



# TRANSPORTNA EKONOMIJA

STANE BOŽIČNIK



Univerzitetna založba  
Univerze v Mariboru





Univerza v Mariboru

---

Fakulteta za gradbeništvo,  
prometno inženirstvo in arhitekturo

# Transportna ekonomija

Avtor  
**Stane Božičnik**

Januar 2020

**Naslov** Transportna ekonomija  
*Title* *Transport Economics*

**Avtor** Stane Božičnik  
*Author* (Univerza v Mariboru, Fakulteta za gradbeništvo, prometno inženirstvo in arhitekturo)

**Recenzija** Elen Tvrđy  
*Review* (Univerza v Ljubljani, Fakulteta za pomorstvo in promet)

Drago Sever  
(Univerza v Mariboru, Fakulteta za gradbeništvo, prometno inženirstvo in arhitekturo)

**Tehnični urednik** Jan Perša  
*Technical editor* (Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba)

**Oblikovanje ovitka** Jan Perša  
*Cover designer* (Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba)

**Grafika na ovitku** flo222 s pixabay.com (CC0)  
*Cover graphic*

**Grafične priloge** Avtor  
*Graphic material*

**Založnik/** *Published by*  
Univerza v Mariboru  
Univerzitetna založba  
Sloški trg 15, 2000 Maribor, Slovenija  
<http://press.um.si>, [zalozba@um.si](mailto:zalozba@um.si)

**Izdajatelj/** *Co-published by*  
Univerza v Mariboru  
Fakulteta za gradbeništvo, prometno  
inženirstvo in arhitekturo  
Smetanova ulica 17, 2000 Maribor, Slovenija  
<https://www.fgpa.um.si>, [fgpa@um.si](mailto:fgpa@um.si)

**Izdaja** Prva izdaja  
*Edition*

**Vrsta publikacije** E-knjiga  
*Publication type*

**Dostopno na** <http://press.um.si/index.php/ump/catalog/book/256>  
*Available at*

**Izdano** Maribor, januar 2020  
*Published at*



© Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba

**Besedilo/** *Text*

© S. Božičnik 2019

To delo je objavljeno pod licenco Creative Commons Priznanje avtorstva 4.0 Mednarodna.  
/ *This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License.*

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Univerzitetna knjižnica Maribor

656:338

BOŽIČNIK, Stanislav, 1951-

Transportna ekonomija [Elektronski vir] / avtor Stane Božičnik. -  
1. izd. - El. knjiga. - Maribor : Univerzitetna založba Univerze, 2020

Način dostopa (URL): <http://press.um.si/index.php/ump/catalog/book/256>

ISBN 978-961-286-333-3 (pdf)

doi: [10.18690/978-961-286-333-3](https://doi.org/10.18690/978-961-286-333-3)

1. Gl. stv. nasl.

COBISS.SI-ID 98111233

**ISBN** 978-961-286-333-3 (pdf)

**DOI** <https://doi.org/10.18690/978-961-286-333-3>

**Cena**  
*Price* Brezplačni izvod

**Odgovorna oseba založnika** prof. dr. Zdravko Kačič,  
*For publisher* rektor Univerze v Mariboru



# TRANSPORTNA EKONOMIJA

STANE BOŽIČNIK

Univerza v Mariboru, Fakulteta za gradbeništvo, prometno inženirstvo in arhitekturo, Maribor, Slovenija, e-pošta: stane.bozicnik@um.si

**Povzetek** Na osnovi definicije prometa, transporta in ekonomije pojasnimo pomen transportne ekonomije. Nekaterne ključne makro ekonomske kategorije pojasnimo skozi različne nivoje proučevanja ekonomskih fenomenov, transport kot sistem pa predstavimo v luči različnih ekonomsko-političnih sistemskih zornih kotov. Sledi predstavitev trga in tržnega mehanizma kot osnove za razumevanje na trgu temelječih ekonomskih mehanizmov in pojavov. Predstavljena so osnovna analitska orodja potrebna za oceno konkurenčnih prednosti podjetja in za izbor tržnih strategij. Sledi predstavitev osnov trženja. Samo poznavanje trga, tržnih razmer in tržnih možnosti ne zadošča. Zelo pomembno je tudi poznavanje: vrst, strukture in dinamike stroškov podjetja, točke pokritja, metod kalkuliranja in amortiziranja ter poznavanje metod oblikovanja prodajnih cen podjetja. Vodstvo podjetja mora poznati, obvladovati in usklajevati obe področji: trg (trženje) in ekonomiko podjetja, da lahko trajno in uspešno vodi podjetje. Za pravilne poslovne odločitve predstavljamo tudi izbor najbolj primernih metod za oceno investicijskih projektov. Vsa znanja iz področja ekonomike, trga in trženja združimo v poslovnem načrtu, katerega bistvo predstavimo. S teorijo in prakso vrednotenja eksternih stroškov transporta in na tržnem mehanizmu temelječih instrumentih za uravnavanja transporta učbenik zaključimo.

**Ključne besede:**

transport,  
mikroekonomija,  
trg,  
trženje,  
investicije,  
eksterni stroški  
transporta.

# TRANSPORT ECONOMICS

STANE BOŽIČNIK

University of Maribor, Faculty of Civil Engineering, Transportation Engineering  
and Architecture, Maribor, Slovenia,  
e-mail: stane.bozicnik@um.si

**Abstract** The definition of transport and economics is given in order to clearly define what the transport economics is. Key macroeconomic categories, such as GDP, are explained. Transport as a system is presented from various political-economic systemic angles. The basics of market and market mechanism, as key for understanding the market-based economic mechanisms and phenomena are presented. Analytical tools for assessment of the competitive advantage of the company and selection / evaluation of market opportunities and strategies are highlighted. Knowledge of the markets and market mechanisms, mastering the marketing skills and understanding costs' types, structure and dynamics, as well as calculation methods, break-even point, depreciation and pricing methods, is fundamental for management of the (transport) company. The management of the company must at the same time know, manage and coordinate both areas, the market (marketing) and the economics of the company in order to be successful. The selected methods for evaluation of investment projects and basics of business plans are presented too. The theory and practice of external costs calculation in transport and available market-based mechanisms for transport regulation, are presented in the last chapter.

**Keywords:**  
transport,  
microeconomics,  
market,  
marketing,  
investments,  
external costs of  
transport.

<https://doi.org/10.18690/978-961-286-333-3> DOI  
978-961-286-333-3 ISBN  
Available at: <http://press.um.si>





## Kazalo

<b>Predgovor.....</b>	<b>1</b>
<b>1 UVOD .....</b>	<b>3</b>
1.1 Opredelitev osnovnih pojmov.....	3
1.1.1 Transport.....	3
1.1.2 Promet.....	4
1.1.3 Ekonomija.....	4
1.1.4 Transportna ekonomija.....	6
1.2 Nivoji proučevanja ekonomskih vidikov transportnih procesov .....	6
1.2.1 Mikro nivo.....	6
1.2.2 Mezzo nivo.....	7
1.2.3 Makro nivo .....	7
1.3 Analiza izvajanja, planiranje in optimiranje transportnih aktivnosti .....	9
<b>2 TRANSPORTNI SISTEM IZ RAZLIČNIH EKONOMSKO- POLITIČNIH ZORNIH KOTOV .....</b>	<b>13</b>
2.1 Liberalni model.....	13
2.2 Reguliran model .....	14
2.3 Prometna zveza (primer reguliranega modela v praksi) .....	14
<b>3 POMEN TRANSPORTA ZA RAZVOJ (MEDNARODNE) TRGOVINE .. .....</b>	<b>15</b>
3.1 Osnove transportnega trga.....	17
3.1.1 Ponudba.....	17
3.1.2 Povpraševanje .....	19
3.1.3 Cena, trg in transport .....	21
3.1.4 Zakon ponudbe povpraševanja in cen .....	22
3.2 Tržno ravnovesje in neravnovesje .....	22
3.3 Ravnovesje agregatne ponudbe in agregatnega povpraševanja.....	25
3.4 Možne oblike trga v transportu .....	25
3.4.1 Popolna konkurenca.....	26
3.4.2 Oligopol.....	26
3.4.3 Monopol .....	26
3.5 Elastičnost ponudbe povpraševanja in cen .....	27
3.6 Posebnosti ponudbe in povpraševanja v transportu .....	30
3.6.1 Ključni vplivni dejavniki povpraševanja v transportu potnikov .....	31
3.6.2 Posebnosti povpraševanja v transportu .....	32
<b>4 TRŽENJE IN EKONOMIJA V TRANSPORTNEM PODJETJU .....</b>	<b>37</b>
4.1 Trženje v transportnem podjetju.....	38

4.2	Pomožne metode za ocenjevanje prodajnih in razvojnih možnosti .....	40
4.2.1	Analiza prednosti, slabosti, nevarnosti in priložnosti .....	40
4.2.2	Življenjska krivulja .....	45
4.2.3	Portfolio analiza .....	46
4.3	Analiza trga.....	48
4.3.1	Metode raziskave trga.....	48
4.3.2	Vrste raziskav trga.....	51
4.3.3	Analiza prodajnega trga.....	52
4.3.3.1	Smiselni koraki pri izboru ciljnega prodajnega trga .....	52
4.3.3.2	Struktura prodajnega trga .....	52
4.3.4	Analiza konkurence .....	54
4.3.4.1	Nevarnost vstopa novih podjetij (potencialna nova konkurenca).....	55
4.3.4.2	Pogajalska moč kupcev .....	56
4.3.4.3	Pogajalska moč dobaviteljev .....	56
4.3.4.4	Grožnje substitutov .....	56
4.4	Tržna prognoza .....	57
4.5	Segmentiranje, izbor ciljnega trga in pozicioniranje v transportnem podjetju .....	58
4.5.1	Tržni segment.....	60
4.5.2	Kriteriji segmentiranja .....	61
4.5.3	Izbor ciljnega trga.....	62
4.5.4	Pozicioniranje .....	64
4.5.5	Možne strategije za osvajanja trga .....	64
4.5.6	Trženjski splet (Marketing mix).....	65
4.5.7	Pripravljenost za sprejem plačila .....	68
<b>5</b>	<b>EKONOMIKA V TRANSPORTNEM PODJETJU .....</b>	<b>69</b>
5.1	Stroški.....	69
5.2	Izdatki in stroški.....	70
5.3	Cena in strošek .....	70
5.4	Vrste stroškov.....	71
5.4.1	Fiksni stroški .....	72
5.4.2	Variabilni stroški .....	76
5.4.3	Skupni stroški .....	78
5.5	Točka pokritja.....	79
5.6	Mejni stroški.....	82
5.7	Amortizacija .....	85
5.7.1	Amortizacijski načrt.....	85
5.7.2	Amortizacijske metode.....	86
5.8	Kalkulacija .....	89
5.8.1	Oblike in metode kalkulacij.....	90
5.8.2	Pred in pokalkulacija.....	97
5.9	Kazalniki uspešnosti poslovanja transportnega podjetja .....	99
5.9.1	Splošni kazalniki uspešnosti poslovanja podjetja .....	99
5.9.1.1	Rentabilnost .....	99
5.9.1.2	Ekonomičnost .....	100
5.9.1.3	Produktivnost .....	100
5.9.2	Posebni kazalniki uspešnosti poslovanja transportnega podjetja .....	100
5.9.2.1	Statična in dinamična zmogljivost (vozila ali podjetja).....	100

5.9.2.2	Nakladalni faktor.....	101
5.9.2.3	Stopnja prevozne izkoriščenosti vozila.....	101
5.9.2.4	Časovno planiranje izkoriščanja prevoznih kapacitet transportnega podjetja.....	102
5.9.2.5	Hitrost izvajanja transportnih storitev.....	103
5.9.2.6	Teža in prostornina tovora.....	104
5.10	Oblikovanje prodajnih cen.....	105
5.10.1	Postopek oblikovanja prodajnih cen v podjetju.....	107
5.10.2	Modeli oblikovanja prodajnih cen.....	109
5.10.2.1	Oblikovanje prodajnih cen na osnovi povpraševanja (kupčevega vrednotenja vrednosti transportne storitve ali izdelka).....	109
5.10.2.2	Oblikovanje prodajnih cen na podlagi stroškov.....	111
5.10.2.3	H konkurenci usmerjeno oblikovanje prodajnih cen.....	115
5.10.2.4	Načini oblikovanja prodajnih cen na osnovi upoštevanja konkurence.....	115
<b>6</b>	<b>METODE OCENJEVANJA INVESTICIJ (V TRANSPORTU).....</b>	<b>119</b>
6.1	Metode za vrednotenje uspešnosti investicij.....	120
6.1.1	Statične metode ocenjevanja investicij.....	120
6.1.1.1	Koeficient rentabilnosti.....	120
6.1.1.2	Metoda vračilnega obdobja.....	121
6.1.2	Dinamične metode ocenjevanja investicij.....	122
6.1.2.1	Metoda neto sedanje vrednosti.....	123
6.1.2.2	Metoda interne stopnje donosnosti.....	125
6.1.2.3	Analiza stroškov in koristi.....	125
<b>7</b>	<b>POSLOVNI NAČRT.....</b>	<b>129</b>
<b>8</b>	<b>TEORIJA IN PRAKSA VREDNOTENJA EKSTERNIH STROŠKOV TRANSPORTA.....</b>	<b>137</b>
8.1	Neustrezno delovanje trga.....	137
8.2	Eksternalija.....	138
8.3	Eksterni stroški transporta.....	139
8.4	Internaliziranje eksternih stroškov transporta.....	141
8.5	Mejni družbeni stroški transporta v teoriji in praksi.....	143
8.6	Tržni instrumenti transportne politike za uravnavanje obsega transporta.....	145
8.6.1	Davek.....	146
8.6.2	Cestnina.....	148
8.6.3	Kordonska cestnina.....	148
8.6.4	Vinjeta.....	148
8.6.5	Trošarina.....	149
8.6.6	Subvencija.....	149
8.6.7	Tržna dovolilnica.....	150
<b>9</b>	<b>ZAKLJUČEK.....</b>	<b>153</b>
	<b>VIRI IN LITERATURA.....</b>	<b>155</b>
	<b>Povzetek.....</b>	<b>157</b>



## Predgovor

STANE BOŽIČNIK

Namen pričujočega učbenika je podati študentom Prometnega inženirstva kratek, jedrnat in kar se da celovit prikaz ključnih mikro in makro ekonomskih vsebin, pomembnih predvsem za vodenje transportnega podjetja oziroma za izvajanje različnih strokovnih nalog, povezanih s transportom.

Osnovni mikro ekonomski del sledi temeljnemu znanjem ekonomike podjetja, ki smo jih dopolnili s povzetkom vsebin s področja trženja. Menimo, da je dobro poznavanje bistva in pomena obeh področij ključnega pomena za kasnejše delo študenta v gospodarski praksi. Ostali izbrani vsebinski sklopi povzemajo in pojasnjujejo bistvo ključnih kategorij, ki so posredno ali neposredno povezane s transportom.

Pri predstavitvi osnovnih mikro ekonomskih kategorij izhajamo iz standardne podjetniške ekonomike (M. Rebernik, Ekonomika podjetja) in klasičnega koncepta trženja (F. Kotler, Marketing management). Vsebine so povsod, kjerkoli je bilo mogoče ali potrebno, prilagojene potrebam transporta in predstavljene iz zornega kota transporta.

Za tvorno sodelovanje pri urejanju in nastajanju učbenika se iskreno zahvaljujem viš. pred. dr. Tomislavu Letniku. Recenzentoma prof. dr. Elen Trvdy in izr. prof. dr. Dragu Severju se najlepše zahvaljujem za opravljeno delo in koristne napotke.

# 1 UVOD

## 1.1 Opredelitev osnovnih pojmov

Preden opredelimo področje proučevanja transportne ekonomije, moramo najprej jasno opredeliti nekatere ključne pojme, ki jih različni avtorji včasih različno obravnavajo in pojasnjujejo. Mi bomo sledili večinskemu mnenju, ki je prisotno v svetovni literaturi.

### 1.1.1 Transport

**O transportu** govorimo takrat, kadar imamo v fokusu proučevanja transportno infrastrukturo (ceste, železniške proge, letališča, luke), transportno suprastrukturo (vozila, letala, vlaki) in tovor (transport blaga ali ljudi).

Transport je praviloma posredna in izvedena (odvisna) dejavnost (storitev), ki izhaja iz drugih primarnih potreb po izdelkih ali storitvah. Pogojuje ga prostorska razdvojenost med različnimi človekovimi aktivnostmi: delo, proizvodnja, potrošnja, zabava, šport itd.

Transport **ustvarja dodano vrednost**. V tem primeru govorimo o “koristnosti prostora” (angl. utility of space), kar pomeni, da ima isti izdelek različno vrednost v odvisnosti od mesta, kjer se nahaja. Razlika je **dodana vrednost, ki jo ustvari transport**<sup>1</sup>.

### 1.1.2 Promet

Ko govorimo o **prometu**, se osredotočamo samo na dve komponenti, in sicer na infrastrukturo in vozila. Pri proučevanju prometnega zastoja (angl. traffic jam) nas zanima dolžina kolone vozil, ki stojijo v zastoju na določenem odseku transportne infrastrukture, in ne vrsta vozil in kaj prevažajo.

### 1.1.3 Ekonomija

V gospodarstvu in življenju nasploh imamo na eni strani potrebe in na drugi strani dobrine, s katerimi potrebe zadovoljujemo. Z ozirom na to, da je potreb (želja) vedno več, kot imamo na voljo dobrin, s pomočjo katerih potrebe zadovoljujemo, moramo z resursi, s pomočjo katerih dobrine ustvarjamo, racionalno ravnati. **Ekonomija kot veda rešuje vprašanja optimalne alokacije resursov z namenom doseganja čim boljšega zadovoljevanja potreb**. Ekonomija se v svojem bistvu ravna po **načelu »mini-max«**, kar v praksi pomeni, da stremimo k temu, da z minimalno porabo produkcijskih faktorjev: kapitala, dela, zemlje, produkcijskih sredstev (vozila, stroji), surovin, energije itd. dosežemo maksimalne možne učinke, torej čim boljše zadovoljevanje potreb.

Ekonomski subjekti (potrošniki, podjetja, država) se morajo ves čas obnašati racionalno in usklajevati nivo (obseg, strukturo, kakovost) zadovoljevanja potreb z razpoložljivimi sredstvi, ki so jim na voljo.

---

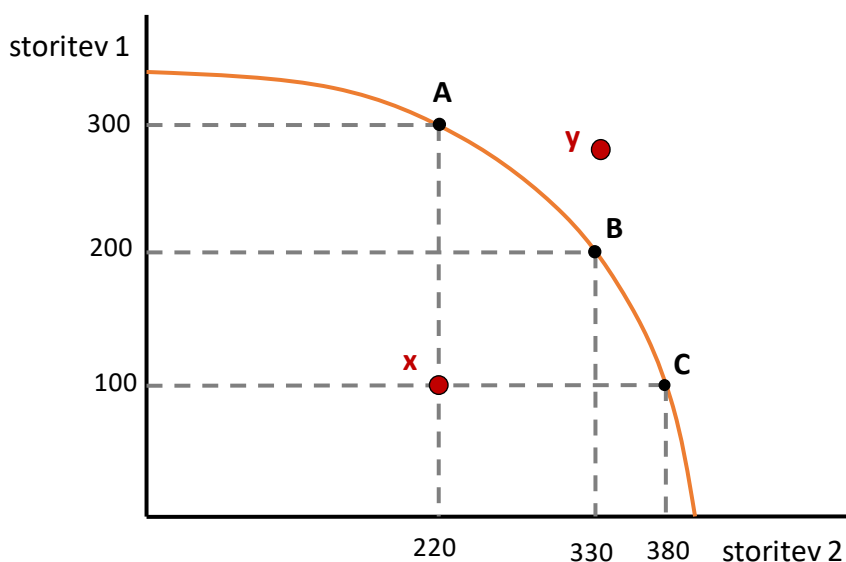
<sup>1</sup> Več o tem v (Benson, Whitehead, & Bugg, 1994), str. 13-20.



## Krivulja proizvodnih možnosti (transformacijska krivulja)<sup>2</sup>

Osnovno ekonomsko načelo, ki zahteva optimalno alokacijo resursov, lahko nazorno prikažemo in pojasnimo s pomočjo krivulje proizvodnih možnosti. Ni države ali podjetja, ki bi razpolagala z vsemi proizvodnimi dejavniki (delo, kapital, zemlja) v neomejenih količinah. Proizvodni dejavniki nekega nacionalnega gospodarstva so porazdeljeni med različna podjetja in predstavljajo potencial za različne vrste proizvodnje dobrin in storitev. Zato se mora družba vedno odločati, koliko omejenih proizvodnih dejavnikov bo namenila za proizvodnjo katerih vrst dobrin in storitev. Izbira je odvisna od potreb in razvojnih ciljev posamezne države ali podjetja.

Transformacijska krivulja (krivulja proizvodnih možnosti) nam kaže maksimalno možno količino proizvodnje posameznih izdelkov ali storitev, ki jo lahko dosežemo v narodnem gospodarstvu (podjetju) ob dani stopnji tehnološkega razvoja in ob dani količini razpoložljivih resursov.



Graf 1-1: Transformacijska krivulja ali krivulja proizvodnih možnosti

<sup>2</sup> Vilfredo Pareto (1848 – 1923), italijanski inženir in ekonomist, je prvi uporabil koncept te optimalnosti v svojih študijah o gospodarski učinkovitosti in porazdelitvi dohodka. Optimalna razporeditev resursov v narodnem gospodarstvu (ali podjetju) je v skladu s Paretovim načelom dosežena takrat, ko ni več mogoče prerazporediti produkcijskih tvorcev tako, da eventualne izboljšave ne bi škodovale drugim spremenljivkam.

Krivuljo proizvodnih možnosti<sup>3</sup> (transformacijsko krivuljo) lahko uporabimo za analizo proizvodne izbire katerihkoli parov dobrin ali storitev. Z ozirom na to, da so proizvodni dejavniki znotraj podjetja, regije ali države omejeni, pomeni povečanje proizvodnje enih izdelkov ali storitev hkrati tudi nujno zmanjšanje drugih alternativno možnih izdelkov ali storitev<sup>4</sup>.

#### 1.1.4 Transportna ekonomija

Je ekonomska disciplina, (specialna) ekonomska veda, ki proučuje ekonomske zakonitosti, pojave in procese v transportu. Uporablja iste zakonitosti, principe in metode kot splošna ekonomija, le da jih po potrebi prilagaja posebnostim v transportu<sup>5</sup>. Ključne vsebine, na katere se osredotoča transportna ekonomija, so predvsem<sup>6</sup>:

- ekonomski vidiki transportnih procesov vseh transportnih modalitet,
- ekonomski vidiki izgradnje (investicije), vzdrževanja in izkoriščanja transportne infrastrukture,
- okoljski vidiki transporta,
- na tržnih principih delujoči instrumenti za krmiljenje obsega, strukture in dinamike transporta.

### 1.2 Nivoji proučevanja ekonomskih vidikov transportnih procesov

#### 1.2.1 Mikro nivo

Na mikro ravni proučujemo temelje poslovanja transportnega podjetja, kot na primer: ekonomika transportnih procesov (stroški, amortizacija, kalkulacije, investicije, oblikovanje prodajnih cen itd.), proučevanje trga in njegovih zakonitosti (npr. elastičnost), trženje, portfolio analiza, SWOT analiza, osnove priprave investicijskega projekta itd.

---

<sup>3</sup> Na grafu 1-1 je z X označena neučinkovita uporaba resursov (vsi resursi v tem primeru niso optimalno izkoriščeni). A, B, C optimalna izkoriščenost resursov, Y leži izven transformacijske krivulje in ta rešitev ni mogoča; primerjaj storitev 1 in storitev 2 za pojasnilo grafa.

<sup>4</sup>Več o tem v (Samuelson, 2002), str.10-12.

<sup>5</sup>Več o tem v (Polak & Heertje, 2000), str. 3-26.

<sup>6</sup>Več v (Button, 2010), str 1-18.

### 1.2.2 Mezzo nivo

V Sloveniji imamo statistične regije, v številnih državah Evrope pa imamo regije (državni organizacijski nivo med občino in zvezno državo), ki pogosto vodijo svojo razvojno, transportno in drugo politiko. Zato imamo na voljo tudi številne statistične in druge podatke o transportu na nivoju regije z namenom analiziranja, planiranja in optimiranja transportnih procesov na nivoju regije. Na regionalni ravni je pogosto organiziran tudi javni potniški transport v obliki prometne zveze (nem.: Verkehrsverbund).

### 1.2.3 Makro nivo

Praviloma govorimo o makro nivoju, kadar imamo v mislih transport in transportne procese na nivoju celotne države in na nadnacionalni ravni<sup>7</sup>.

Na nadnacionalni ravni, to je na ravni Evropske unije, imamo komisarja (člana evropske vlade – komisije), odgovornega za transport in različne strokovne organe (direktorate, delovna telesa itd.), ki se ukvarjajo z ekonomsko problematiko transporta, razvojem transporta, transportom in okoljem, razvojnim usmerjanjem in usklajevanjem transporta, transportno politiko itd. na ravni celotne EU.

- Department for Mobility and Transport (“DG Move,” 2019). Statistične podatke na ravni EU objavlja Eurostat (“EUROSTAT,” 2019), kjer je posebna rubrika posvečena transportu itd.

Na ravni države vodi transportno politiko (prometno varnost, investicije, subvencije itd.) za vse štiri transportne modalitete (zrak, voda, železnica, cesta), trajnostno mobilnost in transportno politiko, Ministrstvo za infrastrukturo (“MzI,” 2019). Gospodarska Zbornica Slovenije, Združenje za promet (“GZS - Promet,” 2019), rešuje strokovne in druge probleme podjetij s področja transporta, logistike itd. in še številni drugi organi in združenja, kot na primer Slovensko logistično združenje (“SLZ,” 2019).

---

<sup>7</sup>Več v (Quinet & Vickerman, 2005), str. 3-5.

V okviru štirih gospodarskih sektorjev sodi transport v t.i. sektor storitev (terciarni sektor). Na spletni strani Statističnega urada Republike Slovenije ("SURS," 2019), in Urad za makroekonomske analize in razvoj ("UMAR," 2019), so na voljo številni podatki o gospodarski aktivnosti in oceni bodočega razvoja narodnega gospodarstva, o poslovanju posameznih gospodarskih panog, o obsegu in strukturi gospodarskih aktivnosti s področja transporta (npr. tovorni transportni tokovi) v določenih časovnih razdobjih v Sloveniji kot celoti in v posameznih slovenskih statističnih regijah<sup>8</sup>.

**Bruto domači proizvod**<sup>9</sup> (**BDP angl. GDP**) izračunavamo zato, da pridobimo celovit pregled nad gospodarsko aktivnostjo države (gospodarska rast in razvoj, življenjski standard itd.), kar nam predstavlja pomembno osnovo za proučevanje makro gospodarskih razmer, ki so ključne tudi za ocenjevanje in predvidevanje potreb po transportu. BDP praviloma izračunamo na kvartalni in letni ravni. V praksi izračunano višino BDP primerjamo po posameznih časovnih razdobjih na nacionalni ravni in mednarodno. BDP je sintetični pokazatelj, ki ga proučujemo iz treh zornih kotov: »proizvodnje« (vrednost proizvodnje po gospodarskih panogah, neto davki – subvencije), »razdelitve« (bruto plače, neto davki na proizvodnjo in uvoz – subvencije), in »porabe«. Izračuni BDP po vsaki izmed treh omenjenih metod (proizvodni, izdatkovni in dohodkovni) so medsebojno navzkrižno preverjeni in usklajeni. BDP, izračunan z vidika »porabe«, sodi med pomembnejše in vključuje višino izdatkov na državni ravni za zasebno potrošnjo prebivalcev, višino potrošnje države (angl. budget), vrednost investicij v osnovna sredstva ter neto vrednost izvoza (kar pomeni celotno vrednost izvoza minus vrednost uvoza).

**»Izdatkovni« BDP izračunamo po sledeči formuli:**

$$BDP = Z + D + I + NI(iz - uv)$$

Pri čemer je:

Z – zasebna potrošnja,

D – državna potrošnja,

I – bruto kapitalske investicije v osnovna sredstva,

<sup>8</sup> Več v (Samuelson, 2002), str. 5 in str. 390-398.

<sup>9</sup> Rast BDP Slovenije je leta 2017 znašala 5 %, 2018 pa 5,1 %. Celotna vrednost BDP Slovenije je znašala leta 2018 46,6 mrd. EUR ali 22 563 EUR na prebivalca.

NI – neto izvoz (izvoz minus uvoz).

**Neto domači proizvod (NDP)** (angl. net domestic product NDP) je bruto domači proizvod (BDP), zmanjšan za vrednost obrabe osnovnih sredstev v državi (za amortizacijo).

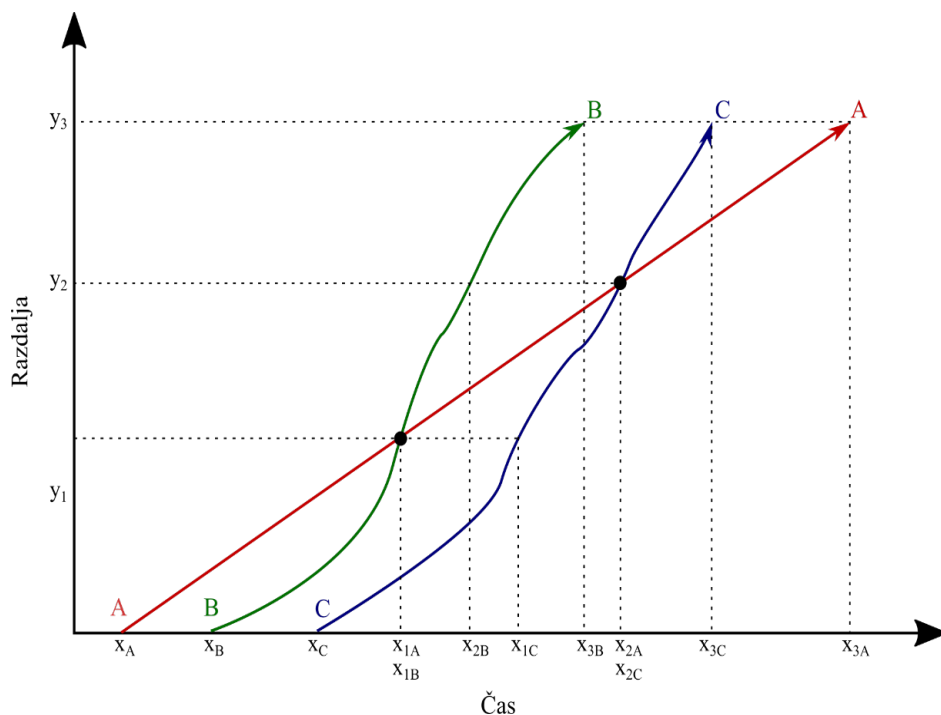
$$\underline{NDP = BDP - amortizacija}$$

**Razlika med BDP in NDP** je pomemben podatek, ker kaže višino potrebnih investicij za to, da bi lahko na nivoju države obdržali trenutno raven BDP. Če država ni sposobna z investicijami nadomestiti vrednosti izrabe osnovnih sredstev (amortizacije), pomeni, da se bo BDP v prihodnje zagotovo zmanjšal. Če se razlika med BDP in NDP sčasoma povečuje, to pomeni, da imamo v državi vedno večjo zastarelost osnovnih sredstev. Zmanjševanje razlike ima ravno obratni pomen.

Splošno pravilo je, da rast GDP vpliva pozitivno na rast obsega transporta. Številne študije OECD, EU in študije številnih posameznih držav se ukvarjajo s problemom, kako pri stalni rasti GDP zmanjšati rast transporta (angl. Decoupling of GDP and transport growth).

### 1.3 Analiza izvajanja, planiranje in optimiranje transportnih aktivnosti

Ekonomsko analizo izvajanja transportnih procesov, planiranje optimalnega obsega in strukture transporta in optimiranje transporta je pomembno področje proučevanja transportne ekonomije. Transport kot sistem združuje na simbolni ravni prostor in čas v enoten sistem, ki ga lahko ponazorimo s »prostor-čas« diagramom 1-2.



Graf 1-2: Diagram prostor-čas<sup>10</sup>

V diagramu na abscisi prikazujemo čas, na ordinati pa razdaljo, pri čemer ocenjujemo tako čas kot razdaljo, ki jo prevozi določeno vozilo tako, da izhajamo iz iste poljubne referenčne izhodiščne točke. Diagram 1-2 prikazuje potovanje treh vozil A, B, C vključno s hitrostjo, s katero posamezno vozilo premaguje določeno pot (razdaljo). Vozilo A potuje z enakomerno hitrostjo, zato označimo gibanje vozila A s premico. V času  $x_1$  je vozilo A prevozilo razdaljo  $y_1$ . Vozilo B je pričelo potovanje za čas ( $x_A - x_B$ ) kasneje. Vozilo B je vozilo s spremenljivo hitrostjo, vendar v povprečju hitreje kot vozilo A, zato ga je vozilo B prehitelo v kraju  $y_1$ , (v času  $x_1$ ) in prispelo prvo na cilj. Vozilo C je startalo kasneje kot vozilo B (za čas  $x_B - x_C$ ) in za vozilom A (časovno  $x_A - x_C$ ). Kljub vožnji s spremenljivo hitrostjo je vozilo C z višjo povprečno hitrostjo prehitelo vozilo A v kraju  $y_2$  in v času  $x_2$  ter prispelo na cilj pred vozilom A.

<sup>10</sup> Povzeto in prirejeno po (Stopher & Stanley, 2014), stran 93-95.

S prostor-čas diagramom lahko spremljamo gibanja različnih vozil na določeni poti (vozni redi). Čim hitreje se vozilo giblje, tem višji je naklonski kot premice oziroma krivulje, ki prikazuje gibanje določenega vozila na opazovani poti. Čim hitreje se vozilo giblje, tem višji so stroški transporta. Če vozilo miruje v določenem kraju (npr. železniška postaja, dodatno natovarjanje/raztovarjanje blaga na poti), je čas postanka označen z vodoravno daljico, ki je vzporedna z absciso in se prične v trenutku, ko se vozilo ustavi in konča, ko vozilo ponovno prične potovanje.

Transportna ekonomija, ki proučuje med drugim tudi stroške in prihodke, povezane z določeno transportno aktivnostjo, nujno potrebuje »Prostor-čas diagrame« za ekonomsko analizo izrabe voznega parka (analiza vzrokov in trajanje postankov vozil, analiza stroškov in koristi hitrejšega prevoza tovora, vključno z vplivi na okolje; okoljski stroški prometa, povezani z zastoji prometnega toka zaradi neustreznega ali neusklajenega sistema prometne signalizacije itd.).





## 2 TRANSPORTNI SISTEM IZ RAZLIČNIH EKONOMSKO- POLITIČNIH ZORNIH KOTOV

Na osnovi zgoraj spoznanega razvoja ekonomske teorije lahko še danes v Evropi in v svetu zasledimo dva skrajna možna politično-ekonomska pogleda na transportni (politični) sistem, ki pomembno vplivata tudi na način financiranja in delovanja nekaterih ključnih transportnih podsistemov, na primer na financiranje javnega potniškega transporta, železnic itd. Hkrati pa predstavljajo tudi osnovni program nekaterih političnih strank.

### 2.1 Liberalni model

Liberalni model izhaja iz stališča, da je transport gospodarska panoga, ki mora, tako kot katerakoli druga gospodarska panoga, delovati pod konkurenčnimi pogoji svobodnega trga. Model ne predvideva kakršnegakoli posredovanja države v transportni sistem. Transportne storitve se bodo v skladu s predpostavkami tega modela odvijale tam, kjer je dovolj plačilno sposobnega povpraševanja po transportu. Tam, kjer je povpraševanja dovolj, se bo, v pogojih prosto konkurenčnega trga, samodejno oblikovala ponudba transportnih storitev. Transportna podjetja bodo torej samodejno nudila transportne storitve tam in takrat, ko bo izvajanje transportnih storitev za izvajalca dovolj rentabilno.

## 2.2 Reguliran model

Izhaja iz predpostavke, da je npr. na področju javnega potniškega transporta država dolžna zagotoviti temeljne oblike javnega potniškega transporta v skladu z minimalnimi standardi kvalitete in kvantitete (javnih) transportnih storitev, ki so sprejeti na nacionalni ravni. V skladu z izhodišči tega modela je dostop do temeljnih transportnih storitev, na primer javnega potniškega transporta, ustavna pravica vsakega državljana. V skladu z izhodišči tega modela se transportne storitve torej ne bodo nudile samo na tistih področjih, ki so ekonomsko opravičljive (so dovolj dobičkonosne – liberalni model) temveč tam, kjer je to za uporabnike, v okviru v naprej postavljenih standardov, tudi potrebno.

Iz ekonomskega vidika kaže poudariti, da ta sistem ni ekonomsko vzdržen. Zahteva delno pokrivanje stroškov izvajanja (javnih) transportnih storitev iz naslova drugih virov, ne samo iz naslova zbranih prihodkov od prodanih vozovnic. Drugi viri so praviloma proračunska sredstva državnega, regionalnega ali občinskega (mestnega) proračuna<sup>11</sup>.

## 2.3 Prometna zveza (primer reguliranega modela v praksi)

Najbolj tipičen primer organiziranja javnega potniškega transporta v skladu z **reguliranim modelom** je v srednji Evropi pogosta organizacijska oblika »Prometna zveza« (nemško: Verkehrsverbund). Prometna zveza vključuje na določenem geografskem območju večje število različnih izvajalcev javnega potniškega transporta kot so: avtobus, vlak, tramvaj, podzemna železnica, včasih pod določenimi pogoji tudi taksi. Enotna vozovnica, ki jo potnik lahko uporabi za transport z različnimi transportnimi sredstvi na področju določene regije, velja lahko določen čas (24 ur, 1 uro, 6 ur) za vožnjo znotraj ene ali več con, ki se koncentrično oddaljujejo od glavnega mesta regije. Tovrstni transportni sistem pokriva s prodajo vozovnic in drugimi prihodki (npr. reklame) v različnih evropskih regijah v povprečju 40 – 70 % vseh stroškov. Razliko med prihodki in nastalimi stroški pokriva npr. v Avstriji 33 % zvezni proračun, 33 % proračunska sredstva regije in 33 % proračun glavnega mesta regije.

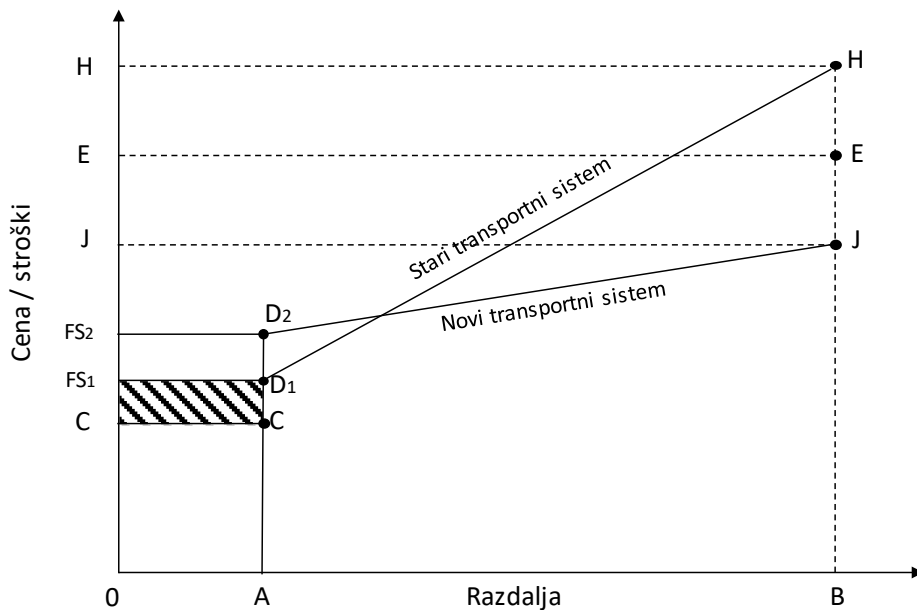
---

<sup>11</sup> Več o tem v (Benson, Bugg, & Whitehead, 1994), str.432-454 in v (Aberle, 2003), str 99-114.

### **3 POMEN TRANSPORTA ZA RAZVOJ (MEDNARODNE) TRGOVINE**

Rast svetovnega gospodarstva je tesno povezana z vedno večjo izmenjavo blaga in storitev med nacionalnimi in/ali regionalnimi gospodarstvi in zahteva stalen razvoj transportnih sistemov vseh možnih transportnih modalitet (cesta, železnica, zrak, voda). Sodoben transportni sistem se neprestano razvija, uvaja nove transportne tehnologije s ciljem doseganja sodobnih zahtev glede zahtevanih kapacitet, hitrosti, zanesljivosti, točnosti, predvsem pa ekonomske učinkovitosti transportnih sistemov. Cena transportne storitve je neposredno odvisna od ekonomsko učinkovitega transportnega sistema in predstavlja sestavni del končne cene blaga na trgu. Le-ta pa neposredno vpliva na obseg prodaje, alokacijo posameznih proizvodnih zmogljivosti, donosnost naložb, obseg in strukturo mednarodne izmenjave itd.

Pomen transporta za razvoj mednarodne trgovine bomo ponazorili z grafom 3-1.



Graf 3-1: Pomen transporta za razvoj mednarodne trgovine<sup>12</sup>

Predpostavimo, da se (enak) izdelek  $x$  proizvaja v kraju A in v kraju B, ki sta med seboj oddaljena za razdaljo  $AB$ . Prodajna cena izdelka  $x$  v kraju A je v višini  $CA$ , najvišja sprejemljiva cena izdelka  $x$ , ki vključuje tudi stroške transporta v kraju B, pa znaša  $BE$ .

Predpostavimo, da imamo dva možna načina transporta izdelka  $x$  iz kraja A v kraj B, in sicer star (drag način transporta), pri katerem znašajo variabilni stroški transporta  $D1H$ , in nov, sodoben način transporta, pri katerem znašajo variabilni stroški transporta iz kraja A v kraj B  $D2J$ .

Ugotovimo lahko, da so stroški transporta pri starem načinu transporta previsoki, saj znaša prodajna cena izdelka skupaj s transportom v kraju B  $BH$ . Kupci pa so pripravljeni za izdelek  $x$  v kraju B plačati največ ceno v višini  $BE$ . To pomeni, da bi se pri teh pogojih izdelek  $x$  proizvajal in trošil samo v kraju B. Prav tako bi se isti izdelek proizvajal in trošil samo v kraju A.

<sup>12</sup> Prirejeno po (Morlok, 1978), str. 33.

Predpostavimo, kar je danes pogosto realnost, da uvedemo nov način transporta izdelka  $x$  med krajema A in B. Nov način transporta ima zaradi večjih naložb višje fiksne stroške za FS1 FS2, ima pa bistveno nižje variabilne stroške (npr. manjša poraba goriva). Nov način transporta ima variabilne stroške transporta iz kraja A v kraj B v višini D2J. To pomeni, da je najnižja možna cena izdelka  $x$  skupaj s transportom v kraju B BJ, kar je bistveno nižje, kot so kupci v kraju B pripravljeni največ plačati (BE) za izdelek  $x$ .

Posledica znižanih transportnih stroškov je, da se bo izdelek  $x$  zaradi nižjih transportnih stroškov proizvajal v kraju A za potrošnike v kraju A in kraju B.

Na osnovi tega lahko ugotovimo, da je lahko transport pomemben spodbujevalec gospodarskega razvoja, ker lahko neposredno vpliva na učinkovitost gospodarstva in na optimalno alokacijo proizvodnih resursov zato, ker lahko neposredno vpliva na višino prodajne cene izdelkov na določenih tržiščih. S tem pa vpliva na mednarodno delitev dela, alokacijo proizvodnje in alokacijo potrošnje izdelkov. Z gotovostjo lahko ugotovimo, da današnja globalizacije proizvodnje in potrošnje ne bi bila mogoča brez učinkovitega transporta<sup>13</sup>.

### 3.1 Osnove transportnega trga

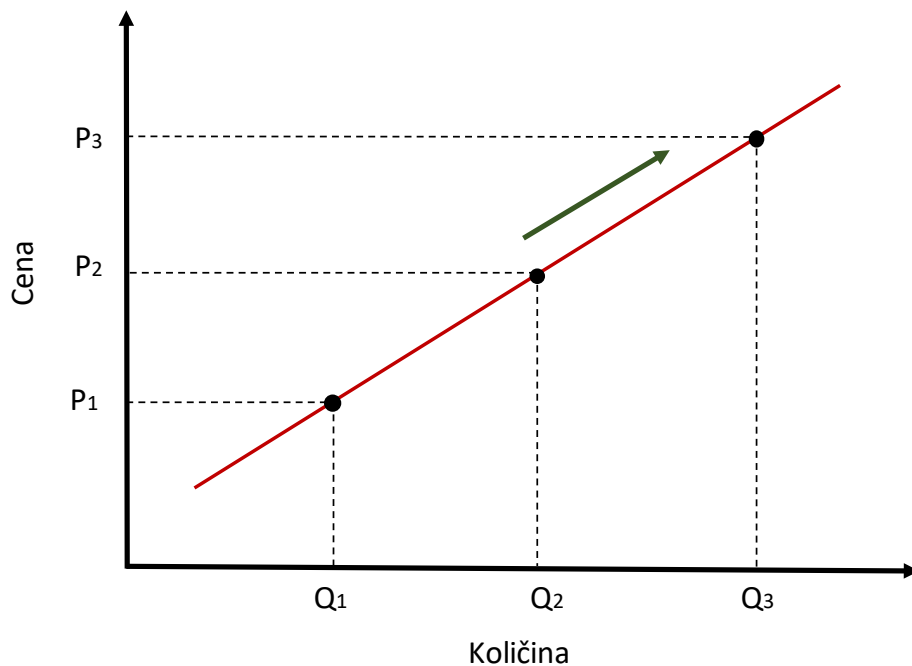
#### 3.1.1 Ponudba<sup>14</sup>

Pri tržni ponudbi proučujemo razmerje med cenami (transportnih storitev) in količinami, ki so jih ponudniki pripravljeni ponuditi pod določenimi cenovnimi pogoji. Ta odnos med cenami in ponujenimi količinami lahko nazorno prikažemo s krivuljo ponudbe, ki jo prikazuje graf 3.2. V grafu ponudbe vedno na ordinati prikazujemo cene, na abscisi pa ponudbene količine. Krivulja ponudbe po svoji obliki praviloma raste v smeri od koordinatnega izhodišča proti desni.

---

<sup>13</sup> Glej več o tem v (Button, 2010), str 419-459.

<sup>14</sup> Več o agregatni ponudbi in povpraševanju glej (Samuelson, 2002), str.381-388.



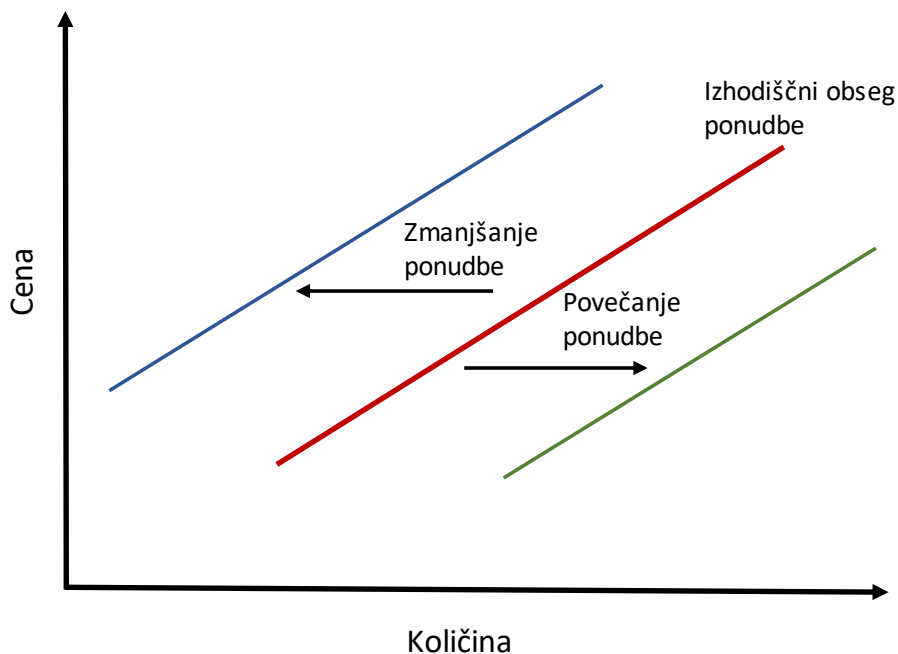
**Graf 3-2: Krivulja ponudbe**

Iz grafa jasno izhaja, da tržne razmere, v katerih tržne cene rastejo, posledično, ob nespremenjenih ostalih pogojih, povzročajo povečevanje količin ponudbe (transportnih) storitev oziroma proizvodov.

Pri proučevanju ponudbe lahko pogosto ugotovimo, da le-ta ni odvisna samo od cene, ampak tudi od številnih drugih dejavnikov, kot so: cene drugih nadomestnih transportnih storitev oz. (substitutov), povečanje ali zmanjšanje števila konkurenčnih prevoznih podjetij, razvoj proizvodne tehnologije, spremembe v (proizvodnih) stroških, razpoložljivost produkcijskih tvorcev in drugi dejavniki, pomembni za ponudbo<sup>15</sup>.

Vsaka sprememba teh zgoraj naštetih tako imenovanih necenovnih dejavnikov bi povzročila premik krivulje ponudbe v levo ali desno tako, kot prikazuje graf 3-3.

<sup>15</sup> Več o tem (Button, 2010), str.16-17.



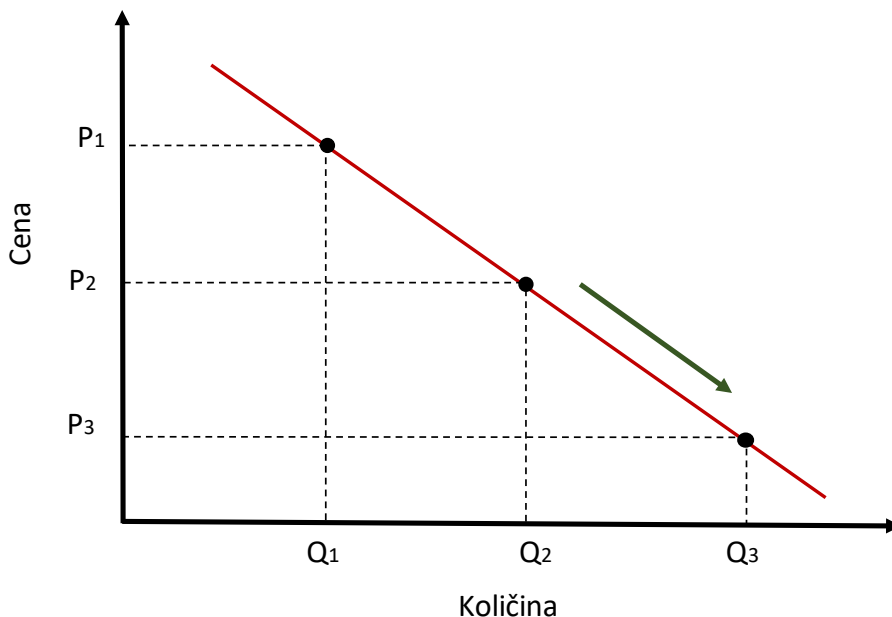
Graf 3-3: Premik krivulje ponudbe zaradi sprememb ostalih za ponudbo pomembnih dejavnikov

Pomembno je vedeti, da se sprememba cene in s tem povezana sprememba količine ponudbe odraža samo na ponudbeni krivulji.

### 3.1.2 Povpraševanje

Količina povpraševanja po (transportnih) storitvah (izdelkih) je odvisna od cene storitve (izdelka) in številnih drugih dejavnikov, kot so: elastičnost, število prebivalcev, oblika trga, možna uporaba drugih načinov transporta, višina dohodka potrošnikov (kupna moč potrošnikov), potrošnikove preference, sezonska komponenta itd.

Krivulja povpraševanja na abscisi prikazuje količine, na ordinati pa pripadajoče cene, kot je razvidno na grafu 3-4.

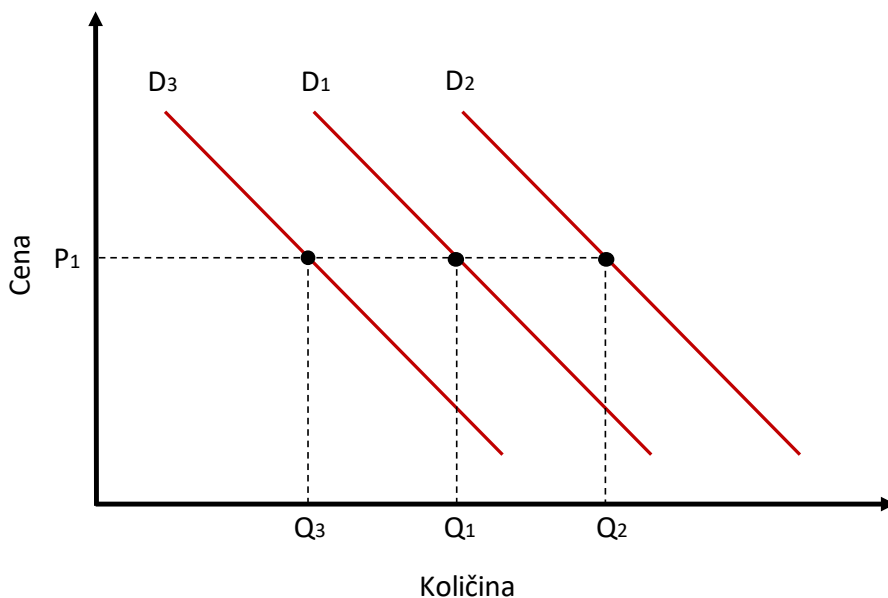


Graf 3-4: Krivulja povpraševanja

Oblika krivulje povpraševanja: v koordinatnem sistemu vedno pada (proti desni) navzdol in prikazuje temeljno zakonitost trga in ta je, da če se cena poviša, se obseg povpraševanja zmanjša in količina prodaje pade in obratno; kupci so pripravljeni kupiti večje količine, če so cene nižje.

Kaže si zapomniti, da vsaka pozitivna ali negativna sprememba drugih naštetih necenovnih dejavnikov (kupna moč, elastičnost, substituti itd.), povzroči premik krivulje povpraševanja v desno od D1 na D2 oz. Q1 na Q2 (povečanje ponudbe ob dani ceni) ali v levo D1 na D3 (Q1 na Q3) (zmanjšanje ponudbe ob dani ceni), kot je prikazano na grafu 3-5, medtem ko se spremembe cen (transportnih) storitev ali blaga kažejo izključno na dani krivulji povpraševanja.





Graf 3-5: Premik krivulje povpraševanja

### 3.1.3 Cena, trg in transport

Ekonomsko teorija izhaja iz stališča, da je v svobodnem tržnem sistemu, ki temelji na kapitalu<sup>16</sup>, trg tisti, ki skrbi za (optimalno) alokacijo resursov. Trg lahko na kratko opredelimo kot mesto, kjer se srečujeta ponudba (v našem primeru) transportnih storitev in povpraševanje po transportu. Odnos med ponudbo in povpraševanjem nam kaže količino transportnih storitev, ki so jo ponudniki pripravljene prodati po določenih cenah, in količino transportnih storitev, ki so jo kupci pripravljene kupiti pod temi pogoji kupiti.

**Cena** je denarni izraz vrednosti transportne storitve (izdelka). V skladu z danes prevladujočo ekonomsko mislijo je odnos med ponudbo in povpraševanjem na trgu tisti, ki določa cene transportnim storitvam (izdelkom).

<sup>16</sup> Kapital je denar, ki je naložen v katerikoli poslovni proces z namenom, da ustvarja novo vrednost (dobiček).

### 3.1.4 Zakon ponudbe povpraševanja in cen

**Zakon ponudbe in povpraševanja in cen** pojasnjuje način dinamičnega oblikovanja prodajnih cen na trgu kot funkcijo medsebojnega odnosa med ponudbo in povpraševanjem. Zapišemo lahko naslednje možne oblike odnosa med ponudbo in povpraševanjem ter njun vpliv na oblikovanje cen:

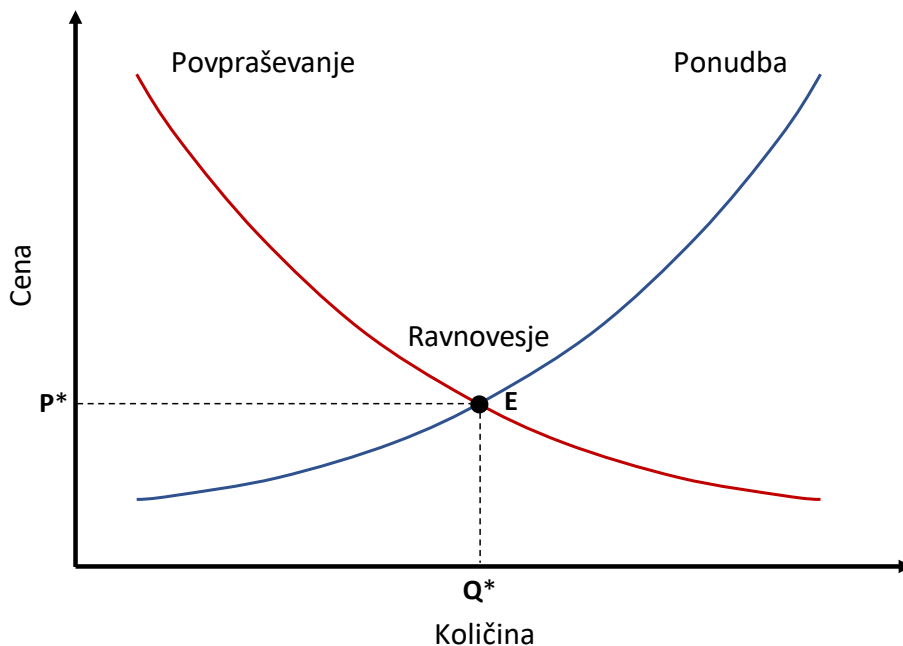
- kadar je ponudba večja od povpraševanja, cene padajo,
- če je ponudba manjša, kot je povpraševanje, cene rastejo,
- če je ponudba izenačena s povpraševanjem, imamo opraviti s stabilnimi ravnovesnimi cenami na trgu.

### 3.2 Tržno ravnovesje in neravnovesje

Koncept **tržnega ravnovesja** je osrednja ekonomsko teoretična zamisel zagovornikov prostega trga<sup>17</sup>. Njeno bistvo je, da na prostem trgu tako cene kot ponudba in povpraševanje po svoji naravi težijo k tržnemu ravnovesju in to omogoča dolgoročno tržno stabilnost. **Tržno ravnovesje** (anlg. equilibrium) nastopi na presečišču ponudbe in povpraševanja. Ceno, ki posledično nastane kot rezultat usklajenega razmerja med ponudbo in povpraševanjem, imenujemo **ravnovesna cena** (anlg. equilibrium price).

---

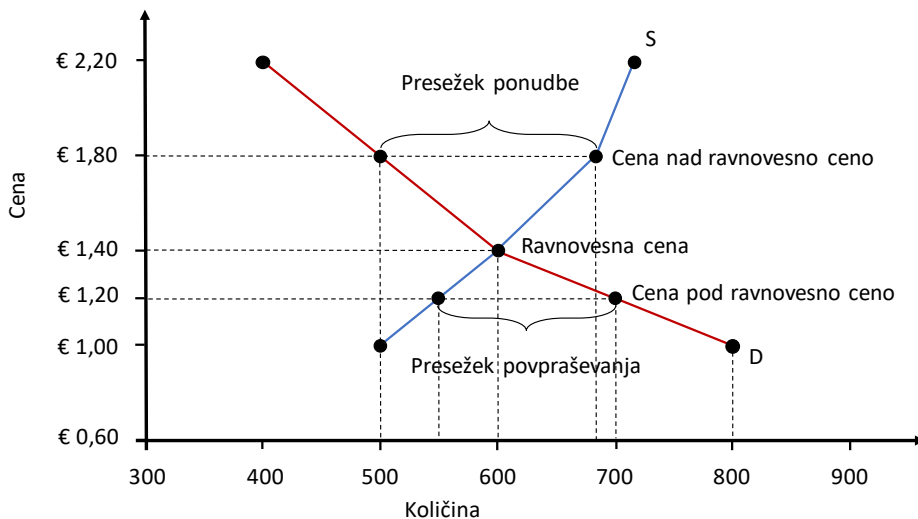
<sup>17</sup> Glej več o tem (Samuelson, 2002), str. 51-57 in na področju transporta (Button, 2010) str. 208-212.



Graf 3-6: Tržno ravnovesje

Kot je razvidno iz grafa 3-6 je ravnovesna cena  $P^*$  in pripadajoča ravnovesna količina ponudbe  $Q^*$ . Krivulji ponudbe in povpraševanja se sekata v točki E, kjer sta obe količini v ravnovesju. To torej pomeni, da na trgu ni pomanjkanja ponudbe niti presežka povpraševanja.

**Tržno neravnovesje** nastopi tedaj, ko ponudba in povpraševanje zaradi različnih razlogov nista usklajena. S pomočjo strokovne in natančne analize lahko podjetja ali državni organi za agregatno (celotno) ponudbo in povpraševanje sproti ugotavljajo obseg tržnega neravnovesja na določenem trgu. Graf 3-7 nam prikazuje in pojasnjuje način možnega kvantificiranja tržnega neravnovesja.



Graf 3-7: Tržno neravnovesje

Kot je razvidno iz grafa 3-7, sta ponudba in povpraševanje usklajena pri ceni 1,4 EUR/enoto, tržna ponudba pa obsega 600 enot.

Primanjkljaj ponudbe na trgu nastopi tedaj, ko je povpraševanje večje od ponudbe, na primer če je tržna cena prenizka. To je razvidno na našem grafikonu, saj znaša pri ceni 1,20 EUR ponudba le 550 enot. Pri ceni 1,2 EUR za enoto znaša primanjkljaj, ki ga lahko na grafikonu odčitamo, 150 enot, kar je razkorak med krivuljo ponudbe in povpraševanja (razlika med 550 in 700 enotami). 150 enot znaša torej primanjkljaj ponudbe ali presežek povpraševanja, če je cena prenizka in znaša 1,2 EUR.

Ravno nasprotno pa se zgodi, če cena zraste na 1,8 EUR/enoto. Presežek ponudbe nad povpraševanjem (premajhno povpraševanje) znaša 180 enot (ovrednoten razkorak med krivuljama ponudbe in povpraševanjem pri ceni 1,8 EUR).

Presežek ponudbe nad povpraševanjem nastopi takrat, ko so cene v očeh kupcev previsoke, povpraševanje se zmanjšuje, čeprav je ponudba storitev (izdelkov) na voljo. Razlogi za to so različni, na primer pri prevozih s taksijem lahko nastane presežek ponudbe, ker potniki zdaj za prevoze uporabljajo uber namesto taksija, ker je cenovno ugodnejši. Lahko, da je substitut, javni potniški transport, vpeljal nove linije in nov vozni red in je kot substitut ugodnejši od taksija. Edina rešitev za taksi

je v teh primerih znižanje cen prevozov, seveda pod pogojem, da je njihovo poslovanje tudi pod novimi cenovnimi pogoji ekonomsko vzdržno. V nasprotnem primeru sledi propad taksi podjetij. To je t.i. selektivna funkcija trga.

Številna velika mednarodna podjetja natančno proučujejo trg in pozorno spremljajo tržne razmere. Pogosto uravnavajo svojo ponudbo tako, da le-ta, v določeni meri, zaostaja za obsegom povpraševanja, kar jim omogoča, vsaj določen čas (dokler se ne pojavi konkurenca), oblikovanje sorazmerno visokih prodajnih cen (primer mobilni telefoni itd.).

### **3.3 Ravnovesje agregatne ponudbe in agregatnega povpraševanja**

O agregatni ponudbi in povpraševanju govorimo takrat, kadar proučujemo ponudbo in povpraševanje na ravni celotnega gospodarstva, celotne gospodarske panoge določene regije, države ali na primer na ravni EU. Agregatna ponudba in povpraševanje torej proučujeta vse ponudnike in vse povpraševalce določene gospodarske panoge na ravni regije, države, EU. Tržno ravnovesje na makro ali mezzo ravni (ravnovesje agregatne ponudbe in povpraševanja) se vzpostavi pri tisti višini realnega narodnega dohodka, pri kateri so kupci transportnih (in drugih storitev in izdelkov) pripravljeni kupiti in prevozniki pripravljeni ponuditi potrebno skupno količino transportnih storitev (drugih storitev ali izdelkov).

V skladu z neoklasično ekonomsko teorijo sta krivulji ponudbe in povpraševanja in agregatni krivulji ponudbe in povpraševanja enaki, Keynesova ekonomska teorija pa dolgoročno predvideva omejitve na strani krivulje agregatne ponudbe.

### **3.4 Možne oblike trga v transportu**

Bistvo različnih tržnih oblik je v številu deležnikov, ki delujejo na trgu na strani ponudbe in na strani povpraševanja. Pomebni so tudi pogoji vstopa na trg in prosta selitev kapitala med panogami. Številni učbeniki marketinga imajo podrobno razdelane marketinške strategije za posamezne tržne oblike.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Glej več v (Samuelson, 2002), str. 137-170 in npr. (Kotler, 1996), str. 224-227.

### 3.4.1 Popolna konkurenca

O trgu, na katerem vlada popolna konkurenca, govorimo takrat, ko imamo na svobodno delujočem trgu veliko ponudnikov in veliko povpraševalcev po transportnih storitvah. Noben izmed ponudnikov ali povpraševalcev nima prevladujočega vpliva na trgu in s tem na oblikovanje cen. Storitve/izdelki so popolnoma zamenljivi. V transportu je primer popolne konkurence trg transporta tovora s tovornimi cestnimi vozili. Storitve je zamenljiva, lahko jo opravi katerikoli prevoznik. V Sloveniji imamo preko 8000 avtoprevozniških podjetij, ki izvajajo prevoze za številne uporabnike transporta.

### 3.4.2 Oligopol

O oligopolu govorimo takrat, ko imamo manjše število praviloma večjih ponudnikov (oligopson povpraševalcev) določenih storitev ali izdelka. Na tem trgu vlada »razumna« konkurenca. Včasih so pogoji za vstop na trg omejujoči. V EU so tak primer nizkocenovni letalski prevozniki. Jih je relativno malo, poslujejo vsi z bolj ali manj podobnimi prodajnimi pogoji. Nova konkurenca je šibka in pogosto neuspešna proti renomiranim velikim nizkocenovnim letalskim prevoznikom. Za poslovne odnose med deležniki na oligopolnem trgu praviloma velja spoštovanje določenih »pravil igre«.

### 3.4.3 Monopol

O monopolnem trgu govorimo takrat, ko imamo na celotnem trgu samo enega ponudnika storitev/blaga ali samo enega kupca (monopson). Monopolni trg pomeni, da lahko monopolist samostojno določa obseg ponudbe, prodajne cene, prodajne pogoje, kvaliteto storitev ali izdelkov itd., ker nima konkurence. Takšen monopolni tržni položaj imajo v Sloveniji Slovenske železnice<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Več o tem v (Quinet & Vickerman, 2005), str. 302-317.

### 3.5 Elastičnost ponudbe povpraševanja in cen

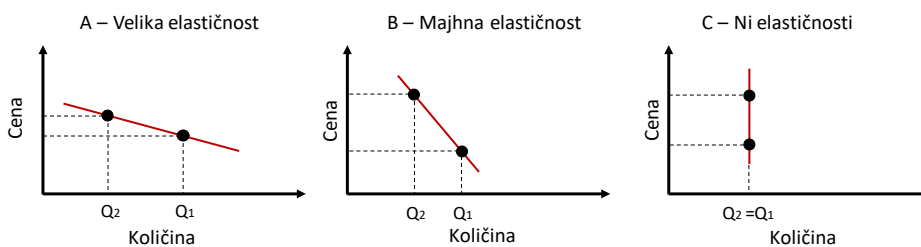
Kadar cene zrastejo, se praviloma zaradi pričakovanih višjih dobičkov poveča tudi ponujena količina (transportnih storitev). Obseg povpraševanja se prične zaradi višjih cen praviloma zmanjševati. Vendar spremembe (povišanje) cen in zmanjšanje povpraševanja niso vedno premo sorazmerne. Enako velja, kadar je ponudba manjša od povpraševanja. Relativne spremembe izražamo s t.i. elastičnostjo ponudbe, povpraševanja in cen:

**Elastičnost definiramo**<sup>20</sup> kot vzročno-posledično spremembo **ene spremenljivke** (ponudbe, povpraševanja) na **spremembo druge spremenljivke** (cene).

Elastičnost izražamo v % s pomočjo izračuna t.i. koeficienta elastičnosti (E). Koeficient elastičnosti je lahko različen, in sicer je praviloma lahko:

- $E > 1$ , če je koeficient elastičnosti večji kot 1 pomeni, da manjša sprememba ene spremenljivke pomeni večjo spremembo druge spremenljivke (visoka elastičnost),
- $E = 1$ , če je E enaka 1, to pomeni (kar je zelo redko), da je sprememba ene spremenljivke enaka spremembi druge spremenljivke,
- $E < 1$ , če je E manjši kot 1 pomeni, da je % spremembe ene spremenljivke manjši kot % spremembe druge spremenljivke (nizka elastičnost).

Različne možne stopnje elastičnosti, nam nazorno prikazuje graf 3-8.



Graf 3-8: Stopnje elastičnosti

<sup>20</sup> Več o tem (Samuelson, 2002), str. 64-75.

Visoka elastičnost nastopi takrat, kadar imamo možnost uporabe alternativnega prevoza (substituti – namesto z avtobusom potujemo z vlakom), primer nizke elastičnosti pa je takrat, kadar nimamo druge alternativne možnosti transporta (samo ena avtobusna povezava z nekim krajem na Pohorju)<sup>21</sup>.

**Koncept elastičnosti** nam omogoča **kvantificirati** medsebojne **odzivnosti** ponujenih količin in količin povpraševanja na spremembe cen. **Postopek izračuna koeficienta elastičnosti povpraševanja** je sledeč:

Formula za računanje elastičnosti povpraševanja:

$$E_D = \frac{\Delta Q}{(Q_1 + Q_2)/2} : \frac{\Delta P}{(P_1 + P_2)/2}$$

Pri čemer:

- $P_1$  in  $Q_1$  predstavljata začetno ceno in količino,
- $P_2$  in  $Q_2$  pa novo ceno in količino.

V **praksi** pa je računanje elastičnosti bolj **zapleteno**, zato poudarjamo **bistvene korake**:

- **negativni** predznak pred številkami **opustimo** in odstotne spremembe obravnavamo **kot pozitivne oziroma absolutne** (če se cena izdelka/storitve poveča, se praviloma količina ponudbe zmanjša),
- vsi izračuni **elastičnosti so pozitivni**, četudi se cene in količine zaradi zakona padajočega povpraševanja premikajo v nasprotnih smereh,
- v formuli za elastičnost ne obravnavamo **dejanskih** sprememb, ampak **odstotne spremembe** cene in količine. To pomeni, da sprememba **merskih enot** ne vpliva na elastičnost. Le-ta ostane enaka ne glede na to, ali merimo ceno v centih ali EUR.

---

<sup>21</sup>Več o tem (Samuelson, 2002), str.64-71.



Za različne storitve in različne izdelke ter različne tržne oblike (monopol) so lahko spremembe cen v odvisnosti od višine ponudbe različne. Včasih padajo cene hitreje, včasih počasneje od sprememb ponudbe, včasih pa tudi ni bistvenih sprememb.

S pomočjo izračuna koeficienta elastičnosti ponudbe lahko izračunamo obseg elastičnosti ponudbe po sledeči formuli:

$$E_p = \frac{\frac{dX}{X}}{\frac{dP_x}{P_x}} = \frac{P_x \times dX}{X \times dP_x} \leq -1$$

Pri čemer:

- $E_p$  – koeficient elastičnosti ponudbe,
- $X$  – izhodiščni obseg proizvodnje oziroma ponudbe,
- $dX$  – prirast ponudbe,
- $P_x$  – cena pri ponudbi  $X$ ,
- $dP_x$  – sprememba cene blaga.

Stopnja odzivnosti ponudbe in povpraševanja na spremembe cen se imenuje **cenovna elastičnost ponudbe ali povpraševanja**.

**Cenovno elastičnost povpraševanja izračunamo kot razmerje med odstotno spremembo ponudbenih cen in odstotno spremembo povpraševanja (izračun velja za cenovno elastičnost ponudbe).**

Primer: če ceno blaga znižamo za 10 odstotkov in se prodaja blaga posledično poveča za 20 odstotkov, potem je cenovna elastičnost povpraševanja po tem blagu 2.

Poznavanje elastičnosti ponudbe, povpraševanja in cen je ključnega pomena pri oblikovanju prodajne in cenovne politike podjetja in pri oblikovanju cenovne strategije podjetja. Za pravilno oceno tržnih razmer in oceno možnosti in priložnosti našega podjetja na prodajnem in nabavnem trgu je poznavanje elastičnosti pomembna pomoč pri poslovnih odločitvah. Enako velja tudi za poznavanje oblike trga, na katerem naše podjetje nastopa.

### 3.6 Posebnosti ponudbe in povpraševanja v transportu

Transportno povpraševanje mora biti usklajeno z ustrežno ponudbo transportnih storitev v **določenem prostoru in času. Posebnost ponudbe in povpraševanja po transportnih storitvah se kaže torej v nujni usklajenosti v prostoru in času.** To pri trgu izdelkov ni nujen pogoj.

Ključno je spoznanje, da transportnih storitev ni **mogoče izvajati na zalogo**, ampak gre pri transportu za izvedeno povpraševanje. Transport je storitev, servis, ki mora nuditi storitve v skladu z dejanskim povpraševanjem takrat in samo takrat, ko povpraševanje (potreba po transportu) nastopi. Povpraševanje v transportu je vezano na:

- kvaliteto transporta (zanesljivost, varnost, trajanje, udobnost, pogostost itd.) in ceno transporta itd.,
- potrebo po transportu določenega blaga na določeni relaciji v določenem času, kot na primer konične ure (angl. Peak, off - peak demand) npr. za prevoz potnikov,
- sezonska komponenta povpraševanja po transportu (jeseni transport kmetijskih proizvodov, poleti potovanja na dopust itd.), tedenska, mesečna in letna potovanja.

Pogosto se zgodi pri izgradnji transportnih infrastrukturnih projektov, da se zgradi transportna infrastruktura ali uvede transportna ponudba, ki nima (v trenutku izvedbe ali celo kasneje) dovolj velikega povpraševanja po na novo uvedeni transportni ponudbi (primer mariborsko letališče). Posebnost v transportu je tudi, da se pogosto transportna ponudba izvaja tudi tam in takrat, ko ni ustreznega povpraševanja (npr. vozni redi določenih vlakov itd.).<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Več o tem (Button, 2010), str. 78- 99 in 116-119.

### 3.6.1 Ključni vplivni dejavniki povpraševanja v transportu potnikov

Na splošno velja, da je povpraševanje potnikov po transportu odvisno od cen drugih možnosti transporta na isti relaciji in od kupne moči tistega, ki po transportu povprašuje. Ključni vplivni dejavniki povpraševanja po transportu potnikov so:

$$P_X = f(C_1, C_2, C_3, \dots, C_n, Y, S)$$

Pri čemer:

- $P_X$  – povpraševanje po transportu na relaciji  $x$ ,
- $C_1$  – cena našega prevoza na relaciji  $x$ ,
- $C_2, C_3, \dots, C_n$  – cene drugih možnosti transporta (lahko tudi druge transportne modalitete),
- $Y$  – višina dohodka (tistega, ki povprašuje po transportu)
- $S$  – specifične zahteve osebe, ki povprašuje po transportu

Na splošno moramo ugotoviti, da se v praksi odnos med ponudbo in povpraševanjem po transportu dinamično spreminja. V skladu s spoznanji klasične ekonomske teorije lahko ugotovimo, da se na prostem trgu, kjer se srečujeta ponudba in povpraševanje po transportu, odnos med ponudbo in povpraševanjem dinamično usklajuje, vse dokler ne dosežemo ravnovesja med ponudbo in povpraševanjem.

**Trg igra ključno alokacijsko vlogo** na tistih področjih transporta, kjer ponudba oziroma povpraševanje po transportu (delovanje tržnega mehanizma) ni ovirano s kakršnikoli razlogom, ki ustvarja tržno nepopolnost (eksternalijo):

- Ukrepi nosilcev transportne politike (npr. administrativno določanje cen), administrativni ukrepi (npr. prepoved transporta tovornih vozil iz držav nečlanic EU brez dovolilnic) itd.
- Nekonkurenčnimi tržnimi razmerami (npr. monopol na področju ponudbe železniških transportnih storitev itd.).

### 3.6.2 Posebnosti povpraševanja v transportu

V uvodu smo ugotovili, da je transportno povpraševanje "izvedeno" povpraševanje, kar pomeni, da je po svoji vsebini odvisno od drugih aktivnosti, ki določajo potrebo po transportu. Za proizvodno ali trgovsko podjetje je transport samo ena faza poslovnega procesa, ki omogoči, da se proizvod prepelje od proizvodnje do potrošnika ali surovina od dobavitelja do uporabnika. Povpraševanje po transportu je v teh primerih po obsegu, času in dinamiki odvisno od konkretnih potreb proizvodnje oz. trgovine.

Enako velja za transport potnikov. Le-ti uporabljajo transportne storitve takrat, ko nastopi potreba po transportu. Odhod v službo, šolo, na zabavo ali dopust je odvisen od konkretnih potreb po potovanju.

Povpraševanje nastopi zaradi transporta samega samo takrat, kadar želimo potovati zaradi ugodja, uživanja v vožnji npr.: na izletu, na turističnih ladjah, panoramskih poletih z letali itd.

Vplivni dejavniki povpraševanja v transportu:

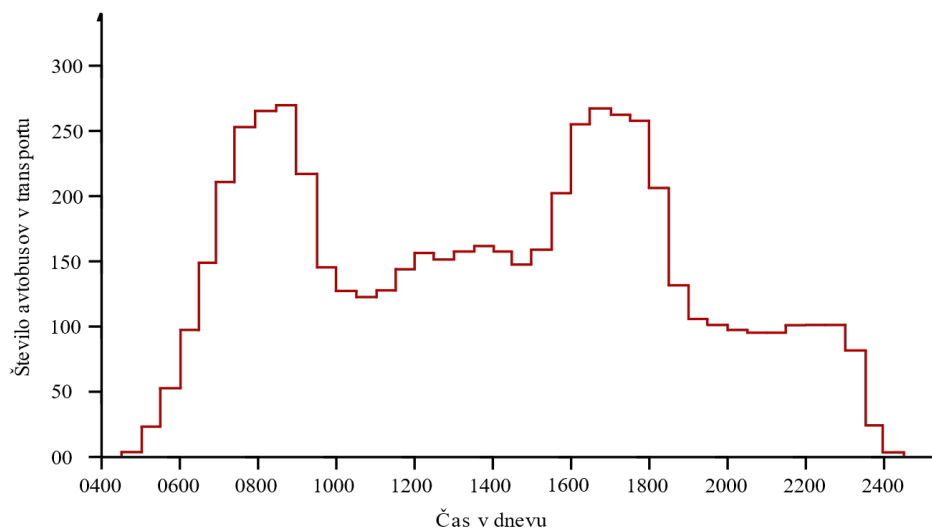
- **Lastnosti** tovora so pomemben dejavnik, ki definira povpraševanje v transportu. Tovor visokih vrednosti, majhnega volumna (diamanti), tehnološka oprema, človeški organi, zdravila itd. povprašujejo po drugačni ponudbi transportnih storitev kot ceneno blago, ki ga potrebujemo v velikih količinah npr. staro železo, pesek ali cement. Predsednik države ali generalni direktor velikega podjetja itd. povprašuje po drugačni kvaliteti transportnih storitev kot študent, upokojenec itd.
- **Cena transportne storitve:** zakon ponudbe in povpraševanja nas uči, da je obseg povpraševanja pomembno odvisen od cen (transporta). Nizko cenovni letalski prevozniki gradijo svoj uspeh na količini potnikov in nižjih cenah – ekonomija obsega. Zaradi ekonomije obsega se gradijo iz leta v leto večje čezoceanske ladje za transport zabojnikov.
- Cena **alternativnih** transportnih možnosti. Transport s transportnimi sredstvi različnih transportnih modalitet (železnica, vodni transport, cesta ...) ima zelo različne nivoje cen za transport enake transportne enote. Tudi različna transportna podjetja iz iste transportne modalitete imajo zaradi svojih različnih ekonomskih, organizacijskih, tržnih itd. lastnosti tudi

različne cenovne nivoje svojih storitev. Cena alternativnih transportnih možnosti vpliva tudi na obseg povpraševanja po transportu.

- **Kupna moč** povpraševalcev (rast GDP) ima pomemben vpliv na obseg povpraševanja po transportu tovora in potnikov.
- **Hitrost izvedbe** transporta ima pogosto velik pomen za povpraševanje po transportu. DHL bomo uporabili, ko je hitrost izvedbe transporta pomembna, v nasprotnem primeru bomo uporabili navadno pošto. Na službenem potovanju je čas pomembnejši od časa, ko potujemo na dopust.
- **Pogostost** transporta (frekvenca), udobnost, zanesljivost, varnost itd. Skratka “standard” kakovosti transportnih storitev vpliva na obseg povpraševanja po transportu.

Uvodoma smo ugotovili, da transporta ni mogoče izvajati na zalogo. Prevažati moramo takrat, ko povpraševanje po transportu nastopi, kot je razvidno na grafu 3-9, ki prikazuje tipični primer obsega potniškega transporta v mestu (delavnik) v odvisnosti od časa transporta.

Iz grafa 3-9, ki prikazuje dinamiko konkretnega povpraševanja po transportu potnikov v mestu Bradford, VB, je razvidno, da je največji obseg povpraševanja po potniškem transportu na povprečni delovni dan med 6. in 9. uro dopoldan in med 16. in 18. uro popoldan. Torej takrat, ko zaposleni pričenjajo in končujejo z delom. V času koničnih ur med 6. in 9. uro se število avtobusov v uporabi za pokrivanje koničnega povpraševanja poveča od 100 na okoli 270 avtobusov. (Podobna distribucija povpraševanja po transportu je značilna za vsa mesta.)

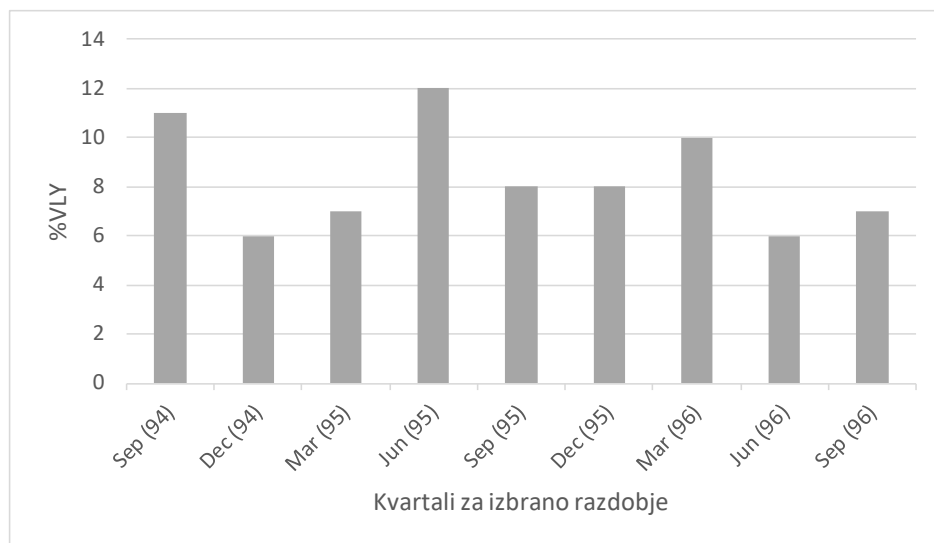


**Graf 3-9: Dnevna dinamika povpraševanja po transportu potnikov<sup>23</sup>**

Graf 3-9 prikazuje še en ključni problem transportne ponudbe in to je, da le-ta ni deljiva. Transportna podjetja morajo razpolagati s celotnimi kapacitetami transportnih sredstev (avtobusov, tovornjakov, vagonov itd., ki morajo biti tako velike, da zadoščajo obsegu povpraševanja v koničnih urah (angl. Peak hours). V izven koničnih urah (angl. off peak hours) imajo prevozniki presežne, torej neizkoriščene transportne kapacitete. To pa pomembno vpliva na ekonomiko izvajanja transportnih storitev.

V transportu imamo dnevna, tedenska, mesečna in sezonska nihanja povpraševanja po transportnih storitvah. Graf 3-10 nam prikazuje nihanje povpraševanja po letalskem transportu v različnih mesecih v letu.

<sup>23</sup> Prirejeno po (Cole, 2005), str. 25.



Graf 3-10: Gibanje obsega povpraševanja po letalskih prevozih v različnih mesecih v letu<sup>24</sup>

Na osnovi grafa lahko ugotovimo, da je bila razlika med obsegom povpraševanja v decembru in juniju zelo velika.

Sodobni transportni sistemi v Evropi poskušajo problem neenakomernega povpraševanja reševati tako, da **diferencirajo cene vozovnic, cene uporabnin transportne infrastrukture** itd. (npr. letališča). To v praksi pomeni, da je vozovnica v koničnih urah npr. med 7. in 9. uro bistveno dražja kot v času izven koničnih ur.

V času koničnih ur transportna podjetja rešujejo problem z dodatnim številom transportnih sredstev, s povečanjem frekvence vožnje in kjer je mogoče s povečanjem hitrosti prevozov. Pogosto so v uporabi tudi administrativni ukrepi npr. ZDA - večje število cestnih pasov v smeri večjega transportnega povpraševanja. Poglavje je prirejeno in delno povzeto po (Cole, 2005).

<sup>24</sup> Prirejeno po (Cole, 2005), str. 21.



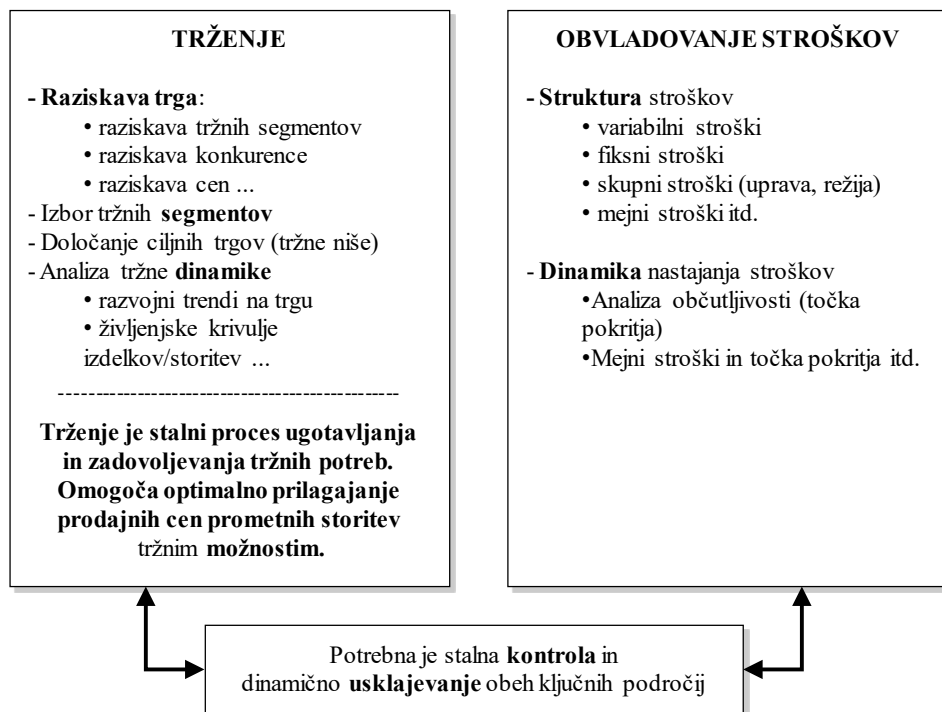


## 4 TRŽENJE IN EKONOMIJA V TRANSPORTNEM PODJETJU

Odgovorno in uspešno vodstvo podjetja mora hkrati spremljati in obvladovati dvoje ključnih področij:

- strukturo, obseg in dinamiko stroškov podjetja in
- trg in dinamiko ter strukturo tržnih potreb.

To temeljno in ključno spoznanje nam nazorno prikazuje slika 4-1.



Slika 4-1: Vplivni dejavniki delovanja in poslovnega uspeha (transportnega) podjetja

#### 4.1 Trženje v transportnem podjetju

Izraz marketing izhaja iz angleške besede market, kar pomeni trg. Izraz je sopomenka slovenski besedi trženje.

Trženje mnogi pogosto napačno razumejo in interpretirajo, saj menijo, da je trženje prodaja, ekonomska propaganda, promocija ali celo samo oglaševanje.

**Mi bomo trženje definirali kot sklop ukrepov, ki jih mora podjetje sistematično izvajati z namenom, da prouči in spozna tržne potrebe po obsegu, strukturi, vrednosti in dinamiki in v podjetju izvede vse potrebne ukrepe z namenom, da se ugotovljene tržne potrebe tudi ustrezno zadovoljijo.**

Proces trženja, kot smo ga opredelili zgoraj, pomeni v podjetju stalno nalogo, ki se pod nadzorom najvišje ravni vodstva podjetja izvaja kontinuirano. Ključno je zagotoviti, da se spoznanja o obsegu, strukturi in dinamiki trenutnih in bodočih tržnih potreb po transportu ustrezno manifestirajo v ponudbi transportnih storitev, ki mora po vseh vidikih ustrezati ugotovljenim potrebam.

Na ta način si lahko podjetje zagotovi stabilno in uspešno dolgoročno poslovanje.

V poglavju 5.9., ki obravnava načine oblikovanja prodajnih cen in v 5. poglavju, ki obravnava ekonomiko v transportnem podjetju, bomo ugotovili, da je za:

- uspešno poslovanje podjetja,
- za planiranje investicij in razvoja,
- za pravilno in optimalno oblikovanje prodajnih cen transportnih storitev (izračun točke pokritja),

nujno poznavanje trga in tržnih razmer. Od marketinških aktivnosti ne pričakujemo samo odgovora o trenutnem in bodočem obsegu in strukturi povpraševanja, temveč konkreten odgovor na vprašanja:

- koliko katerih transportnih storitev je mogoče na določenem trgu prodati v določenem časovnem razdobju in po kakšni ceni,
- kaj moramo v podjetju storiti, da bomo ugotovljen obseg današnjega in prihodnjega povpraševanja tudi zadovoljili z našo ponudbo.

V sklop tega dela odgovora sodijo ne samo ukrepi na področju investicij (na primer nabava najbolj ustreznih vozil), izboljšanja organizacije in ekonomike poslovanja itd., temveč tudi ustreznost in izvedba potrebnih ukrepov na področju trženja.

Da bi lahko odgovorili na vsa ta vprašanja in da bi bili na trgu uspešni, postopamo po naslednjih korakih:

V prvi vrsti moramo analizirati in raziskati:

1. **Gospodarsko okolje**, v katerem podjetje deluje:
  - nacionalne in mednarodne gospodarsko-politične razmere,

- značilnosti prodajnega trga (analiza kupcev) in ključni dejavniki uspeha v panogi,
  - obseg in struktura in značilnosti konkurence.
2. Proučiti **stanje v našem podjetju**, konkurenčne prednosti in slabosti ter oceniti primernost našega podjetja za konkurenčni nastop ali delovanje na posameznih tržnih segmentih.

## 4.2 Pomožne metode za ocenjevanje prodajnih in razvojnih možnosti

Pri iskanju odgovorov na zgoraj zastavljena vprašanja in tudi pri analizi in izboru investicijskih in razvojnih alternativ ter pri določanju strategije razvoja podjetja so nam v pomoč sledeče metode, ki vsaka zase obravnava določeno specifično področje, sistematična analiza in sinteza spoznanj njihovih rezultatov pa pripomoreta k celovitejšim in kvalitetnejšim odgovorom:

- SWOT analiza,
- analiza življenjske krivulje in
- portfolio analiza

### 4.2.1 Analiza prednosti, slabosti, nevarnosti in priložnosti (SWOT-strengths, weaknesses, opportunities and threats)

SWOT analiza je orodje, s pomočjo katerega sistematično analiziramo prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnost podjetja. Praviloma jo uporabljamo pri pomembnejših strateških odločitvah v podjetju, kot na primer pri strateškem razvojnem planiranju, pri odločanju o investicijskih naložbah, pri vrednotenju različnih razvojnih oziroma investicijskih možnosti.

## Postopek SWOT analize

Dejavnike proučevanja razdelimo v dve temeljni skupini, in sicer:

- **Notranje dejavnike podjetja.** To so tisti dejavniki znotraj podjetja, s katerimi podjetje razpolaga in na katere lahko podjetje tudi neposredno vpliva in predstavljajo na eni strani:
  - prednosti, na drugi pa tudi lahko
  - slabosti, seveda primerjalno z drugimi konkurenčnimi podjetji.
  
- **Zunanji dejavniki** se nanašajo na dejavnike izven podjetja. Na le-te podjetje nima neposrednega vpliva, mora pa jih upoštevati. Ti dejavniki pogosto predstavljajo<sup>25</sup>:
  - **priložnosti** in tudi
  - **nevarnosti.**

**Prednosti** predstavljajo tisti notranji dejavniki, ki v (transportnem) podjetju predstavljajo določeno prednost (jedrne kompetence) našega podjetja v primerjavi z drugimi podjetji. Gre za poslovne funkcije, kjer je podjetje dobro in v prednosti pred konkurenco. Prednosti obravnavamo in analiziramo po posameznih poslovnih funkcijah podjetja kot npr.:

- **Trg in trženje:**
  - naše mesto na trgu in tržni delež, ki ga ima naše podjetje,
  - poslovni partnerji,
  - primerjalna prednost kakovosti naših storitev,
  - sloves na trgu (image),
  - gospodarski pomen in razvojni trendi na tržnih segmentih, ki jih s transportnimi storitvami pokriva naše prevozniško podjetje,
  - doseženi nivoji prodajnih cen,
  - geografska pokritost naše ponudbe, bližina prodajnemu trgu,

---

<sup>25</sup> Povzeto po (Kotler, 1996), str. 79-81.

- tržna inovacijska učinkovitost,
  - sposobnost in učinkovitost prodajnega osebja,
  - tržno komuniciranje,
  - konkurenco (moč, vpliv, rast).
- **Tehnična opremljenost podjetja (proizvodnja storitve ali izdelka):**
- vozni park: starost, ekonomičnost, okoljski vidiki voznega parka,
  - ustreznost kapacitet in strukture voznega parka v primerjavi s strukturo povpraševanja,
  - ustreznost in tehnološka raven ostale opreme: nakladalne naprave, informacijske tehnologije itd.,
  - primerjalna konkurenčnost na področju ekonomije obsega izkoriščanja danih kapacitet (angl. benchmarking),
  - razpoložljive ostale kapacitete: mehanične delavnice, garaže, poslovni prostori,
  - razpoložljiva raven tehničnega in tehnološkega znanja itd.
- **Ekonomski vidiki »proizvodnje« transportnih storitev:**
- višina in struktura proizvodnih stroškov transportnih storitev (fiksni, variabilni, stroški uprave in režije itd.),
  - ekonomija obsega, stopnja izkoriščenosti voznega parka,
  - analiza občutljivosti,
  - metode in sistemi amortizacije,
  - ekonomičnost, produktivnost, rentabilnost,
  - ustreznost metod in sistemov kalkuliranja itd.
- **Finance:**
- lastni in tuji viri kapitala (razpoložljiv kapital),
  - finančna stabilnost,
  - kreditna sposobnost,
  - likvidnost in značilnosti gotovinskih tokov itd.

- **Organizacija:**
  - primernost obstoječega organiziranja,
  - organizacijski nivoji in uspešnost delovanja posameznih organizacijskih struktur podjetja,
  - sposobnost in motiviranost vodstva in zaposlenih,
  - organizacijska fleksibilnost,
  - podjetniška pripadnost itd.
  
- **Kadri**
  - ustreznost kvalifikacijske strukture zaposlenih,
  - usposobljenost kadrov,
  - starost,
  - lojalnost kadrov podjetju, njihova motiviranost itd.

Iz zgoraj opisanih in analiziranih funkcij lahko (tudi primerjalno z drugimi konkurenčnimi podjetji) analiziramo in tudi vrednotimo naše prednosti in slabosti. Praviloma bomo v naše prednosti še naprej vlagali in jih nadalje razvijali z namenom, da le-te tudi dolgoročno ostanejo naše prednosti. Primeri prednosti: tehnična znanja in veščine, tehnologija, vozni park in ostala oprema, (image) blagovna znamka, kakovost izvajanja storitev, pokrivanje atraktivnih tržnih niš itd.

**Slabosti** predstavljajo šibkosti našega podjetja. To so področja, kjer bi se morali brezpogojno izboljšati in kjer smo resnično ranljivi. Pogosto izvedemo hkrati SWOT analizo našega in ključnih konkurenčnih podjetij z namenom, da ugotovimo njihove prednosti in slabosti. Spoznanja potem izkoristimo za oblikovanje ustrezne poslovne politike podjetja, ki upošteva ugotovljene prednosti in slabosti.

Naše slabosti lahko grupiramo v večje število skupin. V prvi skupini so na primer tiste slabosti, ki so resnično ključne za dolgoročni uspeh in jih moramo nemudoma odpraviti. Pregled zaključimo s skupino najmanj pomembnih slabosti, ki se jih moramo zavedati, a ukrepanje za njihovo odpravo ni nujno.

**Priložnosti** predstavljajo tisti del SWOT analize, ki se nanaša na številna področja, ki so izven našega neposrednega vpliva, imajo pa pomemben vpliv na naše trenutno ali bodoče poslovanje.

Priložnosti se lahko zaznavajo na obstoječem trgu ali na novem perspektivnem trgu, na novem tržnem segmentu (gospodarskem področju) itd. Npr.: vstop v EU (povečanje trga), možnost vstopa na nove hitro rastoče tržne segmente (npr. turizem seniorjev), širitev gospodarskih aktivnosti v nove regije, rast kupne moči na določenih trgih ali panogah, davčne olajšave, subvencije za izvajanje transporta z okolju prijaznimi vozili itd.

**Nevarnosti** prav tako kot priložnosti sodijo na področja, na katera ne moremo vplivati, moramo pa se nevarnosti zavedati in jih upoštevati v poslovni politiki podjetja. Nekaj možnih primerov nevarnosti: možen nastop gospodarske in/ali finančne krize, poslovne težave pomembnejših kupcev transportnih storitev, nastop novih kapitalno močnih konkurentov na našem trgu, uvedba novih okoljskih standardov za vozila (v določenih državah), politične spremembe in napetosti, vojna itd. Ugotoviti velja, da lahko neupoštevanje nevarnosti podjetju pogosto povzroči zmanjšanje prodaje in dobička ali celo ogrozili existenco podjetja.

Glede SWOT analize velja splošno pravilo, da bi moralo vodstvo podjetja v največji možni meri ukrepati tako, da gradi na prednostih, odpravlja pomanjkljivosti, izkoristi priložnosti in stori vse, kar je v njegovi moči, da se izogne nevarnostim ali pa jih vsaj upošteva.

SWOT analiza ima izjemno široko paleto možnosti uporabe. Uporabljamo jo lahko za analizo konkurence, za ugotavljanja stanja v našem podjetju, za vrednotenje raznih poslovnih, produktnih in investicijskih možnosti, ustanavljanje novega podjetja, je nepogrešljiva pri pripravi poslovnih načrtov itd.

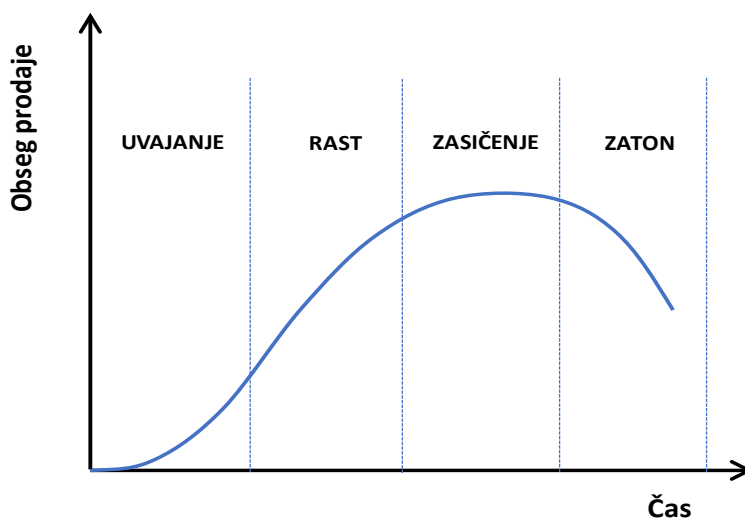
Posebno takrat, ko uporabimo SWOT analizo za vrednotenje večjega števila možnih alternativ, lahko vsak element SWOT analize ovrednotimo tudi z določenim ponderjem (utežjo), na primer od 1-10. V tem primeru je lahko izbrana tista inačica, ki doseže skupno najvišje število točk.



## 4.2.2 Življenjska krivulja

Življenjska krivulja (življenjski cikel) prikazuje naraven razvojni proces, ki se začne z rojstvom, sledi rast in razvoj, zrelost in nato postopno upadanje življenjske moči in smrt. Življenjsko krivuljo, ki je prisotna pri živih organizmih, zasledimo tudi pri izdelkih, storitvah, podjetjih, gospodarskih panogah itd. Kot je razvidno iz grafa 4-1 ima življenjska krivulja 4 razvojne faze:

- **fazo uvajanja**, rast je počasna, dobička še ni ali pa je izjemno skromen, perspektiva podjetja (storitve) je še negotova (v portfolio analizi – psi, glej poglavje 4.2.3.),
- **fazo rasti** – prodaja podjetja se pospeši, dobiček narašča, obseg poslovanja raste, podjetje kot partner postaja zelo zanimivo (portfolio analiza vprašaji),
- **v zrelostni fazi (fazi zasičenja)** izdelka oziroma storitve se prodaja zopet nekoliko umiri, tudi dobiček postaja zmernejši, pojavijo pa se tudi višji stroški (v portfolio analizi molzne krave),
- **faza upadanja (zaton)** kot zadnja faza življenjskega cikla izdelka prinaša upad prodaje in dobička. Izzivi za prilagajane in spremembe storitev in izdelkov, repozicioniranje, spremembe storitev itd. V nasprotnem primeru sledi konec eksistence.



Graf 4-1: Življenjska krivulja

S proučevanjem razvojnih faz življenjskih krivulj gospodarskih področjih (podjetij, izdelkov) za katere izvajamo transportne storitve, lahko analiziramo in ugotovljamo strateške razvojne možnosti in priložnosti za naše transportno podjetje.

S sistematično analizo in strateško selekcijo naročnikov transportnih storitev predvidevamo zmanjšanje transportnih naročil pri izdelkih in podjetjih, ki so v fazi upadanja, posebno pozornost pa posvečamo transportu tistih izdelkov oziroma poslovnim odnosom s tistimi partnerji, ki so v zaključni fazi uvajanja in v fazi rasti.

Kot primer navedimo proučevanje razvoja transportnega trga televizorjev. V danem trenutku, ko je bila dosežena skoraj popolna penetracija trga s črno belimi televizorji, so se na trgu pojavili barvni televizorji. Po določenem času je pričela prodaja barvnih televizorjev pomembno rasti, nato je pričelo povpraševanje po klasičnih barvnih televizorjih upadati in v nekaj letih jih je nadomestila nova generacija LCD televizorjev. Poznavajoč življenjsko krivuljo izdelka, se lahko transportno podjetje pravočasno preusmeri iz transportnega trga črno- belih televizorjev na barvne in iz barvnih na LCD in pri tem dosega dobre poslovne rezultate. Enako strateško pomembno je spremljanje življenjske krivulje podjetij: na primer podjetje Mura – izjemna rast, zrelost, propad.<sup>26</sup>

### 4.2.3 Portfolio analiza

Portfolio analiza je sistemsko orodje za strateško planiranje in analiziranje procesov na različnih področjih. Razvil jo je Boston Consulting Group na osnovi spoznanj, ki izhajajo iz analize življenjske krivulje (izdelka, podjetja).

Bistvo metode je v tem, da na primer naše kupce, konkurente, nove transportne storitve itd. primerjamo, analiziramo in razvrstimo v enotno preglednico, ki temelji vedno na dveh ključnih kriterijih, ki pa imata v tabeli različne stopnje intenzivnosti.

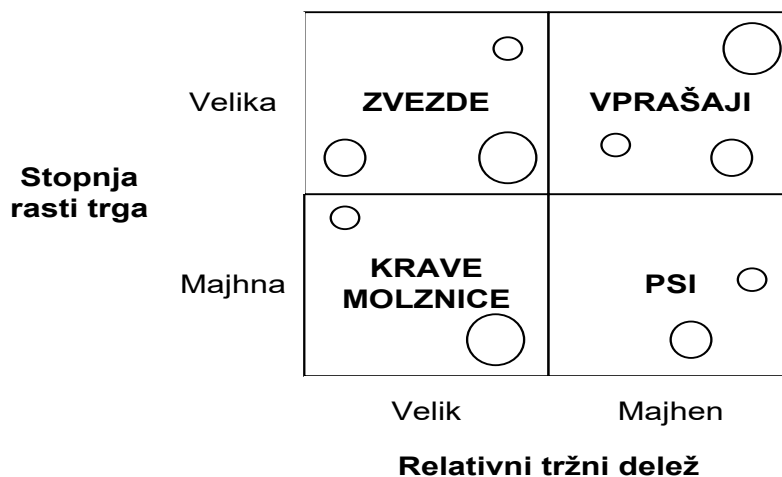
Najpogosteje s pomočjo portfolio analize analiziramo deležnike na trgu (kupce, potencialne partnerje, konkurente) po dveh kriterijih, in sicer: stopnja rasti trga (ocena, kako hitro raste trg – nizka, visoka stopnja rasti, praviloma merjeno v %) na eni strani, na drugi strani pa primerjamo doseženi relativni tržni delež posameznega deležnika na trgu (velik, majhen).

---

<sup>26</sup> Več o tem (Kotler, 1996), str. 354-372.

Tabelo lahko sestavimo poljubno z variablami, ki nas najbolj zanimajo in ki so najbolj prikladne za namen naše analize. Primerjamo lahko tudi na primer tržni **potencial** (atraktivnost) in konkurenčno prednost itd.

Zaradi preglednosti **na koncu vse** primerjane elemente (**vizualno**) **grupiramo** in razvrstimo po skupinah, ki imajo **enake lastnosti**, v preglednico, kot je razvidno iz slike 4-2.



Slika 4-2: Portfolio analiza- ključne skupine

Kot je razvidno iz tabele, prikazujemo na **ordinati stopnjo** rasti trga, na abscisi pa relativni tržni delež. Avtorji portfolio analize so celotno tabelo razdelili na 4 ključne skupine in jih tudi takole poimenovali:

- **Zvezde:** so najbolj perspektivna skupina podjetij. Imajo veliko stopnjo rasti in velik tržni delež. Tem podjetjem (storitvam, izdelkom) moramo posvetiti največjo pozornost.
- **Molzne krave:** predstavljajo tisto skupino podjetij (storitev, izdelkov), ki se praviloma približujejo v svoji življenjski krivulji fazi zrelosti. So trenutno pomembni poslovni partnerji, ki jim kaže posvečati vso pozornost. Z ozirom na **tržno zrelost** (nizke stopnje rasti) je pričakovati **postopno zmanjševanje** njegovega tržnega deleža. S tem pa se predvidoma dolgoročno zmanjšuje tudi njegov pomen.

- **Vprašaji:** Imajo trenutno visoke stopnje rasti in še vedno majhne tržne deleže. Ta skupina je potrebna posebne pozornosti, saj se lahko iz njih v prihodnje razvijejo pomembni poslovni partnerji. Ni pa nujno, zato jih kaže pazljivo spremljati.
- **Psi:** so najmanj atraktivna skupina kupcev. Imajo nizke stopnje rasti in nizke tržne deleže, zato jim ne kaže posvečati pozornosti.

### 4.3 Analiza trga

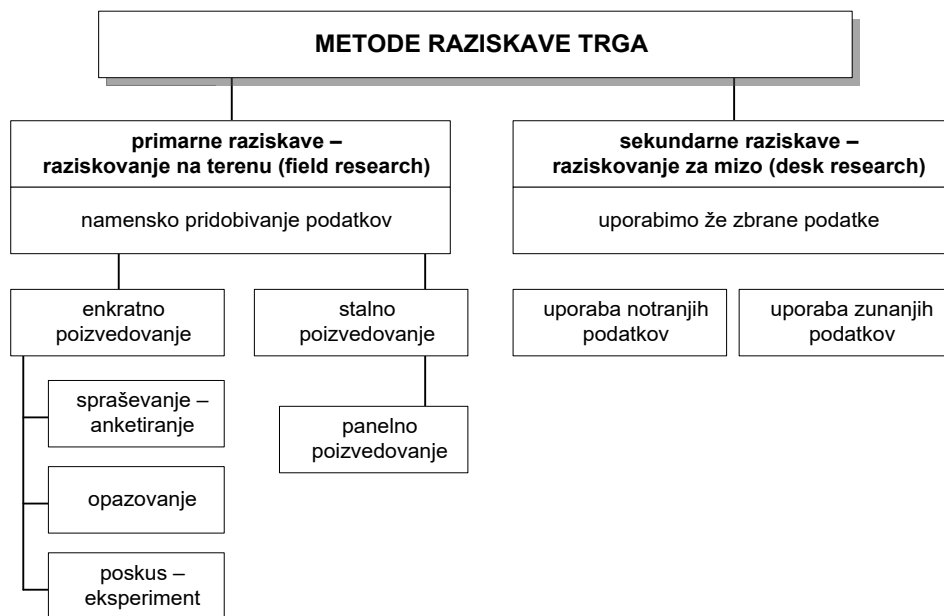
Tržna raziskava je ciljno in sistematično zbiranje in analiziranje informacij o stanju na trgu zato, da lahko izdelamo ocene o možnem trenutnem in pričakovanem obsegu, strukturi in vrednosti prodaje transportnih storitev na določenem trgu.

#### 4.3.1 Metode raziskave trga

Z ozirom na vir podatkov delimo metode raziskovanja trga v dve osnovni skupini, kot jih prikazuje slika 4-3, in sicer t.i.:

- sekundarne raziskave (angl. desk research) in
- primarne raziskave (angl. field research).

Pri sekundarnih raziskavah proučujemo vse relevantne in razpoložljive obstoječe (sekundarne) vire. Strokovna poročila, strokovni članki, statistični podatki, podatki gospodarskih in obrtnih zbornic itd. Pogosto uporabljamo različne že izvedene študije, ki se direktno ali posredno nanašajo na predmet naše raziskave trga. Tako nam na primer analiza prodaje pogonskih goriv na bencinskih črpalkah veliko pove o obsegu cestnega transporta v različni mesecih itd. Sekundarni viri so izjemno koristni pri analizi splošnega gospodarskega stanja v narodnem gospodarstvu (gibanje GDP), gospodarskih gibanjih v posameznih gospodarskih panogah, gospodarske politike države, obsega izvoza in uvoza itd.



Slika 4-3: Metode raziskave trga

Primarne raziskave so vezane na neposredno proučevanje in kontaktiranje obstoječih in potencialnih kupcev z namenom pridobitve natančne ocene možne prodaje naših storitev ali izdelkov. Na osnovi odločitve vodstva podjetja in na osnovi potreb lahko potekajo primarne raziskave:

- občasno (ustanovitev novega podjetja, nastop na novem trgu, investicijski program, prestrukturiranje podjetja itd.),
- stalno (odgovorno in ciljno usmerjeno vodstvo podjetja kontinuirano izvaja tržne raziskave z namenom stalnega ugotavljanja obsega in vrste potreb zato, da ponudbo podjetja neprestano prilagaja ugotovljenim potrebam).

Kot je razvidno iz slike 4-3, pri namenskem pridobivanju neposrednih podatkov od kupcev uporabljamo naslednje metode:

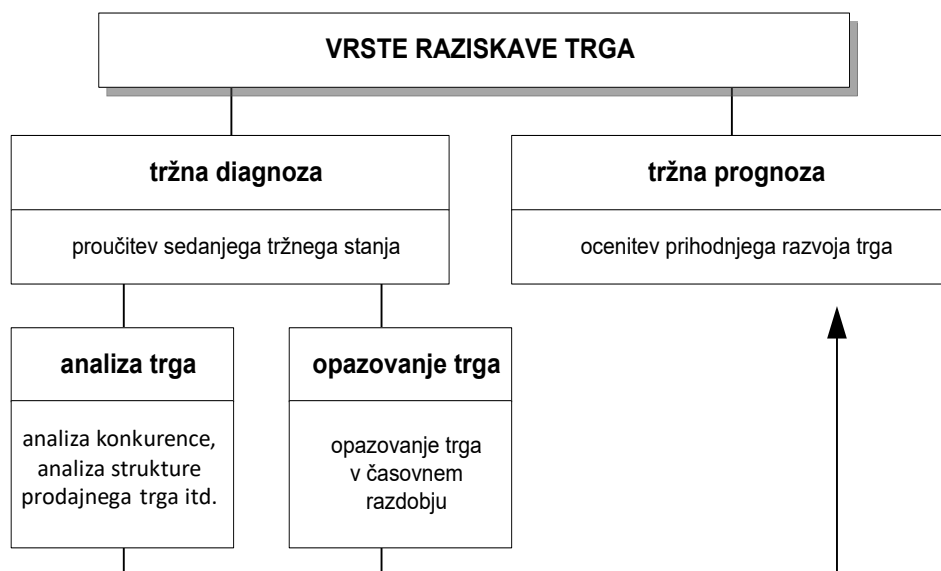
- Anketiranje - z vnaprej postavljenimi enakimi vprašanji pridobivamo mnenja, predloge, odgovore, številnih (potencialnih) uporabnikov transporta o njihovih potrebah in željah glede transporta itd.

- Intervju - je poglobljen razgovor s potencialnim naročnikom transporta na primer o pogojih, pod katerimi bi bil pripravljen poslovno sodelovati z našim transportnim podjetjem.
  - **Izražena preferenca** (angl. Stated preference). Intervju je mnogo bolj kot anketa primeren za odkrivanje preferenc kupca do določene dobrine, v našem primeru transportne storitve. Ta raziskovalna metoda, ki temelji na odgovorih kupca, jasno ugotovi odnos kupca do določene storitve ali izdelka. Pogost problem: iz različnih razlogov se včasih odgovori ne skladajo s kupčevim dejanskim obnašanjem oziroma njegovim dejanskim vrednotenjem določene transportne storitve.
  
- Opazovanje - pogosto na primer na področju javnega potniškega transporta opazujemo potnike z namenom, da izboljšamo rešitve na področju voznih redov, prodaje vozovnic, infrastrukturnih rešitev, na primer izboljšana lokacija prehoda za pešce itd.
  - **Prikrite preference** (angl. Revealed preferences). Ekonomska teorija, ki proučuje potrošnikovo vedenje, trdi, da je najboljši način za odkrivanje potrošnikovih preferenc (prednosti potreb, nakupnih navad) opazovanje njihovega vedenja na trgu, ker se pogosto dogaja, da kupci odgovarjajo na vprašanja drugače, kot se dejansko obnašajo. Glede na to, da je potrošnikova odločitev za določen nakup le ena izmed številnih drugih možnosti, lahko na osnovi opazovanja sklepamo, da daje nakupu izbrane možnosti prednost pred drugimi možnostmi. Teorija dopušča možnost, da se izbrana prednostna možnost spremeni glede na spremembo cene ali omejitve v razpoložljivem dohodku. Primer: z opazovanjem smo ugotovili, da potnik X vedno uporablja taksi. V skladu s teorijo preferenc se potnik najraje vozi s taksijem, kljub temu, da ima na voljo široko paleto možnosti prevoza z javnim potniškim transportom (avtobus, vlak, tramvaj itd.), ki je pogosto cenejši od taksija. Potnik bo spremenil svojo izbiro prevoza šele takrat, ko bo postal prevoz s taksijem predrag z ozirom na njegov

dohodek. V praksi lahko pri raziskavi uporabljamo na istem primeru metodo prikritih in izraženih preferenc hkrati!

### 4.3.2 Vrste raziskav trga

Cilj raziskave trga je torej v prvi fazi (fazi diagnoze) analizirati stanje na trgu na osnovi zbranih informacij in spoznanj, v drugi fazi (fazi prognoze) podati oceno bodočega razvoja trga skupaj z oceno bodoče strukture, obsega in vrednosti tržnih potreb po obravnavani storitvi ali izdelku na trgu. Vrste raziskav trga nam prikazuje slika 4-4.



Slika 4-4: Vrste raziskav trga

**Tržna diagnoza** ima vedno dva ključna vsebinska sklopa:

- analizo prodajnega trga in prodajnih možnosti in
- analizo konkurence in panoge.

Predlagamo, da oba vsebinska sklopa proučujemo ločeno.

### 4.3.3 Analiza prodajnega trga

Prodajni trg lahko definiramo tudi kot vsoto vsega efektivnega povpraševanja: po določeni storitvi/izdelku, v določenem časovnem razdobju, na določenem geografskem območju.

Velikost prodajnega trga (na primer za cestni tovorni transport) je odvisna od:

- števila kupcev,
- njihove kupne moči in
- interesa/potrebe po naši storitvi oz. izdelku.

#### 4.3.3.1 Smiselni koraki pri izboru ciljnega prodajnega trga

Pri izboru oziroma določanju ciljnega prodajnega trga naj bi upoštevali sledeče faze:

- **Identifikacija** kupcev ter njihovo geografsko pozicioniranje. Gre za nabor vseh možnih kupcev naših transportnih storitev.
- **Spoznavanje kupcev:** ugotavljanje obsega, značilnosti, kakovosti in dinamike njihovega povpraševanja po transportnih storitvah.
- **Selekcija** kupcev v skladu s portfolio analizo, analizo tržnih segmentov in drugimi vnaprej določenimi kriteriji.
- **Določitev strukture dejanskega trga.**

#### 4.3.3.2 Struktura prodajnega trga

Za naše potrebe in za potrebe raziskave trga transportnih storitev bomo opredelili sledeče vrste trgov:

- potencialni trg,
- razpoložljivi trg,
- ciljni (želeni) trg,
- dejanski trg.



### a. Potencialni trg

Potencialni trg sestavljajo vsi potencialni kupci, ki izrazijo interes po uporabi cestnega tovornega transporta na določenem trgu v določenem časovnem razdobju.

### b. Razpoložljivi trg

Razpoložljivi trg sestavljajo vsi porabniki, ki želijo kupiti (uporabiti) storitev cestnega tovornega transporta in imajo dovolj kupne moči za nakup, torej vse plačilno sposobno povpraševanje. Vrednost razpoložljivega trga izračunamo po sledeči formuli:

$$Q = n * q * p$$

Pri čemer je:

- Q = razpoložljivi trg
- n = število kupcev določene storitve (izdelka) npr. cestnega tovornega transporta
- q = količina, ki jo kupi povprečen kupec
- p = povprečna cena storitve (izdelka)

Primer izračuna razpoložljivega trga. Predpostavimo, da je v Sloveniji en milijon lastnikov osebnih vozil. Predpostavimo, da vsako leto povprečni kupec kupi 1000 l goriva po povprečni ceni 1,3 EUR/liter. Celotni (razpoložljivi) trg za gorivo v Sloveniji znaša torej: (1.000.000 x 1,3 EUR x 1000 l) torej letno 1,3 milijarde EUR.

### c. Ciljni trg

Ciljni trg je del razpoložljivega trga, ki ga želi naše podjetje v prihodnje še osvojiti. Možne poti doseganja ciljnega trga so najpogosteje osvajanje novih naročnikov cestnih tovornih transportnih storitev ali pa povečanje našega deleža pri naših obstoječih predvsem velikih kupcih.

#### d. Dejanski trg

Dejanski ali (obstoječi) trg sestavljajo vsi obstoječi (plačilno sposobni) kupci transportnih storitev našega podjetja. Pri ocenjevanju trga in našega mesta na dejanskem trgu je pogosto ključno vprašanje, kolikšen je naš tržni delež na dejanskem trgu.

Tržni delež našega podjetja na dejanskem trgu je vrednostni oziroma količinski delež celotne prodaje (tovornih transportnih storitev) našega podjetja v celotni prodaji vseh tovornih transportnih storitev vseh tovornih transportnih podjetij v danem razdobju (praviloma leto) na določenem geografskem območju. Podatek o višini tržnega deleža našega podjetja na celotnem dejanskem trgu je pomemben iz dveh razlogov:

- Za pravilno vodenje naše cenovne in prodajne politike (tržni vodja, tržni posnemovalec itd.).
- Za spremljanje naše uspešnosti na dejanskem trgu (cena, kakovost, tržno obnašanje ...), saj se poslovna uspešnost našega podjetja kaže v relativnem povečevanju ali zmanjševanju našega tržnega deleža. To pa je posledica kakovosti, cen, tržnega obnašanja v primerjavi s konkurenco itd.

#### 4.3.4 Analiza konkurence

Analiza panoge, v katerem deluje naše podjetje, zajema predvsem analizo vseh konkurenčnih (transportnih) podjetij v naši panogi in gospodarskih ter drugih za konkurenčnost ključnih pogojev, ki v panogi vladajo.

Kot metodo za analizo konkurence in konkurenčnih pogojev bomo uporabili svetovno znan **Porterjev model analize konkurence v panogi**. Podrobneje glej v (Porter, 1980).

Ocenjujemo po sledečih parametrih:

- število konkurentov v panogi in velikost njihovih tržnih deležev,
- značilnost ponudbe konkurentov, struktura in obseg njihovega voznega parka (raznolikost konkurentov),

- katera so vodilna in ostala ključna podjetja v panogi in kakšna je njihova ekonomska moč,
- geografske meje delovanja konkurenčnih podjetij v panogi (ali delujejo lokalno, regionalno, nacionalno, globalno),
- gospodarske razmere v panogi na splošno in stopnje njene gospodarske rasti (kvantitativni in kvalitativni vidiki) v zadnjem daljšem razdobju itd.,
- razvojne spremembe v panogi in značilnosti teh sprememb (spremembe v uporabi storitev, nove tehnologije, nove zahteve na področju transporta itd.),
- razvojni trendi panoge,
- relativna velikost panoge v primerjavi z drugimi panogami,
- struktura stroškov v prodajni ceni, povprečna stopnja dobička/izgube v panogi,
- razpoložljive transportne kapacitete in stopnja njihove izkoriščenosti<sup>27</sup>.

#### 4.3.4.1 Nevarnost vstopa novih podjetij (potencialna nova konkurenca)

Gospodarske razmere v panogi, posebno, če se soočamo s stalno rastjo in sorazmerno visoko povprečno akumulacijo, le-to privlači kapital/konkurenta tudi iz ekonomsko manj obetavnih panog. Nova podjetja, ki vstopajo v panogo in si želijo pridobiti svoj tržni delež, prinašajo nove kapacitete in predstavljajo novo konkurenco. Nevarnost vstopa novih podjetij v panogo je pogosto odvisna tudi od **vstopnih ovir in možnih odzivov** obstoječih konkurentov.

Najpogostejše **vstopne ovire** so:

- zahtevana raznolikost izdelkov/storitev (na področju transporta to praviloma ni problem),
- kapitalno intenzivna panoga, transport je praviloma manj zanimiva za vstop svežega kapitala, ker nujno zahteva ekonomijo obsega ponudbe storitev,
- stroški zamenjave dobavitelja (izvajalca transportnih storitev), to praviloma na področju transporta ni problem, razen, če imamo opraviti s tržnimi segmenti, ki zahtevajo posebna, namenska transportna sredstva,
- dostopnost prodajnih poti (v transportu ni posebna težava),

---

<sup>27</sup> Več o tem (Kotler, 1996), str. 223-240.

- zakonodajne ovire (politika, vladni ukrepi) - v transportu je to pogosto: dovolilnice za transport v določeni državi, lokalna zakonodaja, ki je zaradi ekoloških razlogov transporta manj naklonjena tujcem.

#### **4.3.4.2 Pogajalska moč kupcev**

Pogajalska moč kupcev (transportnih storitev) je tem manjša, čim večje je povpraševanje po transportnih storitvah v primerjavi z omejeno razpoložljivo trenutno ponudbo. Pogajalska moč naročnikov transportnih storitev pa raste, kadar je ponudba transportnih storitev večja, kot je povpraševanje. Razmerja, ki vplivajo na pogajalsko moč kupcev, kaže stalno spremljati, kajti to ima velik vpliv na oblikovanje (konkurenčnih) cen transportnih storitev, kupci pa lahko obstoječa tržna razmerja izrabljajo za doseganje določenih ugodnejših cenovnih ciljev, zahtevajo povečanje kakovosti in/ali dodatne storitve.

#### **4.3.4.3 Pogajalska moč dobaviteljev**

Tudi dobavitelji (v transportu na primer dobavitelji določene opreme, povezane s ponudbo transportnih sredstev) izrabljajo svojo potencialno moč za doseganje ciljev. Na primer napajalna tehnologija akumulatorjev električnih avtobusov je striktno vezana na določenega dobavitelja avtobusa. Dobavitelji so močni, kadar lahko brez večjih posledic dosegajo svoje prodajne pogoje, kar ima pogosto velik vpliv na rentabilnost poslovanja podjetij v panogi.

#### **4.3.4.4 Grožnje substitutov**

Konkurence ne predstavljajo le ponudniki znotraj naše gospodarske panoge, temveč podjetja, ki nudijo nadomestne, alternativne storitve/izdelke skratka substitute. V transportu predstavlja tovrstno konkurenco cestnemu transportu železniški transport, železniškemu transportu vodni transport itd. V primeru, da bi postali substituti iz kakršnegakoli razloga cenovno ali funkcionalno privlačnejši, predstavljajo dodatno konkurenco na trgu.

#### 4.4 Tržna prognoza

V zaključni fazi na osnovi zbranih sekundarnih in primarnih podatkov in na osnovi analize konkurence in analize prodajnega trga naredimo sintezo obeh delov.

Služba trženja ali pogodbeno agencija za trženje mora znati dobro oceniti **absolutno zgornjo mejo** možnega obsega prodaje podjetja, ki ga imenujemo **tržni potencial** (podjetja). Pri tem moramo upoštevati:

- Splošne razmere v narodnem gospodarstvu in posameznih panogah, kjer delujejo naši kupci transportnih storitev:
  - Konjunktura – visoke stopnje letne rasti kot npr. Kitajska celo desetletje 10-15%. Recesija - zelo nizke stopnje rasti. V primeru konjunktura bo obseg bodočega povpraševanja velik, v primeru recesije pa majhen.
  - Posebne razmere v panogah naših kupcev transportnih storitev.
  - Strukturo trga (monopol, popolna konkurenca) itd.
- Stanje in sposobnosti našega podjetja (SWOT analiza, portfolio in analiza življenjske krivulje itd.):
  - Kvaliteto in strukturo ponudbe transportnih storitev našega podjetja.
- Konkurencu in kar je najbolj ključno,
- oceno potreb posameznih kupcev na trgu danes in v prihodnje itd.

Napoved bodoče prodaje podjetja temelji torej na oceni tržnega potenciala. Poznavanje konkretnega razpona možnega obsega prodaje med tržnim minimumom (recesija) in največjim tržnim potencialom (konjunktura) je ključna naloga strokovnih služb marketinga.

Naloga vodstva je izbrati za podjetje optimalno raven prodaje in s tem povezanih stroškov trženja.

Tržna prognoza mora odgovoriti na dve ključni vprašanji:

- kolikšne so trenutne tržne potrebe po obsegu, strukturi (vrstah transportnih storitev) in vrednosti in
- kolikšno bo povpraševanje po transportnih storitvah, ki jih bo nudilo naše podjetje v prihodnosti (praviloma v prihodnjih letih) po obsegu, strukturi in vrednosti posameznih storitev.

Na splošno velja ugotoviti, da so pristopi k oceni velikosti trga v različnih podjetjih in v različnih panogah različni. **Velikost trga** je praviloma izražena v enotah (tonski ali tekoči kilometri, potniški kilometri itd.), v vrednosti in pogosto je podana ocena potencialne donosnosti posamezne storitve ali pod segmenta, ki temelji na primerjavi lastnih in možnih prodajnih cen.

Upoštevajoč značilnosti našega podjetja ter razmer v ciljnih gospodarskih panogah na osnovi ocene splošnega stanja v gospodarstvu in upoštevajoč stanje in razvoj konkurence mora služba trženja (ali za to najeta agencija za tržne raziskave) realno oceniti zgornjo možno mejo naše prodaje in napovedati obseg, strukturo in cene možne prodaje naših transportnih storitev.

Končni cilj te aktivnosti je izračunati možni **celotni prihodek** na obstoječem trgu (trgih) in na trgih, ki jih bomo v skladu s predvidevanji oskrbovali v prihodnjih letih. Ta del raziskave je izjemno zahteven, kajti na osnovi vseh izvedenih analiz in projekcij je potrebno izračunati predviden **celotni prihodek**, ki je **produkt** prodanih količin (izračunanih po posameznih vrstah transportnih storitev, pri posameznih kupcih) in ocenjenih pripadajočih prodajnih cen. Za bodoči trg velja poudariti pomembno vlogo tržnih raziskovalcev, ki morajo vodstvu podjetja predlagati nove prodajne možnosti in storitve, za katere že obstaja povpraševanje, oziroma se še razvija.

#### 4.5 Segmentiranje, izbor ciljnega trga in pozicioniranje v transportnem podjetju

K segmentiranju, izboru ciljnih trgov in pozicioniranju na izbranem ciljnem segmentu, pristopamo takrat, ko vstopamo prvič na trg in iščemo za nas najbolj obetavno področje izvajanja transportnih storitev ali takrat, ko vrednotimo možne razvojne in investicijske alternative in/ali takrat, ko ponovno vrednotimo svoje

mesto na obstoječem in alternativnih trgih in tržnih segmentih. Poleg tržne raziskave je segmentiranje in izbor ciljnega trga obvezni sestavni del tržnega dela vsakega poslovnega načrta.

Transportne storitve se med seboj močno razlikujejo glede na predmet transporta (ljudje, razsuti tovor, zabojniki, mleko, vrednostne pošiljke itd.), način izvajanja transporta (po potrebi, po voznem redu), po transportni modaliteti (voda, zrak, železnica, cesta) itd. Prav tako so zahteve in potrebe naročnikov transportnih storitev med seboj razlikujejo. Tako bo na primer isti naročnik včasih poslal veliko pisemsko pošiljko s hitro pošto, včasih, ko čas dostave ne bo ključnega pomena, pa z redno pošto.

Pri tako raznoliki paleti možne transportne ponudbe in tržnih potreb mora podjetje, ki na primer na novo vstopa na trg transportnih storitev, resno pretehtati, na kateri trg in na kateri tržni segment se naj usmeri, da bo lahko dolgoročno poslovno uspešno. Pri tem pa ne smemo pozabiti, da mora podjetje upoštevati tudi svoje specifične prednosti in slabosti (SWOT analiza), ki mu morajo odgovoriti na vprašanje, ali je z ozirom na svoje specifične lastnosti (velikost, vozni park, kadri) sploh primerno za osredotočanje na določen tržni segment.

Sam postopek ciljnega trženja nam prikazuje slika 4-5.



Slika 4-5: Postopek ciljnega trženja

Prva faza pri izbiri ciljnega trga je segmentiranje trga. Segmentiranju sledi izbor ciljnega trga (tržnega segmenta) in na koncu se moramo odločiti še o načinu izvajanja naše ponudbe in o izbrani kakovosti naše ponudbe na ciljnem trgu – torej tržno pozicioniranje<sup>28</sup>.

**Segmentiranje trga je postopek**, s pomočjo katerega določen ciljni trg razdelimo na posamezne manjše dele (tržne segmente), ki pa imajo enake ali podobne skupne lastnosti. Cilj segmentiranja je ugotavljanje za naše podjetje najbolj obetavnih tržnih potreb, ki jih bomo lahko najbolj dobro in najbolj poslovno uspešno tudi zadovoljevali.

#### 4.5.1 Tržni segment<sup>29</sup>

**Tržni segment** je del določenega transportnega trga, ki ima **skupne lastnosti** predvsem iz vidika **vrste**, kvalitete in obsega **potreb** na eni strani in skupne lastnosti kupcev predvsem z vidika **odzivanja** na naše **marketinške aktivnosti** (enoten načina odziva na ponudbo). Na splošno lahko določen del trga opredelimo kot tržni segment, če ima le-ta sledeče lastnosti:

- **mora biti merljiv** in jasno **prepoznaven**, da lahko jasno opredelimo, katera skupina potrošnikov sodi v tržni segment,
- **v ekonomskem smislu mora biti tržni segment dovolj velik**, da je poslovno in ekonomsko zanimiv,
- **dostopen** za ciljno trženjsko komuniciranje (ekonomska propaganda),
- dovolj **diferenciran**, da se različno od drugih segmentov odziva na posamezne trženjske aktivnosti (npr. na izbrani trženjski splet) in
- **operativni** z vidika našega podjetja. To pomeni, da lahko naše podjetje s svojimi razpoložljivimi kapacitetami in sposobnostmi povpraševanje na tem segmentu zadovoljivo pokriva.

---

<sup>28</sup> Več o tem (Kotler, 1996), str. 92.89.

<sup>29</sup> Več o tem (Kotler, 1996), str. 265-280.



Na področju transporta lahko za lažje razumevanje prikažemo naslednji primer možnega segmentiranja trga avtobusnih prevozov. Trg prevozov potnikov z avtobusi razdelimo na večje število tržnih segmentov, kot so na primer:

- avtobusni prevozi javnega potniškega transporta v mestu,
- primestni avtobusni transport,
- medkrajevni avtobusni transport,
- avtobusni transport šolarjev in študentov,
- avtobusni transport nižjega cenovnega razreda (izleti upokojencev, šolski izleti),
- avtobusni transport visokega turističnega razreda (zelo kvalitetni dvonadstropni avtobusi, primerni tudi za mednarodna turistična potovanja itd.):
  - tržni segment (npr. prevoz potnikov z avtobusi visokega turističnega razreda) se lahko deli tudi na **pod segmente**, npr. potovanja v državi, v tujini itd.

#### 4.5.2 Kriteriji segmentiranja

Pri segmentiranju potrošniških trgov se moramo nasloniti na posamezne pokazatelje, ključne spremenljivke, na osnovi katerih lažje ugotovimo ekonomsko in drugo atraktivnost posameznega tržnega segmenta. Najpogosteje uporabljamo naslednje spremenljivke:

- **geografske** spremenljivke,
  - geografska razporeditev potencialnih potnikov,
- **demografske** spremenljivke,
  - spol, starost potencialnih potnikov,

- **vedenjske** spremenljivke,
  - značilnosti obnašanja pričakovanja potnikov glede potencialne transportne ponudbe, kot na primer pričakovana kvaliteta in vrsta ponudbe transportnih storitev,
- **ekoskopske** značilnosti potnikov,
  - kupna moč, dohodkovni razredi,
- **in psihografske** spremenljivke itd.

Po izboru ključnih spremenljivk, s pomočjo katerih bomo vrednotili atraktivnost posameznega tržnega segmenta, pristopimo k analizi konkretnih lastnosti tržnega segmenta. Ključni dejavniki pri izboru najbolj primerne tržnega segmenta (ciljnega trga) so:

- **velikost** segmenta (število potnikov),
- **kupna moč** ciljne skupine ali ciljnih skupin (potnikov),
- **geografska** razporejenost segmenta,
- **značilne zahteve** segmenta glede produkta trženja:
  - kvaliteta prevoza (pogostost, točnost, varnost),
  - zahtevana kvaliteta transportnih sredstev,
  - sprejemljiva raven cen transporta,
  - posebne in specifične zahteve itd.

#### 4.5.3 Izbor ciljnega trga

Na osnovi zgoraj opredeljenih kriterijev in aktivnega vrednotenja vseh spremenljivk (velikost trga, potrebe na trgu, število potnikov, kupna moč itd.), značilnih in pomembnih za posamezni tržni segment, podjetje izbere enega ali več ciljnih trgov (ciljnih segmentov), na katerega se bo osredotočilo in bo zadovoljevalo ugotovljene potrebe. Poleg same tržne in ekonomske privlačnosti izbranih ciljnih trgov mora podjetje upoštevati tudi svoje lastne vire in zmožnosti.

Na izbranem ciljnem trgu ima na voljo tri osnovne strategije na področju prilagajanja svoje ponudbe posameznemu tržnemu segmentu. Te strategije so:

- **Množično** trženje enake transportne storitve, kar pomeni, da nudimo enako transportno storitev za vse potnike. Skratka enaka storitev za vse potnike, kljub temu, da imamo po strukturi potrošnikov različne kategorije potnikov.
  - Npr. transport potnikov na podzemni železnici ali v mestnem javnem avtobusnem transportu (ista vrsta storitve za zelo različne potnike podzemne železnice ali mestnega avtobusnega transporta; pri izdelkih na primer Coca-Cola, enaka za vse potrošnike povsod po svetu).
- **Trženje raznovrstnih storitev/izdelkov** - ponudba transporta, prilagojena specifičnim zahtevam posameznih skupin potnikov z namenom, da se razširi krog potnikov in se doseže boljše ekonomske učinke.
  - Primer za lažje razumevanje: prvi razred, poslovni razred in ekonomski razred za potnike na medkontinentalnih letalskih poletih.
- **Ciljno trženje** – trženje na izbranem ciljnem tržnem segmentu. Izbran ciljni tržni segment ima praviloma zelo specifične zahteve in pogoje, zato mora biti temu primerna tudi ponudba transportnih storitev.
  - Primer za lažje razumevanje: transport izven gabaritnih jeklenih konstrukcij na evropskem trgu zahteva prilagojena tovorna vozila za transport jeklenih konstrukcij zelo velikih dimenzij, zahteva specialna znanja za voznike in tudi za osebje, ki mora znati rokovati z več deset ton težkim tovorom pri natovarjanju, raztovarjanju in pričvrstitvi na vozilo itd. Velja pa tudi poudariti, da so na takem ciljnem transportnem segmentu tudi cene transportnih storitev pogosto nekajkrat višje od povprečja.

#### 4.5.4 Pozicioniranje

Na osnovi izbranega ciljnega trga in izbrane strategije pokrivanja potreb sledi pozicioniranje na izbranem ciljnem trgu. Pozicioniranje predstavlja našo izbrano **raven ponudbe na** izbranem ciljnem trgu. Namen pozicioniranja je upoštevajoč razmere na določenem ciljnem trgu, optimalno prilagoditi našo ponudbo z namenom, da dosežemo najboljše možne ekonomske učinke. Izberemo lahko npr.:

- **najvišjo kvaliteto**, najboljše avtobuse, najvišje cene, ekskluzivni programi potovanj (manjše število potnikov) ali npr.:
- **nižja kvaliteta** ponudbe, starejši avtobusi, nižje cene (večje potencialno število potnikov) itd.

Izbrani tržni splet mora ustrezati naši strategiji in izbrani poziciji na izbranem ciljnem trgu<sup>30</sup>.

#### 4.5.5 Možne strategije za osvajanja trga

Transportno podjetje ima prav tako kot katerokoli drugo podjetje na voljo večje število možnih strategij za osvajanje trga. Izbrana strategija mora seveda sloneti na rezultatih SWOT analize našega podjetja, na osnovi rezultatov analize trga in na osnovi razvojne politike podjetja. Najpogosteje lahko podjetje gradi svoje tržne strategije na sledečih konkurenčnih možnostih:

- Strategija, ki temelji na osnovi **nižjih stroškov** in nižjih **prodajnih cen**. Podjetje si lahko privošči to konkurenčno strategijo, če je s primerjalno analizo proizvodnih stroškov konkurence ugotovilo, da ima določene prednosti na področju stroškov in posledično prodajnih cen. V tem primeru bo uporaba strategija **cenovne** konkurence uspešna.
- Strategija **diferenciranja ponudbe** temelji na **diferencirani ponudbi v primerjavi s konkurenco**. To je lahko višja kakovosti storitev, boljši vozni park, pokrivanje določenih cenovno zanimivih tržnih niš itd.
- Strategija **specializacije**, s katero se podjetje osredotoči na **specialne potrebe** določene skupine kupcev, glede na specifične potrebe določenega tržnega segmenta ali celo pod segmenta. Na primer specializacija transporta

---

<sup>30</sup> Več o tem (Kotler, 1996), str. 292-312.

- na mednarodnem trgu za železne konstrukcije velikih dimenzij, specializacija za transport mleka, žive živine itd.
- Specializacija za transport na **določenem (geografskem) trgu**. Prevoznik v tem primeru gradi svojo ponudbo in konkurenčno prednost na osnovi dobrega poznavanja specifičnih zahtev določenega (geografskega) trga. Nekatera prevozniška podjetja se specializirajo za transport s tovornimi vozili v Rusijo, Iran, Ukrajino, ker dobro poznajo specifične razmere na teh trgih, kar jim daje pomembno konkurenčno prednost pred drugimi prevozniki.
  - Specifična ponudba transportnih storitev na **določenih izbranih podsegmentih**, kot so npr. taksi prevozi s posebnimi avtomobili za poroke itd.

#### 4.5.6 Trženjski splet (Marketing mix)

K udejanjanju trženjskega spleta pristopimo takrat, ko smo dobro proučili tržišče, ko smo opredelili ciljni trg in ko točno vemo, kaj hočemo doseči na trgu. Trženjski splet je orodje, ki nam omogoča, da zastavljene cilje našega nastopa na trgu smiselno dosežemo.

Idejo in koncept o trženjskem spletu je uvedel eden izmed najpomembnejših avtorjev na področju trženja na svetu Philip Kotler (Kotler, 1996).

Bistveno sporočilo, pomembno za podjetje, je, da mora z uporabo koncepta trženjskega spleta proizvodno podjetje s **4P**, transportno (storitveno) pa s **7P**, na trgu delovati kot smiselna celota, če želi biti marketinško uspešno. Vsak P ima svoj globlji pomen in izhaja iz ustreznih angleških besed, ki se vse začnejo s P in po pomenu in vsebini predstavljajo določen ključni del trženjskega sklopa, ki je po svoji vsebini unikatna in specifična za vsako podjetje, v svojem **bistvu pa enoten in usmerjen k v naprej opredeljenim trženjskim in razvojnim ciljem**.

**Sistem sedmih P, ki ga uporabljamo za storitveno (transportno podjetje) sestavljajo:**

1. **Product** - proizvod/storitev; ugotoviti moramo tržno potrebo po proizvodu/storitvi in zagotoviti takšno storitev oziroma izdelek, ki ga trg potrebuje. Z ozirom na to, da se osredotočamo na transportno podjetje, je v tem primeru v ospredju transportna storitev oziroma kvaliteta

transportnih storitev, ki jih nudimo. Le-ta se odraža v točnosti, zanesljivosti, primernosti voznega parka, varnosti, načinu vožnje, garanciji za pravočasni in kvalitetni transport itd.

2. **Place** - prostor; pomeni kraj oziroma način, kako in kje bomo naše storitve oziroma izdelke prodajali. V transportnem podjetju so na voljo različne možnosti: ena izmed možnih prodajnih poti, vsaj za določen omejen obseg kapacitet, je spletni portal, npr. Timocom. Lahko poslujemo preko določenih posrednikov v tujini, lahko vzdržujemo neposredne kontakte z najpomembnejšimi naročniki transporta, lahko vzdržujemo neposredne stike z velikimi transportnimi podjetji kot podizvajalci itd. Vse je odvisno od poslovne politike podjetja in njegovih razvojnih ciljev.
3. **Price** - cena proizvoda/storitve; oblikujemo jo na osnovi lastne cene in na osnovi značilnosti trga, konkurence, tržnih razmer in vrednosti storitve za kupca (glej podrobneje poglavje 5.9. o oblikovanju prodajnih cen). Pomemben vpliv na možno višino cen imajo tudi plačilni roki, možni količinski popusti itd. Uporabniki transportnih storitev višine cene transportnih storitev pogosto ne postavljajo na prvo mesto, včasih jim je pomembnejša zanesljivost, točnost, hitrost, pogostost, varnost ... transportnih storitev.
4. **Promotion** – promocija. V okviru tega sklopa proučujemo in izbiramo in udeležujemo najpomembnejše aktivnosti na področju:
  - a. **Ekonomске propagande:** to je plačano oglaševanje v medijih, kot so TV, radio, časopisi, revije, plakati itd. Ključen je ustrezen izbor medijev, ki je primeren za naše podjetje tako, da bo optimalno naslovljen ciljni segment naših kupcev.
  - b. **Pospeševanje prodaje:** V to kategorijo sodi nastopanje na sejmih, razstavah, sodelovanje pri nagradnih prireditvah, kjer promoviramo naše podjetje, podpiramo vse aktivnosti, ki vplivajo na čim boljše poznavanja našega podjetja in njegovega imena s pomočjo promocijskega materiala, kot so vžigalniki, kape, pisala itd.

- c. **Odnosi z javnostjo:** (angl. Public relations), ustvarjanje dobrega imena (image) v okviru številnih inovativnih možnosti, kjer obstoječim in potencialnim partnerjem in širši javnosti posredujemo sporočila, preko katerih je moč zaznati in vzpodbuditi pozitiven odnos do našega podjetja (dobrodelne akcije, podpora športnim društvom, ki nosijo ime našega podjetja itd.).
5. **People** – ljudje; zelo pomembna je kvaliteta kadra, ki ga zaposluje naše podjetje, saj le ti s svojo strokovnostjo, prijaznostjo, lojalnostjo, z ustreznim odnosom do kupcev, z načinom izvajanja transportnih storitev itd. ključno vplivajo na predstavo o našem podjetju pri kupcih in partnerjih.
6. **Process** - proces (postopek); način izvajanja transportnih storitev, točnost, pogostost, varnost, racionalnost, ekološka osveščenost pri izvajanju transportnih procesov je ključna za uspešno poslovanje transportnega podjetja in za odnos/predstavo kupcev naših storitev o nas in našem načinu izvajanja transportnih storitev.
7. **Physical environment** - okolje. Okolje, kjer podjetje deluje in posluje, mora samo po sebi soditi v enotni okvir celotnega koncepta tržnega spleta. To pomeni, da morajo poslovne zgradbe, garaže, servisne delavnice itd. odražati in ustrezati predstavitvi, ki jo želimo ustvariti v okolju o našem podjetju.

S celovitim odgovorom na 4P mora podjetje določiti, kaj je (najbolj primeren in optimalen) predmet njihove ponudbe (storitev, izdelek), kakšna je najbolj primerna cena za izbrani prodajni asortiman, kje in kako bodo storitve ali izdelke prodajali, (preko katerih prodajnih poti) in kakšna je najbolj primerna promocija.

Z ozirom na specifični pomen storitev so v fokusu proučevanja ostalih 3P (do 7P), (zaposleni, kvaliteta izvajanja storitev in okolje, v katerem se vsaj del procesov izvaja), ki so dodani kot del celotnega sistema, ki mora biti uglašen kot simfonični orkester. To pomeni, da mora biti konceptualno in kvalitetno vseh 7P v storitvenem (transportnem) podjetju popolnoma usklajenih. To na primer pomeni, da ne moremo izvajati kvalitetnih transportnih storitev s starimi in umazanimi avtobusi, ki ne vozijo redno, s katerimi vozniki izjemno hitro in nevarno vozijo, pri tem pa imamo izjemno visoke cene prevoznih storitev in nadpovprečno promocijo

(oglaševanje itd.). Vsi P morajo torej biti med seboj uglaseni in vsi po svoji kvaliteti in bistvu skupaj kot celota delovati in stremeti k istemu marketinškemu cilju.

Pomembno je ponovno poudariti, da mora vseh 7P po svoji kvaliteti ustrezati zastavljenemu cilju vodstva podjetja tako, da kot celota gradijo izbrano pozicijo na trgu oziroma na izbranem tržnem segmentu.

Vsaka poslovna dejavnost, vsako podjetje ima svoj specifičen »P«, ki je izražen drugače in ima drugačen pomen in vsebino kot »P« v drugem podjetju oziroma v drugi gospodarski panogi. Zato je za uspeh na trgu pomembno, da se skozi »svoj specifičen in izbran« marketinški splet razlikujemo od drugih podjetij in si na ta način gradimo svojo »pozicijo« na trgu. Priporočljivo pa je seveda stalno primerjati in če je potrebno, v skladu s poznavanjem konkurence in tržnih razmer »naš« celotni trženjski splet dopolnjevati tako, da smo na trgu vedno primerjalno konkurenčni in uspešni<sup>31</sup>.

#### **4.5.7 Pripravljenost za sprejem plačila (WTA – willingness to accept) in pripravljenost plačati (WTP willingness to pay).**

Pripravljenost na sprejem plačila (WTA) in pripravljenost plačati določen znesek kot nadomestilo za na primer okoljsko škodo, se pogosto uporablja v sodobnejši ekonomski teoriji.

WTP je najvišji znesek, ki ga je povzročitelj pripravljen poravnati in WTA je najnižji znesek, ki ga je oškodovanec pripravljen sprejeti, neposredno ali posredno, kot nadomestilo za na primer povzročeno škodo, lahko tudi za prodajo izdelka ali storitve.

Razvitih je bilo več metod za merjenje pripravljenosti potrošnikov za plačilo ali sprejem določene višine plačila/nadomestila za npr. povzročene težave. Metode se ločijo po tem, ali merijo hipotetično ali dejansko pripravljenost deležnikov za plačilo oziroma sprejem določene vsote. V ta namen se najpogosteje uporabljajo »Choice modelling« pristopi oziroma modeli, s katerimi preizkušamo možne rešitve. V praksi obvelja tista cena in temu pripadajoča količina, ki je sprejemljiva za obe strani.

---

<sup>31</sup> Več o tem glej (Darpan, 2019), ("Marketing Theories – The Marketing MIX – From 4 Ps to 7 Ps," 2019) in (Bateman & Willis, 2003).



## 5 EKONOMIKA V TRANSPORTNEM PODJETJU

Poznavanje in spremljanje obsega in strukture stroškov ter dinamike gibanja stroškov v odvisnosti od obsega poslovanja podjetja, je ključna naloga vodstva podjetja. To vodstvu na eni strani omogoča ciljno in dinamično vodenje politike cen podjetja (na osnovi ustreznega dinamičnega kalkuliranja) in na drugi strani tudi, s pomočjo hkratne analize obsega in strukture celotnih prihodkov, pravočasno sprejemanje potrebnih ukrepov za zmanjšanje, povečanje ali prestrukturiranje podjetniške aktivnosti v celoti ali samo na problematičnih področjih.

Če vodstvo podjetja razume to svojo nalogo in jo tudi vestno in stalno izvaja v normalnih razmerah, podjetje ne bi smelo imeti poslovnih težav. Seveda ob pogoju, da sprti spremlja tudi razmere na trgu in da obseg in strukturo ponudbe podjetja dinamično prilagaja aktualnim tržnim potrebam.

### 5.1 Stroški

**Strošek** lahko opredelimo kot v denarju izražen potrošek določene prvine poslovnega procesa. V transportnem podjetju lahko govorimo o sledečih prvinah poslovnega procesa: gorivo, osebni dohodki voznikov, cestnine, amortizacija vozil itd.

Strošek, ki nastane v transportnem (ali kateremkoli) poslovnem procesu, mora biti vedno neposredno vezan na ta poslovni proces. Poudariti kaže, da mora vodstvo sproti in dosledno spremljati vse vrste stroškov tako po njihovem obsegu (višina), strukturi (vrste stroškov) in po njihovi dinamiki nastajanja.

## 5.2 Izdatki in stroški

Stroške moramo ločiti od izdatkov. **Izdatki** pomenijo vsako zmanjšanje denarnih sredstev podjetja in ni nujno, da imajo svoj neposredni izvor v samem poslovnem procesu, medtem ko stroški nastajajo neposredno pri izvajanju poslovne dejavnosti. Izdatki so lahko na primer plačila denarnih kazni, dotacije športnim društvom, štipendije itd.

V transportnem podjetju lahko rečemo na primer, da strošek nastane, ko se gorivo na poslovni poti potroši. Izdatek pa nastane takrat, ko poslovni sistem plača gorivo Petrolu. Izdatek lahko torej nastane pred stroškom (predplačilo dobavitelju), istočasno s stroškom ali kasneje kot strošek, v tem primeru je lahko material (npr. gorivo) že porabljen, ko poslovni sistem plača dobavitelju, npr. Petrolu, pogosto v skladu s pogodbo v roku 30 dni.

### Stroškovno mesto in stroškovni nosilec

Ločiti moramo tudi med **stroškovnim nosilcem in stroškovnim mestom**. Stroškovni nosilec je lahko v transportnem podjetju na primer določeno vozilo. Vsi stroški, ki so nastali v zvezi s tem stroškovnim nosilcem, se zbirajo na naslovu tega stroškovnega nosilca.

Stroškovno mesto je katerakoli zaokrožena celota v podjetju (mehanična delavnica, pralnica, kuhinja), kjer nastajajo stroški v okviru delovanja tega stroškovnega mesta.

## 5.3 Cena in strošek

Cena je v denarju izražena vrednost storitve ali izdelka, s katerim podjetje nastopa na trgu. Cena je torej tržna kategorija. Strošek pa smo uvodoma definirali kot v denarju izraženo vrednost potrošenega produkcijskega tvorca v procesu "proizvodnje" storitve ali izdelka. Strošek je torej podjetniška kategorija, ki je vsebinsko vezana na proces ustvarjanja vrednosti znotraj podjetja.

## 5.4 Vrste stroškov

V vsakem podjetju ločimo dvoje osnovnih vrst stroškov, in sicer:

- fiksne in
- variabilne stroške<sup>32</sup>.

Predvsem v večjih podjetjih govorimo pogosto tudi o t.i. »skupnih stroških«, ki so lahko po svoji vsebini fiksni in/ali variabilni. To so stroški, ki nastajajo pri izvajanju določenih skupnih nalog za več organizacijskih enot v podjetju (ali več podjetij) in jih je treba po določenem, v naprej dogovorjenem ključu s strani tistih, za katere so bile skupne naloge tudi izvedene, finančno pokriti.

Za proučevanje določenih specifičnih vprašanj proučujemo tudi mejne stroške. Leti so nam v veliko pomoč npr. takrat, ko smo že dosegli takšen obseg poslovanja, ki nam omogoča doseganje pokritja vseh stroškov s prihodki (točko pokritja). Od točke pokritja dalje lahko za vsako dodatno proizvedeno enoto primerjamo višino ustvarjenih mejnih stroškov in mejnih prihodkov. Na osnovi ustvarjene in ugotovljene razlike lahko uravnavamo obseg proizvodnje in prodaje podjetja v tistem obsegu, ki nam omogoča, v skladu z zastavljeno poslovno politiko podjetja, optimalno poslovanje. Mejni stroški nam predstavljajo tudi osnovo za mejne družbene stroške. Na teoretičnih osnovah mejnih družbenih stroškov (angl. social marginal costs) je zasnovan model ocenjevanja in izračunavanja eksternih stroškov prometa (glej 8. poglavje).

Stroške po svoji vsebini lahko delimo tudi po različnih razvrstitvenih kriterijih. Ti so lahko različni, kot na primer:

- Po poslovnih funkcijah, kjer nastajajo, so lahko stroški:
  - proizvodnje,
  - nabave,
  - prodaje,
  - uprave,

---

<sup>32</sup> Več o tem (Button, 2010), str. 118-122.

- dela,
- zunanjih storitev itd.
  
- Glede na poslovni proces (prvine poslovnega procesa) lahko ločimo stroške na:
  - stroške surovin (goriva, energije, maziv itd.),
  - stroške delovnih sredstev (vozil, strojev, naprav itd.).
  
- Glede na primerne stroškovne nosilce (stroškovna mesta), so lahko stroški
  - direktni in
  - posredni.

#### 5.4.1 Fiksni stroški

Fiksni stroški se imenujejo fiksni zato, ker je njihova višina v obliki celotnih fiksnih stroškov (CFS) praviloma neodvisna od obsega poslovanja podjetja. Fiksni stroški nastajajo v določenem razdobju v stalni višini ne glede na obseg poslovanja podjetja.

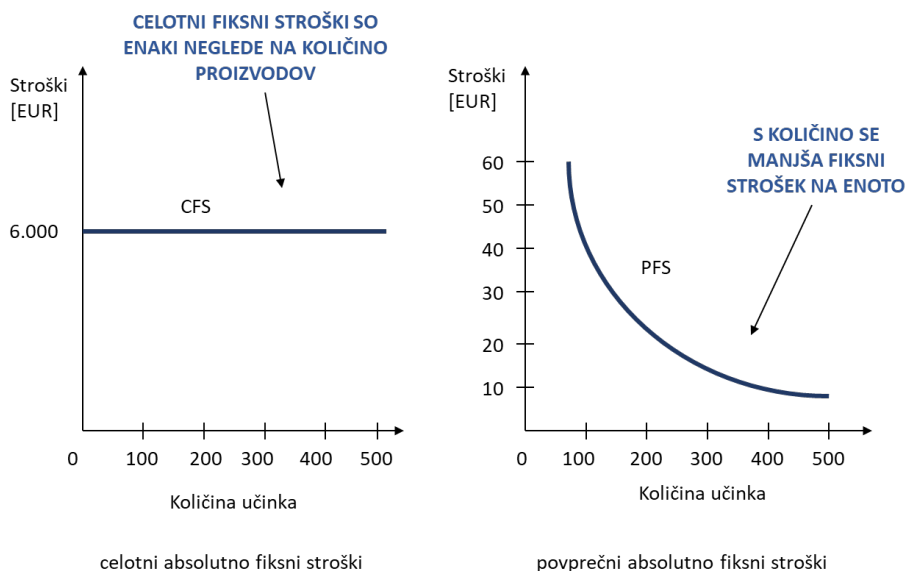
Ločimo torej celotne fiksne stroške (CFS) in povprečne fiksne stroške (PFS), ki jih pokriva v svojem delu vsaka posamezna proizvedena enota storitve (prevožen km ali tonski kilometer), ali vsak posamezni proizvedeni izdelek.

Med fiksne stroške uvrščamo v transportnem podjetju:

- amortizacijo vozil, zgradb (upravnih, delavnic, garaž itd.)
- plače delavcev,
- zavarovalne premije za vozila, zgradbe itd.,
- obresti in anuitete za kredite,
- leasing,
- registracija vozila, članarine itd.

Ponovno velja poudariti, da celotni fiksni stroški (CFS) ostajajo v podjetju v določenem razdobju nespremenjeni, medtem ko stroški na enoto proizvoda (PFS) padajo v odvisnosti od obsega.

Celotne fiksne stroške (CFS) in povprečne fiksne stroške (PFS) nam, zaradi lažjega razumevanja, prikazuje graf 5-1.



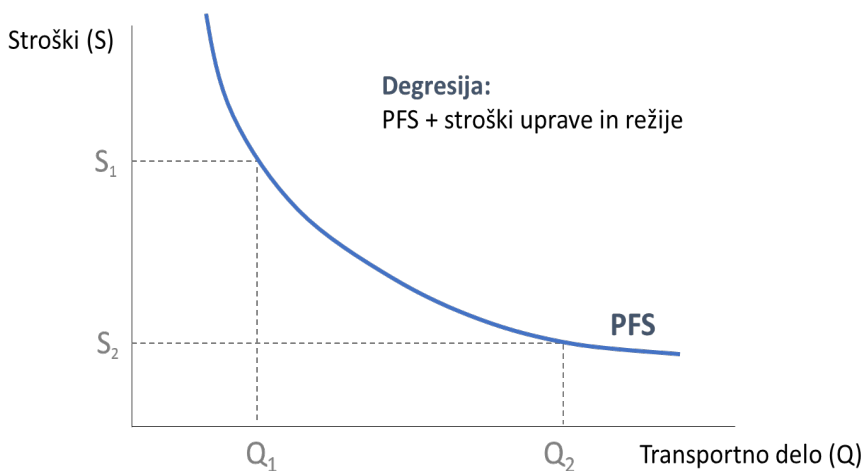
**Graf 5-1: Celotni fiksni stroški (CFS) in povprečni fiksni stroški (PFS)**

Kot izhaja iz diagrama, ki prikazuje celotne fiksne stroške (CFS), so le-ti ves čas poslovanja nespremenjeni in znašajo 6000 EUR, povprečni fiksni stroški (PFS), kot je razvidno na desni strani grafa 5-1, pa z obsegom poslovanja po enoti padajo.

Graf 5-1 nam zaradi pomembnosti razumevanja in nujne uporabe teh spoznanj v gospodarski praksi podrobneje prikazuje degresijo povprečnih fiksnih stroškov (PFS) v odvisnosti od obsega poslovanja podjetja.

Kot lahko razberemo iz grafa 5-2, so povprečni fiksni stroški (PFS) po enoti transportne storitve (npr. tkm ali prevoženem km) pri obsegu poslovanja Q1 izredno visoki S1. Pri povečanem obsegu poslovanja, predpostavimo, da podjetje pridobi novega velikega kupca, se obseg njegovega izvedenega transportnega dela poveča na

Q2. V tem primeru se nam znižajo povprečni fiksni stroški (PFS) samo na višino  $S_2$ . To pa pomeni pomembno konkurenčno prednost (možnost sprejema nižjih prodajnih cen ali pa povešanje dobička podjetja (glej graf Struktura lastne cene).

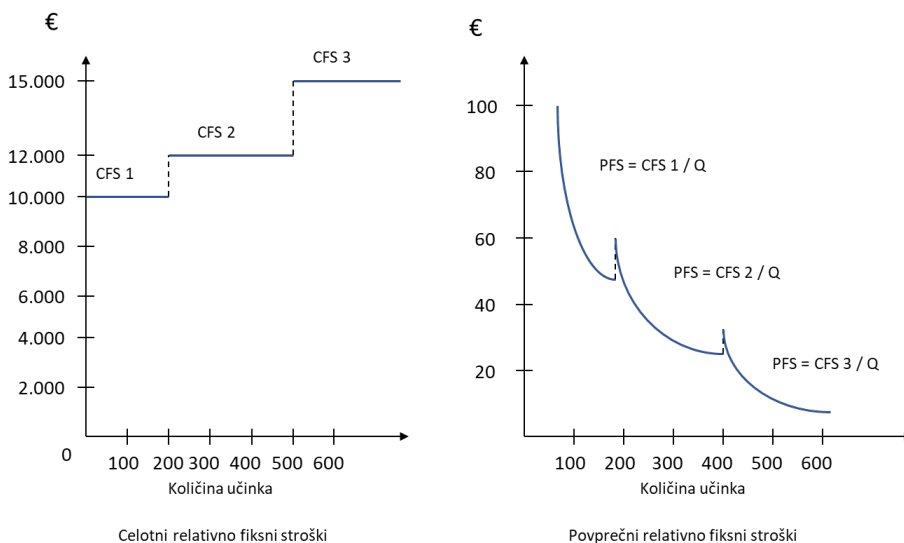


$S_1$  = povprečni fiksni stroški pri majhnem obsegu transportnega dela  $Q_1$

$S_2$  = povprečni fiksni stroški pri velikem obsegu transportnega dela  $Q_2$

**Graf 5-2: Degresija povprečnih fiksnih stroškov po enoti transportne storitve**

Pogosto se nam v gospodarski praksi zgodi, da postanejo fiksni stroški »relativno fiksni«. To pomeni, da se njihov obseg v danem trenutku poveša. Sprememba nastopi takrat, ko se aktivira novo osnovno sredstvo, to pomeni, da se kupi nov tovornjak, novi poslovni prostori, nova garaža itd.



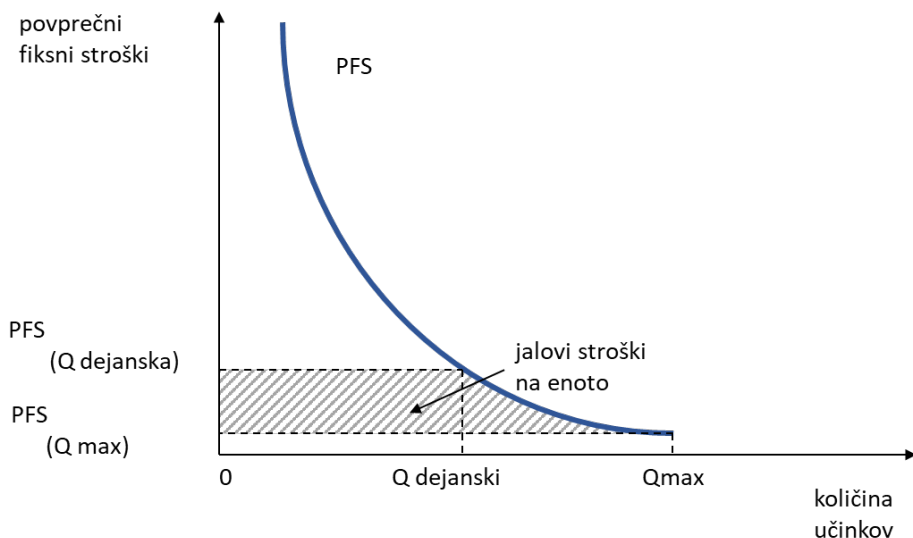
**Graf 5-3: Relativno fiksni celotni in povprečni stroški**

Z nakupom novega osnovnega sredstva (npr. tovornjaka) se nam npr. amortizacija poveča, kot izhaja iz grafa 5-3 (na levi strani) iz obsega celotnih fiksnih stroškov CFS1 (10.000 EUR) na nivo celotnih fiksnih stroškov (CFS2) 12.000 EUR. Z nakupom še enega večjega tovornjaka nam relativno fiksni celotni stroški skočijo na raven CFS3 (15.000 EUR). To spoznanje pa je pomembno tudi za proučevanje povprečnih fiksnih stroškov (PFS). V tem primeru so povprečni fiksni stroški relativni, saj se njihov relativni delež po enoti transportne storitve v trenutku nakupa novega vozila poveča, poskoči za vrednost fiksnih stroškov (predvsem amortizacije), kot je to dvakrat razvidno iz grafa 5-3 na desni strani.

Za vodstvo podjetja poznavanje spremenjene višine CFS in PFS podjetja pomeni pomembno sporočilo, da so se celotni in povprečni fiksni stroški povišali in da mora zaradi tega podjetje pomembno povečati obseg transportnih storitev, če želi ostati na nivoju cen pred investicijo v nova tovorna vozila, v nasprotnem primeru se bo podjetju za povečanje fiksnih stroškov zmanjšal dobiček.

V transportnem podjetju imamo pogosto opraviti s tako imenovanimi »jalovimi stroški«. Na te stroške mora biti vodstvo še posebno pozorno. Jalovi fiksni stroški so stroški, ki nastopijo zaradi neustrezne in nezadostne izrabe voznega parka.

Jalove fiksne stroške nam ponazarja sledeči graf 5-4.



**Graf 5-4: Jalovi fiksni stroški**

V gospodarski praksi nam višina jalovih stroškov, kot nam jih jasno prikazuje graf 5-4, kaže stopnjo nezasedenosti voznega parka in stroške, ki jih podjetje s tem ima. Če ima na primer transportno podjetje 10 tovornih vozil, za 7 vozil ima delo, tri vozila pa nimajo naročil za izvajanje prevozov, ima podjetje s temi tremi vozili »jalove fiksne stroške«. Za višino jalovih fiksnih stroškov se podjetju zmanjšuje dobiček. Trajno pomanjkanje dela za del vozil lahko pomeni tudi nastanek izgube podjetja, zato ima vodstvo v tem primeru dvoje možnosti, in sicer da odproda tri vozila, za katera daljši čas nima dela (dezinvestira) ali pa nemudoma poišče nove naročnike transportnih storitev.

#### 5.4.2 Variabilni stroški

Variabilni stroški so tisti stroški, katerih obseg se spreminja hkrati s spreminjanjem obsega poslovanja. Po naravi spreminjanja jih delimo na:

- sorazmerne ali proporcionalne (se enakomerno spreminjajo z obsegom poslovanja),



- rastoče ali progresivne (njihov obseg relativno narašča – npr. čim hitreje vozimo, tem večja je poraba goriva),
- upadajoče ali degresivne (njihov obseg relativno upada – primer poraba goriva mrzlega in normalno segretega motorja).

Mi bomo v nadaljevanju obravnavali samo sorazmerne (proporcionalne) variabilne stroške, ker menimo, da to zadostuje za razumevanje osnov ekonomike v transportnem podjetju.

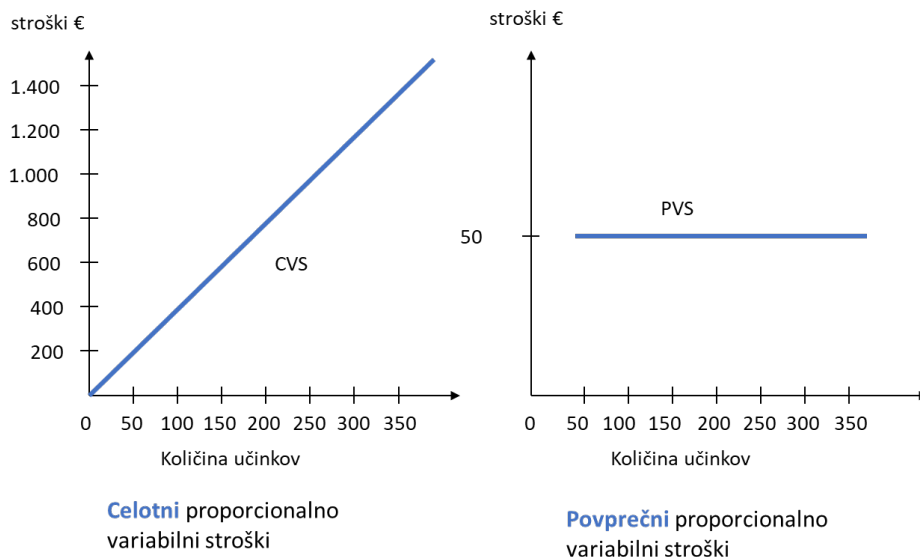
Tipični variabilni stroški v avtoprevozniskem podjetju so na primer: poraba goriva, obraba gum, cestnine, poraba olja itd.

Tudi variabilne stroške, prav tako kot fiksne stroške, lahko obravnavamo kot celotne variabilne stroške (CVS) ali kot povprečne variabilne stroške (PVS). Povprečne stroške vedno razumemo, kot stroške na enoto storitve (npr. km) ali proizvedenega izdelka.

**Tabela 5-1: Celotni in povprečni variabilni stroški**

Obseg transporta	Variabilni stroški (poraba goriva)	
	CVS	PVS
0 km	0	4,0
500 km	200	4,0
1000 km	400	4,0
1500 km	600	4,0
2000 km	800	4,0

Graf 5-5 nam grafično ponazarja CVS in PVS.



**Graf 5-5: Celotni in povprečni (proporcionalni) variabilni stroški**

### 5.4.3 Skupni stroški

Tako kot smo omenili že na začetku poglavja, se nam pogosto v podjetju, ki ima večje število stroškovnih mest, organizacijskih enot ali celo v združenem podjetju, ki je sestavljeno iz večjega števila, pojavljajo t.i. skupni stroški.

Skupni stroški so po svoji strukturi lahko fiksni ali variabilni ali oboji skupaj. Nastanejo zaradi dogovornega izvajanja vsebin skupnega pomena za večje število sodelujočih poslovnih enot, kot je na primer uprava, trženje, ekonomska propaganda, servisna delavnica, kuhinja, itd. Praviloma sodelujoče enota na začetku leta določijo:

- obseg in vsebino dela in
- višino »skupnih« stroškov,

ki jih bodo, praviloma na letni ravni, tudi skupno pokrivali. Pokrivanje stroškov se praviloma dogovori kot fiksni znesek, ki ga prispeva posamezna organizacijska enota (stroškovno mesto).

Do prispevka, ki ga prispeva posamezen udeleženec, se računsko pride tako, da se predhodno dogovori in oblikuje »ključ« pokrivanja skupnih stroškov. Po sprejetem »ključu« delitve stroškov, nastalih pri izvajanju nalog skupnega pomena, praviloma tiste enote, ki bolj koristijo storitve skupnega pomena, prispevajo večji delež, vsi ostali pa v skladu s svojim obsegom koriščenja za skupne potrebe izvršenih storitev.

Za nas je pomembno, da poznamo in spremljamo vse stroške, ki v podjetju nastanejo. Če je podjetje organizirano tako, da ima organizirane službe za izvajanje skupnih nalog, potem moramo s tem povezane stroške (v pripadajočem deležu za našo enoto), vedno upoštevati pri kalkulaciji lastne cene storitve ali izdelka.

## 5.5 Točka pokritja

V poglavju o oblikovanju prodajnih cen (5.9) kjer obravnavamo možne pristope oblikovanja prodajnih cen, definiramo tudi celotni prihodek podjetja (CP), ki predstavlja vsoto vseh prodanih transportnih storitev prevoznega podjetja v določenem razdobju, pomnoženo s prodajnimi cenami<sup>33</sup>.

### **CP = vsota vseh storitev x njihovih prodajnih cen**

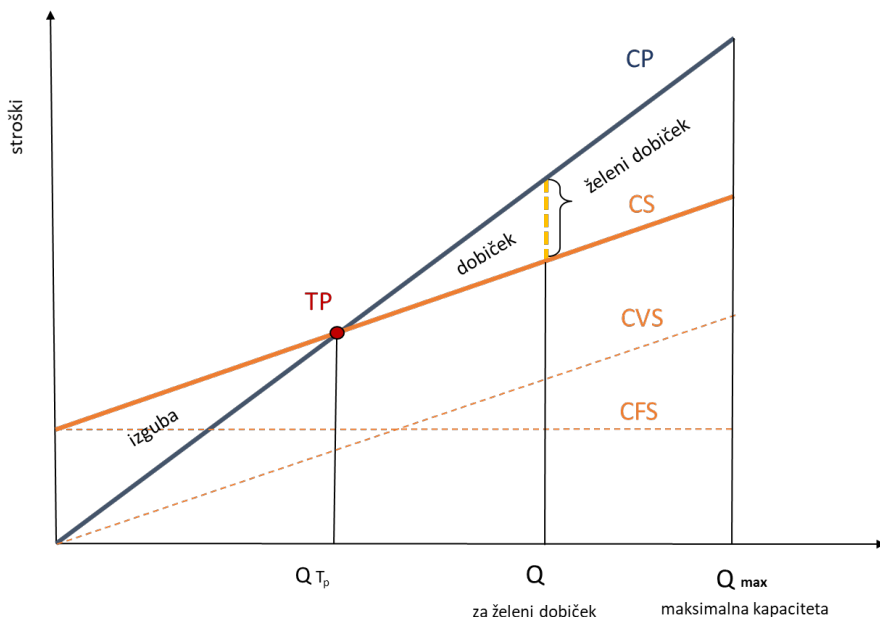
Če primerjamo celotni prihodek podjetja v določenem času s celotnimi fiksnimi stroški (CFS) in celotnimi variabilnimi stroški (CVS), ki so nastali v istem času zato, da smo lahko celotni prihodek ustvarili, dobimo ključne komponente točke pokritja. Kot je razvidno iz grafa 5-6, v njem primerjamo celotni prihodek in celotne stroške podjetja v danem razdobju. Točka  $T_p$  nam označuje obseg poslovanja ( $Q_{T_p}$ ), pri katerem se izenačijo celotni prihodki (CP) in celotni stroški (CS). Do obsega poslovanja  $Q_{T_p}$  je podjetje ustvarjalo izgubo, od  $Q_{T_p}$  dalje pa podjetje ustvarja dobiček. Pri obsegu poslovanja večjem kot  $Q_{T_p}$  (desno od točke pokritja) podjetje začne ustvarjati dobiček. Rast dobička je teoretično možna do trenutka, ko dosežemo maksimalno možno izkoriščenost transportnih (proizvodnih) kapacitet  $Q_{max}$ . Obseg poslovanja med točkama  $Q_{T_p}$  in  $Q_{max}$  bi moral praviloma prinašati dobiček. Obseg dobička praviloma ni premočrtno rastoč, temveč praviloma raste do določenega obsega poslovanja, potem pa začne praviloma (zaradi večjih stroškov npr. popravila vozil) postopoma upadati.

---

<sup>33</sup> Glej praktičen primer v (Aberle, 2003), str. 283.

Zelo koristna je uporaba in kvantificiranje mejnih stroškov in mejnih prihodkov ravno v obsegu poslovanja med  $Q_{TP}$  in  $Q_{max}$ .

Izračuni na osnovi TP so izjemno koristni pri načrtovanju novih investicij, pri ocenjevanju poslovnih možnosti novih podjetij itd. Na splošno moramo ugotoviti, da je investicijski projekt ali novo podjetje tem boljše, čim manjši obseg proizvodnih kapacitet je potreben za to, da doseže točko pokritja (angl. Break even point).



**Graf 5-6: Točka pokritja**

V gospodarski praksi je poznavanje točke pokritja pomembno tudi pri oblikovanju cenovne politike podjetja, saj lahko podjetje, pri obsegu poslovanja večjem kot je  $Q_{Tp}$ , oblikuje prodajne cene z večjim ali manjšim deležem pokrivanja fiksnih stroškov (CFS), kajti celotni fiksni stroški so praktično že pokriti pri obsegu poslovanja do  $Q_{Tp}$ . To pa mu omogoča pomembno možno diferenciacijo prodajnih cen (pridobivanje novih kupcev, osvajanje novih tržišč itd.), ne da bi podjetje pri tem ustvarjalo izgubo. Tako oblikovane cene bi lahko imenovali »dumping cen«.

V nadaljevanju podajamo primere možnega izračuna praga pokritja, ki ga lahko izrazimo na tri različne načine:

- kot število enot outputa ( $Q$ ), ki ga moramo prodati, da pokrijemo vse stroške (tkm, pkm, km),
- kot potreben prihodek od prodaje (CP, ki pokrije CS),
- kot odstotek izrabe kapacitet ( $\%Q_{max}$ ), potreben za pokritje vseh stroškov (CS).

Za izračun praga pokritja izhajamo le iz podatkov, ki jih podjetje lahko predvidi pred izvedbo prevoza. V osnovi govorimo o celotnih fiksnih stroških (CFS), povprečnih variabilnih stroških (PVS), prodajni ceni (PC) in maksimalni kapaciteti ( $Q_{max}$ ). Za izračun točke pokritja uporabimo naslednje formule:

- a) Potreben obseg poslovanja (količina prodaje):

$$Q = \frac{CFS}{PC - PVS}$$

- b) Potreben obseg prihodka od prodaje:

$$P = \frac{CFS}{1 - \frac{PVS}{PC}}$$

- c) Potreben odstotek izrabe kapacitet:

$$\%Q_{max} = \frac{CFS * 100}{(PC - PVS) * Q_{max}}$$

V praksi nas ne zanima samo, kdaj bomo dosegli točko pokritja, pač pa tudi in predvsem kdaj in pri kakšnem obsegu bomo dosegli ciljni dobiček (D). V tem primeru uporabimo naslednje formule:

- a) Potreben obseg poslovanja (količina prodaje) za doseg ciljnega dobička:

$$Q = \frac{CFS + D}{PC - PVS}$$

- b) Potreben obseg prihodka od prodaje za doseg ciljnega dobička:

$$P = \frac{CFS + D}{1 - \frac{PVS}{PC}}$$

- c) Potreben odstotek izrabe kapacitet za doseg ciljnega dobička:

$$\%Q_{max} = \frac{(CFS + D) * 100}{(PC - PVS) * Q_{max}}$$

Izračunane mejne vrednosti predstavljajo zelo pomembne kazalnike za merjenje uspešnosti poslovanja transportnega podjetja.

## 5.6 Mejni stroški

Mejne stroške (angl. marginal cost - MC) definiramo kot tiste stroške, ki nastanejo pri proizvodnji ENE nove dodatne enote outputa podjetja. Za lažje razumevanje bomo to pojasnili na enostavnem primeru:

- Denimo, da podjetje pri 1000 km opravljenih transportnih storitev ustvari celotne stroške (CS) (fiksne in variabilne) v višini 10 000 EUR. Celotni stroški (proizvodnje) 1.001 km transportne poti so na primer 10 006 EUR, to pomeni, da so mejni stroški za novi dodatni prevoženi km (od 1000km na 1001 km) 6 EUR za tisoč prvi prevoženi km.

V sodobni teoriji in praksi proučevanja mejnih stroškov pogosto govorimo o mejnih stroških v odvisnosti od dolžine časa proučevanja ekonomike poslovnega sistema. Tako ločimo:

- **Kratkoročne mejne stroške** (angl. Short run MC) – V tem primeru proučujemo ekonomiko izkoriščanja obstoječih transportnih (proizvodnih) kapacitet. Pogosto pa pridemo v položaj, ko so kapacitete poljubnega transportnega sistema (vozni park transportnega podjetja, avtocestna infrastruktura, kapaciteta mostu ali tunela itd.) popolnoma zasedene, zato bo uvedba dodatne “mejne” transportne enote nujno zahtevala novo investicijo (razširitev obstoječih kapacitet).
- V tem primeru govorimo o t.i. **dolgoročnih mejnih stroških** (angl. Long run MC), kjer pri višini mejnih stroškov novih mejnih količin transporta upoštevamo tudi investicijsko vrednost naložb v nove kapacitete.

Višina mejnih stroškov je pogosto pomembno odvisna od stopnje izkoriščenosti danih transportnih kapacitet, zato je njihovo poznavanje ključno za trženje, oblikovanje (diferencirane) ponudbe in s tem povezanim oblikovanjem diferenciranih prodajnih cen transportnih storitev, saj je vpliv le-teh pogosto ključen za rentabilnost poslovanja poslovnega sistema. Pojasnimo to na primeru letalskega prevoza:

- **Za letalsko** družbo, ki ima povprečno dobro zasedene sedežne kapacitete v letalu, so mejni stroški za dodatnega (mejnega) potnika, ki bi sedel na sicer praznem sedežu v sicer dobro zasedenem letalu, izjemno nizki. Če poenostavimo, je mejni strošek tega dodatnega potnika v vrednosti “kikirikijev in prigrizka”. V tem primeru za dodatnega (mejnega) potnika ne potrebujemo dodatnih naložb (nakup novega letala) ali dodatnega dela (pilotov in stevardes) ali bistveno več pogonskega goriva. V tem primeru so vsi fiksni stroški in velik del variabilnih stroškov že pokriti z danim obsegom izkoriščenosti proizvodnih kapacitet. Gibljemo se “desno” od točke pokritja. Zato nam vsak mejni prihodek, ki je večji kot (v tem primeru minimalni) variabilni stroški mejnega (dodatnega) potnika, predstavlja čisti dobiček transportnega podjetja.

Včasih pa so lahko **stroški (proizvodnje) dodatne** mejne enote outputa v transportnem podjetju zelo **visoki**. Če **dodatni** obseg povpraševanja po prevozih nujno zahteva dodatno investicijo v nove suprastrukturalne ali infrastrukturne kapacitete pa so nove mejne enote outputa podjetja izjemno drage. V tem primeru moramo upoštevati dodatne stroške in amortizacijsko dobo naložb, da ugotovimo ekonomsko smiselnost dolgoročnih mejnih kapacitet.

Tabela 5-2 nam kaže način izračuna mejnih stroškov, če imamo na voljo podatke o (v transportnem podjetju) opravljenem obsegu prevoznih storitev in o celotnih stroških, ki so pri tem nastali.

Tabela 5-2: Izračun mejnih stroškov

(1) Količina proizvodnje dobre (KM) Q	(2) Celotni stroški (CS)	(3) Mejni stroški (MS)
0	55	
		30
1	85	
		25
2	110	
		20
3	130	
		<b>30</b>
4	160	
		50
5	210	

Na ta način izračunamo mejne stroške. V nadaljevanju lahko dodamo še stolpec z mejnimi prihodki in sproti ugotavljamo, kakšen je ekonomski učinek dodatnih mejnih proizvedenih outputov. Dokler so mejni prihodki višji, kot so mejni stroški, se nam seveda izplača proizvodnja dodatnih, mejnih, outputov podjetja.



## 5.7 Amortizacija

Amortizacija je **strošek**, ki nastane s **prenosom vrednosti** osnovnega sredstva (stroji, vozila, zgradbe itd.) na **poslovne učinke**. Predstavlja v denarju izraženo izrabo osnovnega sredstva, ki nastane pri proizvodnji določene storitve ali izdelka. Izrabo lahko vrednotimo v skladu s predvidenim časom uporabe osnovnega sredstva ali v skladu z dejansko izrabo, seveda vse v okviru obstoječih zakonskih okvirov.

V transportnem podjetju amortizacija vozila vsebinsko pomeni nadomestilo za npr. zmanjšano vrednost vozila (obrado), ki nastane zaradi izvedene transportne storitve. S plačilom transportne storitve kupec poravnava tudi del zmanjšane vrednosti vozila. To pa zato, ker je amortizacija kot strošek vključena (kot kalkulacijski element) v strukturo prodajne cene transportne storitve.

Osnovni namen amortiziranja je zagotoviti denarna sredstva za nabavo novih osnovnih sredstev (zamenjavo) v enakem obsegu takrat, ko so »stara« amortizirana.

### 5.7.1 Amortizacijski načrt

Obseg, način in dinamika amortizacije se izvede s pomočjo amortizacijskega načrta. V ta namen moramo pojasniti nekaj osnovnih pojmov:

- **Fakturna vrednost** - FV (cena osnovnega sredstva, navedena v nabavni fakturi).
- **Nabavna vrednost** - NV (fakturna vrednost osnovnega sredstva in vsi z nabavo povezani dodatni stroški - prevoz, zavarovanje, carina ...).
- **Sedanja vrednost** - SV (neodpisana vrednost) je knjigovodska vrednost osnovnega sredstva v določenem izbranem trenutku.
- **Odpisana vrednost** - OV (znesek denarno že nadomeščenega dela vrednosti izrabe osnovnega sredstva).
- **Revalorizirana vrednost** - RV (Revalorizirana vrednost osnovnega sredstva je knjigovodsko na novo ovrednotena vrednost osnovnega sredstva, ki nastane na primer na osnovi generalne obnove vozila, obnove poslovne zgradbe itd. Za višino vloženi sredstev za generalno obnovo vozila, obnovo poslovne zgradbe itd. lahko povišamo ne amortizirano vrednost osnovnega sredstva, če pa je osnovno sredstvo že amortizirano,

pa njegovo vrednost povišamo za vrednost obnove in ga ponovno amortiziramo).

Koraki za izvedbo amortizacijskega načrta so naslednji:

- določimo amortizacijsko metodo,
- določimo amortizacijsko dobo (število let),
- izračunamo ali določimo stopnjo amortizacije ( $am_s$ ) za določena delna amortizacijska razdobja (leto),
- izračunamo letne amortizacijske zneske,
- izračunamo SV, OV, %SV in %OV.

Pri amortizacijskem načrtu izhajamo iz amortizacijske osnove, ki je praviloma enaka (celotni) nabavni vrednosti osnovnega sredstva. Cilj amortizacijskega načrta je določiti amortizacijske stopnje, ki omogočajo amortizacijo celotne vrednosti osnovnega sredstva v predvidenem amortizacijskem roku.

Maksimalna višina amortizacije je zakonsko omejena in je odvisna od vrste osnovnega sredstva. Najvišja amortizacijska stopnja za nepremičnine znaša 3% letno, za vozila pa 25% letno. V praksi torej pomeni, da je mogoče amortizirati nepremičnine (poslovne zgradbe, proizvodne hale, garaže itd.) najhitreje v roku 33 let, prevozna sredstva pa v štirih letih. Glede zgornje meje časa amortizacije velja pravilo, da amortizacijska doba osnovnega sredstva ne sme biti daljša od njegove fizične sposobnosti sodelovanja v poslovnem procesu.

### 5.7.2 Amortizacijske metode

Za amortiziranje imamo na voljo dve osnovni metodi:

- časovna amortiziranje in
- funkcionalno amortiziranje.

### a) Časovno amortiziranje

V časovnem načinu amortiziranja zanemarimo dejansko dinamiko intenzivnosti izkoriščanja osnovnega sredstva v danem amortizacijskem razdobju (letu). Vrednost osnovnega sredstva razdelimo enakomerno po vseh letih izbrane amortizacijske dobe. V osnovi poznamo tri različne načine časovnega amortiziranja:

- **Enakomerno** (linearno) časovno amortiziranje - znesek amortizacije (% delež od vrednosti osnovnega sredstva) je v vseh letih amortizacijske dobe enako visok.
- **Degresivno** časovno amortiziranje - v prvih letih uporabe osnovnega sredstva amortiziramo po višjih amortizacijskih stopnjah, v kasnejših letih pa po vedno manjših amortizacijskih stopnjah.
- **Progresivno** časovno amortiziranje - v prvih letih uporabe osnovnega sredstva amortiziramo po manjših amortizacijskih stopnjah, v kasnejših letih pa po večjih.

V procesu časovne amortizacije najprej določimo amortizacijsko dobo osnovnega sredstva. Vrednost osnovnega sredstva pa nato razdelimo linearno, degresivno, progresivno po letih izbrane amortizacijske dobe.

**Primer:** Nabavna vrednost tovornega vozila znaša 75.000 €. Določili smo 5-letno amortizacijsko dobo. Amortizacijski načrt za ta primer upoštevajoč izbrano enakomerno (linearno) časovno amortiziranje prikazuje naslednja tabela.

Tabela 5-3: Amortizacijski načrt – enakomerno časovno amortiziranje

Leto	NV	am <sub>s</sub>	Letna AM	SV	Celotna OV	% SV	% OV
1	75.000	20	15.000	60.000	15.000	80	20
2	75.000	20	15.000	45.000	30.000	60	40
3	75.000	20	15.000	30.000	45.000	40	60
4	75.000	20	15.000	15.000	60.000	20	80
5	75.000	20	15.000	0	75.000	0	100

V okviru degresivne ali progresivne amortizacije je postopek izračuna enak, spremeni se le amortizacijska stopnja, ki se v primeru progresivne amortizacije postopoma večja, v primeru degresivne pa postopoma manjša.

## b) Funkcionalno amortiziranje

Pri funkcionalnem načinu amortiziranja izhajamo iz predpostavke, da je življenjska doba delovnega sredstva odvisna od stopnje njegovega koriščenja. Čim bolj intenzivno izkoriščamo delovno sredstvo, tem krajša bo izbrana amortizacijska doba in obratno. Amortizacijska doba v tem primeru ne bazira na izbranem časovnem amortizacijskem konceptu, temveč na osnovi dejanske intenzivnosti izkoriščanja delovnega sredstva. Amortizacija na enoto proizvoda je stalno enaka. Letni znesek amortizacije je izključno odvisen od obsega proizvodnje.

Pri izvedbi funkcionalne amortizacije določimo npr. v transportnem podjetju za tovorna vozila skupno pričakovano število prevoženih kilometrov v življenjski dobi vozila. Amortizacijsko vrednost izračunamo v skladu z dejansko prevoženimi km, tkm ... v delnem amortizacijskem razdobju, to je v določenem poslovnem letu.

**Primer:** Nabavna vrednost tovornega vozila znaša 80.000 €. V prvem letu opravi vozilo 310.000 t/km, v drugem letu 330.000 t/km, v tretjem letu 350.000 t/km, v četrtem letu 320.000 t/km, v petem letu 340.000 t/km in šestem letu 350.000 t/km. Predvidena življenjska doba tovornega vozila znaša 2.000.000 t/km.

Tabela 5-4: Amortizacijski načrt – funkcionalno amortiziranje

Leto	NV	am <sub>s</sub>	Letna AM	SV	Celotna OV	% SV	% OV
1	80.000	15,5	12.400	67.600	12.400	84,5	15,5
2	80.000	16,5	13.200	54.400	25.600	68,0	32,0
3	80.000	17,5	14.000	40.400	39.600	50,5	49,5
4	80.000	16,0	12.800	27.600	52.400	34,5	65,5
5	80.000	17,0	13.600	14.000	66.000	17,5	82,5
6	80.000	17,5	14.000	0	80.000	0	100,0

Na osnovi te metode letno amortizacijo izračunamo na osnovi dejansko prevoženih tkm. Letni znesek amortizacije izračunamo tako, da upoštevamo relativni (%) delež prevoženih tkm v tekočem letu kot del celotnih predvidenih prevoženih tkm v življenjski dobi vozila. Če smo predvideli v življenjski dobi vozila 2.000.000 tkm, letno pa smo prevozili 350.000 tkm, znaša letna amortizacija 17,5 % nabavne vrednosti vozila, kar znaša 14.000 EUR letno ali 0,04 EUR/tkm. Po istem postopku izračunamo amortizacijo za vsako leto posebej, dokler vozilo ni amortizirano.

## Amortizacijska in tržna vrednost osnovnega sredstva

V praksi pogosto nastopi razlika med knjigovodsko in tržno vrednostjo osnovnega sredstva. Tovorno vozilo smo na primer amortizirali v petih letih. Njegova knjigovodska vrednost je nič. Na trgu pa vozilo lahko še vedno prodamo recimo za 30 % njegove nabavne vrednosti. V tem primeru, če že amortizirano vozilo prodamo po njegovi tržni ceni, predstavlja izkupiček prodaje čisti dobiček podjetja.

### 5.8 Kalkulacija

Kalkulacija je računski postopek, s pomočjo katerega izračunavamo povprečne stroške stroškovnega nosilca oziroma **lastno ceno storitve ali izdelka**. V transportnem podjetju praviloma kalkuliramo ceno transportne storitve na enoto transportnih storitev, to je EUR na prevožen kilometer ali EUR/tonski kilometer, včasih tudi na čas oziroma EUR/uro uporabe vozila.

Lastna cena je vedno sestavljena iz fiksnih in variabilnih stroškov, v mnogih, predvsem večjih podjetjih, vodimo ločeno tudi stroške uprave in režije, zato moramo v teh podjetjih k fiksnim in variabilnim stroškom pri kalkulaciji dodati tudi skupne stroške (stroške uprave in režije). Ob upoštevanju spoznanj poglavja o cenah, lastno ceno, ki jo izračunamo po izbranem kalkulacijskem postopku, nato še nadgradimo za dobiček in tako oblikujemo prodajno ceno.

$$PC = LC + D$$

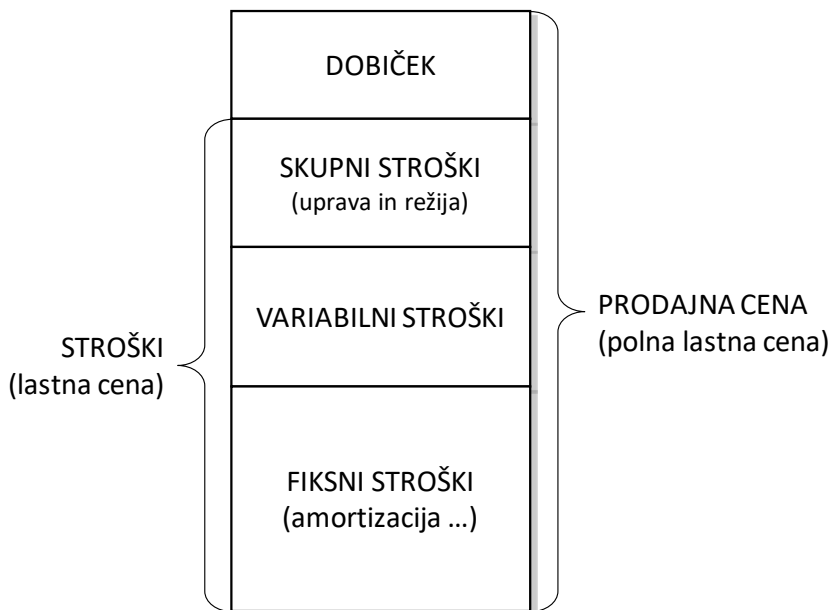
Pri čemer je:

PC - prodajna cena

LC - lastna cena

D - dobiček

Višina upoštevanega dobička in s tem končna prodajna cena je odvisna od zunanjih tržnih pogojev (glej poglavje o oblikovanju cen) in ciljev poslovne politike podjetja.



Slika 5-1: Struktura prodajne cene

### 5.8.1 Oblike in metode kalkulacij

V (transportnih) podjetjih se srečujemo z različnimi oblikami in načini kalkulacij. Najpogosteje uporabljamo:

- enostavno **delitveno** kalkulacijo,
- kalkulacijo s pomočjo **pogojnih enot**,
- kalkulacijo po **direktnih (variabilnih) stroških** (angl. direct costing) ali
- kalkulacijo z **dodatki**.

#### a) Enostavna delitvena kalkulacija

Enostavna delitvena kalkulacija nam nazorno prikazuje osnovni princip kalkuliranja. Uporablja se predvsem v manjših (transportnih) podjetjih, ki imajo manjše število vozil.

Kalkuliramo tako, da celotne fiksne in variabilne stroške, ki nastanejo s tovornim vozilom (stroškovnim nosilcem), delimo s proizvedenimi količinami: prevoženimi km, potniškimi km, tkm ali urami vožnje.

**Primer:** Prevoz na razdalji 500.000 km nas stane 325.000 EUR. V teh celotnih stroških so materialni stroški (gorivo, olje ...) 30 %, amortizacija 5 %, plače 25 %, ostalo so drugi stroški.

Tabela 5-5: Povprečni stroški in njihova stroškovna struktura

	<b>Stroški (EUR)</b>	<b>Količina (km)</b>	<b>Povprečni stroški (EUR)/km</b>
<b>Materialni stroški</b>	97.500	500.000	0,195
<b>Amortizacija</b>	16.250	500.000	0,0325
<b>Plače</b>	81.250	500.000	0,1625
<b>Drugi stroški</b>	130.000	500.000	0,260
<b>Celotni stroški</b>	325.000	500.000	0,650

Povprečni stroški prevoza na razdalji 500.000 km torej znašajo 0,650 EUR/km. Če bi vozilo prevozilo 700.000 km, bi povprečni stroški znašali: 325.000 EUR / 700.000 km = 0,464 EUR/km, seveda pod pogojem, da ostanejo vsi ostali stroški nespremenjeni.

## b) Kalkulacija s pomočjo pogojnih enot

Bistvo te kalkulacijske metode je, da s pomočjo pogojnih enot poiščemo skupni imenovalec, preko katerega porazdelimo stroške na stroškovne nosilce (posamezna vozila). Uporabljamo jo torej takrat, ko imamo nehomogen vozni park (več različnih vozil).

**Primer:** Podjetje ima tri različna tovorna vozila. Skupni stroški poslovanja znašajo 852.500 EUR. Vozilo A prevozi 150 tkm, vozilo B 500 tkm in vozilo C 350 tkm. Ekvivalentna stroškovna razmerja so taka, da če izrazimo stroške »proizvodnje« prometne storitve s pomočjo vozila C, ima vozilo A trikrat toliko stroškov in vozilo B 1,5 krat toliko stroškov kot vozilo C. Kalkulacijo izvedemo v štirih korakih:

**Prvi korak** - izračunamo število pogojnih enot. Stroške vsakega vozila izrazimo s pomočjo pogojnih enot, v našem primeru na osnovi vozila C.

Tabela 5-6: Določitev števila pogojnih enot

Tip vozila	Prometno delo	Stroškovno razmerje	Št. pogojnih enot
A	150 tkm	3	450 PE
B	500 tkm	1,5	750 PE
C	350 tkm	1	350 PE
Skupaj			1.550 PE

**Drugi korak** - izračunamo povprečne stroške pogojne enote. Skupne stroške delimo s številom pogojnih enot.

Tabela 5-7: Strošek pogojne enote

Celotni stroški	Skupno št. pogojnih enot	Strošek pogojne enote
852.500,00 EUR	1.550 PE	550 EUR/PE

**Tretji korak** - izračunamo stroške, ki odpadejo na posamezen tip vozila. Število pogojnih enot posameznega vozila pomnožimo s povprečnim stroškom pogojne enote.

Tabela 5-8: Strošek na vozilo

Tip vozila	Št. pogojnih enot	Strošek pogojne enote	Strošek na vozilo
A	450 PE	550 EUR/PE	247.500,00 EUR
B	750 PE	550 EUR/PE	412.500,00 EUR
C	350 PE	550 EUR/PE	192.500,00 EUR
Skupaj	1.550 PE	550 EUR/PE	852.500,00 EUR

**Četrti korak** – izračunamo povprečni strošek prevoza s posameznim vozilom. Delimo stroške posameznega vozila s stvarnimi količinami (s prevoženimi tkm).

Tabela 5-9: Povprečni strošek na vozilo

Tip vozila	Strošek na vozilo	Prometno delo	Povprečni strošek na vozilo
A	247.500,00 EUR	150 tkm	1.650,00 EUR/tkm
B	412.500,00 EUR	500 tkm	825,00 EUR/tkm
C	192.500,00 EUR	350 tkm	550,00 EUR/tkm



Vozilo A nas torej stane 1.650 EUR/tkm, vozilo B 825 EUR/tkm in vozilo C 550 EUR/tkm.

### c) Kalkulacija po direktnih (variabilnih) stroških

Logika kalkulacij po variabilnih (direktnih) stroških izhaja iz narave obeh vrst stroškov. Fiksni stroški so neodvisni od obsega poslovanja, medtem ko so variabilni stroški v transportnem podjetju odvisni od večjega ali manjšega obsega prevoženih kilometrov.

Kot osnovo za kalkulacije pri tej kalkulacijski metodi upoštevamo samo variabilne (direktne) stroške. Povedano drugače, po tej metodi izračunana »lastna« cena vozila upošteva samo variabilne stroške. Za »polno lastno ceno« pa moramo direktnim (variabilnim) stroškom dodati še fiksne stroške, kar storimo v obliki izračunanega prispevka za pokritje (fiksni stroškov) PP.

**Primer:** Pri »proizvodnji« 700.000 tkm smo imeli 400.000,00 EUR celotnih fiksnih stroškov in 1 mio EUR celotnih variabilnih stroškov. Če računamo povprečne stroške po t.i. metodi »polne lastne cene«, bi izračunali:

$$PS = \frac{CFS + CVS}{Q} = \frac{400.000 \text{ EUR} + 1.000.000 \text{ EUR}}{700.000 \text{ tkm}} = 2 \frac{\text{EUR}}{\text{tkm}}$$

Povprečni strošek 2 EUR na tkm je t.i. »polna lastna cena«.

Če kalkuliramo po variabilnih stroških, ne računamo več povprečnih stroškov, temveč le povprečne variabilne stroške.

$$PVS = \frac{CVS}{Q} = \frac{1.000.000 \text{ EUR}}{700.000 \text{ tkm}} = 1,42 \frac{\text{EUR}}{\text{tkm}}$$

V tem primeru je 1,42 EUR »lastna cena«, izračunana na osnovi kalkulacije po variabilnih stroških.

Razlika v obeh pristopih je v upoštevanju fiksnih stroškov. Če bi oblikovali cene samo po variabilnih stroških, bi v normalnih razmerah (poslovanje v poslovnem obsegu do točke pokritja) poslovali z izgubo! **V kalkulaciji po direktnih (variabilnih) stroških (angl. direct costing) izračunavamo (in pokrивamo) fiksne stroške v prodajni ceni s t.i. “prispevkom za pokritje” (PP).**

Stopnjo prispevka za pokritje izračunamo po sledeči formuli:

$$PP = \frac{CFS + D}{CVS} * 100$$

**Izračunano ceno po direktnih stroških korigiramo do pravilnosti torej tako, da fiksne stroške dodamo k izračunani ceni po variabilnih stroških. To storimo v obliki izračunanega prispevka za pokritje (PP).**

Poznavanje zgornjih parametrov nam v praksi koristi:

- da hitro izračunamo sprejemljiv nivo prodajne cene in se pravilno odločimo,
- ko ugotovljamo ali je ponujena (možna tržna) cena prevoznih storitev (izdelka) za naše podjetje še sprejemljiva ali ne,
- izračunani periodični finančni rezultati, po metodi direktnih stroškov so realnejši,
- razmerja med stroški, finančnim rezultatom in obsegom prodaje so v poslovnih poročilih, sestavljenih po metodi direktnih stroškov, enostavnejši in pogosto lažje razumljivi,
- enostavnejše je planiranje stroškov in finančnega rezultata (dobička),
- lažja kontrola (spremljanje) stroškov.

Ključna pomanjkljivost te metode se nanaša na delitev stroškov na direktne in indirektno, ki temelji na subjektivni presoji. Le- ta pa ni nujno vedno najbolj zanesljiva. Potrebna je posebna pozornost pri dolgoročnem načrtovanju in kalkuliranju, kjer je treba dosledno upoštevati vse stroške podjetja. Metoda »direct costing« nam je v pomoč za hitrejše in dokaj natančno kalkuliranje stroškov. To je pogosto zelo uporabno pri izdelavi ponudb za nove posle, ki morajo biti izdelane v zelo kratkih rokih.

#### d) Kalkulacija z dodatki

Bistvo kalkulacije z dodatki je v tem, da stroške razstavimo na dve osnovni skupini:

- direktne stroške, fiksne in variabilne stroške, ki so neposredno povezani s proizvodnjo izdelka ali storitve in
- splošne ali indirektno stroške - pogosto so to splošni stroške uprave, režije, trženja ..., stroški skupnega pomena za delovanje podjetja itd.

Ko proizvodi (storitve) niso med seboj primerljivi (izvajanje prevozov z različnimi vozili, na različnih relacijah, v različnih državah) je treba določiti, koliko indirektnih stroškov bomo dodali k osnovnim stroškom posamezne (transportne) storitve. Pravilnost kalkulacije z dodatki je zato tesno povezana z izbiro pravilnega postopka in razdelitvenega "ključa" za razporejanje indirektnih stroškov na posamezne stroškovne nosilce.

Za določitev pravilnega "ključa" za dodelitev splošnih (indirektnih) stroškov k posamezni transportni storitvi moramo določiti pravilno osnovo. Pravilna osnova je tisti element ali skupina elementov lastne cene, ki bo najbolj točno prenesla delež splošnih (indirektnih) stroškov na posamezne stroškovne nosilce. V osnovi se pri opredelitvi ključa naslonimo na enega izmed direktnih stroškov (npr. osebni dohodki voznikov, potrošeno gorivo, seštevki osebnih dohodkov in amortizacije itd.).

Pri izdelavi ključa lahko uporabimo dva pristopa:

- enotni dodatek (za dodelitev vzamemo enako osnovo; npr. glede na delež direktnih stroškov sorazmerno dodelimo delež indirektnih stroškov),
- različni dodatki (za dodelitev vzamemo različne osnove za posamezne kategorije indirektnih stroškov).

**Primer:** Transportno podjetje opravlja tri vrste dejavnosti: prevoz betona (A), prevoz potnikov (B) in paketno distribucijo (C). Podjetje predvideva naslednji obseg poslovanja in pripadajoče stroške:

**Tabela 5-10: Obseg poslovanja in direktni ter posredni stroški**

Storitev	Količina (km)	Direktni stroški			PS	CS	LC
		Amort.	Delo	Material			
A	1.000	200	1.800	300			
B	8.000	250	3.000	1.500			
C	2.500	50	2.000	700			
		500	6.800	2.500	4.000		

Glede na raznolikost storitev se odločimo za različne dodatke. Pri določanju ključa se lahko odločimo, da kot osnovo vzamemo enega izmed direktnih stroškov. Če se v tem primeru odločimo npr. za amortizacijo, je ključ naslednji:

$$Ključ = \frac{PS}{\sum_{i=1}^n Amortizacija} * 100 = \frac{4.000,00}{500} * 100 = 80\%$$

Na osnovi izračunanega ključa sedaj strošek amortizacije za vsako storitev pomnožimo z 80 % in dobimo posredne stroške, ki pripadajo posamezni storitvi. Na tej osnovi lahko izračunamo še celotne stroške (DS+PS) in lastno ceno za posamezno storitev (CS/Q).

**Tabela 5-11: Dodelitev posrednih stroškov**

Storitev	Q (km)	Direktni stroški			PS	CS	LC
		Amort.	Delo	Material			
A	1.000	200	1.800	300	1.600	3.900	3,9 €
B	8.000	250	3.000	1.500	2.000	6.750	0,8 €
C	2.500	50	2.000	700	400	3.150	1,3 €
		500	6.800	2.500	4.000		

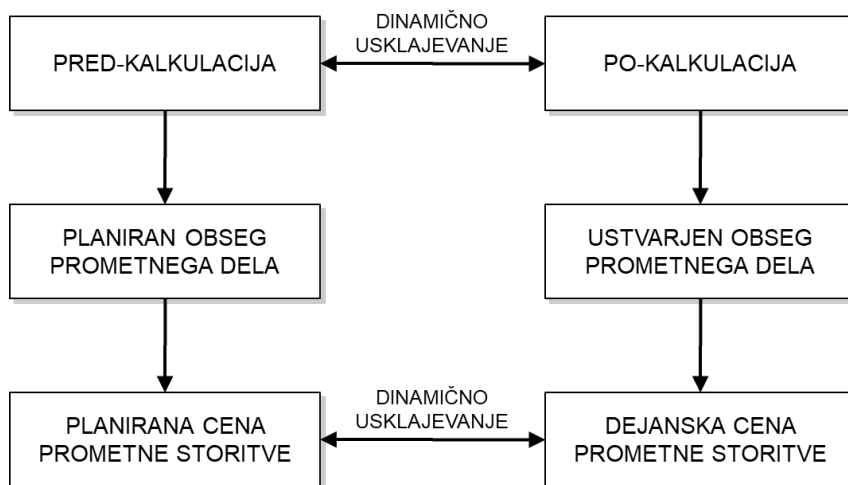
Če kot osnovo za ključ namesto amortizacije uporabimo delo ali materialne stroške, bo razporeditev posrednih stroškov med storitve drugačna, kar pa se bo odrazilo tudi na lastni ceni posamezne storitve.

Na koncu naj opozorimo, da je treba pravilnost sistema delitve skupnih stroškov na stroškovne nosilce neprestano preverjati zaradi stalnih sprememb v vsakodnevnem poslovnem življenju (sprememba: obsega dejavnosti, ponudbenega asortimana, tehnične opremljenosti itd.). Neustrezna osnova ali “ključ” razdelitve namreč pomeni neustrezno kalkulacijo stroškov/cen ter posledično navidezno previsoke cene (izguba tržišč) ali navidezno prenizke cene (izguba v poslovanju).

V poslovni praksi pogosto dodajamo stroške tudi v skladu s poslovno in razvojno politiko podjetja. Tam, kjer želimo osvajati nove trge in želimo biti konkurenčnejši, dodajamo manj skupnih stroškov in stroške prenašamo na druge nosilce, seveda, če je to mogoče. Včasih določene storitve/izdelki zaradi tržnih razmer ne zmorejo pokrivati še ostalih skupnih stroškov. Te stroške lahko praviloma v času sanacije ali v prehodnem razdobju pokrivajo tiste storitve/izdelki, ki so akumulativnejši. To je določena prednost večjih poslovnih sistemov.

### 5.8.2 Pred in pokalkulacija

Da bi imelo vodstvo podjetja jasno sliko o tem, kakšna je dejanska lastna cena transportne storitve, pristopamo h kalkuliranju dvofazno. To pomeni, da ob začetku določenega poslovnega razdobja (mesec, četrtletje, leto) ali pred prevzemom večjega posla, naredimo predkalkulacijo lastne cene na osnovi ocenjenih stroškov in ocenjenega obsega transporta. Postopek nam prikazuje slika 5-2.

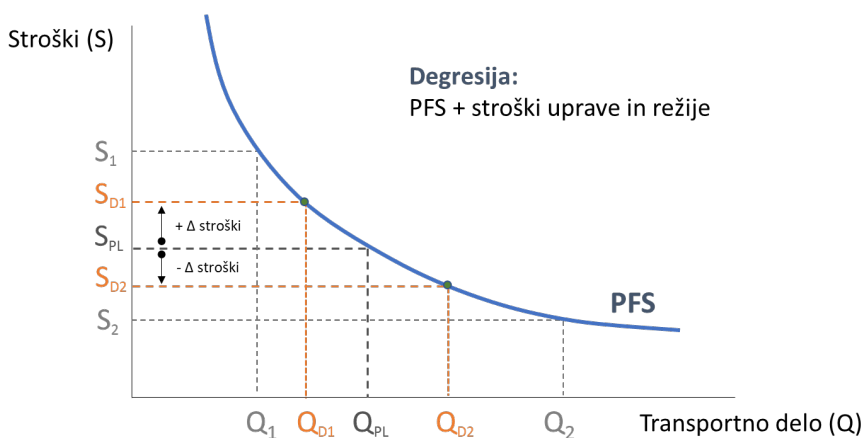


Slika 5-2: Pred in pokalkuliranje v praksi

Po zaključku razdobja ali večjega posla naredimo pokalkulacijo, na osnovi katere ugotovimo dejanske stroške, dejansko lastno ceno in dejansko ustvarjeni dobiček. Priporočljivo je, da podjetje sistem pred in pokalkulacij redno uporablja, da lahko realno in sproti ocenjuje ekonomske učinke svojega poslovanja.

Pomembnost mehanizma pred in pokalkulacije lahko prikažemo tudi iz zornega kota vpliva obsega poslovanja (ekonomija obsegal) na spremembe povprečnih fiksnih stroškov in s tem na višino lastne cene transportne storitve.

Grafikon 5-7 nam prikazuje vzročno posledično povezavo med dejansko ustvarjeno količino transportnega dela in pripadajočimi povprečnimi fiksnimi stroški. Če smo povečali planski obseg poslovanja iz  $Q_{PL}$  na  $Q_{D2}$  so se nam povprečni fiksní stroški po enoti transporta znižali na raven  $S_{D2}$ , če pa smo dejansko zmanjšali obseg poslovanja na  $Q_{D1}$ , se nam povprečni fiksní strošek zviša na nivo  $S_{D1}$ .



<b>PRED</b> kalkulacija	$S_{PL}$ - planski stroški	$Q_{PL}$ - planski obseg poslovanja
<b>POK</b> kalkulacija	$S_D$ - dejanski stroški	$Q_D$ - dejanski obseg poslovanja

**Graf 5-7: Vpliv spremembe obsega poslovanja na PFS**

Pred in pokalkulacija nam omogočata sprotno spremljanje dejanske višine lastne cene transportnih storitev in s tem možnost vplivanja na pravilno oblikovanje prodajnih cen. Na drugi strani pa nam pokaže in pojasni bistvo **ekonomije obsega** (**angl. economies of scale**). Čim bolj so izrabljene obstoječe transportne

(proizvodne) kapacitete, tem nižji je povprečni fiksni strošek po enoti transporta (izdelka), tem višji je dobiček podjetja ob pogoju nespremenjenih prodajnih cen.

## 5.9 Kazalniki uspešnosti poslovanja transportnega podjetja

Za načrtovanje in analiziranje ekonomske uspešnosti podjetja je izjemno koristna uporaba kazalnikov, ki nam omogočajo spremljanje uspešnosti poslovanja celotnega podjetja in/ali uspešnosti izvajanja posameznih poslov. V ta namen bomo predstavili splošne kazalnike, kot so: produktivnost, ekonomičnost in rentabilnost ter posebne kazalnike, ki so namenjeni spremljanju uspešnosti izvajanja transportnih procesov. Za gospodarsko prakso je priporočljivo, da si vodilni v podjetju izberejo ključne kazalnike uspešnosti poslovanja in si jih, vsak za svoj nivo odgovornosti, nastavijo v tabelo tako, da bodo lahko v rednih časovnih presledkih (teden, mesec, tromesečje, leto itd.) spremljali tekoča gibanja, ocenjevali učinke sprejetih ukrepov in ustrezno pravočasno ukrepali, če bo to potrebno.

### 5.9.1 Splošni kazalniki uspešnosti poslovanja podjetja

#### 5.9.1.1 Rentabilnost

Kazalnik rentabilnosti poslovanja nam prikazuje razmerje med **donosom** in (povprečnimi) vloženimi finančnimi sredstvi, ki so bile vložene v poslovni proces (sistem) zato, da smo ustvarili dani donos. Kazalnik rentabilnosti nam torej pokaže **donosnost** (finančno uspešnost) **angažiranega kapitala** v konkretnem **gospodarskem** procesu v določenem časovnem razdobju.

Rentabilnost (R) je splošni pokazatelj uspešnosti poslovanja, ki ga izračunamo tako, da primerjamo (delimo) donos (dobiček, čisti dobiček), ki je praviloma izražen v (%) s celotnimi vloženimi finančnimi sredstvi.

Izračun :

$$- R = \text{donos} : \text{celotni vloženi kapital}$$

### 5.9.1.2 Ekonomičnost

Kazalnik ekonomičnosti poslovanja nam prikazuje razmerje med ustvarjeno vrednostjo (ustvarjenimi prihodki) in vsemi stroški, ki so nastali zato, da smo ustvarili določen prihodek v določenem časovnem razdobju. Na splošno bi lahko rekli, da nam ta kazalnik kaže ekonomičnost (**učinkovitost**) **pretvorbe** inputov v outpute z vrednostnega vidika.

Izračun:

- Ekonomičnost (E) = celotni prihodki : celotni stroški

### 5.9.1.3 Produktivnost

Produktivnost (P) se vedno nanaša samo na produkcijski faktor »delo«. Izraža učinkovitost (živega) dela na ta način, da primerja fizično količino proizvedenih storitev /izdelkov in za to skupno porabljeni delavni čas. Produktivnost izraža torej učinkovitost dela, saj pokaže količino opravljenih storitev (npr. prevoženi km) ali število proizvedenih izdelkov na časovno enoto (uro, dan, mesec, leto ...), merjeno v fizičnih enotah (urah).

Izračun:

- Produktivnost (P) = količina proizvedenih izdelkov oz. **obseg** prevoznih **storitev** (km, tkm) (**Q**) : količina porabljenega delovnega časa (ura, dan) (T)

## 5.9.2 Posebni kazalniki uspešnosti poslovanja transportnega podjetja

### 5.9.2.1 Statična in dinamična zmogljivost (vozila ali podjetja)

Za komercialne in druge namene je koristno v transportnem podjetju poznati t.i. statično zmogljivost (Z) podjetja. Statična zmogljivost predstavlja skupno zmogljivost vseh registriranih vozil podjetja (celotna kapaciteta prevoza voznega parka v tonah, število potnikov).

- **Statična zmogljivost (Z)** = registrirana **nosilnost** vozila ali registrirana nosilnost celotnega voznega parka podjetja (tone, število potnikov)



Dinamična zmogljivost izraža stopnjo izkoriščenja voznega parka skupaj oziroma ločeno za posamezno vozilo. Pove nam, kolikšno skupno dolžino poti smo v danem časovnem razdobju (dan, mesec, leto) prevozili z našimi vozili (skupaj ali ločeno za vsako vozilo posebej)

Izračun:

- **Dinamična zmogljivost vozila** = statična zmogljivost ( $Z$ ) x dolžina opravljene prevozne poti (v določenem časovnem razdobju)

### 5.9.2.2 Nakladalni faktor (angl. Load factor)

Je zelo pomemben pokazatelj težinske (včasih tudi prostorske) izkoriščenosti vozil. Nakladalni faktor se izraža v odstotnem deležu od statične zmogljivosti tovornih vozil in avtobusov. Čim višji je nakladalni faktor, tem bolje izkoriščamo vozniki park (ali posamezno vozilo) podjetja.

Izračun:

- **Nakladalni faktor** = dejanska zasedenost vozila s tovorom na transportni poti: statična zmogljivost vozila (tone, št. potnikov)

### 5.9.2.3 Stopnja prevozne izkoriščenosti vozila

**Stopnja prevozne izkoriščenosti** je eden izmed zelo pomembnih podatkov o poslovanju transportnega podjetja in mnogo pove o kvaliteti izkoriščanja voznega parka. Pove nam, koliko kilometrov je vozilo prevozilo naloženo s tovorom in koliko km je vozilo prevozilo prazno. Ta podatek je ključnega pomena pri izbiri poslovnih partnerjev in njihovih natovornih/raztovornih lokacij, saj nam poti, ki smo jo prepeljali s praznim vozilom, praviloma žal nihče ne bo plačal.

Izračun:

- Stopnja prevozne izkoriščenosti ( $P_i$ ) = prevoženi km s tovorom : skupni prevoženi km tovornega vozila.

Pojasnilo: čim bolj se koeficient približuje 1, tem boljša je stopnja prevozne izkoriščenosti vozila/voznega parka. PI 0,7 npr. pomeni, da je vozilo 70 % poti prevozilo naloženo s tovorom, 30 % poti pa je prevozilo prazno, brez tovora. Transportni manager si mora prizadevati, kolikor je le mogoče zmanjšati obseg praznih voženj vozil.

#### 5.9.2.4 Časovno planiranje izkoriščanja prevoznih kapacitet transportnega podjetja

Za učinkovito planiranje izkoriščanja voznega parka transportnega podjetja je potrebno upoštevati specifične časovne okvire, ki jih mora upoštevati vsako transportno podjetje. Pri tem kaže opozoriti, da ima vsako transportno podjetje svoje specifične časovne značilnosti izkoriščanja voznega parka. Javni potniški transport izvaja prevoze skozi vse leto, tudi nedelje in praznike, medtem ko komunalno podjetje pluzi sneg samo nekaj dni v letu. V skladu s specifičnimi značilnostmi poslovanja vsakega konkretnega transportnega podjetja kaže kalkulirati tudi čas izrabe njegovih transportnih kapacitet.

Za lažje razumevanje navedimo splošni primer možnega planiranja časa izkoriščanja voznega parka podjetja v toku enega poslovnega leta:

– <b>Koledarski čas</b> (365 dni x 24 ur)	8760 ur /A/
– <b>Čas izven obratovanja</b> (nedelje, prazniki)	1752 ur /B/
– <b>Čas obratovanja v toku leta (A – B)</b>	7008 ur
– <b>Čas mirovanja</b> (nalaganje, carina, počitek ...)	3504 ur
– <b>Čas vožnje, skupaj letno</b>	3504 ur

Na osnovi planiranega časa obratovanja podjetja v toku poslovnega leta lahko izračunamo in spremljamo sledeče kazalnike transportnega podjetja:

– **Stopnja obratovanja ( So )** = čas obratovanja : koledarski čas

– v našem primeru:

$$7008 \text{ ur} : 8760 \text{ ur} = 0,8$$

- **Stopnja izkoriščenosti obratovanja (Io)** = čas vožnje vozila (vozil) : čas obratovanja
  - v našem primeru = 3504 ur : 7008 ur = 0,5
- **Stopnja izkoriščenosti časa (Ič)** = stopnja obratovanja x stopnja izkoriščenosti obratovanja.
- **Izračun:**
  - $0,8 \times 0,5 = 0,4$  (koeficient stopnje obratovanja x koeficient stopnje izkoriščenosti obratovanja)
  - **Stopnjo izkoriščenosti časa** lahko izračunamo tudi tako, da **delimo** čas učinkovite vožnje vozil s koledarskim časom
    - 3504 ur : 8760 ur = 0,40

#### 5.9.2.5 Hitrost izvajanja transportnih storitev

Pomemben element za planiranja poslovnih aktivnosti transportnega podjetja in analiziranja dosežanj uspešnosti poslovanja je hitrost izvajanja prevozov. V teoriji in praksi ločimo tehnično in komercialno hitrost izvajanja prevozov.

**Tehnična (vozna) hitrost vozila** = število prevoženih **km** v **času** vožnje. Tehnična hitrost je odvisna od vrste in stanja vozila, transportne infrastrukture, obsega prometa itd. Merimo jo v prevoženih kilometrih na uro.

**Komercialna hitrost vozila** = čas vožnje + čas postankov, (v km/h).

Komercialna hitrost nam pove, koliko časa smo skupaj potrebovali za izvedbo določenega prevoza. Pri komercialni hitrosti ne upoštevamo samo čistega časa vožnje vozila, temveč k času vožnje dodamo še skupni čas postankov (carina, odmori, pretovor itd.). Analiziramo/planiramo lahko posamezno transportno aktivnost ali pa upoštevamo celotni vozni park.

**Primer:** Vozilo prevozi 100 000 km letno, celotni obratovalni čas je 7008 ur, čas vožnje pa 3504 ure. V tem primeru znaša:

- **tehnična hitrost = 28,5 km/h;** (Izračun: prevoženi km : čas vožnje = 100 000 km: 3504 ur = 28,5 km/h)
- **komercialna hitrost vozila = 14,3 km/h** (Izračun: prevoženi km : čas obratovanja = 100 000 km : 7008 ur). Pri tem kaže pojasniti, da komercialna hitrost vozila upošteva efektivni čas vožnje in postanke. Naše vozilo je torej 3504 ure letno efektivno vozilo, 3504 ure pa čakalo na nalaganje, carinjenje, počitek itd.

### 5.9.2.6 Teža in prostornina tovora

V transportnem podjetju moramo pri kalkuliranju ponudbenih oziroma prodajnih cen transportnih storitev upoštevati tudi težo in volumen tovora.

Merilo za oceno, ali je tovor nad ali podpovprečno težak, je voda. Tisti tovor, ki ima specifično težo večjo od specifične teže vode, ocenjujejo kot »težinski tovor«. To pri kalkulaciji transportne storitve pomeni, da kaže voznino zaradi večje teže povišati. Pri tem upoštevamo tržne razmere in dejansko težo tovora.

Prostornina tovora je pri kalkulaciji voznine prav tako zelo pomemben podatek. Določeni tovari, kot so na primer polistiren, netkani materiali, perje, slama, kartonska embalaža itd., imajo velik volumen in sorazmerno majhno težo. To kaže upoštevati tudi pri oblikovanju cen transportnih storitev. V praksi se v ta namen uporablja kot merilo voluminoznosti tovora, t.i. »skladni koeficient«. Osnovno izhodišče za oceno voluminoznosti tovora je:

- $1\text{m}^3 = 1$  tona tovora

Blago, ki pri eni toni zavzema več kot  $1\text{m}^3$  prostora, je voluminozno blago. Skladni koeficient 2 torej pomeni, da zavzema 1 tona blaga  $2\text{m}^3$  prostornine.

## 5.10 Oblikovanje prodajnih cen

Čeravno je dobiček osrednji interes podjetja, se v praksi oblikovanje prodajnih cen ne ravna vedno, zaradi številnih razlogov, po pravilu največjega možnega dobička. Podjetja so razvila različne modele oblikovanja prodajnih cen storitev ali izdelkov. Nekatere najpomembnejše bomo tukaj na kratko povzeli.

Skrb za ustrezno oblikovanje prodajnih cen je v podjetju stalna naloga vodstva. Poudarjen problem oblikovanja prodajnih cen pa nastopi v naslednjih primerih:

- Takrat, ko se prvič uvaja nova transportna storitev ali izdelek na trg.
- Ko se tržne razmere tako spremenijo, da je nujna sprememba prodajnih cen naših transportnih storitev (na primer nastop recesije ali konjunktura).
- Ko zaradi svojih različnih razvojnih ali poslovnih strategij konkurenti spremenijo svoje cene.
- Ko proizvajamo izdelke, ki imajo soodvisne stroške in/ali proizvodnjo.

Določanje prodajnih cen je v podjetju zelo odgovorna naloga. Prenizko postavljene prodajne cene pomenijo manj sredstev za pokrivanje vseh stroškov poslovanja podjetja in manjši dobiček, previsoke prodajne cene pa utegnejo zmanjšati povpraševanje po naših transportnih storitvah, kar ima lahko za posledico zmanjšanje prihodka in utegne dolgoročno biti usodno za podjetje.

Pri oblikovanju prodajnih cen podjetja kaže upoštevati tri temeljne elemente:

- Analiza stanja v podjetju in njegove (konkurenčne) vloge na trgu in okolici (SWOT analiza podjetja itd.).
- Poznavanje natančne kalkulacije lastne cene. Gre za natančno poznavanje vseh stroškov in dinamike gibanja stroškov (predvsem fiksnih stroškov) v odvisnosti od obsega poslovanja (ekonomija obsega).
- Skrbna analiza razmer na trgu.

Na področju analize razmer na trgu kaže pri oblikovanju prodajnih cen upoštevati predvsem:

- Splošno stanje na trgu (recesija, konjunktura, stopnja gospodarske rasti - GDP).
- Konkurenca (moč, vpliv, razvoj ...)
  - SWOT analiza prednosti in slabosti našega podjetja v primerjavi s konkurenco.
- Oblika trga (prosto konkurenčni trg, monopol).
- Elastičnost (ponudbe, povpraševanja in cen za našo transportno storitev).
- Razvojna zrelost gospodarske panoge, podjetij (življenjska krivulja), ki predstavlja naš najpomembnejši tržni potencial.
- Prodajna politika in strategija našega podjetja:
  - politika pozicioniranja na trgu, (raven kakovosti, »level of service« itd.),
  - naši strateški interesi na trgu, ki so lahko: rasti tržnega deleža, razvojni in investicijski cilji, zmanjševanje aktivnosti na določenem trgu ali tržnem segmentu itd.
- Ocena mejne koristnosti naše transportne storitve za kupca.
- Zahteve in navade kupcev itd.

**Cena** je denarni izraz vrednosti izdelka oziroma storitve. Predstavlja osnovo za oblikovanje celotnega prihodka podjetja:

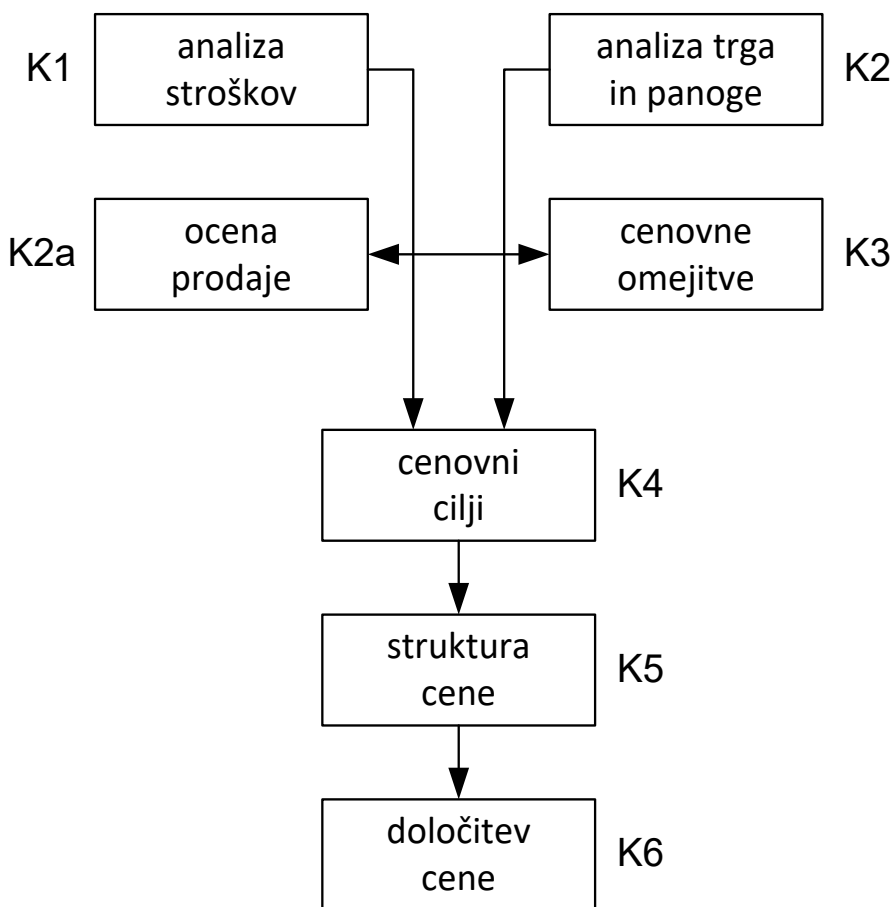
- **Celotni prihodek** podjetja = celotna prodana količina (transportnih) storitev, izdelkov X njihova prodajna cena.

**Celotni prihodek** pomeni celotni priliv denarnih sredstev v podjetje v določenem razdobju, s katerimi pokrivamo vse nastale stroške poslovanja in predstavlja po pokritju vseh stroškov ustvarjeni dobiček podjetja.

### 5.10.1 Postopek oblikovanja prodajnih cen v podjetju

Oblikovanje cen temelji na opredeljeni politiki cen podjetja. Politiko cen pojmuje kot odločitev ali serijo odločitev, ki jih vodstvo podjetja sprejme na podlagi zgoraj opredeljenih treh osnovnih izhodišč. Poglavje je prirejeno in delno povzeto po (Rebernik, 1997a), 13. poglavje.

Postopek oblikovanja cen nam shematsko prikazuje slika 5-3.



Slika 5-3: Postopek oblikovanja prodajnih cen<sup>34</sup>

<sup>34</sup> Vir in več o tem (Rebernik, 1997a), 13. poglavje - Oblikovanje prodajnih cen.

Koraki, ki jim sledimo pri oblikovanju cen, so naslednji:

1. **SWOT analiza.** Kompleksna analiza primerjalnih prednosti, slabosti in nevarnosti našega podjetja. Gre predvsem za sistematičen, primerjalni pregled posameznih podjetniških funkcij našega podjetja iz vidika primernosti in možnosti našega prodajnega programa in njegovih cen v primerjavi s konkurenco in ocenjenimi razvojnimi tržnimi možnostmi.
2. Analiza **stroškov.** Podrobno preučimo, kolikšni so celotni in povprečni stroški za vsako izmed transportnih storitev (ali za vsak izdelek). Upoštevati in analizirati moramo vse fiksne in variabilne stroške, vključno s t.i. »skupnimi stroški«; stroški trženja, razvoja, uprave in režije itd. Natančno moramo ugotoviti, kakšna je lastna cena določene transportne storitve (ali izdelka). »Skupni stroški« se po vnaprej določenem ključu dogovorno delijo na stroškovna mesta oziroma na stroškovne nosilce.
3. **Analiza panoge in trga.** Analiza stanja in razvoja gospodarske panoge in posameznih za naše podjetje ključnih tržnih segmentov, ključnih za plasma naših transportnih storitev (oz. izdelkov). Ugotovimo, kakšni so dejavniki ponudbe in povpraševanja (nadomestljivost, diferenciacija, kupna moč itd.), stopnja konkurenčnosti v panogi, ravni cen ipd. Temeljni rezultat tega koraka je ocena, koliko transportnih storitev in po kakšni ceni bi bilo možno prodati v danem obdobju.
4. **Ocena cenovnih omejitev.** Prodajna cena ne more biti kakršnakoli - če bo previsoka, izdelkov ne bomo prodali, če bo prenizka, z njo ne bomo pokrili stroškov. Zato v tem koraku določimo spodnjo in zgornjo mejo. Določitev zgornje meje je povezana zlasti s stopnjo konkurenčnosti na trgu in z elastičnostjo povpraševanja. Spodnja meja je odvisna predvsem od praga pokritja.
5. **Določitev cenovnih ciljev.** Določiti je treba cilje, ki se lahko nanašajo na kritje stroškov, ciljni obseg prodaje, sledenje obstoječim cenam na trgu, doseganje zelenega tržnega deleža oziroma uresničevanje specifičnih ciljev trženja.



6. **Kalkulacija strukture cene.** Šele zdaj se lotimo podrobnejše kalkulacije prodajne cene, pri kateri opravimo potrebne primerjave (npr. vpliv ekonomije obsega na nivo naših cen itd.) in analize naših ter konkurenčnih cen transportnih storitev (cen naših in konkurenčnih izdelkov).
7. **Določitev cene in prodajnih pogojev.** V zadnjem koraku v skladu s cenovnimi strategijami, ki jim podjetje sledi, določimo ceno za vsak tržni segment posebej. V tem koraku cene tudi po potrebi konkretno diferenciramo.

### 5.10.2 Modeli oblikovanja prodajnih cen

Modele oblikovanja prodajnih cen lahko razvrstimo v tri temeljne skupine, in sicer v odvisnosti od tega, na kakšni osnovi se oblikujejo prodajne cene. Ločimo sledeče modele oblikovanja prodajnih cen:

1. modele, ki temeljijo na osnovi povpraševanja (kupčeve ocene vrednosti naše transportne storitve ali izdelka),
2. modele oblikovanja prodajnih cen, ki temeljijo na (povprečnih) stroških, ter
3. modele oblikovanja prodajnih cen, ki temeljijo na osnovi cenovnih pristopov, ki jih določa konkurenca (sledenje).

V nadaljevanju bomo na kratko pojasnili vsak posamezni pristop.

#### 5.10.2.1 Oblikovanje prodajnih cen na osnovi povpraševanja (kupčevega vrednotenja vrednosti transportne storitve ali izdelka)

Oblikovanje prodajnih cen na podlagi povpraševanja uporablja dve temeljni tehniki. Po prvi določamo prodajno ceno na osnovi vrednosti izdelka, kot ga dojema kupec, po drugi pa prodajne cene določamo tako, da jih diskriminiramo (razlikujemo) glede na različne trge.

Kadar želi podjetje določiti prodajne cene na temelju vrednosti, ki jo za kupca pomeni storitev ali izdelek, mora poprej razviti ustrezne postopke, s katerimi bo lahko ocenilo vrednost, ki jo za kupca predstavlja določena transportna storitev oz. izdelek, za katerega določamo prodajno ceno. Gre za različne načine pridobivanja informacij, kot so anketiranja, in/ali intervjuvanje kupcev (ugotavljanje t.i. »revealed

and stated preferences»), poskusni nakupi, primerjave s cenami sorodnih substitutnih izdelkov ipd.

Postopek oblikovanja prodajnih cen po tej metodi poteka tako, da najprej ocenimo:

- Razmerje med možno prodajno ceno in oceno vrednosti transportne storitve za kupca (koliko bi bil kupec pripravljen plačati za konkretno transportno storitev).
- Na osnovi tega spoznanja realno ocenimo možen obseg prodaje transportnih storitev (izdelkov), torej število enot (tonskih kilometrov, tekočih kilometrov, potniških kilometrov), ki bi jih po tej ceni bilo mogoče prodati v določenem časovnem razdobju.
- Realna ocena možnega obsega prodaje posameznih vrst transportnih storitev nam predstavlja osnovo za primerjavo spoznanj o možnem obsegu prodaje transportnih storitev z razpoložljivimi transportnimi kapacitetami našega voznega parka. Z ozirom na degresijo fiksnih stroškov, ki je odvisna od obsega izkoriščanja razpoložljivih transportnih kapacitet, je ta podatek zelo pomemben. Ključnega pomena je tudi za oceno točke pokritja (angl. break even point) podjetja, ki je ključnega pomena za politiko oblikovanja cen. Za obseg prodaje transportnih kapacitet v obsegu, ki presega obseg poslovanja, potreben za točko pokritja, lahko oblikujemo prodajne cene transportnih storitev (izdelkov) z večjim ali manjšim upoštevanjem fiksnih stroškov, kar je lahko na določenih tržnih segmentih osnova za povečanje konkurenčnih prednosti (nižje možne cene transportnih storitev zaradi neupoštevanja ali delnega upoštevanja fiksnih stroškov, ki so bili v celoti pokriti z obsegom poslovanja podjetja do dosega točke pokritja).
- Realna ocena možne prodaje transportnih storitev po obsegu in strukturi (vrste transportnih storitev) nam predstavlja tudi osnovo za realno oceno pomanjkanja ali presežka transportnih kapacitet v našem voznem parku. V primeru, da imamo dolgotrajen presežek določenih transportnih kapacitet, je to signal, da bi kazalo določena transportna sredstva odprodati (dezinvestirati). Ocena premajhnih kapacitet obstoječega voznega parka pa je signal za potrebne nove investicije (dokup novih transportnih kapacitet) v skladu z ugotovljenim pomanjkanjem kapacitet po obsegu in vrsti transportnih sredstev.
- Ocenjeno dezinvestiranje in investiranje je potrebno tudi ekonomsko

ovrednotiti. Oceniti je potrebno, za koliko se nam bodo stroški z odprodajo odvečnih kapacitet zmanjšali, na drugi strani pa je potrebno oceniti, za koliko bodo nove potencialne transportne kapacitete dvignile lastno ceno transportnih storitev.

- Na osnovi ocenjenega možnega obsega prodaje, ocenjenih potrebnih proizvodnih kapacitet in ocenjene stopnje izrabe transportnih kapacitet, potrebne za zadovoljitev ugotovljenih tržnih potreb, izračunamo lastno ceno transportne storitve.
- Celotni prihodek podjetja izračunamo tako, da pomnožimo možne prodajne količine transportnih storitev (po obsegu in strukturi) z ugotovljenim vrednotenjem teh transportnih storitev s strani kupca. To enostavno pomeni, da pomnožimo ugotovljeni možni obseg prodaje s cenami, ki bi jih bili kupci pripravljene plačati za naše transportne storitve.
- Razlika med lastno ceno in možno prodajno ceno je dobiček ali izguba. Na osnovi izračuna te razlike podjetje sprejme pozitivno ali negativno poslovno odločitev o prodajni ceni.

Ključni problem in hkrati omejitev tega pristopa je v realni možnosti ocene, kako in koliko vrednoti kupec našo posamično transportno storitev. Torej koliko realna je naša ocena, da je kupec dejansko pripravljen plačati ceno  $x$  za našo transportno storitev. Če je ocena vrednosti storitve za kupca (sprejemljive prodajne cene) napačna, bo napačna tudi prodajna cena, določena na podlagi ocenjene vrednosti transportne storitve za kupca, kar utegne biti za podjetje usodno.

### 5.10.2.2 Oblikovanje prodajnih cen na podlagi stroškov

Med modeli oblikovanja prodajnih cen, ki temeljijo na stroških, velja omeniti predvsem:

- a) oblikovanje prodajnih cen na osnovi polne lastne cene (povprečnih skupnih stroškov),
- b) oblikovanje prodajnih cen, ki temeljijo na želeni stopnji donosa, in
- c) oblikovanje prodajnih cen na osnovi dodatnih stroškov.

### a) Oblikovanje prodajnih cen na osnovi polne lastne cene oziroma povprečnih skupnih stroškov

Kadar oblikujemo prodajno ceno na podlagi povprečnih stroškov, izračunamo prodajno ceno transportne storitve ali izdelka tako, da k povprečnim stroškom dodamo določen odstotek pribitka za dobiček po sledeči enostavni enačbi:

$$\text{cena} = \text{povprečni stroški} + \% \text{ pribitka na povprečne stroške}$$

**Primer 1.:** izračun prodajne cene na osnovi povprečnih skupnih stroškov

Podjetje s celotnimi fiksnimi stroški v višini 75.000 € je proizvedlo 1.500 izdelkov, povprečni variabilni stroški pa so znašali 12 €. Podjetje deluje v panogi, kjer je običajni pribitek na stroške 15 % (običajna povprečna stopnja dobička). Po kakšni prodajni ceni naj podjetje prodaja?

$$\text{PS} = (\text{CFS} / \text{Q}) + \text{PVS} = (75.000 / 1.500) + 12 = 62 \text{ €}$$

$$\text{Pribitek na stroške} = \text{PS} \times 15 \% = 62 \times 0,15 = 9,3 \text{ €}$$

$$\text{PC} = \text{PS} + \text{pribitek} = 62 + 9,3 = 71,3 \text{ €}$$

Temeljna **slabost** kalkulacije na podlagi polne lastne cene (povprečnih stroškov) je v tem, da v konkurenčnem okolju kupca ne zanima, s kakšnimi stroški podjetje proizvaja. Kupca zanima sprejemljiva vrednost storitve (cena) in ne proizvodni stroški ponudnika.

### b) Oblikovanje prodajnih cen na podlagi ciljne stopnje donosa

Kalkulacija na osnovi ciljne stopnje donosa se uporablja najpogosteje pri uvajanju novih storitev na trg, prav posebno pa pri oceni možnih investicijskih odločitev, kjer je pogoj za pozitivno odločitev o investiciji določena ocenjena in pričakovana ciljna stopnja donosa na vloženi kapital.

Pri tej metodi vodstvo podjetja najprej določi ciljno stopnjo donosa na kapital, ki je angažiran in potreben za »proizvodnjo« določene (transportne) storitve ali izdelka. V ta namen moramo oceniti:

- pričakovano stopnjo izkoriščanja kapacitet,
- celotne letne stroške pričakovanega obsega poslovanja,
- vrednost kapitala, ki je angažiran za »proizvodnjo« določenega storitve ali izdelka.

Na osnovi zbranih ocen izračunamo zahtevan obseg pribitka na stroške, da dosežemo ciljno stopnjo donosa vloženega kapitala.

Ko imamo te ocene zbrane, pomnožimo planirano stopnjo donosa z razmerjem med zaposlenim kapitalom in celotnimi letnimi stroški. To lahko zapišemo kot:

*% pribitka na stroške*

$$= \text{planirana stopnja donosa angažiranega kapitala} \times \left( \frac{\text{angažiran kapital}}{\text{celotni letni stroški}} \right)$$

**Primer:** Oblikovanje prodajnih cen na osnovi ciljne stopnje donosa na vloženi kapital

Imamo sledeče podatke:

- |                                |               |
|--------------------------------|---------------|
| – variabilni stroški:          | 20 € na enoto |
| – fiksni stroški:              | 1.000.000 €   |
| – normalna proizvodnja:        | 100.000 enot  |
| – normalno angažirani kapital: |               |
| – variabilni:                  | 5 € na enoto  |
| – fiksni:                      | 2.000.000 €   |
| – zelena stopnja donosa:       | 15 %          |

Če podatke vnesemo v formulo: angažiran kapital (variabilni stroški: 100.000 enot x 5 EUR in fiksni stroški: 2.000.000 EUR) **deljeno** s celotnimi letnimi stroški (celotni variabilni stroški: 100.000 enot x 20 EUR in celotni fiksni stroški: 1.000.000 EUR, dobimo:

$$\frac{(100.000 \times 5) + 2.000.000}{(100.000 \times 20) + 1.000.000} \times 15 \% = \frac{500.000 + 2.000.000}{2.000.000 + 1.000.000} \times 15 \% = 12,5 \%$$

Prodajno ceno, ki bo zagotovila pričakovano stopnjo donosa v višini 15 %, dobimo zdaj tako, da ugotovimo povprečne skupne stroške in jim dodamo 12,5 % pribitka.

Povprečni variabilni stroški (20 €) + povprečni fiksni stroški (10€) =

povprečni skupni stroški (30 €)

Z upoštevanjem 12,5 % pribitka: 3,75 € je prodajna cena = 33,75 €.

Če bomo torej izdelek prodajali po 33,75 €, bomo na angažirani kapital ustvarili zahtevano 15% stopnjo donosa.

### c) Oblikovanje prodajnih cen na osnovi dodatnih stroškov

Oblikovanje prodajnih cen na osnovi dodatnih stroškov, ki jih imamo z določeno transportno storitvijo (dodatno nakladanje, dodatni postanki na poti itd.) temelji na primerjavi spremembe stroškov izvedbe transportne storitve in spremembe prihodkov, ki nastopijo zaradi dodatnih transportnih aktivnosti. Praviloma upoštevamo naslednje enostavne principe:

- Če cenovna odločitev poveča prihodke bolj, kot poveča stroške, jo sprejmemo.
- Če cenovna odločitev zmanjša stroške bolj kot prihodke, jo sprejmemo.
- Če cenovna odločitev poveča stroške bolj kot prihodke, je ne sprejmemo.
- Če cenovna odločitev zmanjša prihodke bolj kot stroške, je ne sprejmemo.

Ta metoda se osredotoča na spremembe v celotnih prihodkih in celotnih stroških in ne na spremembe povprečnih stroškov ali povprečnih variabilnih stroškov. Pri oblikovanju cen fiksni stroški niso relevantni za sprejemanje teh odločitev, saj jih je treba vselej pokriti, ne glede na to, kako se bomo odločili.

### 5.10.2.3 H konkurenci usmerjeno oblikovanje prodajnih cen

Podjetje lahko pri določanju prodajnih cen upošteva cenovne pogoje, ki jih določa konkurenca. Oblikovanje prodajnih cen lahko temelji tudi na oceni pričakovanih cenovnih reakcij konkurence kot odgovor na nekatere naše prodajne cene.

Kateri način oblikovanja prodajnih cen, ob upoštevanju konkurence, bo podjetje izbralo, je odvisno od njegovega položaja na trgu, značilnosti izdelka/storitve, življenjskega cikla, možnih protiukrepov konkurence in podobno.

### 5.10.2.4 Načini oblikovanja prodajnih cen na osnovi upoštevanja konkurence

Za naše potrebe smo izbrali sledeče najprimernejše možne načine oblikovanja prodajnih cen na osnovi upoštevanja konkurence:

1. prebijanje (angl. penetration pricing),
2. posnemanje smetane (angl. skimming pricing),
3. najhitrejšo povračilo (angl. quick payback pricing),
4. imitiranje (angl. imitative pricing, price followership) in drugi.

Oglejmo si jih podrobneje.

#### 1. Prebijanje.

Kadar podjetje uvaja novo storitev ali novi izdelek na trg ali nastopa na nove trge, pogosto zavestno oblikuje nižje prodajne cene, da bi na ta način osvojili določen tržni delež.

Metoda prebijanja se uporablja predvsem, kadar:

- Je povpraševanje cenovno zelo elastično in se z nižjo prodajno ceno lahko pritegne veliko novih kupcev.

- Je mogoče z večjo prodajo doseči pomembne učinke iz naslova ekonomija obsega. S povečanim obsegom prodaje dosega podjetje večji obseg proizvodnje, kar mu posledično znižuje fiksne stroške po enoti. Z doseženim nižjim nivojem lastnih cen posledično dosežemo višjo tržno konkurenčnost.
- Kadar bo nizka cena na obstoječem trgu nova konkurenčna podjetja odvrčala od morebitnega vstopa na trg (strateško zmanjševanje konkurence na trgu).
- Kadar podjetje vstopa v novo gospodarsko panogo in potrebuje nižjo ceno kot podlago za to, da pritegne kupčevo pozornost.

Ko pa je podjetje v novi gospodarski panogi že osvojilo določen tržni delež, se lahko posveti novim ciljem, ki bodo vplivali na povečanje dobičkonosnosti poslovanja (npr. selekcija ponudbe in partnerjev).

Pri tej metodi oblikovanja prodajnih cen gre torej za to, da podjetje kratkoročno dobičkonosnost žrtvuje na račun dolgoročnih ciljev, kot so dolgoročna dobičkonosnost, rast prodaje, rast tržnega deleža na novem ali obstoječem trgu.

## 2. Posnemanje smetane. (angl. Skimming pricing)

Občasno želijo podjetja izkoristiti dejstvo, da so nekateri kupci vselej pripravljeni in sposobni plačati višje cene zato, ker ima izdelek za njih visoko neposredno vrednost. Osnovni cilj te metode oblikovanja prodajnih cen je zaračunati kupcem na primer za novo izvirno transportno storitev tako visoko ceno, kot so jo pripravljeni plačati. Potem pa strateško ceno postopno zniževati z namenom, da bi se približali tudi drugim kupcem. Ta politika cen je prisotna na trgu novih izvirnih storitev in na trgih visoko tehnoloških izdelkov (na primer oblikovanje cen prevozov z luksuznimi vozili za posebne namene, cene novih mobilnih telefonov, novih televizorjev itd.).

Podjetje začne s to metodo praviloma na tistih tržnih segmentih, kjer prevladujejo cenovno zelo neelastični kupci. Po določenem uvodnem razdobju pa z zniževanjem cen postopoma prehajamo na tiste tržne segmente, ki so cenovno bolj elastični in zaradi tega občutljivi na nižanje cene.



Tehnika oblikovanja prodajnih cen na osnovi posnemanja smetane je uporabna predvsem:

- kadar imajo različne skupine kupcev različne cenovne elastičnosti povpraševanja, podjetje pa ima dovolj časa, da se približa vsakemu tržnemu segmentu posebej in zaračuna tisto prodajno ceno, ki jo je ta tržni segment sposoben prenesti,
- kadar ima inovativno podjetje dovolj veliko prednost pred drugimi, da začetna visoka cena ne bi stimulirala vstopa novih podjetij, niti ne bi vzpodbujala razvoja substitutnih storitev ali izdelkov,
- kadar diseconomije proizvodnje manjšega obsega ne izničijo prednosti višjih cen,
- kadar visoka začetna cena daje vtis, da je storitev/proizvod superioren in izjemne kakovosti.

Visoka cena mora imeti vedno svoj smisel najpogosteje v sporočilu, da gre za visokokakovosten, superioren izdelek (npr. Tesla električni avtomobil) ali storitev, zato se uporablja predvsem pri tehničnih novostih, modnih hitih ipd.

### **3. Metoda najhitrejšega povračila.**

Podjetja uporabijo metodo najhitrejšega povračila na osnovi visokih prodajnih cen z namenom, da čim hitreje povrnejo kapital, naložen v investicijo. Podjetja takšno cenovno strategijo pogosto izbirajo takrat, ko jim primanjkuje gotovine ali ko so spremembe na trgu prehitre, da bi se lahko izoblikovalo ustaljeno povpraševanje.

### **4. Oblikovanje prodajnih cen z imitiranjem.**

Gre za enostavno metodo, ki jo predvsem manjša podjetja pogosto uporabljajo. Metoda je zelo preprosta, če podjetju nivo lastnih cen to omogoča, cenovno smiselno sledijo cenovnim nivojem, ki jih določajo vodilna podjetja v panogi. Enostavno posnemajo podjetja, ki cenovno vodijo igro na trgu ...

Ta metoda je zelo preprosta, saj se imitatorju ni potrebno ukvarjati s tržnimi raziskavami, raziskavami povpraševanja, spremembami tržnih pogojev itd. Gre za udoben položaj, v katerem lahko podjetje vztraja tako dolgo, dokler se mu izplača biti posnemovalec.

### **Oblikovanje prodajnih cen glede na različne trge**

Cene lahko tudi diferenciramo glede na različne trge. V tem primeru razlog za razlike v cenah niso stroški »proizvodnje« transportnih storitev, temveč razlike v cenovni elastičnosti. Bolj kot je povpraševanje elastično, nižjo ceno bodo zaračunali kupcem in obratno.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Več o tem (Kotler, 1996), str. 489-520, povzeto tudi po (Rebernik, 1997a), 13. poglavje.

## 6 METODE OCENJEVANJA INVESTICIJ (V TRANSPORTU)

Investicije so kakršnakoli vlaganja (praviloma finančna) za vzpostavitev, razširitev ali izboljšanje kapacitet kateregakoli poslovnega procesa iz področja storitev ali proizvodnje. V transportnem podjetju investiramo v osnovna sredstva, ki so potrebna za izvedbo transportnih storitev (vozni park, garaže, servisne kapacitete, poslovne zgradbe itd.), v informacijsko- komunikacijske tehnologije, zaposlene sodelavce (izobraževanje) itd. Investicije so pogoj za nadaljnji razvoj (transportnega) podjetja, saj se s tem dviguje njegova konkurenčna prednost na trgu.

Za oceno uspešnosti investicijskega projekta imamo na voljo več različnih metod. Osnovni kriterij za katerokoli investicijsko odločitev je pričakovani donos vloženega kapitala. Čim večja je profitna stopnja projekta (donos na vloženi kapital), tem krajši bo rok vračila vloženega kapitala, tem boljša je investicijska naložba. Pomemben kriterij pri ocenjevanju uspešnosti investicije je tudi denarni tok (angl. cash flow), ki predstavlja razliko med prihodki in odhodki celotnega investicijskega projekta. Praviloma ocenjujemo gotovinski tok na mesečni ravni za celotno dobo investicijskega projekta.

Na področju transporta so posebnega pomena investicije v transportno infrastrukturo. Pri teh investicijah ocenjujemo praviloma zraven ekonomskih vidikov tudi širše družbene koristi (angl. benefits), ki jo investicija prinese.

## 6.1 Metode za vrednotenje uspešnosti investicij

Za vrednotenje investicijskih projektov poznamo več metod, ki jih delimo v dve skupini, in sicer:

- statične metode: koeficient rentabilnosti in metoda vračilnega obdobja in
- dinamične metode: metoda neto sedanje vrednosti, metoda interne stopnje donosnosti in metoda stroškov in koristi (angl. cost benefit metoda).

Ključna razlika med statičnimi in dinamičnimi metodami je ta, da dinamične metode, za razliko od statičnih, upoštevajo tudi spremembe vrednosti kapitala, ki nastopijo v odvisnosti od časa (obresti, inflacija ...) in dinamike vlaganj. Statične metode ne upoštevajo dinamike bodočih prilivov, zato so enostavnejše za izračun, vendar manj natančne kot dinamične metode. Statične metode so praviloma primernejše za oceno kratkoročnih investicijskih vlaganj (največ do 3 leta), dinamične metode pa so primernejše za dolgoročne investicije (več kot 3 leta).

Večina investicij na področju transporta je dolgoročne narave, zato so za področje transporta primernejše dinamične metode za vrednotenje investicij (infrastruktura - več desetletij; suprastruktura - odvisno od transportne modalitete, vendar v povprečju od 5 let; tovorna vozila - do 20 let in več; vlaki, letala, ladje).

### 6.1.1 Statične metode ocenjevanja investicij

#### 6.1.1.1 Koeficient rentabilnosti

Koeficient rentabilnosti nam prikazuje obseg donosa (dobička) na vloženi kapital. Rentabilnost oziroma donosnost izračunamo na naslednji način:

$$R = \frac{D}{I} * 100$$

Pri čemer je:

D – donos investicije (dobiček)

I – investicijski vložek (vložen obseg kapitala)

Tako v števcu kot v imenovalcu lahko upoštevamo vrednosti za posamezno leto (npr. prvo leto, zadnje leto) ali njihovo povprečje za razdobje večjega števila let. Različni pristopi pri izračunavanju rentabilnosti rezultirajo z različnimi koeficienti rentabilnosti, zato lahko nepoznavalce hitro zavedejo oziroma privedejo do napačnega sklepanja in posledično odločitev.

Koeficient rentabilnosti ne prikazuje dinamike donosnosti naložbe. Upošteva le višino skupnih vlaganj in skupen donos, ne pa tudi dinamike ustvarjanja donosov v življenjski dobi investicije. Koeficient rentabilnosti je v tem smislu statičen pokazatelj.

### 6.1.1.2 Metoda vračilnega obdobja

Metoda vračilnega obdobja spada med statične metode za vrednotenje investicijskih odločitev. S pomočjo te metode izračunamo rok, v katerem investicija s predvidenimi donosi povrne ves vloženi kapital. Pri predpostavki enakih letnih donosov izračunamo dobo vračanja na naslednji način:

$$\text{doba vračanja} = \frac{\text{vložena sredstva}}{\text{letni donos}}$$

Izračun poteka tako, da seštevamo neto donose investicijskega projekta, dokler vsota neto donosov ni enaka začetni naložbi. Naložba, ki ima krajšo dobo vračila, je boljša od naložbe z daljšo dobo vračila.

Tudi ta metoda ne upošteva časovne dinamike donosov. Zaradi svoje enostavnosti in razumljivosti se pogosto uporablja, ker investitorju jasno pokaže, v kolikšnem roku se povrne ves njegov vloženi kapital v projekt. V primeru, da primerjamo več možnih investicijskih projektov, je najboljši tisti, ki v čim krajšem času povrne naloženi kapital.

Ta metoda, zato ker to ni njen namen, zanemara donose, ki nastopijo po povrnitvi naložbe.

### 6.1.2 Dinamične metode ocenjevanja investicij

Dinamične metode v nasprotju s statičnimi upoštevajo različne časovne dinamike investicij in različne življenjske dobe investicij in so iz tega zornega kota edine primerne za investicije z daljšo življenjsko dobo in daljšo dobo vračanja investicije.

Investicija je sestavljena iz vlaganj in donosov, ki imajo različno časovno dinamiko. Poznamo investicije z enkratnim vložkom (npr. nakup tovornega vozila) in investicije z večletnim vlaganjem (npr. izgradnja proizvodnih kapacitet). Vlaganja potekajo ves čas izvedbe investicije, donosi (iz naslova delne proizvodnje) se lahko pojavijo delno še v času izvajanja investicije, praviloma pa po dokončani investiciji.

Spodnja slika 6-1 nam prikazuje značilno dinamiko vlaganj in donosov investicijskega projekta. Praviloma so večja in redna vlaganja v začetnih fazah projekta, donosi pa nastopijo praviloma po zaključku projekta in trajajo ves čas trajanja projekta

DONOS	-	-	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10
LETO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
VLAGANJE	-	V1	V2	V3	V4	...	...	...	...	...	...

Slika 6-1: Časovni prikaz vlaganj in donosov

Pri dinamičnih metodah je ključno razumeti različno vrednost donosov v odvisnosti od časa njihovega nastanka. Isti donos v 2. letu trajanja projekta ni enakovreden donosu, ustvarjenem v 10. letu. Zaradi tega, ker ga dobimo prej, je donos v 2. letu več vreden kot donos (dobiček), ki ga ustvarimo v 10. letu. Razlika v vrednosti (enakega) donosa, ki ga prejmemo v različnih časovnih razdobjih, izhaja iz možnosti doseganja kapitalskih donosov (npr. obresti, dividend) za tisti donos, ki ga prejmemo prej.

### 6.1.2.1 Metoda neto sedanje vrednosti

Metoda neto sedanje vrednosti (NSV) primerja investicijski vložek z donosi, ki jih bo investicija prinesla v prihodnjih letih delovanja. Pri tem je ključno razumeti bistvo dinamičnih metod ocenjevanja investicij, ki vrednotijo vrednost donosa v odvisnosti od časa njegovega nastanka. Kasneje ko donos prejmemo, manj je vreden. V tem primeru torej ni dovolj, da se donosi seštevajo, kot to počne koeficient rentabilnosti, pač pa moramo vsakega izmed donosov diskontirati oziroma prevesti na isti časovni trenutek (imenovalec), na čas, ko smo investirali. Le tako lahko zagotovimo primerljivost vrednosti investicijskega vložka in vsote investicijskih donosov v življenjski dobi investicije.

Povedano drugače, če želimo izvesti investicijo in nimamo denarja, moramo vzeti posojilo, za katerega bomo morali plačevati obresti, dokler se nam investicija ne povrne. Te obresti so strošek in zato znižajo neto vrednost donosa naše investicije. Neto vrednost investicije (po odbitku obresti), ki jih je treba plačati za to, da investicijo lahko danes izvedemo, imenujemo diskontirana sedanja vrednost.

Neto sedanjo vrednost investicije izračunamo na naslednji način:

$$NSV = \sum_{t=1}^T \frac{D_{it}}{(1+r)^t} - I_i$$

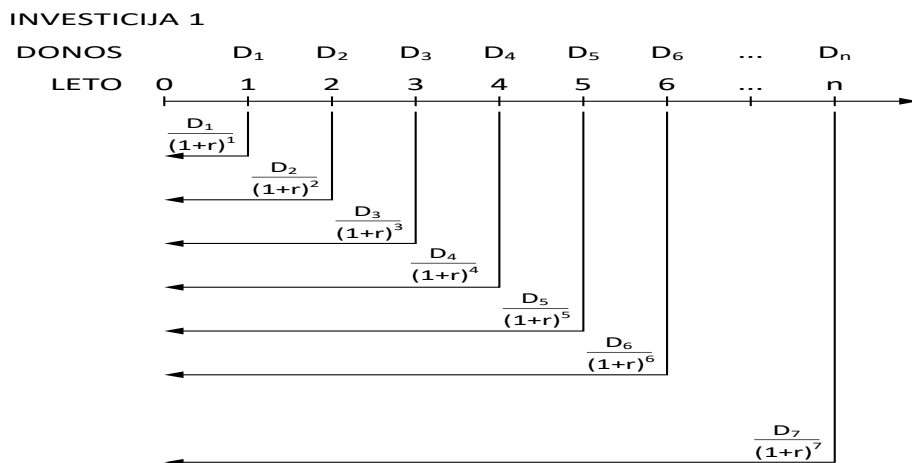
Kjer je:

$D_{it}$  – pričakovan donos v  $i$ -tem letu

$I_i$  – investicija (vrednost naložbe) v  $i$ -tem letu

$r$  – diskontna stopnja (upoštevajoč pričakovano obrestno mero in inflacijsko stopnjo)

Izračun neto sedanje vrednosti (NSV) je grafično prikazan na naslednji sliki:



Slika 6-2: Grafični izračun neto sedanje vrednosti

NSV se izračuna tako, da se od sedanje vrednosti prihodnjih donosov odšteje vrednost investicijskega vložka. V projekt je smiselno investirati le v primeru, če je NSV pozitivna. Posebej kaže poudariti, da je v primeru večletnih vlaganj potrebno diskontirati tudi investicijske vložke, ne samo donose.

Investicijski projekti, ki jih med seboj pogosto alternativno presojamo, nimajo praviloma nikoli enake življenjske dobe in enakih investicijskih vložkov, zato ni prav, da izbiro utemeljujemo samo na osnovi izračunanih neto sedanjih vrednosti donosov posameznega investicijskega projekta. Za pravilnost odločitve moramo izračunati še indeks neto sedanje vrednosti projektov:

$$I_{NSV} = \frac{SVD}{SVI} \times 100$$

Kjer je:

$I_{NSV}$  = indeks neto sedanje vrednosti

SVD = sedanja vrednost donosov

SVI = sedanja vrednost investicijskega vložka



Za posamezne projekte izračunamo indekse neto sedanje vrednosti in jih primerjamo med seboj. Odločimo se za tisti investicijski projekt, ki ima večji indeks neto sedanje vrednosti, če je le-ta večji od 1.

### 6.1.2.2 Metoda interne stopnje donosnosti

Metoda interne (notranje) stopnje donosnosti (ISD) je obrestna mera (diskontna stopnja), ki vsoto diskontiranih denarnih tokov izenači z nič. Ali drugače, iščemo tisto diskontno stopnjo, z uporabo katere bo sedanja vrednost vlaganj enaka sedanji vrednosti donosov. Razlika med NSV in ISD je ta, da prva za različne investicijske projekte uporablja enako in povsem neodvisno diskontno stopnjo, druga pa diskontne stopnje sploh ne pozna in jo na podlagi konkretnih podatkov šele ugotavlja (po principu poskus napaka).

$$0 = \sum_{t=1}^T \frac{D_{it}}{(1+r)^t} - I_i$$

Kjer je:

$D_{it}$  – pričakovan donos v  $i$ -tem letu

$I_i$  – investicija (vrednost naložbe) v  $i$ -tem letu

$r$  – diskontna stopnja (ugotavljamo po principu poskus in napaka)

Odločitev, ali naj podjetje investicijo izvede ali ne, je odvisna od obrestne mere, ki velja na trgu. V primeru, da je obrestna mera manjša kot interna stopnja donosnosti, kaže projekt izvesti.

### 6.1.2.3 Analiza stroškov in koristi

V praksi imamo pogosto, predvsem na področju investicij v transportno infrastrukturo, opraviti z investicijskimi projekti, katerih učinkov ne moremo meriti samo z ekonomskega vidika v smislu njihove donosnosti. V takšnih primerih uporabimo metodo stroškov – koristi (angl. cost benefit). V tem primeru v analizo vključimo poleg neposrednih ekonomskih še druge pozitivne učinke, ki pogosto niso neposredno ekonomsko merljivi, kot na primer povečana dostopnost do določenega področja, skrajšanje časa vožnje (pomembno za reševalna vozila, dnevno vožnjo

delavcev v službo, šolajočo mladino, povečanje interesa za investicije, turizem itd.), izboljšanje kakovosti življenja ipd.

S to metodo želimo ugotoviti sedanjo vrednost prihodnjih stroškov in tudi sedanjo vrednost prihodnjih prihodkov. V praksi pogosto ugotovimo posredne stroške (okolje) in koristi (izboljšana dostopnost zaradi nove prometne infrastrukture itd.), ki jih prinaša investicijski projekt. Učinke projekta moramo kvantificirati (izraziti vrednostno) po enakem sistemu zato, da lahko različne projekte nato po istih kriterijih (na osnovi sedanje vrednosti stroškov in koristi) primerjamo med seboj.

**Sedanjo vrednost neto koristi** izračunamo, kot sledi:

$$SVNK = \frac{K_1 - S_1}{1 + r} + \frac{K_2 - S_2}{(1 + r)^2} + \dots + \frac{K_n - S_n}{(1 + r)^n}$$

Kjer je:

K = koristi

S = stroški

R = diskontna stopnja

Pri izračunu neto koristi od projekta je najpomembnejši izbor prave diskontne stopnje. V stabilnih razmerah gospodarjenja lahko posamezno podjetje relativno preprosto izbere ustrezno diskontno stopnjo: to je interna stopnja donosnosti, ki bi jo podjetje realiziralo, če bi denar naložilo v najboljši možni alternativni projekt (za primerjavo nam lahko služi tudi bančna obrestna mera).

Pri analizi stroškov in koristi se izvedeta tako ekonomska analiza kot tudi analiza širših družbenih koristi (angl. benefit)<sup>36</sup>. **V okviru ekonomske analize** se izdelata napoved denarnih tokov s ciljem izračunati stopnje donosnosti, zlasti: interno stopnjo donosnosti investicije ter pripadajoče neto sedanje vrednosti. Upoštevajo se investicijski stroški, stroški investicijskega vzdrževanja, obratovalni stroški (delovna sila, material ...) ter prihodke – v transportu na primer uporabnine infrastrukture in

---

<sup>36</sup> Več o tem v (Button, 2010), str 365-370 in str. 373- 385 in v (Rebernik, 1997b), 14. poglavje – Ekonomika investicij.

druge možne prihodke (če jih je realno možno pričakovati). Ekonomska analiza se izdela na podlagi serije tabel, kjer so zbrani finančni tokovi investicije, razdeljeni na:

- skupno vrednost investicije,
- stroške poslovanja in prihodke,
- vire financiranja in
- analizo denarnih tokov ter pokritosti investicije z viri financiranja.

**Namen analize družbene koristi investicije**<sup>37</sup> je prikazati vse vidike družbenih koristi, ki izhajajo iz investicije. V analizi širših družbenih koristi (angl. benefits) je ocenjen prispevek infrastrukturnega projekta k splošnem razvoju krajev, regije ali celo države. V tej analizi zajamemo vse stroške in koristi (ki niso zajeti v ekonomskem delu analize) in ki jih pogosto ne moremo prikazati, kot neposredne stroške in prihodke ker v analizi družbenih koristi ne operiramo z dejanskimi denarnimi sredstvi, ki bi se izkazovala kot prihodki ali izdatki. V praksi najpogosteje ravnamo tako, da ekonomske/finančne pokazatelje korigiramo s pomočjo ocenjenega korekcijskega faktorja, ki ga določimo na osnovi ocenjene širše družbene koristnosti projekta. Skratka v celoviti analizi ne gradimo več na tržnih cenah, temveč le-te s pomočjo korekcijskega faktorja korigiramo v t.i. obračunske cene.

V mednarodni praksi analize stroškov in koristi so se uveljavili določeni standardizirani korekcijski faktorji za nekatere vrste inputov in outputov. Za določena specifična področja projekta je potrebno pretvornike (korekcijske faktorje) določiti za vsak primer in praviloma za vsako fazo projekta posebej.

Ko je tabela za analizo stroškov in splošnih družbenih koristi izdelana, sledi tako kot v ekonomsko/finančni analizi naslednji korak, diskontiranje glede na izbrano družbeno diskontno stopnjo in izračun notranje (interne) stopnje donosnosti investicije.

---

<sup>37</sup> V (Rebernik, 1997a), 14. poglavje, več o tem v (Aberle, 2003), str. 470-499.



## 7 POSLOVNI NAČRT

Spoznanja o SWOT analizi, stroških, kalkulacijah, raziskavi trga, trženju, itd. potrebujemo med drugim tudi za izdelavo poslovnega načrta. V le-tem na sistematičen način preverimo potencialno uspešnost poslovne ideje, investicije, razvojnega programa, novega podjetja itd. Poslovni načrt nam torej predstavlja sintezo ekonomskih in tržnih spoznanj, s pomočjo katerega se odločamo o izvedbi ali zavrnitvi določenih poslovnih priložnosti.

Sama struktura in postopki izdelave poslovnega načrta so dostopni na številnih spletnih portalih, v številnih priročnikih in strokovni literaturi. Zato v nadaljevanju podajamo nekaj aktualnih spletnih virov, ki podrobneje predstavljajo tematiko poslovnih načrtov in na osnovi katerih je povzeto to poglavje:

- Spletni portal: Mladi podjetnik (Kos, 2017)
- Spletni portal: Center:poslovnega načrtovanja (“Orodje za poslovno načrtovanje,” 2013)
- Portal SPOT: Slovenska poslovna točka (“Poslovni načrt,” 2019)
- Slovenski podjetniški sklad (“Pripomoček za pripravo poslovnega načrta,” 2019)

## Prvi koraki za izdelavo poslovnega načrta

Pisanja poslovnega načrta se je najbolj smiselno lotiti projektno in sistematično. Preden se lotimo aktivnega pisanja, je nujno najprej dobro razmisliti, kaj je bistvo naše poslovne ideje.

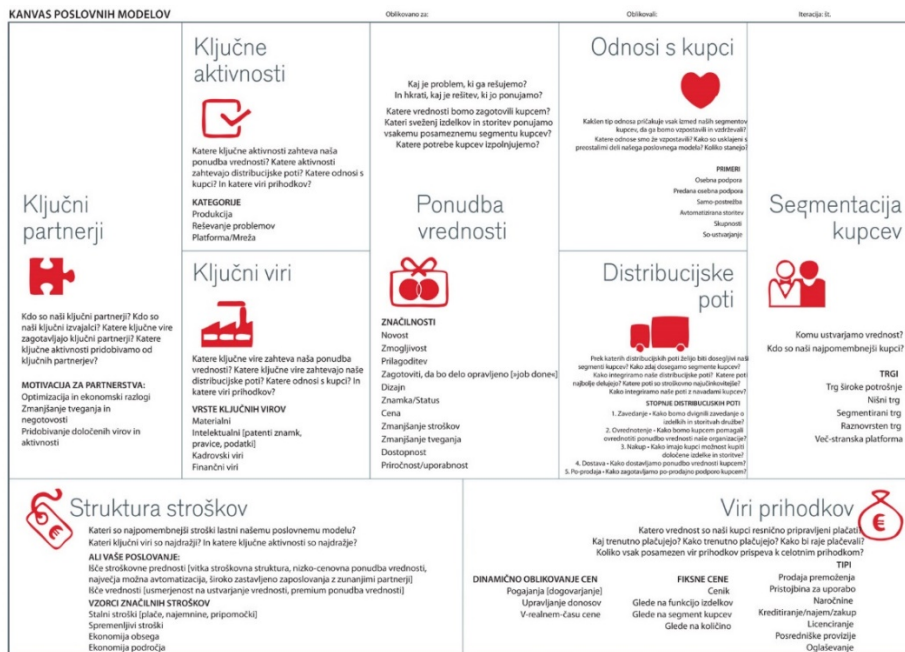
Najbolj smiselno je, da v prvi, pripravljalni fazi, jasno ugotovimo, razmislimo in zapišemo:

- Kaj je bistvo ideje, poslovnega podjetja (poslovnega načrta) ?
- V čem menimo, da smo boljši od drugih?
- Kdo bodo kupci naših izdelkov ali storitev?
- Koliko, kdaj in po kakšnih cenah so pripravljene kupovati naše nove storitve ali izdelke?

To so osnovni elementi vsake poslovne ideje. Odgovori morajo biti jasni in pozitivni, kajti v nasprotnem primeru kaže odstopiti od projekta.

Eden izmed ključnih (uvodnih) gradnikov je tudi **poslovni model**, ki opredeljuje in pojasnjuje osnovno strukturo našega delovanja in način, kako nameravamo ustvarjati prihodke.

Eden izmed uporabnejših modelov je model KANVAS. Zato na kratko predstavljamo njegovo osnovno strukturo, ki se lahko z ozirom na vsebino poslovnega načrta tudi ustrezno spreminja, prilagaja ali dopolnjuje.



Slika 7-1: Poslovni model KANVAS (Wolf, 2018)

Kot je razvidno iz slike 7-1 model KANVAS upošteva vse ključne elemente poslovnega načrta (ključni partnerji, kupci, struktura stroškov, viri prihodkov, ključni viri, ponudba vrednosti, itd.) in nam omogoča, da na enem listu papirja predstavimo vse bistvene elemente poslovnega modela in njihove medsebojne odnose. Model nam pomaga ozavestiti ključne sestavine posla, ki ga razvijamo in nam tako služi kot opomnik pri izdelavi poslovnega načrta. Predlagamo, da se poslovni model skozi proces pisanja poslovnega načrta sproti dopolnjuje in ga na koncu kot prilogo priložimo k poslovnemu načrtu.

– **Struktura in vsebina poslovnega načrta**

Poslovni načrt je sestavljen iz večjega števila poglavij, ki si med seboj logično sledijo, se dopolnjujejo in predstavljajo zaključeno in konsistentno celoto.

### – Povzetek poslovnega načrta

Povzetek poslovnega načrta je eden izmed najpomembnejših sestavnih delov celotnega dokumenta.

Povzetek napišemo praviloma na koncu izdelave poslovnega načrta. Običajno po obsegu ni večji od 10 odstotkov celotnega dokumenta. Vsebuje ključne podatke iz vsakega poglavja poslovnega načrta, v enaki strukturi, kot so ti podatki navedeni v celotnem dokumentu. Povzetek poslovnega načrta mora biti konkreten, kratek in jedrnat in mora vsebovati ključne informacije, potrebne za poslovno odločanje.

### – Analiza panoge

V prvem vsebinskem poglavju poslovnega načrta predstavimo gospodarsko panogo in naše priložnosti v predvideni panogi našega delovanja.

Opišemo ključne značilnosti panoge ter zakonitosti, ki vplivajo na našo poslovno priložnost. Sledi opis ideje, s poudarkom na tem, katere probleme rešujemo, zakaj jih rešujemo bolje kot konkurenca ter kakšne koristi imajo kupci od naših storitev ali izdelkov. V prvem poglavju idejo razvijemo tudi v razvojno vizijo, opredelimo poslanstvo in ključne vrednote našega poslovanja.

Prvo poglavje zahteva kreativnost, drugo pa je povsem analitično in predstavlja rezultate različnih analiz.

### – Analiza trga, konkurence in kupcev

V analizi trga ugotovimo velikost trga, ključne kupce, glavne razvojne trende in predstavimo vse ključne informacije o trgu, ki so za nas pomembne. Seveda iščemo predvsem rastoče trge ( portfolio analiza) in nove paradigme, ki bi utegnile biti koristne (prihod novih tehnologij, priložnosti na novih trgih itd.).

Sledi analiza konkurence, kjer navedemo glavne konkurente, njihove prednosti in slabosti (SWOT) ter jasno izpostavimo, kako in kje se bo naša ponudba razlikovala od obstoječih ponudnikov.



Nato sledi podrobna analiza kupcev, le-te lahko segmentiramo, proučimo tipične nakupne vzorce, ugotovimo možne tržne niše, načine komuniciranja, distribucije itd. Izvedene analize predstavljajo pomembne povratne informacije za razvoj poslovna ideje, na drugi strani pa so to vhodni podatki za pripravo načrta trženja, kar je tretje poglavje v poslovnem načrtu.

Po potrebi lahko pri analizah na vseh področjih, kjer menimo, da je to koristno, uporabimo SWOT analizo.

#### – **Proizvodne in storitvene kapacitete**

Na osnovi tržnih potreb določimo obseg in strukturo voznega parka (transportno podjetje) in ostalih potrebnih spremljajočih kapacitet. Pri proizvodnem podjetju določimo proizvodne načine in kapacitete itd. Sem prištevamo tudi plan proizvodnje in zasnovo nadaljnjega razvoja podjetja. Lahko opišemo in ovrednotimo potencialne nove produkte, potencialno širjenje na tuje trge, vstop v novo panogo ipd.

#### – **Ekonomika projekta**

Ocena vrste in strukture tržnih potreb in predvidena vrsta in struktura strojne opreme in ostalih poslovnih in drugih prostorov in kapacitet nam omogoča realno oceno stroškov. Predvideni fiksni in variabilni stroški, stroški uprave, režije, stroški trženja, analiza občutljivosti projekta (izračun točke pokritja), ekonomija obsega, izračun lastne cene storitve ali izdelka, sodi v okvir tega poglavja.

#### – **Marketinški splet**

V tem poglavju se držimo klasičnega marketinškega 4P ali 7P modela. Na ravni storitve/produkta pripravimo celovit in konsistenten 4P ali 7P program marketinškega spleta.

#### – **Ekonomsko propaganda, promocija**

Načrt za ekonomsko propagando, odnose z javnostjo, načine promocije, prodajne poti ... in ocena pripadajočih stroškov, sodijo v to poglavje. Seveda v skladu z izbranim tržnim segmentom in planom proizvodnje storitev ali izdelkov.

### – **Načrt trženja in prodajne cene**

V okviru načrta trženja predvidimo strategijo vstopa na trg (domači in tuji). Opredelimo, kako bomo pridobili kupce na posameznih trgih in tržnih segmentih. Določimo politiko oblikovanja prodajnih cen na posameznih trgih itd.

### – **Intelektualna lastnina in pravna vprašanja**

Podrobno kaže proučiti potrebo po zaščiti intelektualne lastnine (patenti, licence, blagovne znamke, know how itd.), s katero razpolagamo ali pa preveriti, da se izognemo kasnejšim težavam, če niso izdelki, proizvodni procesi, storitve, ki jih bomo nudili na trgu, že intelektualno zaščiteni. Izbrati moramo tudi najbolj ustrezno pravno obliko našega novega podjetja itd.

### – **Kadri**

Analiza razpoložljivih kadrov je ključni sestavni del poslovnega načrta. Govorimo o vodstvenih kadrih in ostalih zaposlenih potrebnih za uspešno poslovanje podjetja. Zavedati se moramo, da je bil marsikateri projekt neuspešen ravno zaradi pomanjkanja ustreznih kadrov.

Postopamo po predvideni shemi organizacijske strukture podjetja in ocenjujemo potrebo in razpoložljivost kadrov danes in v prihodnje.

### – **Terminski plan in kritična tveganja**

V terminskem planu predvidimo vsebinski in terminski raspored aktivnosti v pripravi projekta, izvedbi investicije, uvajanju nastopa na trg itd. Predvidimo ključne strateške korake in konkretne aktivnosti, ki jih časovno omejimo in dodelimo odgovornega sodelavca za njihovo izvedbo. Pomembno je, da lahko na osnovi sprejetega planskega gantograma spremljamo izvajanje posameznih aktivnosti in predvsem kritičnih faz, pomembnih za izvedbo poslovnega načrta in kasneje projekta kot celote.

### – Finančni načrt

Namen finančnega načrta je predvideti dinamiko, obseg in strukturo potrebnih finančnih sredstev v pripravi projekta, zagonski fazi projekta in v delovanju projekta. V okviru finančnega načrta je treba izdelati projekcije:

- izkaza uspeha, če je mogoče in smiselno tudi bilanco stanja,
- denarnih tokov (angl. cash flow) za fazo priprave projekta, uvajanja na trg in za prvih 3 - 5 let poslovanja.

Običajno prvo leto planiramo po mesecih, drugo leto po kvartalnih, vsako nadaljnje pa na letni ravni.

Na podlagi projekcij izvajanja projekta opredelimo potrebe po kapitalu, vire financiranja, prilive iz poslovanja po obsegu in dinamiki itd. Projekcija stroškov in prihodkov sodi med najzahtevnejši del poslovnega načrta, zato je pomembno, da so vse predhodne faze izvedene natančno in zanesljivo tako, da je na osnovi ocen in rezultatov predhodnih faz poslovnega načrta zanesljiva tudi finančna projekcija odhodkov, prihodkov ter iz tega izhajajoča ocena rentabilnosti celotnega projekta.

Za izdelavo projekcij finančnega toka in oceno potrebnih finančnih sredstev lahko uporabimo za to razvita programska orodja, ki nam olajšajo izdelavo poslovnih izkazov, saj so posamezne postavke med seboj vzročno posledično povezane.



## 8 TEORIJA IN PRAKSA VREDNOTENJA EKSTERNIH STROŠKOV TRANSPORTA

### 8.1 Neustrezno delovanje trga (angl. market failure)

Ekonomisti (predvsem zagovorniki teorije blagostanja) so si praviloma enotni, da svobodno delujoči trg, kjer se neovirano srečujeta ponudba in povpraševanje, učinkovito usmerja optimalno alokacijo resursov (glej Paretov optimum v uvodnem poglavju). Neovirano delovanje tržnega mehanizma omogoča optimalno in samodejno uravnavanje ravni tržnih cen, alokacijo investicij na deficitarna ponudbena področja (tja, kjer so potrebna zaradi povečanega povpraševanja), dezinvestiranje in propad najmanj konkurenčnih podjetij (predvsem v času depresije) in rojevanje nove ponudbe na tistih področjih, kjer je dovolj ekonomsko upravičljivega povpraševanja itd.

O neustreznem delovanju trga (angl. market failure) govorimo takrat, ko trg ne deluje tako, kot bi normalno moral delovati. Na splošno bi lahko rekli, da nastopi neustrezno delovanje trga takrat, ko so konkurenčni tržni pogoji, ki omogočajo optimalno alokacijo resursov porušeni. To se zgodi takrat, ko obseg ponudbe določenega izdelka ali storitve ne ustreza obsegu povpraševanja po tem izdelku ali storitvi. Posledica neravnovesja med ponudbo in povpraševanjem so neoptimalne tržne cene, ki vodijo do neoptimalnega obsega potrošnje. Razlogi za nastanek

tržnega neravnovesja so lahko različni. Za lažje razumevanje naštejemo nekaj primerov:

- Javna transportna infrastruktura: pogosto prihaja do neskladja med ponudbo in povpraševanjem po transportu. Primer: tretja slovenska razvojna os, velike potrebe, premajhna kapaciteta cestne infrastrukture, mariborsko letališče – ponudba kapacitet je večja od povpraševanja po razpoložljivi letališki infrastrukturi itd.
- Neupoštevanje eksternih stroškov cestnega transporta v ceni transportne storitve. Cena cestnega transporta na primer ne pokriva vseh povzročenih eksternih stroškov, posledica tega so nižje cene cestnega transporta in preveliko povpraševanje v primerjavi z drugimi transportnimi modalitetami, ki povzročajo manj eksternih stroškov.
- Skupne dobrine: voda, zrak, oceani itd. Niso sestavni deli tržnega sistema (nimajo lastnika, pripadajo vsem, nimajo tržne cene in jih tržni sistem neustrezno vrednoti. Posledica neracionalne in neodgovorne uporabe skupnih dobrin je na primer veliko onesnaževanje okolja (velike količine plastike v oceanih itd.)
- Neustrezna oblika trga, ki omejuje normalno delovanje trga, npr. monopol.

## 8.2 Eksternalija

Zaradi neoptimalne alokacije resursov prihaja torej do neoptimalnega obsega ponudbe in povpraševanja na trgu. To stanje pripelje do nastopa eksternalij (angl. externality). **Eksternalijo definiramo kot cenovno neovrednoteno posledico določene gospodarske aktivnosti**, ki nastane zaradi neustreznega delovanja trga. Eksternalija torej nastane, ko tretja oseba trpi posledice določene gospodarske aktivnosti.

“Neovrednotena posledica” na področju transporta pomeni, da določeni negativni učinki transporta (onesnaževanje zraka, hrup, zastoji itd.) povzročeni tretjim osebam (pravnim ali fizičnim), niso vključeni v ceno transportne storitve.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Več o ključnih teoretičnih izhodiščih eksternalij glej v (Pigou, 1912), (Coase, 1960) in (Aberle, 2003), str. 323-331.

Eksternalije so lahko **pozitivne**: to je takrat, kadar imamo pozitivne vplive na okolje. Primer: odprtje nove ceste poveča dostopnost kraja oz. regije, skrajša čas transporta in ima mnogo pozitivnih vplivov na primer na zaposlovanje, pospešeno gospodarsko aktivnost itd. v krajih, ki ležijo blizu nove ceste.

Pogosteje so **eksternalije negativne**, to je takrat, ko povzročajo negativne učinke tretjim osebam.

### 8.3 Eksterni stroški transporta<sup>39</sup>

Prometno politični dokumenti EU (COM\_1998\_0466\_FIN, 1998; COM(95)691, 1995) določajo naslednje eksterne stroške transporta:

- **Prometni zastoji.** Zaradi gneče na transportni infrastrukturi transport poteka počasneje ali pa se celo zaustavi, prihaja do prometnih zastojev. Čas potovanja se zaradi prometnih zastojev podaljša, zaradi delovanja motorjev v zastoju se poveča poraba goriva in posledično onesnaževanje okolja. Način vrednotenja eksternih stroškov zastojev:
  - Ključni strošek je izgubljen čas potnikov zaradi prometnega zastoja. Praviloma bi morali izračunati vrednost časa (glej v literaturi Value of Time) za vsakega udeleženca v zastoju ločeno. Vrednosti izgubljenega časa upokojenca, zdravnika, direktorja velikega podjetja, predsednika vlade ... so različne. Pravilni izračun izgubljenega časa bi bil, da izračunamo višino zaslužka vsakega udeleženca na uro in to pomnožimo z izgubljenim časom. V praksi se najpogosteje poslužujemo povprečij (za osnovo vzamemo višina GDP, višina povprečnih osebnih dohodkov itd.)
  - Dodatno potrošeno gorivo v zastoju. Pravilni izračun bi bil za vsako vozilo upoštevati čas, prebit v zastoju, in vrednost dodatne količine goriva (in posledično emisij, vsaj CO<sub>2</sub>), ki je bilo dodatno porabljeno zaradi (prostega) teka motorja v zastoju. Tudi v tem primeru se v praksi poslužujemo povprečnih izračunov porabe goriv osebnih in tovornih vozil v zastoju.

---

<sup>39</sup> Več o tem v (Aberle, 2003), str.572-616 in (Button, 2010), str.161-205.

- **Onesnaževanje zraka.** Po oceni strokovnjakov emisije toplogrednih plinov negativno vplivajo na okolje, predvsem na klimatske spremembe. Nevarni so tudi NO<sub>x</sub> plini. Njihovih negativnih vplivov trenutno ne upoštevamo pri izračunu eksternega stroška transporta. Način vrednotenja tega eksternega stroška:
  - Količino emisij CO<sub>2</sub> (m<sup>3</sup>/tona) pomnožimo s ceno CO<sub>2</sub>. Problem je odgovor na vprašanje, kaj je realna cena tone CO<sub>2</sub>? V praksi se poslužujemo cene, ki se oblikuje na evropski borzi emisij CO<sub>2</sub>. So pa možne tudi druge osnove, kot na primer: ocena stroškov zdravljenja bolnikov zaradi slabega zraka, smrtni primeri, bolečine, zmanjšanje biotske raznovrstnosti itd.
  
- **Prometne nesreče.** Poudarek pri vrednotenju eksternega stroška prometnih nesreč je predvsem na ocenjevanju “vrednosti” izgub družbe, ki nastane zaradi poškodb in smrti potnikov. Materialna škoda, ki pri prometnih nesrečah nastaja, se praviloma pri vrednotenju eksternega stroška nesreč ne upošteva, ker se izhaja iz predpostavke, da je le-ta pokrita s strani zavarovalnih polic vozil. Ključni elementi izračuna so naslednji:
  - Stroški zdravljenja poškodovancev v prometnih nesrečah (osnova obračuni stroškov zdravljenja).
  - Stroški izgubljenega prispevka posameznika h GDP družbe, ki je nastal zaradi poškodovančeve začasne ali trajne delavne nesposobnosti. V praksi vrednost izpadlega poškodovančevega (bruto) osebnega dohodka.
  - Statistična vrednost življenja, izgubljenega v prometni nesreči. V EU se statistična vrednost človeškega življenja meri v višini GDP posamezne države (v povprečju v izvedenih študijah med 1,5 in 2,5 milijonov EUR).

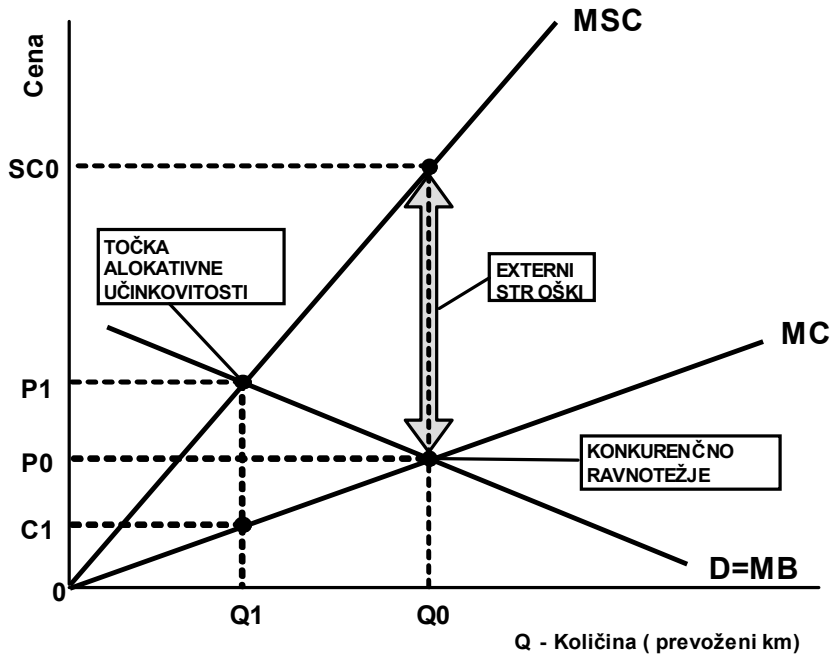


- **Hrup.** Eksterni strošek hrupa vsebinsko pomeni v denarju izraženo odškodnino v višini povzročene škode tistim, ki jim hrup povzroča neugodnosti. Izračun:
  - V skladu s sprejetimi merili v EU eksterni strošek hrupa nastane takrat, ko je moč hrupa večja od 60 Db (decibelov).
  - V praksi predstavlja to določilo določeno težavo, saj moramo ugotavljati, koliko Db je znašal hrup nad dovoljenih 60Db, koliko časa je trajal hrup nad 60 Db in tudi ni vseeno kje (mestno središče, neurbano območje) in kdaj (npr. ob 24h ali ob 12h) je hrup nastal.
  - Z ozirom na to, da je po zgoraj opisani metodi določanje višine eksternega stroška hrupa zahtevno in zapleteno, v nekaterih deželah eksterni strošek hrupa vrednotijo na osnovi nastalega znižanja cen nepremičnin, ki nastopi zato, ker je nepremičnina ob avtocesti, v bližini letališča itd. V nekaterih deželah članicah EU eksterni strošek hrupa finančno ovrednotijo z oceno vrednosti izgube zdravja prebivalcev, ki prebivajo na s hrupom motenem območju, kar tudi ni enostavno.

#### 8.4 Internaliziranje eksternih stroškov transporta

Problem eksternih stroškov rešujemo s tako imenovanim **“internaliziranjem eksternih stroškov”**, kar v praksi pomeni, da moramo  **vključiti eksterne stroške transporta v prodajno ceno transportne storitve. To pomeni, da v podjetniški kalkulaciji k lastni ceni (internim stroškom) dodamo še eksterne stroške transporta.**

Ekonomsko tržni princip vrednotenja eksternih stroškov transporta torej zasleduje temeljno ekonomsko logiko, ki se kaže v tem, da če ustrezno finančno ovrednotimo eksterne stroške transporta in jih dodamo kot kalkulativni element k internim stroškom transporta, se bodo skupni (interni + eksterni stroški) ustrezno povišali. Posledica tega pa bo ustrezno zmanjšanje povpraševanja po transportu, kot je razvidno na grafu 8-1.



Graf 8-1: Eksterni stroški transporta in vpliv njihovega vrednotenja na obseg transporta

Kot lahko jasno razberemo iz grafa 8-1, se ponudba in povpraševanje po transportu uravnesita pri obsegu transporta  $Q_0$  pri ceni transportne storitve  $P_0$ . Če k osnovni ceni transportne storitve dodamo še eksterne stroške, ki jih transportna storitev povzroči okolju (in ki do sedaj niso bili vključeni v ceno transportne storitve), se cena transportne storitve poveča na nivo  $SC_0$ . Ta cena je previsoka, zato se obseg povpraševanja zmanjša (zaradi delovanja tržnih zakonitosti). Oblikuje se nova višja ravnotežna cena  $P_1$ , ki vključuje tudi eksterne stroške transporta. Povpraševanje se zaradi višje cene zmanjša na družbeno sprejemljiv obseg  $Q_1$ . Dobimo novo ravnovesje med ponudbo in povpraševanjem po transportu pri pogojih  $P_1, Q_1$ .

Velja si zapomniti osnovno ugotovitev, da pri pogojih delovanja prosto konkurenčnega tržnega mehanizma višja cena transportne storitve pomeni vedno posledično tudi ustrezno zmanjšanje povpraševanja po njej in obratno. Izjeme nastopijo le ob pogojih nepopolnega delovanja trga, kot je npr. monopol, neelastično povpraševanje itd.

Evropski dokumenti tudi določajo, da je **onesnaževalec** odgovoren za finančno pokrivanje nastalih eksternih stroškov, ki jih je le-ta povzročil z izvedeno transportno storitvijo. To je tako imenovani pravilo "Polluter pay". Tisti, ki povzroča onesnaženje, mora tudi pokrivati vse stroške, ki s tem nastanejo.

### 8.5 Mejni družbeni stroški transporta (Marginalni social costs, MSC) v teoriji in praksi

Teoretična osnova, po kateri se vrednoti višina eksternih stroškov transporta, je **Teorija mejnih družbenih stroškov** (angl. Social Marginal Cost Theory). Mejne družbene stroške (MSC) transporta torej definiramo kot skupne eksterne stroške, ki nastanejo pri proizvodnji nove dodatne (mejne) enote transportne storitve in niso vključeni v kalkulacijo cene te transportne storitve. Kot smo že ugotovili, so ti »zunanji« stroški, povzročeni družbi, okolici, drugim deležnikom, ki niso neposredno sodelovali pri določeni transportni storitvi, nosijo pa posledice le-te.

Bistvo tega teoretičnega pristopa je, da ocenjuje mejne družbene stroške, ki nastanejo **pri mejni (dodatni) enoti transporta** torej tam in takrat, ko je bila transportna storitev izvedena.

Tak pristop je izviren po svoji natančnosti, saj ocenjuje nastale eksterne stroške konkretnega vozila na točno določenem mestu, ob točno določenem času. Tako na primer v skladu s tem teoretičnim pristopom ocenjujemo, koliko eksternih stroškov je povzročila dodatna enota konkretne transportne storitve z določenim vozilom, na primer: v Parizu ob 24. uri (ponoči), ali na Pragerskem ob 10. uri dopoldan. Tudi če gre za isto vozilo, so eksterni stroški v Parizu bistveno drugačni kot nastali eksterni stroški na Pragerskem. Zadevo še bolj zaplete ura nastanka dodatne enote transportnega dela, saj so povzročeni eksterni stroški z istim vozilom npr. v Parizu ob 10. uri dopoldan bistveno drugačni od tistih ob 24. uri ponoči (različen obseg prometa - prometni zastoji, različen vpliv hrupa na okolico itd.).

Višina mejnih družbenih stroškov je odvisna tudi od časovne dimenzije proučevanja.

**Ločimo:**

- kratkoročne mejne družbene stroške (short – run SMC) in
- dolgoročne mejne družbene stroške (long- run SMC).

Kratkoročni mejni družbeni stroški so vezani na dani obseg transportnih kapacitet (suprastrukture in infrastrukture) medtem ko so dolgoročni vezani na povečanje kapacitet, na investicije, zato so dolgoročni mejni družbeni stroški praviloma vedno višji.

Prav poseben problem predstavlja razpoložljivost podatkov, potrebnih za izračun določenih eksternih stroškov transporta, zato se avtorji številnih študij poslužujejo subjektivnih ocen, kar tudi pomembno vpliva na višino, na tak način izračunanih vrednosti eksternih stroškov transporta.

Tako na primer študija (UNITE, 2003) ocenjuje, da znaša skupna vrednost eksternih stroškov transporta v EU okoli leta 2000 129 milijard EUR, medtem ko študija (INFRAS, 2004) ocenjuje eksterne stroške v EU za isto razdobje v višini 650 milijard EUR. Našteli bi lahko še veliko podobnih primerov.

Tako velike razlike v rezultatih seveda zmanjšujejo zaupanje v ekonomsko smiselnost sprejetih okoljskih prometno političnih izhodišč EU. Napaka je verjetno v ustreznem izboru teoretične osnove za izračun eksternih stroškov transporta v EU na eni strani, na drugi strani pa pomanjkanje politične in strokovne volje, da se izračuna in dosledno uporabi enotni pribitek k internim stroškom transporta posamezne transportne modalitete, vsaj na ravni posamezne države. Samo na ta način pa je mogoče uspešno internalizirati povprečne eksterne stroške transporta posamezne transportne modalitete določene države (celotne EU), če želimo uvesti učinkovite ukrepe.

Z ozirom na to, da je višina BDP različnih držav članic EU različno visoka, bi kazalo v vsej EU uporabiti enotne principe za oblikovanje pribitka za eksterne stroške transporta v posamezni državi članici EU. Prav tako pa bi morali tudi natančno določiti in dosledno izvajati namensko uporabo sredstev, ki bi se zbirala iz naslova obračuna eksternih stroškov transporta.

Postopek prenosa zbranih sredstev iz naslova eksternih stroškov transporta iz okolju manj prijaznih transportnih modalitet v korist transportu bolj prijaznih transportnih modalitet imenujemo **navzkrižno financiranje**.

Zaključimo z ugotovitvijo, da je uporabna vrednost teorije mejnih družbenih stroškov predvsem v tem, da jo pojmuje in razumemo kot načelo in princip, ki služi transportnim ekonomistom in ostalim strokovnjakom s področja transporta kot podporno okolje za:

- lažje razumevanju problemov, povezanih z eksternimi stroški transporta,
- analizo strukture eksternih stroškov v različnih okoljih in različnih pogojih in za
- razvoj operativnih rešitev, ki omogočajo reševanje konkretnih problemov, povezanih z eksternimi stroški transporta.

Izjemno težko je, kot smo že uvodoma ugotovili, na osnovi teorije mejnih družbenih stroškov, ki je sama po sebi grajena na številnih dokaj nereálnih teoretičnih predpostavkah, eksterne stroške transporta izraziti v konkretnih denarnih vrednostih. Z ozirom na to, da so rezultati izračunov višine eksternih stroškov v različnih okoljih in pogojih zelo raznoliki, je v praksi, ki zahteva enoten pristop za rešitev problema, dosledna uporaba teoretičnega pristopa mejnih družbenih stroškov zelo omejena.

## 8.6 Tržni instrumenti transportne politike za uravnavanje obsega transporta

Najboljši način za **rešitev problemov**, ki nastopijo s pojavom eksternalij (ne samo na področju transporta) je zagotovitev **normalnega** delovanja **trga (ov)**, kot lahko smiselno povzamemo iz grafa 8-1 zgoraj.

Ekonomsko teorija predlaga **državno intervencijo** z namenom, da se odpravi neustrezno delovanje trga, ki se kaže v neuravnoteženem razmerju med ponudbo in povpraševanjem, kar se posledično kaže v nezaželenem nivoju tržnih cen. Država lahko intervenira s pomočjo<sup>40</sup>:

---

<sup>40</sup> Več o tem v (Button, 2010), str. 461-497.

- **Zakonske regulative** (zakoni, prepovedi itd., kar ni predmet našega proučevanja)
- **Na tržnem mehanizmu** slonečih ukrepov. Bistvo teh ukrepov je, da z vplivom na raven tržnih cen transportnih storitev uravnavamo (zmanjšujemo) obseg transporta na splošno ali na določenem območju. Možni instrumenti ukrepanja na tem področju so naslednji:
  - davki (cestnine, kordonske cestnine - v mestih),
    - v podkategorijo bi lahko prišle tudi vinjete in trošarine,
  - subvencije,
  - tržne dovolilnice.

### 8.6.1 Davek

S pomočjo davkov internaliziramo eksterne stroške transporta tako, da k ceni zaračunamo še dodatno dajatev v višini ocenjene višine eksterne stroška. Največja pomanjkljivost tega instrumenta je, da vnaprej ne poznamo optimalne višine davčne stopnje, ki bi nam omogočila ciljno internalizirati eksterne stroške transporta.

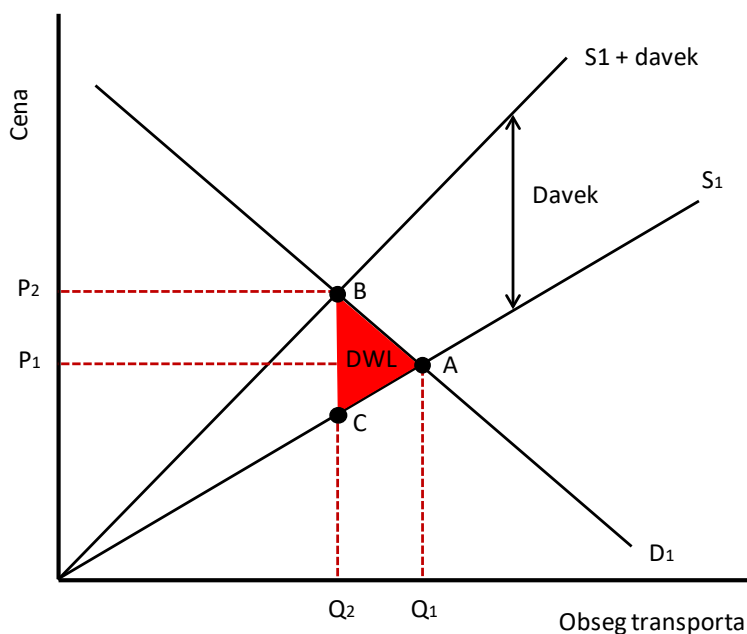
V primeru torej, da je normalno delovanje trga moteno, ponudba in povpraševanje nista uravnotežena, lahko država uvede davek (cestnine, kordonske cestnine itd.) z namenom, da se nezaželeno razmerje med ponudbo in povpraševanjem uskladi in cena zraste<sup>41</sup>. Uporabniki imajo po uvedbi davka (cestnine, kordonske cestnine itd.) dve možnosti: ali plačajo višjo ceno in koristijo določeno storitev ali pa od potrošnje odstopijo, ker menijo, da je cena dotične storitve previsoka. Višja cena ima vedno za posledico zmanjšanje povpraševanja.

V vsakdanji praksi pa so žal pogosto davki uvedeni s ciljem pokrivanja **potreb proračuna**, saj nosilci prometne politike prepogosto ekonomske logike davkov ne udejanjajo.

Ekonomsko logiko (Pigou-jevega) davka nam prikazuje graf 8-2.

---

<sup>41</sup> Več o tem v (Button, 2010), str 253-256.



Graf 8-2: Ekonomska logika davka (cestnine, kordonske cestnine itd.)

Na abscisi prikazujemo obseg transporta  $Q$  in na ordinati cene. Krivulja povpraševanja  $D_1$  seka krivuljo ponudbe v točki A. Ob cenovnem pogoju  $P_1$  temu ustreza obseg transporta  $Q_1$ . Z uvedbo davka se nam cena poveča na  $P_2$  in posledično se nam zmanjša obseg transporta na  $Q_2$ . Krivulja Ponudbe  $S_1 + \text{davek}$  seka krivuljo povpraševanja  $D_1$  v točki B.

Trikotnik ABC nam v skladu z ekonomsko teorijo blagostanja predstavlja obseg izgube blagostanja (angl. welfare loss), ki nastopi kot posledica internaliziranja eksternih stroškov (uvedbe davkov, cestnin, kordonskih cestnin itd.). Z ozirom na to, da se zaradi uvedbe davka ravnovesje med ponudbo in povpraševanjem iz točke A prestavi v točko B, se nam na primer zaradi povišane cene  $P_2$  (kot posledica uvedbe davka, cestnine) število uporabnikov avtoceste zmanjša na  $Q_2$ .

Vsi tisti, ki ne zmorejo plačati višje cene  $P_2$  (trikotnik ABC), so izgubili določen del blagostanja (angl. welfare loss), ker se ne bodo več vozili po avtocesti. Obseg le-tega nam predstavlja površina trikotnika ABC.

Enaka ekonomska logika velja za cestnine, kordonske cestnine itd.

### 8.6.2 Cestnina

Cestnina je dajatev, ki jo plačamo za uporabo avtoceste na določeni relaciji med točko A in B. Plačujemo jo praviloma po prevoženem kilometru. Več km kot prevozimo po avtocesti, višja je cestnina. Ekonomska logika cestnine je torej zmanjšati obseg transporta po avtocesti zato, da se zmanjša število vozil in poveča hitrost potovanja. Zaradi prihranka časa (angl. value of time) so uporabniki pripravljene cestnino tudi poravnati<sup>42</sup>. Graf 8-2 zgoraj ponazarja tudi ekonomsko logiko cestnine.

### 8.6.3 Kordonska cestnina

Kordonske cestnine (angl. cordon tolls) so dajatve, ki jih mora plačati motorno vozilo, če želi vstopiti v mestno središče. Številna mesta, kot so London, Sidney, Singapore itd., so uvedla kordonske cestnine za vstop motornih vozil v mestno središče. Uspehi so evidentni. Število vozil, ki vstopa v mestno središče, se je po uvedbi kordonskih cestnin bistveno zmanjšalo. Ekonomska logika kordonske cestnine pa je enaka kot pri davku ali cestnini v skladu z grafom 8-2.

### 8.6.4 Vinjeta

Vinjeta nima enake ekonomske logike kot cestnine, davki ali kordonske cestnine. Z nakupom vinjete si pridobi uporabnik pravico do neomejene uporabe avtocestne infrastrukture za čas trajanja vinjete. Prometna politika si z izdajo vinjet sicer zagotovi določen prihodek, vendar manjši kot s cestninami, saj je njen cilj, v nasprotju s cilji cestnin, večjemu številu uporabnikov avtocestne infrastrukture omogočiti uporabo avtocest. Če želimo povečati obseg prometa na avtocestah, bomo uvedli vinjete, če pa želimo zmanjšati obseg prometa na avtocestah, pa bomo uvedli cestnine.

---

<sup>42</sup> Več o tem v (Aberle, 2003), str.342-347 in (Quinet & Vickerman, 2005), str. 220.

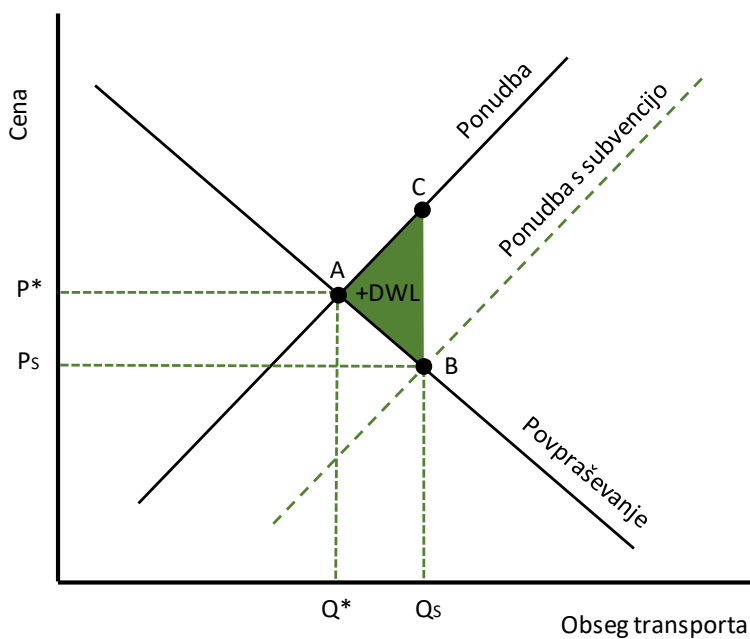


### 8.6.5 Trošarina

Cilji uvedbe trošarin (angl. excise duty) so predvsem fiskalni (polnjenje proračuna). S trošarinami nosilci prometne politike ne zasledujejo neke ekonomske logike ali ciljev. Trošarina je dajatev, ki se poravnava v fiksnem znesku (npr. 0.05 EUR) na mersko enoto (liter pogonskega goriva). Trošarine se uvajajo na produktih z neelastičnim povpraševanjem, kot je npr. pogonsko gorivo, alkohol itd.

### 8.6.6 Subvencija

Ekonomska logika subvencije (angl. subsidy) je ravno nasprotna ekonomski logiki davkov<sup>43</sup>. Namen subvencij (avtobusni prevozi dijakov in študentov, intermodalni transport, študentska prehrana itd.) je znižanje prodajne cene z namenom povečanja povpraševanja. Ekonomsko bistvo subvencij nam jasno prikazuje graf 8-3.



Graf 8-3: Ekonomska logika subvencije

<sup>43</sup> Več o tem v (Aberle, 2003), str. 336-339.

Graf 8-3 na ordinati prikazuje cene, na abscisi pa količino potrošnje. Osnovno ravnovesje med povpraševanjem (angl. demand) in ponudbo (angl. supply) se vzpostavi v točki A pri količini  $Q^*$  in ceni  $P^*$ . Nato država dodeli subvencijo, cena se zniža na  $P_s$  in količina potrošnje se zaradi nižje cene poveča na raven  $Q_s$ . Točka B predstavlja novo ravnovesje med ponudbo in povpraševanjem, ki se vzpostavi zaradi prejete subvencije.

Trikotnik ABC prikazuje (nasprotno kot graf davka) obseg povečanja blagostanja, ki nastopi v družbi zaradi dodeljenih subvencij. Imamo torej primer povečane potrošnje, večjega števila uporabnikov zaradi nižjih cen, ki so jih omogočile subvencije<sup>44</sup>.

### 8.6.7 Tržna dovolilnica

Tržna dovolilnica je prenosljiva pravica do trošenja omejenega resursa. Na prosto delujočem trgu se na osnovi dejanske ponudbe in povpraševanja po omejenem resursu oblikuje tržna cena tržne dovolilnice. Imetniki tržnih dovolilnic jih lahko prosto prodajajo in interesenti prosto kupujejo, vendar vse v okviru, v začetku trgovanja določene, omejene količine resursa, ki je predmet omejitve s tržnimi dovolilnicami<sup>45</sup>.

Pristojni organ določi zgornjo mejo možne potrošnje omejenega resursa, na primer dovoljenih emisij  $CO_2$ , števila vozil v mestnem središču, števila vozil na omejenih parkirnih površinah, števila tovornih vozil, ki smejo potovati skozi določeno državo itd. Kot smo že omenili, so pravice do trošenja omejenega resursa omejene s tržnimi dovolilnicami. Vsak upravičenec razpolaga z določeno količino tržnih dovolilnic v določenem časovnem razdobju. Količina tržnih dovolilnic, ki jih posamezni potrošnik ima, mu omogoča potrošnjo omejenega resursa. Tržna dovolilnica je »vrednostni papir«, ki ga je mogoče po trenutni tržni ceni prodati, če se odločimo, da omejenega resursa ne bomo trošili ali po tržni ceni kupiti na prostem trgu, če imamo večje potrebe po omejenem resursu, kot so nam bile v osnovi na začetku količinsko dodeljene.

---

<sup>44</sup> Glej več o tem v (Button, 2010), str. 218 (pogl. 7.5) in str. 241 (pogl. 7.8)

<sup>45</sup> Glej tudi (Button, 2010), str. 254-255.

Temeljna prednost tržnih dovolilnic je v tem, da sistem stimulira zmanjševanje porabe in za manjšo porabo neposredno stimulira lastnika tržnih dovolilnic (odprodaja le-teh na prostem trgu) in omogoča tistim, ki imajo večje potrebe, da na prostem trgu, po trenutni tržni ceni, kupijo manjkajoče količine pravic za trošenje omejenega resursa. Bistvo sistema je v tem, da ostane skupna potrošnja omejenega resursa omejena v skladu s, v začetku omejeno, kvoto možne potrošnje omejenega resursa. Na svobodno delujočem trgu se pod tržnimi pogoji razporejajo količine potrošnje v skladu z individualnimi potrebami imetnikov tržnih dovolilnic.

Bistvena razlika med tržno dovolilnico in davkom je v tem, da pri tržni dovolilnici omejimo možno količino potrošnje omejenega resursa, cena za tržno dovolilnico (enoto možne potrošnje) pa se prosto oblikuje na trgu. Pri davku količina potrošnje ni omejena, poveča se samo cena (cena + davek), ki pa zaradi različne elastičnosti povpraševanja po omejenem resursu ni nujno, da pomembno vpliva na obseg potrošnje omejenega resursa. Izkupiček iz naslova davkov se steka v državni proračun, izkupiček za prodano tržno dovolilnico pa ostane lastniku in predstavlja pomembno stimulacijo za racionalno obnašanje imetnikov tržnih dovolilnic.



## 9 ZAKLJUČEK

V vseh poglavjih pričujočega učbenika so predstavljene, po naši oceni, ključne in bistvene vsebine posamičnih vsebinskih sklopov, ki so pomembne za razumevanje tematike poglavja. Za delo v praksi bo potrebno znanje poglobiti in nadgraditi zato, da bi bili poslovno kar se da uspešni.

Za vaje, kjer na praktičnih primerih nadgradimo podane vsebine učbenika, bo pripravljeno posebno gradivo.

Pričujoči učbenik se bo smiselno uporabljal (bolj ali manj razširjeno) uporabljalo pri predmetih Transportna ekonomija na programu VS in UNI.



## VIRI IN LITERATURA

- Aberle, G. (2003). *Transportwirtschaft: Einzelwirtschaftliche und gesamtwirtschaftliche Grundlagen*. R. Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Bateman, I. J., & Willis, K. G. (2003). *Valuing Environmental Preferences: Theory and Practice of the Contingent Valuation Method in the US, EU, and developing Countries*. Oxford Scholarship Online.
- Benson, D., Bugg, R., & Whitehead, G. (1994). *Transport and logistics*. Great Britain: Woodhead- Faulker. Ltd.
- Button, K. J. (2010). *Transport Economics* (3rd Revise). Edward Elgar Publishing Ltd.
- Coase, R. H. (1960). The Problem of Social Cost. *Journal of Law & Economics*, 3(1). Dostopno na: <https://dokumen.tips/documents/coase-paper-the-problem-of-social-cost-ronald-coase-coase-ronald-h.html>
- Cole, S. (2005). *Applied Transport Economics: Policy Management and Decision Making* (3rd ed.). Kogan Page Publishers.
- COM\_1998\_0466\_FIN. (1998). *Fair payment for infrastructure use: a phased approach to a common transport infrastructure charging framework in the EU - White Paper*.
- COM(95)691. (1995). *Towards Fair and Efficient Pricing in Transport*. Dostopno na: [https://europa.eu/documents/comm/green\\_papers/pdf/com95\\_691\\_en.pdf](https://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com95_691_en.pdf)
- Darpan, S. (2019). 4Ps of Marketing (Marketing Mix with Examples). Retrieved June 15, 2019, from <https://www.superheuristics.com/marketing-mix-4ps-with-examples/>
- DG Move. (2019). Retrieved August 6, 2019, from [https://ec.europa.eu/info/departments/mobility-and-transport\\_en](https://ec.europa.eu/info/departments/mobility-and-transport_en)
- EUROSTAT. (2019). Dostopno na: <https://ec.europa.eu/eurostat>
- GZS - Promet. (2019). Dostopno na: [https://www.gzs.si/zdruzenje\\_za\\_promet/](https://www.gzs.si/zdruzenje_za_promet/)
- Kos, B. (2017). Kako napisati poslovni načrt. Dostopno na: Mladi podjetnik website: <https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/kako-napisati-poslovni-nacrt>
- Kotler, P. (1996). *Marketing management, Trženjsko upravljanje* (Slovenska). Ljubljana.

- Marketing Theories – The Marketing MIX – From 4 Ps to 7 Ps. (2019). Retrieved July 17, 2019, from Professional Academy website:  
<https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s>
- Morlok, E. K. (1978). *Introduction to Transportation Engineering and Planning*. New York: McGraw-Hill College.
- MZI. (2019). Dostopno na: <http://www.mzi.gov.si/>
- Orodje za poslovno načrtovanje. (2013). Dostopno na: Center:poslovno načrtovanje website: <http://www.poslovninacrt.org/#>
- Pigou, A. C. (1912). *Wealth and Welfare*. Dostopno na:  
<https://books.google.si/books?id=N8ISAQAAMAAJ>
- Polak, J. B., & Heertje, A. (2000). *Analytical transport economics: an international perspective*. USA: Edward Elgar Publishing.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Poslovni načrt. (2019). Dostopno na: Slovenska poslovna točka website: <http://evem.gov.si/info/razmislijam/poslovni-nacrt/>
- Pri pomočnik za pripravo poslovnega načrta. (2019). Dostopno na: Slovenski podjetniški sklad website: <https://podjetniskisklad.si/sl/pomoc-uporabnikom/pripomocki-za-pripravo-vloge/pripomocnik-za-pripravo-poslovnega-nacrta>
- Quinet, E., & Vickerman, R. (2005). *Principles of Transport Economics*. Edward Elgar Pub.
- Rebernik, M. (1997a). *Ekonomika podjetja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Rebernik, M. (1997b). *Podjetništvo in management malih podjetij*. Maribor: Univerza v Mariboru, EPF in FS.
- Samuelson, P. A. (2002). *Ekonomija*. Naklada MATE, GV Založba.
- SLZ. (2019). Dostopno na: <http://www.slz.si/>
- Stopher, P. R., & Stanley, J. (2014). *Introduction to Transport Policy: A Public Policy View*. Edward Elgar Publishing Ltd.
- SURS. (2019). Dostopno na: <https://www.stat.si/>
- UMAR. (2019). Dostopno na: <http://www.umar.gov.si/>
- Wolf, R. (2018). *KANVAS POSLOVNI MODEL – SODOBNI POSLOVNI NAČRT*. Dostopno na:  
[https://www.pgz.si/upload/File/2018\\_/pgz\\_kanvas\\_poslovni\\_model-sodobni\\_poslovni\\_nacrt.pdf](https://www.pgz.si/upload/File/2018_/pgz_kanvas_poslovni_model-sodobni_poslovni_nacrt.pdf)



## Povzetek

Transportna ekonomija ni samostojna ekonomska veda oziroma disciplina, temveč izhaja iz različnih mikro in makro ekonomsko teoretičnih izhodišč, ki jih ciljno uporablja na področju transporta.

V uvodnem poglavju podamo definicijo prometa, transporta in ekonomije zato, da jasno opredelimo, kaj je transportna ekonomija. Nekatere ključne makro ekonomske kategorije, kot so BDP in ND, pojasnimo skozi predstavitev različnih nivojev proučevanja ekonomskih fenomenov, transport kot sistem pa predstavimo tudi v luči različnih ekonomsko-političnih sistemskih zornih kotov.

Temeljna znanja o trgu, delovanju tržnega mehanizma, možne tržne oblike, elastičnost ponudbe povpraševanja in cen itd., so predstavljena v tretjem poglavju. Ta znanja in spoznanja so ključna za razumevanje na trgu temelječih ekonomskih mehanizmov in fenomenov.

Osnovna analitska orodja kot so SWOT analiza, portfolio analiza ter analiza življenjske krivulje, so predstavljena v četrtem poglavju, ker so pomembni pripomočki pri oceni konkurenčnih prednosti podjetja in pri izboru tržnih možnosti in strategij. V tem poglavju predstavljamo tudi osnove trženja, trženjskega spleta (4P in 7P), osnove analize trga, segmentiranja, izbora ciljnega trga in pozicioniranja (transportnega) podjetja na izbranem trgu ali izbranem tržnem segmentu.

Samo poznavanje trga, tržnih razmer in tržnih možnosti ne zadošča. Zelo pomembno je tudi poznavanje vrst, strukture in dinamike stroškov podjetja, poznavanje točke pokritja, poznavanje metod kalkuliranja in amortiziranja ter poznavanje metod oblikovanja prodajnih cen podjetja. Vodstvo podjetja mora poznati, obvladovati in usklajevati obe področji, trg in ekonomiko podjetja, da lahko trajno in uspešno vodi podjetje. Ključni mikro ekonomski elementi so predstavljeni v 5. poglavju.

Izgradnja nove transportne infrastrukture, investicije v nov vozni park ali nove poslovne prostore nujno potrebujejo strokovne podlage za pravilne poslovne odločitve. V 6. poglavju predstavljamo izbor najbolj primernih metod za oceno investicijskih projektov.

Vsa znanja iz področja ekonomike, trga in trženja združimo takrat, ko pripravljamo poslovni načrt za novo ali za obstoječe podjetje. Bistvo poslovnega načrta predstavljamo v 7. poglavju.

Teoriji in praksi vrednotenja eksternih stroškov transporta in prikazu možnih, na tržnem mehanizmu temelječih instrumentov za uravnavanja transporta, je posvečeno zadnje, 8. poglavje.





Univerza v Mariboru

---

Fakulteta za gradbeništvo,  
prometno inženirstvo in arhitekturo

