 evrov pa se je porabilo za stroške zaposlenih, blaga, elektrike itd.

Ali je ta vrednost zadovoljiva, lahko ugotovimo šele takrat, ko primerjamo donosnost prihodkov s primerljivim podjetjem.

Primer: podjetje B

prihodki iz poslovanja	1.000.000
stroški	800.000
dobiček	200.000

Donosnost prihodkov za podjetja A izračunamo kot:

$$\text{donosnost prihodkov} = \frac{200.000}{1.000.000} \times 100 = 20 \%$$

To pomeni, da je podjetje B ustvarilo 20 evrov dobička pri 100 evrih prihodkov iz poslovanja.



Iz tega je jasno razvidno:

Podjetje B gospodari bolje in je tako tudi konkurenčnejše. Prednost 5 evrov, ki jo ima pred drugim podjetjem, lahko porabi za dodatno oglaševanje, izobraževanje zaposlenih ali zaradi tega zniža ceno blaga oz. storitev.

Za podjetje A je takšna situacija dokaj grozeča, zato si mora čim hitreje začeti prizadevati za boljšo produktivnost in s tem izboljšati donosnost prihodkov.

Večja kot je donosnost prihodkov podjetja v primerjavi s konkurenco, bolje se lahko gospodari in bolj konkurenčno je.

Gledano iz drugega vidika: nižja kot je vrednost, višji je delež, ki se potroši za material, zaposlene, obresti, stroške poslovanja itd.

Opozorilo 1: »Kateri dobiček?«

Temelj za izračun donosnosti prihodkov je izkaz poslovnega izida. Ponavadi imamo pri izkazu poslovnega izida v stopenjski obliki več vmesnih stopenj, ki jih lahko poimenujemo "dobiček": rezultat poslovanja, poslovni izid iz rednega delovanja, letni presežek pred in po davkih ali dobiček iz bilance. Pri izračunu donosnosti prihodkov je pogostokrat najprimerneje uporabiti rezultat poslovanja kot merilo dobička. Ponavadi nas zanima, kako produktivno gospodari podjetje na svojem osnovnem področju.

Opozorilo 2: »Katera donosnost?«

Tudi tukaj velja opozorilo, da ne smemo zamenjati različne vrste donosnosti. Zraven donosnosti prihodkov poznamo tudi donosnost lastniškega kapitala in donosnost investicije.



Pregled kazalnikov

donosnost lastniškega kapitala =	$\frac{\text{dobiček}}{\text{lastniški kapital}} \times 100$
donosnost investicije (ROI) =	$\frac{\text{dobiček}}{\text{celotni kapital}} \times 100$
denarni tok =	$\begin{aligned} & \text{dobiček} \\ & + \text{ amortizacija} \\ & +/- \text{ povečanje/zmanjšanje dolgoročnih rezervacij} \end{aligned}$
likvidnost 1. stopnje =	$\frac{\text{likvidna sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \times 100$
likvidnost 2. stopnje =	$\frac{\text{likvidna sredstva} + \text{kratkoročne terjatve}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \times 100$
likvidnost 3. stopnje =	$\frac{\text{gibljava sredstva}}{\text{kratkoročne obveznosti}} \times 100$
delež lastniškega kapitala =	$\frac{\text{lastniški kapital}}{\text{celotni kapital}} \times 100$
stopnja zadolženosti =	$\frac{\text{dolžniški kapital}}{\text{celotni kapital}} \times 100$
donosnost prihodkov =	$\frac{\text{dobiček}}{\text{prihodki}} \times 100$



STROŠKOVNO RAČUNOVODSTVO

Pregled stroškovnega računovodstva

Stroškovno računovodstvo podaja bistvene informacije, ki so potrebne pri mnogih poslovnih odločitvah:

- Koliko podjetje stane neki izdelek ali storitev, ki ga/jo ponuja?
- Kolikšna je najnižja sprejemljiva cena, po kateri še lahko ponudimo izdelek?
- Naj prevzamemo ali zavrnemo določeno naročilo?
- Naj izdelek izvzamemo iz ponudbe ali ne?
- Kje nastajajo stroški podjetja?
- Katero področje proizvaja največji znesek za prispevek za kritje stroškov?

Stroškovno računovodstvo je torej več, kot pove samo ime. Je temelj za mnoge odločitve v podjetju.

Prispevek za kritje – eden izmed temeljnih izrazov v poslovni ekonomiji

Pri sprejemanju odločitev niso pomembni samo stroški, temveč tudi prihodki, ki jih podjetje s svojimi izdelki in storitvami na posameznih področjih (npr. poslovalnicah) doseže.

To se še posebej upošteva pri izračunavanju prispevka za kritje, ko se primerjajo izkupički z nastalimi stroški.

Stroškovno računovodstvo v praksi

Zaradi stroškovnega računovodstva postane pogosto negotovo okolje podjetja bolj predvidljivo, torej bi vsakemu podjetju koristilo, če bi izvajalo vsaj enostavno stroškovno računovodstvo.

Dejansko so le redka majhna podjetja, ki izvajajo stroškovno računovodstvo. Podjetja se pogosto zanašajo na svoje čute in sprejemajo odločitve po občutku. Pogostokrat se ta pot tudi obnese. Mnogokrat pa pristanejo v stečajnem postopku zaradi napačnih odločitev, ki bi se jim lahko z nekaj izračuni izognili.



Vendarle pa imajo velika podjetja svoje oddelke, ki se ukvarjajo s stroškovnim računovodstvom. Najpogosteje je to naloga kontrolinga.

Stroškovno računovodstvo in marketing

Podjetje, ki izvaja stroškovno računovodstvo ne sme pozabiti, da:

-
- prikazuje stroškovno računovodstvo le eno od mnogih podlag za odločitve.
 - nikoli ni mogoče vseh odločitve primerjati v številkah in jih je potrebno včasih sprejeti na osnovi drugih kazalnikov.
-

Vsekakor gre za zgrešeno politiko, če se npr. določi cena izdelka v ponudbi izključno na osnovi izračunanih lastnih stroškov.

Pri odločitvi o ceni je pomembno predvsem to, kakšna cena se lahko na trgu doseže.

Trg sestavljajo kupci, ki o njem odločajo in na drugi strani konkurenca, ki ohranja interval, na katerem lahko podjetje določa ceno.

Finančno računovodstvo in stroškovno računovodstvo

Stroškovno računovodstvo je neposredno povezano s finančnim računovodstvom, saj se za stroškovno računovodstvo uporabljajo podatki iz **izkaza poslovnega izida**.

Vrednosti iz **finančnega računovodstva** (izkaz poslovnega izida, bilanca stanja) se morajo pred uporabo preveriti.

Finančno računovodstvo (izkaz poslovnega izida, bilanca stanja) se izdelava po zakonskih predpisih in pogosto sledi bilančno-političnim ciljem, ki lahko izkrivijo realnost. Npr. zaradi varčevanja davkov se pri obračunu amortizacije določi najnižja možna amortizacijska doba (glej naslednje strani).

Cilj stroškovnega računovodstva pa vendarle ni varčevanje davkov, ampak dobiti dobro osnovo za analizo in načrtovanje v podjetju.

Vrednosti finančnega računovodstva morajo biti usklajene s potrebami stroškovnega računovodstva. V žargonu poslovne ekonomije pomeni: **odhodki** iz izkaza poslovnega izida preidejo v **stroške**.



Za splošno razumevanje si pomagajte s sledečim primerom:

Primer: Kalkulacijska amortizacija

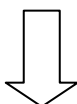
Podjetja postavijo pri izračunu amortizacije zaradi varčevanja davkov predvideno amortizacijsko dobo investicijske dobrine pogosto namerno nizko.

Življenjska doba stroja po nakupni ceni 1.200 evrov je torej samo 4 leta, čeprav bo njegova življenjska doba vsaj 6 let. To ima pozitiven učinek (zniževanje davkov), saj znaša letna amortizacija 300 namesto 200 evrov.

Cilj stroškovnega računovodstva pa je vendarle pridobiti najrealnejšo možno osnovo za odločitev. Zato bi stroškovno računovodstvo v vašem primeru prikazalo realno amortizacijo v višini 200 evrov.

$$\text{Obraba finančnega računovodstva} = \frac{1.200}{4} = 300 \text{ evrov izdatkov}$$

Odhodki



Stroškovni plan

Stroški

$$\text{Obraba stroškovnega računovodstva} = \frac{1.200}{6} = 200 \text{ evrov stroškov}$$

Amortizacija iz stroškovnega računovodstva, ki je prilagojena dejanskim razmeram, se imenuje »kalkulacijska amortizacija«. Ostali primeri za tako imenovane kalkulacijske stroške so: kalkulacijske obresti ali kalkulacijska podjetniška plača.



Področje in temeljni pojmi stroškovnega računovodstva

S pomembnimi vprašanji iz stroškovnega računovodstva lahko dobro ponazorimo različna področja stroškovnega računovodstva. Pomembna vprašanja so:

KATERI stroški ...

... nastanejo KJE ...

... KAJ jih povzroča?

S temi vprašanji in ustreznimi pojmi se ukvarja posamezno področje stroškovnega računovodstva.

Oblikovanje stroškovnih elementov odgovori na vprašanje:

-
- **Kateri** stroški nastanejo v podjetju?
-

Oblikovanje stroškovnih mest odgovori na vprašanje:

-
- **Kje** v podjetju nastanejo stroški?
-

Oblikovanje stroškovnih nosilcev – bolj znano kot »kalkulacija izdelkov« – odgovori na vprašanje:

-
- **Kaj** jih povzroča?
-

Kateri stroški nastanejo?

-
- Material, zaposleni, najemnina za lokal, amortizacija pečice, obrok lizinga za vozilo.
 - To so **vrste stroškov** v podjetju.
 - Le-ti so definirani kot stroški, ki nastanejo zaradi stroškovnega nosilca.
-

Kje nastanejo stroški?

-
- Stroški lahko nastanejo na področju kuhinje, lokala ali transporta.
 - Kadar gre za jasno ločena področja, lahko govorimo o **stroškovnih mestih**, ki so definirana kot jasno ločena področja, na katera lahko razvrstimo stroške.
-



Kaj povzroča stroške?

- V tem primeru lahko vprašanje razložimo zelo preprosto. Stroški nastanejo zaradi izdelave pice. Pica je torej edini **stroškovni nosilec** podjetja, ki je definiran kot izdelek ali storitev, ki ga podjetje izdelava oz. ponuja.
-

Stroški prodanih izdelkov/storitev

Pomembno vprašanje za podjetje je: Koliko stane podjetje izdelava oz. prodaja določenega izdelka ali storitve. Drugače povedano:

Kolikšni so stroški prodanih izdelkov/storitev za nastajanje stroškovnega nosilca?

Variabilni stroški/fiksni stroški

Za moderno kalkulacijo so naslednja vprašanja odločilnega pomena:

- Kateri stroški se spreminjajo ob povečanju/zmanjšanju proizvodnje oz. prodaje?
 - Kateri stroški se ne spreminjajo, temveč ostanejo enaki tudi ob povečanju /zmanjšanju proizvodnje oz. prodaje?
-

VARIABILNI STROŠKI

se spremenijo, če se proizvodnja (oz. prodaja) poveča, zmanjša ali če proizvodnje sploh ni. Višina variabilnih stroškov je odvisna od koriščenja (stopnje poslovanja) podjetja.

Primeri tipičnih variabilnih stroškov so: poraba materiala in blaga, poraba surovin, pomožnih snovi in pogonskih sredstev, dejanska poraba elektrike itd.

Razveseljivo pri variabilnih stroških je: če se nič ne proizvaja, variabilni stroški ne nastajajo.



FIKSNI STROŠKI

ostajajo znotraj danih kapacitet vedno enako visoki, ne glede na to, ali je podjetje zaprto ali pa dela na meji svojih zmogljivosti.

Višina fiksnih stroškov je tako neodvisna od koriščenja (stopnje poslovanja) podjetja.

Primeri tipičnih fiksnih stroškov: najemnina, obroki za lizing, stroški za osebje s stalno zaposlitvijo, zavarovalniške premije itd.

Negativna stran fiksnih stroškov (imenovani tudi tekoči stroški) je:

Tudi če se nič ne proizvaja ali prodaja, npr. če je podjetje za nekaj časa zaprto, fiksni stroški še vedno nastajajo.

Praktični nasvet: pri slabi prodaji so predvsem fiksni stroški tisti, ki lahko povzročajo podjetju težave. Prodaja ne gre, torej ni prihodkov, najemnino, obresti in zaposlene pa je kljub temu potrebno plačevati.

Zato je z vidika stroškovnega računovodstva potrebno stremeti proti čim uspešnejšemu zmanjševanju fiksnih stroškov.

Pozitivna stran fiksnih stroškov je: pri povečani proizvodnji ne nastanejo dodatni stroški. Fiksni stroški se porazdelijo na več delov in vplivajo na znižanje stroškov na proizvedeno enoto. Ta pojav se imenuje "degresija fiksnih stroškov".

Stroški prodanih izdelkov/storitev niso vedno enako visoki, zato jih moramo vedno znova prilagajati oziroma ugotavljati glede na nove razmere (izhodiščne podatke). Že samo sprememba ene same spremenljivke – število enot – vpliva na popolno spremembo stroškov prodanih izdelkov/storitev.

Praktični nasvet: podjetja pogosto pozabljajo na sledeče – slepo se držijo nekoč izračunanih stroškov prodanih izdelkov/storitev, ki so jih izračunali morda že pred leti in na osnovi tega sprejemajo napačne odločitve.

Praktični nasvet: ko ima podjetje urejene kapacitete, kot so zaposleni, prostori, stroji ipd., si mora prizadevati le-te tudi optimalno izkoriščati. Boljša kot je izraba kapacitet, manjši so fiksni stroški na enoto izdelka, kar močno izboljša izhodiščno pozicijo med konkurenco.

S kapacitetami se bomo ukvarjali tudi v prihodnjih temah stroškovnega računovodstva (glej poglavje Prispevek za kritje).



Odločilni kriterij je tako imenovana stopnja izkoriščenosti obstoječih kapacitet, ki jo izračunamo na naslednji način:

$$\text{Stopnja izkoriščenosti} = \frac{\text{trenutna izkoriščenost}}{\text{možne kapacitete}} \times 100$$

Delitev na fiksne in variabilne stroške

Da bi imeli dobro izhodišče za kalkulacije, moramo nujno poznati **strukturo stroškov** svojega podjetja/področja. Če spadajo določeni stroški k fiksnim ali variabilnim, je odvisno od več dejavnikov.

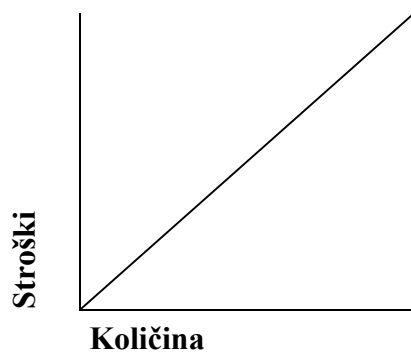
Najpomembnejši dejavnik je »čas«: Medtem ko je na kratek rok večina stroškov fiksnih, je na dolgi rok večina variabilnih.

Primer: Stroški osebja v hotelu

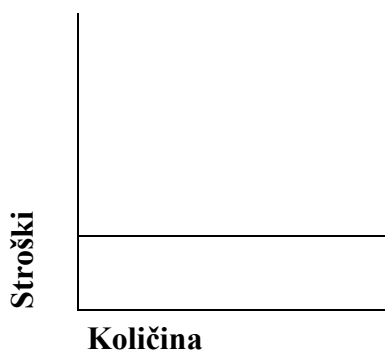
Če hotel zaradi prenovitvenih del za tri tedne zaprejo, mora imeti stalno zaposleno osebje tudi v tem času zaposlitev. V tem primeru so stroški zaposlenih fiksni. Če hotel v zimskem letovišču za pol leta zapre svoja vrata in bo osebje za ta čas odpustil, potem v tem dolgem časovnem obdobju štejemo stroške za zaposlene med variabilne stroške.

Pri razdelitvi stroškov je potrebno upoštevati tudi **pogodbena razmerja**, kot npr. odpovedni rok ali stimulaturna plačila. Če je plačilo odvisno izključno od pridelanega dobička, spada plača k variabilnim stroškom.

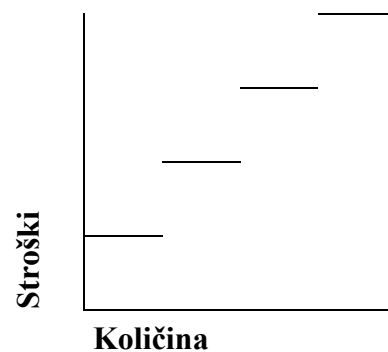
Variabilni stroški



Fiksni stroški



Stopenjski fiksni stroški





Stopenjski fiksni stroški

Pri fiksnih stroških je potrebno upoštevati, da so znotraj danih kapacitet fiksni in se ne spreminjajo. Če se meja neke kapacitete prekorači, je potrebno poskrbeti za dodatne. Tako nastanejo dodatni stroški, ki zopet ostanejo fiksni do popolnega izkoristka novih kapacitet. V takšnem primeru govorimo o t. i. stopenjskih fiksnih stroških.

Ekonomija obsega

S tem izrazom označujemo prednosti, ki jih imajo velika podjetja pred majhnimi, ker lahko ceneje proizvajajo. Eden izmed razlogov je ta, da imajo večja podjetja boljše možnosti za izkoristek obstoječih kapacitet ali ponujenih storitev. To nas ponovno pripelje na zgoraj opisano degresijo fiksnih stroškov.

Ekonomija obsega je tudi pogonski dejavnik za širitev podjetja, pogosto tudi za nujno širitev podjetja zaradi obstoja na trgu.

Če širitev z lastnimi sredstvi ni možna, pride do združitve s konkurenco in se poskuša s sinergijskimi učinki ekonomijo obsega izkoristiti v svoj prid.

Takšna pot ne obrodi vedno sadov. Velika podjetja lahko postanejo manj fleksibilna in manj inovativna, če so večino časa zaposlena z upravljanjem velike konglomeracije.

Najnižja sprejemljiva cena na dolgi rok

Pri odprtem, svobodnem trgu so podjetja pogosto postavljena pred odločitev:

Ali se izdelek oz. storitev izplača ponuditi za takšno ceno, ki jo je trenutno možno doseči na trgu?

Na to vprašanje je možno odgovoriti PRITRDILNO le, če dosežena cena zadostuje za prispevek za kritje **lastnih stroškov** in **želenega dobička**. V takšnem primeru govorimo o tako imenovani **najnižji sprejemljivi ceni na dolgi rok**.



stroški prodanih izdelkov/storitev
+ dobiček

= **najnižja sprejemljiva cena na dolgi rok**

K **stroškom prodanih izdelkov/storitev** nekega izdelka (ali storitve) štejemo vse stroške, ki nastanejo zaradi izdelka ali storitve, tako variabilne kot tudi vse fiksne stroške podjetja. Višina dobička je odvisna od pričakovanj podjetnika.

Najnižja sprejemljiva cena na kratki rok

Na dolgi rok morajo biti vsi stroški pokriti, tako variabilni kot tudi fiksni stroški. Prav tako je potrebno doseči dobiček (najnižja sprejemljiva cena na dolgi rok).

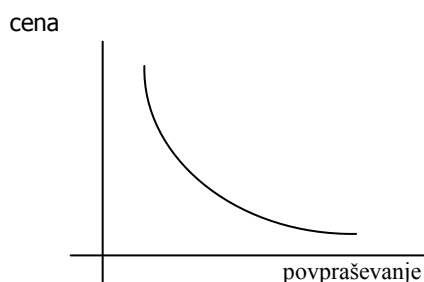
Na kratki rok je lahko, iz strateških razlogov podjetja, smiselno sprejeti ceno, ki krije samo variabilne stroške. Variabilni stroški predstavljajo torej najnižjo sprejemljivo ceno na kratki rok (več v poglavju Prispevek za kritje).

Najnižja sprejemljiva cena na kratki rok = variabilni stroški

Cenovna politika

Cenovna politika je ena najpomembnejših strateških odločitev, ki jo mora sprejeti podjetje, ne glede na to, da se že pri ustanavljanju podjetja določijo smernice, npr. ali bo podjetje zasledovalo strategijo nizkih ali visokih cen.

Načeloma velja funkcija cena-prodaja, ki govori sledeče: višja kot je cena, manjše je povpraševanje in obratno.





Ali je cena sprejemljiva ali ne, odloči izključno **trg**. Drugače povedano: ceno narekuje trg in ne podjetje.

Stroški prodanih izdelkov/storitev imajo zato pri postavitvi cene podrejeno vlogo. Kupcu je vseeno, kolikšni so stroški podjetja, zato bo brez zadržkov nakupoval pri cenejši konkurenci.

Za določitev optimalne cene je priporočljivo intenzivno opazovati trg.

Trg so v prvi vrsti kupci. Ti odločajo, ali je izdelek vreden svoje cene. Cena, ki so jo kupci pripravljeni plačati, bo višja, če bo:

-
- povpraševanje po izdelku veliko (znan primer: voda v puščavi),
 - kvaliteta in postrežba čim boljša,
 - izdelek edinstven in čim bolj izviren itd.
-

Odločitve kupcev so težko predvidljive, zato je ena izmed težjih in odločilnih nalog podjetja najti optimalno ceno, ki še prinaša dobiček.

Inštituti, ki opravljajo tržne raziskave, so lahko z intenzivno analizo trga pri določanju cen v veliko pomoč, a se morajo podjetja pogosto zanesti tudi na svoje izkušnje in občutke.

Cena in oblika trga

Kot že rečeno, kupec odločilno vpliva na trg. Na drugi strani je tudi **konkurenca** pomemben dejavnik, saj bistveno omejuje najvišje sprejemljive cene.

O **monopolu** govorimo, kadar ni nobene konkurence. Manevrski prostor podjetja je v takšnem primeru največji. Kupci lahko izdelek kupijo samo pri tem podjetju in so mu tako rekoč izročeni na milost in nemilost.

Zato poskušajo državne in naddržavne organizacije (npr. EU) z zakonskimi regulativami o konkurenčnosti preprečiti nastanek monopolov.

Konkurenca v ceni je bistveno večja, če si mora podjetje trg deliti z nekaterimi drugimi podjetji. V takšnem primeru govorimo o **oligopolu**.



Če si mora podjetje deliti trg z mnogimi drugimi podjetji, govorimo o **polipolu** ali o popolni konkurenci, ob pogoju, da so ostali udeleženci trga dobro informirani. Tukaj je, vsaj v teoriji, manevrski prostor cen najmanjši.

Nasvet: Pri določitvi, ali gre pri trgu za monopol, oligopol ali polipol, je pomemben tudi vidik opazovanja.

Zaradi **globalne konkurence** in **interneta** vlada na mnogih področjih »polipol«, kar vodi v visoko konkurenčnost, kar je za potrošnika velika prednost.

Po drugi strani so zaposleni v podjetju zaradi pritiska konkurence pod velikim stresom.

Monopol na področju povpraševanja

Tudi število potencialnih kupcev vpliva na interval, na katerem lahko podjetja določajo ceno. Če ima podjetje samo enega in edinega kupca (monopol na področju povpraševanja), bo moralo bistveno zniževati ceno izdelka.

Praktični nasvet: vsako podjetje bi si moralo prizadevati, da bi bilo odvisno od več kupcev. Še posebej na novo ustanovljena podjetja pogosto razmišljajo, da bi celotne kapacitete zapolnila z enim samim velikim naročilom enega kupca. Posledica tega je, da bo kupec lahko izvajal pritisk na zniževanje cen. Poleg tega se lahko zgodi, da kupec, ki zapade v težave, spravi v stečaj tudi prodajalca.

Posebne ponudbe

Kot je že prej opisano, je včasih ceno izdelka smiselno znižati do kritja variabilnih stroškov. Takšne posebne ponudbe imajo lahko pozitivne posledice, npr:

-
- Ostali kupci postanejo pozorni na podjetje zaradi ugodnih ponudb in postanejo sčasoma stalni kupci.
 - Poceni izdelek privabi kupce, ki kupijo še ostale izdelke po normalnih cenah (vabljava ponudba).
-



Vendarle je igra s cenami zelo nevarna. Poleg prednosti na novo dobljenih kupcev obstaja vrsta neželenih posledic:

- Stalni kupci, ki so do sedaj kupovali po normalnih cenah, presedlajo na cenovne ugodnosti. Ne kupujejo več v visoki sezoni, ampak na razprodajah, čakajo na »last minute« ponudbe, obiskujejo lokale samo ko je »happy hour« itd.
 - Kupci se zelo hitro navadijo na nizko ceno in pogosto niso več pripravljeni plačati višje cene (običajne cene).
 - Stalni kupci se čutijo opeharjene, ko slišijo, da je drug kupec za enako storitev plačal samo polovico.
 - Verodostojnost in ime podjetja oz. ponudbe je oškodovano: nekaj, kar je tako poceni, ne more biti kakovostno.
 - Zaposleni so preobremenjeni in nezadovoljni.
-

Pri izbiri cenovne politike je poleg kupcev potrebno opazovati tudi reakcijo konkurence. Na agresivno politiko cen lahko konkurent odgovori s še agresivnejšimi cenami in tako potisne spiralo cen navzdol. To lahko preživi le tisti, ki ima daljšo sapo.

Navsezadnje je potrebno trg natančno raziskati. Politika cen je izjemno pomembna podjetniško-strateška odločitev.

Neposredni stroški/posredni stroški

Stroškovno računovodstvo bi bilo enostavno, če bi obstajala zgolj »enostavna« podjetja. V realnosti so zadeve kompleksnejše in pogosto ni mogoče dati enoznačnega odgovora. Glavni krivec za to so tako imenovani splošni stroški, s katerimi se bomo spoprijeli v nadaljevanju.

Kalkulacija cen v podjetju z več izdelki

NEPOSREDNI STROŠKI (NS) = stroški, ki jih je enostavno dodeliti posebnemu izdelku/storitvi.

Imenujemo jih lahko tudi **DIREKTNI STROŠKI**.

Neprimerljivo težje je pri ostalih vrstah stroškov: stroški za zaposlene, najemnina za lokal in obroki lizing kredita za vozilo. Teh stroškov ni mogoče nedvomno dodeliti posameznemu izdelku ali storitvi. Natakar nese stranki tako pico kot tudi pivo. S službenim vozilom se



prevažna tako moka za pice kot tudi pivo. Ti stroški se imenujejo **POSREDNI STROŠKI (PS)** (ali tudi SPLOŠNI STROŠKI).

Posredni stroški bistveno otežijo delo stroškovnega računovodstva, saj je potrebno določiti ključ, po katerem bodo razporejeni.

Kako lahko razdelimo posredne stroške? Možne so razdelitve na osnovi:

- proizvedenih enot,
 - porabljenih enot,
 - prihodkov (načelo nosilnosti),
 - posameznih stroškov,
 - diferencirane dodelitve, npr. zaposleni glede na ure dela (potrebno merjenje časa) ali najemnina glede na kvadrature v uporabi.
-

Pojavi se vprašanje pravične razdelitve stroškov glede na mesto povzročitve. Več neposrednih stroškov kot prinese izdelek, več posrednih stroškov naj se mu dodeli. Le tako dobimo pravično sliko o tem, koliko stroškov prinese posamezni izdelek.

Vsak od zgoraj navedenih načinov razporejanj je na neki način pravičen in je opravičljiv. Najbolj pravičen način bi bil vendarle diferencirana dodelitev vsakega posameznega stroška. Vprašati se je potrebno: »**Ali je vredno truda?**«, še posebej če upoštevamo, da ima podjetje lahko veliko stroškovnih elementov, ki morajo biti pravično razdeljeni med veliko stroškovnih nosilcev (izdelkov, storitev).

Obstajata dva načina stroškovnega računovodstva:

- **Razporejanje vseh stroškov:** pri kalkulaciji se poskuša upoštevati vse možne stroškovne elemente, tudi posredne stroške.
 - **Razporejanje neposrednih stroškov:** se osredotoča na kalkulacijo neposrednih stroškov (za dnevne odločitve).
 - Ker cene narekuje trg, se izračuna le presežek dosežene cene preko neposredno povzročenih stroškov. Presežek imenujemo prispevek za kritje in je tudi osrednja tema poglavij v nadaljevanju.
-

Namig: razlikovanje med razporejanjem neposrednih in posrednih stroškov bo pomembno tudi pri naslednjih temah:



-
- Sprejetje dodatnega naročila.
 - Razporejanje stroškov posameznim stroškovnim mestom in profitnim centrom.
-

Izrazoslovje pri stroškovnem računovodstvu

Pri razdelitvi stroškov v posamezne kategorije je pomembno upoštevati naslednje vprašanje.

Katere stroške je možno nedvomno in neposredno dodeliti stroškovnemu nosilcu (izdelku/storitvi) in katere ne?

Neposredni stroški	Posredni stroški
neposredno in nedvomno možno pripisati posameznemu stroškovnemu mestu	ni mogoče neposredno in nedvomno dodeliti, ampak samo preko posebnih ključev za razdelitev
Tipični neposredni stroški: poraba materiala, ura dela, plače zaposlenih enega stroškovnega mesta itd.	Tipični posredni stroški: najemnina, obresti, stroški vodstva itd.

Kateri stroški nastanejo pri proizvodnji in se spremenijo, če se proizvodnja poveča ali zmanjša?

Kateri stroški ostanejo nespremenjeni, če se obrat zapre za en dan/teden/mesec/leto?

Variabilni stroški	Fiksni stroški
nastanejo ob proizvodnji/izvajanju storitve; občutljivi na spremembo stopnje izkoriščenosti	nastanejo tudi takrat, ko se nič ne proizvaja; se ne spreminjajo znotraj danih zmogljivosti
Tipični variabilni stroški: material, poraba blaga, poraba elektrike itd.	Tipični fiksni stroški: najemnina, obresti, stalno zaposleni itd.

Z znanjem o vseh izrazih s področja stroškov se lahko končno posvetimo enemu izmed najpomembnejših pojmov v moderni poslovni ekonomiji, prispevku za kritje.



Prispevek za kritje (marža)

Prispevek za kritje je postal osrednji pojem poslovne ekonomije. Služi kot pomembna osnova pri mnogih poslovnih odločitvah podjetja in je temelj za hitre odgovore na pomembna vprašanja, kot npr:

-
- Ali je izdelek xy še dobičkonosen?
 - Kako dobro posluje poslovalnica/oddelek xy?
 - Ali naj sami naredimo ali dokupimo? (Make or buy)
 - Ali naj se prevzame dodatno naročilo?
-

Prispevek za kritje ima pomembno vlogo tako pri kalkulaciji izdelkov (oblikovanje stroškovnih nosilcev) kot tudi pri oblikovanju stroškovnih mest, razširjenimi z dobički od prodaje, kar imenujemo tudi profitni center.

Lahko bi rekli, da je prispevek za kritje na ravneh izdelkov, strank, oddelkov, sodelavcev itd. to, kar za celotno podjetje predstavlja dobiček. Prispevek za kritje daje pomembno informacijo o tem, ali so gornja področja dobičkonosna.

Namig: da ne smemo prispevka za kritje zamenjevati z dobičkom, bo pojasnjeno v nadaljevanju.

V primerih v nadaljevanju bo govora o tem, ali naj se naročilo, pri katerem je možno doseči nizko ceno, sprejme ali zavrne.

Prispevek za kritje kot poslovno ekonomski kriterij za odločitev

Iz zgoraj navedenega primera je že razvidna najpomembnejša vloga prispevka za kritje pri stroškovnemu računovodstvu. Omogoča nam hitro odločitev in je hitro izračunljiv.



Prispevek za kritje dodatno prodanega izdelka/naročila se izračuna:

prihodki od prodaje (cena)
- variabilni stroški

= **prispevek za kritje**

Prispevek za kritje (pri kalkulaciji) se definira kot presežek doseženih prihodkov nad variabilnimi stroški posameznega naročila.

Izraz »prispevek za kritje« je izpeljan iz dejstva, da pripomore presežek od prigospodarjenega naročila pokriti del fiksnih stroškov.

Dosežen prispevek za kritje izboljša v enaki višini rezultat poslovanja.

Na vprašanje: »Ali naj se naročilo prevzame?« lahko odgovorimo PRITRDILNO, pod pogojem, da obstajajo proste kapacitete in če izračunamo **pozitiven prispevek za kritje**.

Če izračunamo negativen prispevek za kritje, naročilo poslabša rezultat poslovanja podjetja. Iz vidika stroškovnega računovodstva je potrebno takšno naročilo zavrniti.

Pri podjetniških odločitvah je potrebno poleg stroškovnega računovodstva upoštevati tudi vrsto **ostalih okvirnih pogojev**. Upoštevati je potrebno vidik:

-
- marketinga (glej tudi odlomek: cenovna politika),
 - zaposlenih,
 - prava itd.
-

Odločitev o ceni in naročilu se ne sme nikoli obravnavati izolirano. Prav tako je potrebno upoštevati zaželene in nezaželene stranske učinke.

Pogojnik nam pove vse o težavnosti podjetniških odločitev. Večina jih je usmerjenih v prihodnost. Ker nihče ne more natančno napovedati, kaj bo prinesla prihodnost, je potrebno vedno tvegati, saj bi bila druga odločitev lahko vedno boljša, vendarle morajo podjetja živeti s takšno negotovostjo in temu primerno ravnati.



Prispevek za kritje ni enak prispevku za kritje

Do sedaj je bilo predstavljeno, kakšno vlogo ima »prispevek za kritje« pri kalkulaciji izdelkov, ko si postavimo vprašanje: »Ali naj prevzamemo naročilo?«.

Pojem prispevka za kritje se uporablja tudi v drugačnih zvezah, kot npr. pri oblikovanju profitnega centra, vendar je formula za izračun drugačna.

Tako v teoriji kot tudi v praksi to povzroča zmešnjavo.

Več o tem v uvodu k poglavju Oblikovanje profitnega centra.

Oblikovanje stroškovnih mest

»Čeprav je podjetje XY doseglo rekorden prihodek, je bil dobiček v primerjavi s prejšnjim letom skop.«

»Pri podjetju AZ so stroški eksplodirali. Posledica: stečaj je bil neizogiben.«

Takšna sporočila pogostokrat beremo v medijih. Kaj se dogaja?

Podjetje očitno ne obvladuje stroškov. Preživetje podjetja je močno odvisno od tega, ali so stroški pod nadzorom.

Oblikovanje stroškovnih mest je instrument, ki pripomore k jasnosti stroškovne odgovornosti in okrepi stroškovno varčnost med zaposlenimi.

Zato se tvorijo tako imenovana stroškovna mesta. To so področja storitev oz. odgovornosti, katerih stroški se lahko glede na povzročitev pravično porazdelijo. Pogosta stroškovna mesta v podjetjih so npr. skladišče, proizvodnja, prodaja, administracija, računalniški oddelek, vozni park. Tudi poslovalnice in posamezni zaposleni lahko tvorijo stroškovno mesto.

Za vsako stroškovno mesto se imenuje **vodjo**. Naloga teh je prevzeti odgovornost za stroške, ki jih je povzročilo stroškovno mesto. Cilji se z vodji uskladijo.

Temelj oblikovanja stroškovnih mest je izkaz poslovnega izida podjetja. Dodelitev stroškov med posamezna stroškovna mesta se izvede s pomočjo tako imenovanega **stroškovnega plana**. V tabelarni obliki se prikažejo tisti stroški, ki jih povzročijo posamezna stroškovna mesta in so tudi odgovorna za njih.



Stroškovni plani služijo kot kontrola, ali se višina stroškov giblje v okviru ciljev (planskih stroškov) ali so posamezna stroškovna mesta povzročila več stroškov (realnih stroškov), kot je bilo načrtovano. (Vzporejanje planskih in realnih stroškov.)

Kaj nam prinaša oblikovanje stroškovnih mest?

Oblikovanje stroškovnih mest vodi:

-
- k transparentnosti stroškov: vemo, kje nastajajo stroški in kaj jih povzroča,
 - k večji stroškovni varčnosti, če so vodje stroškovnih mest odgovorni za stroške, nastale pri njih.
-

Razporejanje neposrednih stroškov/razporejanje vseh stroškov

V prejšnjem poglavju prikazani način stroškovnega računovodstva, kjer se lahko posameznim stroškovnim mestom dodelijo tisti stroški, ki so:

-
- enoznačno dodeljivi in
 - nanje lahko vplivajo stroškovna mesta,
-

se imenuje **razporejanje neposrednih stroškov**.

Razporejanje neposrednih stroškov je omejeno samo na razporejanje direktnih stroškov (neposrednih stroškov) na posamezna stroškovna mesta.

Medtem ko se **razporejanje neposrednih stroškov** odpoveduje dodelitvi **splošnih stroškov** posameznim stroškovnim mestom, poskuša **razporejanje vseh stroškov** razdeliti med stroškovna mesta vse stroške, glede na vzrok nastanka.

Pri tem uporabi poseben ključ za razdelitev (npr. po prometu, prodaji, številu zaposlenih, kvadratnih metrih ipd.)

Oba sistema imata **prednosti in pomanjkljivosti**.



Razporejanje vseh stroškov:

- ustvari morebiti tudi za splošne stroške več stroškovne varčnosti, vendar je bolj kompleksen, zaposleni ga težje doumejo,
 - poleg tega se je potrebno posluževati posebnega ključa, o katerem je možno razpravljati.
-

Razporejanje vseh stroškov povzroči v podjetju pogosto nejevoljo in spore. (»Zakaj moram pokriti 30 % stroškov tajnice? Saj ona ne naredi ničesar zame!« so na primer argumenti, ki jih slišimo v podjetju od odgovornih za stroškovna mesta).

Razporejanje neposrednih stroškov:

- je enostavno, transparentno in za zaposlene lahko doumljivo.,
 - vsekakor ima pomembno pomanjkljivost, saj so tudi stroški, ki jih ni moč dodeliti (se jih v praksi pogostokrat ne zavedamo). Za te torej nismo odgovorni. Ker so v mnogih podjetjih največji zalogaj splošni stroški, kot npr. v primeru picerije Rossi (več kot polovica stroškov je zabeleženih kot splošni stroški), lahko vodi to v težave.
-

Ponudila bi se lahko rešitev, kjer bi nekatere posredne stroške pretvorili v neposredne stroške.

Natakarje bi lahko na primer razdelili med natakcarje, ki prinašajo samo hrano in natakcarje, ki prinašajo pijačo. Stroške bi bilo možno enoznačno porazdeliti.

Vprašamo se lahko, ali je to smiselno. Pri evforiji stroškovnega računovodstva ne smemo pozabiti na **stroške stroškovnega računovodstva**. Tudi za stroškovno računovodstvo je potrebno izdelati analizo stroškov in koristi. Spoznanje in izpeljani ukrepi (koristi) morajo stroške, nastale zaradi stroškovnega računovodstva, krepko prevladati. Upoštevajte pravilo:

<p>Koristi stroškovnega računovodstva morajo biti večje od stroškov, nastalih pri samem izračunavanju.</p>



K stroškom stroškovnega računovodstva štejemo na primer tudi stroške dela finančnega oddelka.

Upoštevati je potrebno tudi t. i. posredne stroške, ki so lahko pogosto bistveno višji. Na primer čas, ko se vodje oddelkov ukvarjajo izključno z oblikovanjem stroškovnih mest in pri tem popolnoma pozabijo na kupce, izboljšanje poteka proizvodnje ali na zaposlene.

K posrednim stroškom štejemo tudi jezo in nezadovoljstvo, če vodjem stroškovnih mest dodelimo stroške, za katere se ne čutijo odgovorne. Še večja je jeza in nezadovoljstvo, če takšno stanje vpliva na višino njihovega dohodka (pri plačilu provizije).

Notranje - poslovni izračun stroškov

Tako imenovani notranje-poslovni izračun stroškov naj bi med drugim preprečil mišljenje, da storitve iz lastne hiše ne stanejo in se jih zato lahko poljubno koristi.

Ta razdelitev se zgodi dejansko samo na papirju (bolje rečeno na stroškovnem planu). Dejansko ni nobenega prometa z denarjem.

V takšnem primeru govorimo, da so bili stroški iz enega stroškovnega mesta (v tem primeru stroškovnega mesta splošni stroški) »prisojeni« drugemu stroškovnemu mestu. Zato se ti stroški imenujejo tudi »prisojeni stroški«.

Za izračun prisojenih stroškov je nujno, da vodi čistilka pregled, iz katerega se lahko izračuna, koliko ur je delala v kuhinji. Tudi to povzroči stroške, zaradi česar je potrebno tudi pri internem obračunu storitev izvesti analizo stroškov in koristi.

Analiza je pogosto nujna tudi pri dejansko pomembnih stroških. V mnogih podjetjih so to na primer stroški elektronske obdelave podatkov, ki lahko hitro pretirano narastejo, če ni nihče za to odgovoren.

-
- Interni oddelek elektronske obdelave podatkov bo še pri tako majhni težavi takoj poklical pomoč.
 - Prenosnik prodajalca mora biti vselej najmodernejši in najlepši. Z eno leto starim modelom se ne more prikazati pred stranko.
-



Takšne zahteve se lahko kaj hitro zmanjšajo, če se zato nastali stroški prenesejo na stroškovna mesta in je zanje potrebno prevzeti odgovornost. Pogosto pridejo do spoznanja, da bo stari prenosnik zadoščal še naslednji 1-2 leti in da težava z obdelavo podatkov ni tako nujna.

Pregled pojmov s področja stroškov

V nadaljevanju sledi kratek pregled mnogih pojmov, povezanih s stroški. Nanizanih je nekaj osnovnih vprašanj, pod njimi pa so razloženi ključni pojmi iz vprašanja:

Zakaj ne moremo za stroškovno računovodstvo enostavno prevzeti vrednosti iz finančnega računovodstva?

Finančno računovodstvo (odhodki)	Stroškovno računovodstvo (stroški)
sledi zakonodajnim predpisom in nižanju davkov.	sledi realnim stroškom in je dobra osnova za analizo in načrtovanje v podjetju
npr. amortizacija	npr. kalkulacijska amortizacija
Osnova za izračun: <ul style="list-style-type: none"> vrednost nabave najnižja možna amortizacijska doba 	Osnova za izračun: <ul style="list-style-type: none"> vrednost ponovne nabave dejanska amortizacijska doba

Kateri stroški nastanejo kje zaradi česa?

stroškovni elementi	stroškovna mesta	stroškovni nosilci
potrošni material, poraba blaga, plače, elektrika, obresti itd.	proizvodnja, prodaja, računalniški oddelek, skladišče ipd.	izdelek, storitev

Katere stroške lahko nedvoumno in neposredno dodelimo posameznemu stroškovnemu mestu (oddelku, področju itd.) oz. posameznemu stroškovnemu nosilcu (izdelku/storitvi) in pri katerih to ni možno?

Neposredni stroški	Posredni stroški
neposredno in nedvoumno možno pripisati posameznemu stroškovnemu mestu	ni mogoče neposredno in nedvoumno dodeliti, ampak samo preko posebnih ključev razdelitve (formulah/načinih)
potrošni material, ura dela, plače zaposlenih enega stroškovnega mesta itd.	najemnina, obresti, stroški uprave itd.



Kateri stroški nastanejo dodatno, če prevzamemo novo naročilo/ proizvedemo dodatno enoto? Kateri stroški ostanejo nespremenjeni?

Kateri stroški ostanejo nespremenjeni, če se obrat zapre za en dan/ teden/mesec/leto?

variabilni stroški	fiksni stroški
nastanejo ob proizvodnji /izvajanju storitve; so občutljivi na spremembo stopnje izkoriščenosti	nastanejo tudi takrat, ko se nič ne proizvaja; se ne spreminjajo znotraj danih kapacitet
material, poraba blaga, poraba elektrike, itd.	najemnina, obresti, stalno zaposleni, itd.

Kaj bi lahko dobili, če bi storitev uvedli nekje drugje in ne v podjetju?

Kalkulacijska podjetniška plača (pri samostojnih podjetnikih in osebnih družbah)	Kalkulacijske obresti	Kalkulacijska najemnina
Koliko bi lahko zaslužil, če bi delal v drugem podjetju?	Koliko obresti bi lahko iztržil, če bi kapital naložil drugam?	Kako visoko najemnino bi lahko iztržil, če bi prostore dal v najem?

V literaturi stroškovnega računovodstva bodo navedeni tudi drugi pojmi. Na žalost na tem področju ne obstajajo enotni izrazi.

Primer:

-
- Neposredni stroški stroškovnega mesta/splošni stroški stroškovnega mesta
 - Fiksni stroški stroškovnega mesta
 - Izvorni fiksni stroški ipd.
-

Ker pri stroškovnem računovodstvu ne obstaja nobena zakonska podlaga, kot npr. pri finančnem računovodstvu, uporabljajo podjetja pogosto svoje pojme, ki jih uporabljajo samo v svojem podjetju.



Analiza primera – Bilanca stanja in izkaz poslovnega izida

Janja je ustanovila podjetje – frizerski salon »LASJE«

Ob ustanovitvi podjetja je Janja vložila lastni kapital v višini 15.000 € in za ta denar nabavila opremo v višini 12.000 €, inventar v višini 2.000 € in material v višini 1.000 €.

Glede na dane podatke sestavite otvoritveno in končno bilanco stanja prvega leta, bilanco stanja na začetku drugega leta in izkaz poslovnega izida za obe leti.

Janja je v prvem letu naredila 1.350 pričesk

Prodajna cena ene pričeske je 30 €

Variabilini stroški ene pričeske (laki, kreme, šamponi...) so 10 €

Življenska doba opreme je 10 let

Stroški zaposlenih mesečno 2.000 €

Na začetku drugega leta je Janja:

- Najela posojilo pri banki v višini 12.000 €, po 8 % obrestni meri letno

- Kupila avtomobil za 15.000 €

- Kupnino je plačala iz denarja na računu v banki in najetega posojila

Janja je v drugem letu naredila **več** in sicer 1.400 pričesk

Prodajna cena ene pričeske je 30 €

Variabilini stroški ene pričeske (laki, kreme, šamponi...) so 10 €

Življenska doba opreme je 10 let

Stroški zaposlenih mesečno 2.000 €

Letni stroški obresti 960 €

Amortizacija avtomobila 2.143 €

Katere zgrešene poslovne poteze je naredila Janja, da je v drugem poslovnem letu poslovala z izgubo?



Analiza primera – Podjetniški cilji in kazalniki

BILANCA STANJA

AKTIVA		PASIVA	
stalna sredstva	200.000	lastniški kapital	193.000
gibljava sredstva		dolžniški kapital	
zaloge	100.000	bančna posojila	95.000
terjatve	25.000	kratkor. obveznosti	55.000
blagajna/banka	30.000	dolgor. rezervacije	12.000
sredstva skupaj	355.000	obveznosti skupaj	355.000

prihodki od prodaje	530.000
- stroški prodanih proizvodov	150.000
- zaposleni	180.000
- amortizacija	50.000
- ostala izdatki	115.000
= poslovni rezultat	35.000
+ vrednostni papirji	+ 15.000
- obresti od kredita	- 10.000
= poslovni izid iz rednega delovanja	40.000
+ izredni dobiček	+ 60.000
= letni presežek pred davki	100.000
- davki iz dobička	- 30.000
= letni presežek po davkih	70.000
- oblikovanje prihrankov	- 20.000
= dobiček iz bilance	50.000



Izračunajte za to podjetje

- donosnost lastniškega kapitala
- donosnost celotnega kapitala
- denarni tok
- likvidnost 1. / 2. / 3. stopnje
- delež lastniškega kapitala
- stopnjo zadolženosti
- donosnost prihodkov

Izdelajte na osnovi izračunanih kazalnikov analizo podjetja.

Opozorilo 1: Pri izračunavanju donosnosti kapitala in denarnega toka uporabite poslovni izid iz rednega delovanja kot osnovni dobiček. Pri izračunu donosnosti prihodkov pa uporabite rezultat poslovanja.



Analiza primera – stroškovno računovodstvo

1. naloga

V restavraciji Ob slapu prodajo dnevno 200 obrokov. Stroški, ki nastanejo so sledeči:

Stroški / dan

Material za obrok	€ 2
Zaposleni	€ 230
Najemnina za lokal	€ 55
Amortizacija štedilnika	€ 5
Obrok lizinga za vozilo	€ 10

Določite:

- Kateri stroški nastanejo v restavraciji?
- Kje nastanejo naštetni stroški?
- Kaj povzroča stroške?
- Izračunajte strošek enega obroka!
- Kateri so fiksni stroški in kateri variabilni?
- Koliko bi znašali stroški na enoto, če bi bila dnevna prodaja 50, 150, 250 obrokov?
- Izračunajte stopnjo izkoriščenosti za 200 prodanih obrokov na dan (štedilnik lahko skuha maksimalno 300 obrokov na dan)!
- Izračunajte najnižjo sprejemljivo ceno na dolgi rok!
- Izračunajte najnižjo sprejemljivo ceno na kratki rok!

2. naloga

Lastnik restavracije prodaja poleg hrane tudi pijačo. Zato mora najeti hladilno napravo. Stroški, ki nastanejo, znašajo 5 evrov na dan. Nakupna cena pijače znaša 0,50 evrov. Vsi ostali stroški ostanejo enaki

Restavracija proda dnevno 100 pijač in 200 obrokov.

Stroški na dan

Material za en obrok	€ 2
Pijača	€ 0,6
Zaposleni	€ 230
Najemnina za lokal	€ 55
Amortizacija štedilnika	€ 5
Obrok lizinga za vozilo	€ 10
Najemnina hladilna naprava	€ 5



Koliko stane restavracijo:

- ena pijača?
- obrok?

3. naloga

Nekega dne ga obišče vodja bližnjega podjetja. V podjetju želi ponujati tople obroke svojim zaposlenim, vendar v ta namen ne želi odpirati menze. Obroke bi želel nabavljati v restavraciji Ob slapu:

- V restavraciji bi vzel vsak dan 40 obrokov, ki bi bili dostavljeni ob 18:00 uri.
- To bi bilo mogoče vse leto (300 dni v letu).
- Vendar je pripravljen odšteti za obrok največ 3 evre.

Ali naj lastnik restavracije ponudbo sprejme?

(Obrazložite svoj odgovor)

Dodatne informacije:

Restavracija je odprta 300 dni na leto od 11:00 – 21:00.

Kapaciteta štedilnika je 40 obrokov na uro.

Dnevno se skuha 200 obrokov.

Prodaja obrokov se porazdeli sledeče:

- od 11-13 ure in od 18-21 ure: po 30 obrokov na uro
- od 13 -18 ure: po 10 obrokov na uro

Lastnik restavracije je z razporejanjem neposrednih stroškov izračunal naslednje **stroške prodanih proizvodov/storitev**:

- 3,30 evrov na obrok
- 1,06 evra na pijačo

Picerija ponuja proizvode po **ceni**:

- obrok 6,00 evrov
- pijača 2,50 evrov



4. naloga

Poenostavljeni izkaz poslovnega izida restavracije Ob slapu zglada sledeče:

Izkaz poslovnega izida

Čisti prihodki od prodaje

Prihodki od hrane	220.000	
Prihodki od pijače	160.000	380.000

Stroški materiala in blaga

Hrana	52.000	
Pijača	30.000	82.000

Stroški dela **195.000**

Amortizacija **20.000**

Stalni obratovalni odhodki (stroški)

Vzdrževanje in čiščenje	6.000	
Stroški pisarn	3.000	
Najemnina, zakup, lizing	4.000	
Stroški oglaševanja	7.000	
Stroški za energijo	14.000	
Stroški zavarovanja	5.000	
Ostali odhodki	20.000	59.000

Rezultat poslovanja **24.000**

Obresti in podobni odhodki **18.000**

Čisti poslovni izid obračunskega obdobja **6.000**

Izdelajte stroškovnih plan in določite vse stroškovne elemente, njihov skupni znesek, nato jih razdelite na stroškovna mesta Hrana, Pijača in Splošni stroški.

Stroški dela v višini 195.000 evrov se razdelijo sledeče:

2 kuharja	60.000
1 natakar v baru	20.000
2 natakarja	50.000
1 knjigovodstvo (polovično delo)	10.000
1 čistilka	15.000
1 poslovodja	40.000



Vrednosti iz amortizacij je možno nedvomno razdeliti med

10.000 evrov na pice

2.000 evrov na pivo

8.000 evrov nikamor

5. naloga:

Osnovni podatki restavracije Ob slapu (iz močno poenostavljenega prejšnjega primera):

Stroški na dan

Material za en obrok	€	2
Steklenica pijače	€	0,5
Osebj v kuhinji	€	100
Osebj v baru	€	80
Najemnina za lokal	€	55
Amortizacija štedilnika	€	10
Amortizacija ostalih naprav	€	10
Obrok lizinga za vozilo	€	10
Najemnina hladilna naprava	€	5

Cene

Obrok: 6,00 evrov

Steklenica pijače: 2,50 evrov

Dnevno se proda 200 obrokov in 100 steklenic pijače.

Izračunajte:

Prispevek za kritje za dodaten prodan obrok.

Prispevek za kritje celotni proizvod "obrok" (200 obrokov)



Analiza primera 1

Podjetje Blagovček izdeluje majice in hlače. Zaključna bilanca stanja je sledeča:

AKTIVA	PASIVA
Stroji	Lastniški kapital
20.000	19.500
Računalniki	
4.000	
Zaloge	Kredit
5.000	10.000
Terjatve	Dolgoročne rezervacije
3.500	2.000
TRR	Obveznosti do dobaviteljev
2.000	3.000
SKUPAJ AKTIVA: 34.500	SKUPAJ PASIVA: 34.500

Finančno poročilo pravi naslednje: Prihodki iz poslovanja so bili za 5.000 eur nižji od odhodkov iz poslovanja. Kljub temu je podjetje doseglo dobiček v višini 7.000 eur, saj so v podjetju nepričakovano dobili tožbo glede nelojalne konkurence. 40% prihodkov je nastalo iz naslova prodaje majic in 60% prihodkov je nastalo iz naslova prodaje hlač.

Stroški, ki so nastali v podjetju:



Material za majice	15.000
Material za hlače	20.000
Zadrge in gumbi za hlače	1000
Sukanec	500
Amortizacija stroja za hlače	1000
Amortizacija stroja za majice	1000
Amortizacija računalnikov	1000
Najemnina	800
Plače	
Delavec1	7000
Delavec2	7000
Direktor	10000
Asistent	6000
Telefon	500
Mobilni telefon direktorja	500
Elektrika	300
Davčni svetovalec	3000
Stroški oglaševanja	2000
Ostali stroški	1500
SKUPAJ:	78.100,00

Sestavite izkaz poslovnega izida in izračunajte vse kazalnike (donosnost lastniškega kapitala, donosnost investicije, delež lastniškega kapitala, denarni tok, likvidnost vseh treh stopenj, donosnost prihodkov). Pri izračunavanju donosnosti lastniškega kapitala in donosnosti investicije upoštevajte podatke končnega leta.

Določite stroškovna mesta, stroškovne nosilce in stroškovne elemente ter s pomočjo stroškovnega plana razdelite stroške najprej glede na neposredne in nato še glede na vse stroške.

Do kakšnih ugotovitev ste prišli? Kakšne ukrepe mora sprejeti podjetje?

V naslednjem letu se podjetje odloči še enkrat postaviti ceno svojim izdelkom. Zmogljivost stroja za majice je 10.000 kosov na leto, zmogljivost stroja za hlače pa 12.000 kosov na leto. Vendar v podjetju predvidevajo, da bodo prodali 8000 kosov majic in 9000 kosov hlač.

Določite ceno, ki jo mora postaviti podjetje in ocenite katera je kratkoročno najnižja cena.



Analiza primera 2

Odprli ste podjetje Zabavica d.o.o. Vložili ste osnovni kapital 7500 eur in za ta kapital kupili avto za 3500 eur in prenosnik za 1000 eur. 3000 eur ste položili na bančni račun.

- **Sestavite začetno bilanco stanja!**

V prvem letu poslovanja ste imeli prihodkov iz poslovanja 30.000 eur. Za plače ste namenili 23.000 eur, stroški avta so znašali 1000 eur (bencin,...), ostali stroški poslovanja (telefon, najemnina,...) so znašali 4.000 eur. Amortizacija avtomobila je ocenjena na 5 let, amortizacija računalnika pa na 2 leti. Odprtih terjatev imate za 1000 eur, dobaviteljem pa dolgujete 500 eur.

- **Sestavite izkaz poslovnega izida!**
- **Sestavite končno bilanco stanja!**

Naslednje leto ste se odločili vzeti v podjetje partnerja, ki bi vložil 3000 eur. Kupili ste dodatni prenosnik v vrednosti 1000 eur. Prihodki so se povečali na 45.000 eur, vendar so se tudi stroški povečali. Sedaj ste za stroške najemnine odšteli 6.000 eur na leto, stroški plač so bili 30.000, ostali obratovalni stroški pa 1500 eur. Odprtih terjatev imate 1000 eur, prav toliko dolgujete dobaviteljem. Del novo pridobljenega kapitala ste vložili v delnice podjetja MM d.d. in sicer 2000 eur. Konec leta se vam je to obrestovalo z dividendami v višini 40 eur.

- **Sestavite izkaz poslovnega izida in končno bilanco drugega leta.**
- **Ali ste dosegli dobiček? Če ste ga, za kaj ga boste porabili?**
- **Izračunajte (na podlagi podatkov iz drugega leta):**
 - **donosnost lastniškega kapitala**
 - **donosnost celotnega kapitala**
 - **denarni tok**
 - **vse tri stopnje likvidnosti**
 - **delež lastniškega kapitala**
 - **stopnjo zadolženosti**
 - **donosnost prihodkov.**



- **Vse kazalce obrazložite in analizirajte kaj pomenijo njihove vrednosti. Če jih je potrebno primerjati, jih primerjajte z kazalci iz prejšnjega leta.**

Ker z rezultati niste povsem zadovoljni skušate ugotoviti, kje nastajajo težave. Zato se odločite analizirati stroške. Vaše storitve obsegajo:

- *organizacija rojstnih dni (R)*
- *organizacija poslovnih zabav (Z)*
- *svetovanje pri organizaciji dogodkov (S)*
- *organizacija porok (P)*

Realna amortizacija avtomobila je 10 let, realna amortizacija računalnika pa je 4 leta. Vi porabite 80% svojega časa za organizacijo poslovnih zabav, 20% svojega časa pa za vodenje podjetja. Vaš partner porabi 30% časa za organizacijo rojstnih dni, 20% časa za svetovanje in preostali čas za organizacijo porok. 17.000 eur je strošek vaše plače, 13.000 eur pa je strošek plače vašega partnerja.

Rojstni dnevi prinašajo 15% prihodkov, poslovne zabave 45% prihodkov, svetovanje 15% prihodkov in poroke 25% prihodkov.

- **Določite stroškovne nosilce, stroškovna mesta in stroškovne elemente!**
- **Določite fiksne/variabilne stroške in posredne/neposredne stroške.**
- **Razdelite stroške s pomočjo stroškovnega plana in jih dodelite posameznim stroškovnim mestom.**
- **Kakšen je prispevek za kritje posameznega stroškovnega mesta?**
- **Kateri profitni center prinaša pozitiven prispevek za kritje?**
- **Kaj predlagate za izboljšavo rezultatov?**



PROSOJNICE

Trajnostno upravljanje z viri 1

27.08.2013 – 30.08.2013

Tanja Šket

FINANČNA BILANCA

Cilji

Prebrati in razumeti letna poročila ter narediti zaključke.

Razumeti bistvene izraze, ki se pojavljajo v finančnih poročilih.

LETNO POROČILO

BILANCA STANJA

- Kolikšno je premoženje podjetja?
- Kako bogato je podjetje?
- Komu pripada premoženje?
- Koliko dolgov ima podjetje?

IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA

- Ali je bilo podjetje uspešno?
- Smo dosegli dobiček ali izgubo?

Bilanca stanja

- Ponavadi se izdela enkrat letno (31.12)
- Pove kakšno je premoženjsko in finančno stanje podjetja
- Sestavljena iz dveh strani, aktiva in pasiva
- Obe strani vedno enaki!!!

Aktiva	Pasiva
Sredstva	Obveznosti do virov sredstev
Premoženje	Kapital
Debet	Kredit
Breme	Dobro

Inventura

Koraki inventure:

- Prešteti in ovrednotiti sredstva
- Ugotoviti dolg
- Izračun lastniškega kapitala



Izkaz poslovnega izida

- Prikazuje dogajanje med letom
- Temelj za izdelavo so knjigovodske listine (računi, potni nalogi, dobropisi,...)
- Dokazila o knjiženju
- Prikazuje prihodke in odhodke
- Imenuje se tudi bilanca uspeha

Izkaz poslovnega izida

Stopenjska oblika

- prihodki in odhodki si sledijo eden pod drugim
 - bolje je razvidno kje in kako nastane razlika (dobiček / izguba)
- prihodki iz poslovanja
 - odhodki iz poslovanja
- = **rezultat poslovanja**
- +/- finančni rezultat
- = **poslovni izid iz rednega delovanja**
- +/- izredni rezultat
- = **letni rezultat pred davki**
- davek od dobička
- = **letni rezultat po davkih**
- +/- prihranki (rezerve)
- = **dobiček iz bilance**

Letna poročila

CILJ: Čim bolj resnična slika o premoženju

Potrebno upoštevati tudi dogodke, ki do dneva bilance še niso bili izplačani.

- Obveznosti do dobaviteljev in terjatve do kupcev
- Dolgoročne rezervacije
- Amortizacija

PRIMER

Amortizacija

Zmanjševanje vrednosti sredstev

Kaj amortiziramo?

Zakaj?

Kako?

Kje?



Kapitalizacija odhodkov

Cilj podjetnikov je maximiziranje dobička!

Stroški, ki naredijo podjetje revnejše – IPI

- Zmanjšujejo dobiček
- Ne moremo prodati – ni stalne vrednosti
- Material, zaposleni, telefon, oglaševanje

Izdatki, za katere dobimo trajno vrednost – BS

- Denar za stroj – nismo revnejši
- Kapitalizirani izdatki (na aktivni strani)
- Ne zmanjša se dobiček

Izjema: sredstva nizke vrednosti (do 400 eur, v celoti amortiziramo v letu nabave in posledično znižamo dobiček za celotno vrednost)

Pomembno

Prihranki iz dobička

Lastniški kapital, pred dobičkom iz bilance

Dolgoročne rezervacije

Dolžniški kapital, vštete v druge postavke

Aktivne časovne razmejitve

- Kar smo že plačali za naslednje poslovno leto
- Izločimo iz IPI, na aktivno stran BS
- Plačilo obresti za vnaprej

Pasivne časovne razmejitve

- Kar smo že dobili plačano za naslednje poslovno leto
- Izločimo iz IPI, na pasivno stran BS
- Predplačilo za dvorano

PODJETNIŠKI CILJI IN KAZALNIKI

Kazalniki

Dajejo odgovore na vprašanja podjetja (cilj podjetja, zadovoljstvo z dobičkom, zakaj propad, možnost posojila, zakaj boljši od konkurence).

Osnova za kazalnike sta BS in IPI.

Pokazatelji najpomembnejših ciljev (dobičkonosno, likvidno in produktivno podjetje)

Zanimivi so za podjetja, dobavitelje, posojilodajalce, medije, kupce, zaposlene – celotno okolje.

Zastavimo si lahko vprašanja:

- Ali se nam splača ukvarjati s podjetjem (donosnost)
- Ali je obstoj podjetja zagotovljen (likvidnost)
- Ali je podjetje konkurenčno (produktivnost)



Kateri kazalniki

Gospodarnost - Produktivnost

Donosnost lastniškega kapitala

Donosnost investicije

Likvidnost

- Likvidnost 1. stopnje
- Likvidnost 2. stopnje
- Likvidnost 3. stopnje
- Delež lastniškega kapitala
- Denarni tok

Donosnost prihodkov

Gospodarnost (produktivnost)

Z najmanjšim možnim inputom doseči največji možni output (produktivnost)

Produktivnost = input / output

Produktivnost = output / input

Gospodarnost je vrednostna opredelitev produktivnosti.

Donosnost lastniškega kapitala

Donosnost lastniškega kapitala = (dobiček / lastniški kapital) x 100

Ali se nam splača ukvarjati s podjetjem ali rajši naložimo svoj denar drugam?

Koliko smo ustvarili iz lastnega vložka?

Donosnost investicije

Return on investment (ROI)

Donosnost investicije = (dobiček / celotni kapital) x 100

Koliko smo ustvarili iz celotnega kapitala podjetja?

Primerjava dobička z celotno investicijo.

Likvidnost

Likvidnost je zmožnost plačevanja računov oziroma obveznosti.

likvidnost 1. stopnje

likvidnost 2. stopnje

likvidnost 3. stopnje

delež lastniškega kapitala

denarni tok

Kazalniki likvidnosti dajejo prvo pomembno informacijo o tem ali je obstoj podjetja na kratek rok zagotovljen ali mu grozi stečaj.

Osnova za izračun kazalnikov likvidnosti je bilanca stanja.



Likvidnost 1. stopnje

Likvidnost 1. stopnje = (likvidna sredstva / kratkoročne obveznosti) x 100

Likvidna sredstva – gotovinska sredstva, ki so takoj na razpolago

Kratkoročne obveznosti – obveznosti, ki jih je potrebno poravnati v zelo kratkem času

Likvidnost 2. in 3. stopnje

**Likvidnost 2. stopnje = (likvidna sredstva + kratkoročne
terjatve / kratkoročne obveznosti) x 100**

Likvidnost 3. stopnje = (gibljiva sredstva / kratkoročne obveznosti) x 100

Hitro unovčljiva sredstva

Kratkoročne terjatve

Vrednostni papirji

Zaloge blaga

Naložbeno premoženje

Delež lastniškega kapitala

Najpomembnejši kazalnik za ugotavljanje kreditne sposobnosti, ker nam pove kolikšen del sredstev dejansko pripada podjetju.

Delež lastniškega kapitala = (lastniški kapital / celoten kapital) x 100

Stopnja zadolženosti

Stopnjo zadolženosti predstavlja dolžniški kapital v razmerju z celotnim kapitalom (delež dolžniškega kapitala).

Stopnja zadolženosti = (dolžniški kapital / celotni kapital) x 100

Denarni tok

Finančna moč podjetja

Presežek prihodkov nad dejanskimi odhodki

Denarni tok = dejanski prihodki – dejanski odhodki

Denarni tok = dobiček + amortizacija + dolgoročne rezervacije

Lahko je pozitiven, kljub temu, da je dobiček negativen

Donosnost prihodkov

Pove nam koliko eur ostane podjetju, če naredimo 100 eur prihodkov iz poslovanja

Donosnost prihodkov = (dobiček / prihodki iz poslovanja) x 100

Zadovoljstvo ugotovimo šele po primerjavi z ostalimi

Temelj za izračun je IPI (donosnost prihodkov = rezultat poslovanja)

STROŠKOVNO RAČUNOVODSTVO



Stroškovno računovodstvo

- Podaja bistvene informacije, ki so potrebne pri poslovnih odločitvah
- Temelj za mnoge odločitve v podjetju

Stroškovno/finančno računovodstvo

Sta povezana, saj stroškovno računovodstvo uporablja podatke iz izkaza poslovnega izida.

Osnova za izračun: vrednost ponovne nabave, dejanska amortizacijska doba.

Dobiti dobro osnovo za načrtovanje in analizo v podjetju.

Sledi realnim davkom.

Osnova za izračun: vrednost nabave, najnižja amortizacijska doba.

Sledi zakonskim predpisom (zniževanju davkov).

Področje in temeljni pojmi

KATERI stroški nastanejo KJE in KAJ jih povzročajo?

Oblikovanje stroškovnih elementov (vrste stroškov)

- stroški, ki nastanejo zaradi oblikovanja stroškovnega nosilca
- potrošni material, zaposleni, najemnina, amortizacija, leasing

Oblikovanje stroškovnih mest

- jasno določena področja, na katera lahko razvrstimo stroške
- kuhinja, lokal, transport, proizvodnja, prodaja, skladišče

Oblikovanje stroškovnih nosilcev

- - proizvod ali storitev, ki ga podjetje izdelava oziroma ponuja

Lahko imamo več stroškovnih elementov, ki sestavljajo več stroškovnih nosilcev.

Stroški prodanih proizvodov/storitev

Koliko nas stane izdelava oziroma prodaja določenega proizvoda oziroma storitve?

Kolikšni so stroški prodanih proizvodov oziroma storitev?

Stroške dobimo tako, da izračunamo fiksne in variabilne na proizvod oziroma storitev.

Variabilni/fiksni stroški

VARIABILNI:

- Spreminjajo se z obsegom proizvodnje
- Višina je odvisna od stopnje poslovanja podjetja
- Če ne proizvajamo, jih ni
- Poraba materiala in blaga, poraba elektrike, plača na učinek,...

FIKSNI:

- Neodvisni od poslovanja



- Ostajajo enaki (načeloma)
- Obstajajo tudi, če ne poslušamo
- Ob povečanju proizvodnje se ne povečajo (kvečjemu zmanjšajo na enoto – regresija fiksnih stroškov)
- Najemnina, leasing avta, stalne zaposlitve,...

Sprejemljiva cena

Najnižja sprejemljiva cena na dolgi rok

Ali se splača P/S ponuditi za ceno, ki jo je trenutno možno doseči na trgu?

DA, če dosežena cena zadostuje za prispevek za kritje lastnih stroškov in zelenega dobička.

stroški prodanih P/S

+ dobiček

= najnižja sprejemljiva cena na dolgi rok

Najnižja sprejemljiva cena na kratki rok

Smiselno sprejeti ceno, ki krije samo variabilne stroške.

Cenovna politika

Ena izmed najpomembnejših strateških odločitev, ki jo mora sprejeti podjetje.

Višja kot je cena, manjše je povpraševanje.

Ceno narekuje trg.

OBLIKE TRGA:

Monopol: ni konkurence, največji manevrski prostor, kupci nimajo izbire

Oligopol: le nekaj ponudnikov in povpraševalcev na trgu

Popolna konkurenca: mnogo podjetij in kupcev

Monopol na področju povpraševanja: samo en kupec

Neposredni/posredni stroški

Pridejo v poštev, ko imamo več p/s. Zato je izračun stroškov bolj zahteven.

NEPOSREDNI (direktni)

Brez dvoma lahko dodelimo posameznemu p/s

Poraba materiala, ura dela, nekatere plače

POSREDNI (splošni)

Ne moremo točno določiti, kam spadajo

Najemnina, stroški vodstva, obresti

Otežijo delo stroškovnega računovodstva (ključ)

RAZPOREJANJE NEPOSREDNIH STROŠKOV

Izračuna se le presežek, ki ga dobimo nad neposrednimi stroški

RAZPOREJANJE VSEH STROŠKOV

Pri kalkulaciji skušamo upoštevati vse možne stroškovne elemente



Prispevek za kritje

Pomembna vloga pri:

- Kalkulaciji proizvodov (oblikovanje stroškovnih nosilcev)
- Oblikovanje stroškovnih mest, razširjenimi z dobički od prodaje

Pomaga pri odločitvi ali sprejmemo dodatno naročilo.

prihodki od prodaje

- variabilni stroški

= prispevek za kritje

POZITIVNI – eden izmed odločujočih faktorjev pri sprejetju novega naročila

NEGATIVNI – zavrniti naročilo

Oblikovanje stroškovnih mest

ZAKAJ? Da bolj jasno določimo in vidimo stroškovne odgovornosti in okrepimo stroškovno varčnost med zaposlenimi.

STROŠKOVNO MESTO je področje storitev oziroma odgovornosti, katerih stroški se lahko porazdelijo (skladišče, proizvodnja, prodaja, administracija, poslovalnica,..)

OBLIKOVANJE SM vodi k:

- Transparentnosti stroškov (vemo kje nastajajo in kaj jih povzroča)
- Večji stroškovni varčnosti (zaradi odgovornosti posameznih SM)

Razporejanje stroškov

RAZPOREJANJE NEPOSREDNIH STROŠKOV

Omejeno samo na razporejanje direktnih stroškov na posamezna SM in se odpoveduje dodelitvi splošnih stroškov posameznim SM

Enostavno in lahko doumljivo; ni odgovornosti za splošne stroške

RAZPOREJANJE VSEH STROŠKOV

Skuša razdeliti vse stroške

Ustvari več varčnosti tudi za splošne stroške, bolj kompleksen, težje razumljiv, potrebno uporabiti poseben ključ, lahko privede do nezadovoljstva zaposlenih

Profitni center

ZAKAJ? Da vsak posamezni oddelek oziroma posameznik stremi k doseganju dobička (odgovornost za stroške in prihodke)

Podjetje v podjetju

prihodki profitnega centra

- stroški profitnega centra

= prispevek za kritje profitnega centra



Izboljšamo ga z:

VISOKIMI PRIHODKI (dobra kakovost, prijazno osebje)

NIŽJIMI STROŠKI (nižje nakupne cene, manj porabljenega materiala)

Različni prispevki za kritje (PZK):

PZK profitnega centra = izkupiček profitnega centra – neposredni stroški profitnega centra

PZK za dodatno naročilo: cena – variabilni stroški

PZK proizvoda: izkupiček od prodaje proizvoda – neposredni stroški proizvoda