

# Komparativna analiza troškova na odabranom primjeru

---

**Rajić, Tomislav**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:483418>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-27**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**TOMISLAV RAJIĆ**

**KOMPARATIVNA ANALIZA TROŠKOVA NA ODABRANOM**  
**PRIMJERU**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2021**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**Usmjerenje Poslovna ekonomija i financije**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**KOMPARATIVNA ANALIZA TROŠKOVA NA ODABRANOM**  
**PRIMJERU**

**Mentorica:**  
**Nikolina Pavičić Rešetar, univ. spec. oec.**  
**v. pred.**

**Naziv kolegija:**  
**EKONOMIKA TROŠKOVA**

**Student:**  
**Tomislav Rajić**

**JMBAG studenta:**  
**0234055071**

## SADRŽAJ

SAŽETAK .....	2
ABSTRACT.....	3
1. UVOD.....	4
1. TEORIJA TROŠKOVA .....	6
1.1. DEFINIRANJE TROŠKOVA .....	6
1.1.1. TROŠAK.....	6
1.1.2. ISPLATA .....	7
1.1.3. IZDATAK.....	7
1.1.4. RASHOD .....	7
3. PODJELA TROŠKOVA .....	9
2.1. UKUPNI TROŠAK .....	9
2.2. GRANIČNI TROŠAK .....	10
2.3. POSJEČNI TROŠAK .....	10
4. KLASIFIKACIJA TROŠKOVA .....	11
5. TEMELJNI KONCEPTI TROŠKOVA.....	16
5.1. EKSPPLICITNI TROŠAK .....	16
5.2. IMPLICITNI TROŠAK .....	16
6. UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA .....	17
7. UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA EKONOMIJU .....	19
8. ANALIZA PODUZEĆA PRIMAT-RD d.o.o. ....	21
8.1. OSNOVNI PODACI O PRIMAT-RD d.o.o.....	21
8.2. ANALIZA TROŠKOVA PRIMAT-RD d.o.o. ....	22
9. ZAKLJUČAK.....	31
10. IZJAVA.....	33
11. LITERATURA .....	34
12. POPIS SLIKA TABLICA I GRAFIKONA.....	36
ŽIVOTOPIS.....	37

## SAŽETAK

Tema završnog rada je „Komparativna analiza troškova na odabranom primjeru“. U radu se obrađuje teorija troškova, njihova kategorizacija i upravljanje istima. Također, ovim radom se analiziraju troškovi poduzeća Primat-RD d.o.o. komparirajući dvije godine od kojih je jedna bila zahvaćena pandemijom COVID-19. Ispod svakog grafa i tablice detaljno se objašnjava razlika i kretanje troškova uz primjenu odgovarajućih analiza.

Unutar poduzeća gotovo svaki poslovni proces stvara troškove. Uspjeh, stabilnost, održivosti poslovanja i kompletna solventnost poduzeća ovisi o njima i njihovom upravljanju. Oni nastaju kako bi poduzeće moglo stvarati dobit.

Klasifikacijom troškova dijelimo troškove u više različitih kategorija i grupa kako bi se lakše kontroliralo njihovo kretanje. Neke troškove smatramo bitnijima od drugih te se pravilnom klasifikacijom može skrenuti pažnja na one važnije kako bi se, ukoliko je to moguće, na njih moglo utjecati.

Upravljanje troškovima također je jedan od bitnih procesa u poslovanju svakog poduzeća te je u interesu težiti njihovom smanjenju kada je to moguće jer se na temelju analize troškova donose strateške odluke vezane uz postavljeni cilj. Cilj kvalitetnog upravljanja troškovima je postići dugoročnu korist od nastalih troškova.

Cilj ovog rada je da se kroz usporedbu odnosno komparaciju utvrdi koji su poslovni događaji utjecali i zašto na promjenu troškova u smislu njihovog povećanja ili smanjenja, te kako su se promjene odrazile na poslovanje poduzeća.

Ključne riječi: trošak, upravljanje troškovima

## ABSTRACT

The topic of this final paper is "Comparative cost analysis on a selected example". The paper deals with the theory of costs, their categorization and their management. Also, this paper analyses the costs of Primat-RD d.o.o. by comparing two years, one of which was affected by the COVID-19 pandemic. Below each graph and table, the difference and trend of costs are explained in detail with the application of appropriate analyses.

Within a company, almost every business process creates costs. The success, stability, sustainability of a business and the complete solvency of a company depend on them and their management. They are created so that the company can make a profit.

By classifying costs, we divide costs into several different categories and groups to make it easier to control their movement. We consider some costs to be more important than others, and proper classification can draw attention to the more important ones so that, if possible, they can be influenced.

Cost management is also one of the essential processes in the business of every company and it is in the interest to strive to reduce them when possible because based on cost analysis, strategic decisions are made related to the set goal. The goal of quality cost management is to achieve a long-term benefit from the incurred costs.

The aim of this paper is to determine through comparison or comparison which business events affected and why they influenced the change in costs in terms of their increase or decrease, and how the changes affected the company's operations.

Keywords: cost, cost management

## 1. UVOD

Osnovni i jedini cilj svakog tržišno orijentiranog trgovačkog društva je sa što manje troškova i resursa generirati što veću dobit. Poduzeća proizvode dobra ili usluge radi potrebe tržišta, a čine gospodarsku cjelinu. Svako poduzeće snosi određeni rizik poslovanja i troši određene resurse u proizvodnji određenog proizvoda i usluge. Svako poduzeće susreće se sa nizom problema od unapređenja proizvoda, što boljeg iskorištavanja resursa, pariranja konkurenciji na tržištu i sve to uz minimalizaciju troškova kako bi se osigurala egzistencija samog poduzeća. Također svako poduzeće ima i troškove koji nastaju za vrijeme proizvodnje, odnosno osnovne djelatnosti svakog poduzeća. Nameće se zaključak da ne postoji niti jedan poslovni proces koji ne stvara troškove. Kako bi poduzeće bilo uspješno i profitabilno, poslovalo s dobiti što je i njegov cilj, vrlo je važno upravljati troškovima, odnosno upravljanje troškovima se smatra jednim od strateških procesa. Minimalizacija troškova, a maksimalizacija dobiti predstavlja ekonomski rast poduzeća. Prilikom upravljanja troškovima vrlo je bitno odvojiti čimbenike koje je teže kontrolirati i one na koje poslovni subjekt ima utjecaj.

U suvremeno doba vrlo se je teško poduzećima pozicionirati se na tržištu jer postoje brojni vanjski čimbenici na koje se ne može utjecati a predstavljaju troškove samog poduzeća. Jedan takav vanjski utjecaj s kojim nitko nije računao je i pandemija COVID-19. Cijeli svijet našao se pred zidom poslovnih i zdravstvenih događanja na koja je trebalo dati odgovor i ponuditi rješenja za prevladavanje krize. Poduzeća odnosno poslovni subjekti ostali su u neizvjesnosti kako će sama pandemija kratkoročno ili dugoročno utjecati na njihovo poslovanje, odnosno kompletno društvo trgovinu i ekonomiju. Nesigurnost je postala jedan od ključnih pojmova odnosno segment na tržištu kapitala od početka krize. To ne čudi jer su mnoge države uvele restriktivne mjere kretanja robe, ljudi i usluga, što je dovelo do zastoja u proizvodnji roba i usluga te drastičnom padu njihovog izvoza i uvoza. Nije čudno da su u takvom okruženju tržišta kapitala sklona oscilaciji.

U ovom radu će se nastojati uvidjeti utjecaj pandemije COVID 19 na poslovanje poduzeća Primat-RD d.o.o. te kako je ona utjecala na troškove poslovanja te na donošenje poslovnih odluka poduzeća i na cjelokupni poslovni rezultat poduzeća općenito.

Također ovim radom će se definirati pojam troška, prikazat će se različite kategorije te kako oni utječu na poslovanje poduzeća.

U radu je korištena metode deskripcije kako bi se definirao trošak i svi pojmovi koji su vezani za njega, isto tako u radu se koristi metoda analize i metoda komparacije te se njome navodi

podjela troškova i različiti grafički prikazi vezani uz same troškove. U radu se koriste još metode indukcije i dedukcije.

Ovaj završni rad analizira podatke poduzeća Primat RD d.o.o. u njemu se analiziraju troškovi i poslovanje za dvije uzastopne godine s time da je na jednu utjecala pandemija COVID-19.

Teorijski dio rada se dijeli na više dijelova. Prvi dio čini uvod gdje se predstavlja tematika rada. Drugi dio definira najvažnije pojmove vezane uz troškove. U trećem dijelu obrađuje se podjela troškova. Četvrti dio metode upravljanja troškovima. Peti dio utjecaj pandemije COVID 19 na ekonomsko tržište.

U empirijskom dijelu rada se obrađuje poslovanje poduzeća Primat-RD d.o.o. detaljno analizirajući dvije referentne godine prikazujući troškove s i bez utjecaja pandemije Covid-19 na poslovanje. Obraduju se troškovi te se promatra odgovor organizacije na nastale promjene na tržištu, odgovor poslovnog subjekta na postavljene zapreke u smislu nabave roba i plasmana na tržište kako bi se osigurala egzistencija i poslovanje približilo što više ne pandemijskoj godini.

U zadnjem dijelu rada se nalazi zaključak u kojem se donosi mišljenje o cjelokupnom radu.

Na kraju rada nalazi se popis literature, slika, tablica i grafova te životopis.



## 1. TEORIJA TROŠKOVA

Troškovi predstavljaju jedan bitan dio računovodstva svakog poduzeća. Za svako poduzeće je važna dobit te se teži da je ona iz godine u godinu sve veća to se može postići kvalitetnim upravljanjem troškova. „Poduzeća koja djeluju u okviru tržišnog sustava privređivanja neprijeporno izazivaju i čine troškove“ (Santini, 2004:119). Na temelju podataka o njima mogu se donijeti neke bitne odluke te postaviti strateški važni okviri unutar kojih će poduzeće poslovati. Oni predstavljaju okosnicu rada jer prevelikim i nekontroliranim troškovima poduzeće vodi ka propasti. Postoji više razloga zašto su troškovi toliko važni za poduzeća. „Prvo, svako povećanje troškova smanjuje profit proizvođača i stoga se posebna pozornost mora posvetiti njihovom praćenju i mogućnosti njihova sniženja za dani opseg proizvodnje. Drugo, važnost troškova proizlazi iz toga što količina dobara koje su proizvođači spremni ponuditi ovisi o razini njihove tržišne cijene te o troškovima njihove proizvodnje „(Benić, 2017:243). Poduzeća kako bi bila što konkurentnija na tržištu pokušavaju svoje troškove smanjiti što više, a da pritom ne ugroze svoje poslovanje te postati lideri u svom području djelatnosti.

Poslovni procesi svakodnevno stvaraju određene troškove te o njihovom značaju govori činjenica da su temeljna sastavnica poslovanja nekog poslovnog subjekta. Troškovi se često istražuju u računovodstvu i ekonomiji te se određuju na brojne načine. Upravljanje troškovima je glavni proces koji se veže uz troškove. Troškovi su složeni i ključni procesi. Realizacija postavljenog cilja, konačan uspjeh i ekonomski napredak poslovnog subjekta ovisi upravo o njima i njegovoj izvedbi koji predstavlja dio općeg upravljanja (Osmić, 2019:7).

### 1.1. DEFINIRANJE TROŠKOVA

Kako bismo lakše analizirali utjecaj troška na poslovanje poslovnog subjekta potrebno je definirati i razumjeti sami pojam troška. Uz njega se vežu još pojmovi isplata, izdatak i rashod koji se često poistovjećuju s njime ali nisu identični (Mihanić, 2020:10, prema Belak V. 1995).

#### 1.1.1. TROŠAK

„Troškovi su vrijednosni (novčani) izraz ulaganja osnovnih elemenata proizvodnje, koji nastaju radi stvaranja novih učinaka i stjecanja (ostvarivanja) dobitaka. Trošak se matematički može utvrditi kao umnožak količine potrošenog resursa i njegove nabavne cijene (koja je izražena u određenom novčanom iznosu za jedinicu količine resursa). Trošenje elemenata

proizvodnje je tehnički proces čiji se opseg može izraziti fizičkim jedinicama mjere, ali i ekonomski proces čiji se opseg izražava u novcu“ (Mihanić, 2020:9-10, prema Karić M. 2010).

Troškovi su važan dio u svakodnevnom poslovanju gospodarskog subjekta. Količina dobara koja je dostupna na tržištu je manja od potreba za tim dobrima te iziskuje proizvodnju istih. Troškovi se javljaju prilikom proizvodnje jer je potrebno nadoknaditi čimbenike koji su bili potrebni za proizvodnju određenog dobra. Svaki poslovni subjekt želi proizvesti određeno dobro uz najniže ukupne troškove i maksimalizaciju dobiti, a oni predstavljaju zbroj izdataka koji su nastali prilikom proizvodnje gotovog proizvoda/dobra (Žulj, 2020:10, prema Buble M., Kružić D. 2006).

„Troškovi se mogu definirati kao resursi koje treba žrtvovati ili kojih se treba odreći radi postizanja specifičnog cilja. U računovodstvu troškovi se izražavaju i mjere u monetarnim jedinicama koje su bile ili trebaju biti plaćene za dobra ili usluge“ (Mihanić, 2020:9, prema Belak V. 1995).

#### 1.1.2. ISPLATA

Isplata označava kretanje novca između privrednih subjekata odnosno pravnih i fizičkih osoba. Možemo reći da se pod pojmom isplate smatra da je novac prešao iz vlasništva jedne pravne ili fizičke osobe u posjed druge, a da je pri tome ne bitno kakva je namjena te isplate. Prema tome, isplatom nazivamo kretanje novca u gotovinskoj ili bezgotovinskoj formi subjekata (Santini, 2006:2-3).

#### 1.1.3. IZDATAK

Izdatak je pojam koji obuhvaća izdavanje materijalnih dobara, informacija i novca. Prema tome pojmovi izdatak i isplata su međusobno identični ako je riječ o izdavanju gotovine. Isplata je ograničena na kretanje novca, dok izdatak uz novac obuhvaća i informacije i materijalna dobra. Kada se ne govori o izdavanju gotovog novca treba upotrijebiti riječ izdatak (Santini, 2006:2-3).

#### 1.1.4. RASHOD

Pod pojmom rashod se smatra trošenje bilo novčanih, materijalnih ili nematerijalnih dobara. Namjena trošenja je ne bitna. Pojam rashod se fokusira na sam čin trošenja ili gubljenja sredstava a nije bitan rezultat tog trošenja. Rashod je računovodstvena kategorija te on postaje stvaran bilježenjem odnosno knjiženjem. Dijelimo ih na poslovne i neposlovne. Neposlovni su

rashodi nastali trošenjem koje nije vezano uz temeljenu zadaću samog subjekta (poduzeća). A obrnuto kada je uvjetovano onda se smatraju poslovnim razlozima npr. proizvodnja nekog proizvoda (Santini, 2006:2-3).

### 3. PODJELA TROŠKOVA

U svakodnevnom poslovanju kako bi se što bolje razumjeli, objasnili ili evidentirali troškovi koriste se različite klasifikacije. One su u znanstvenoj i stručnoj literaturi jasno precizirane te se koriste ovisno o ciljevima samog razvrstavanja (Osmić, 2019:5, prema Perčević 2019).

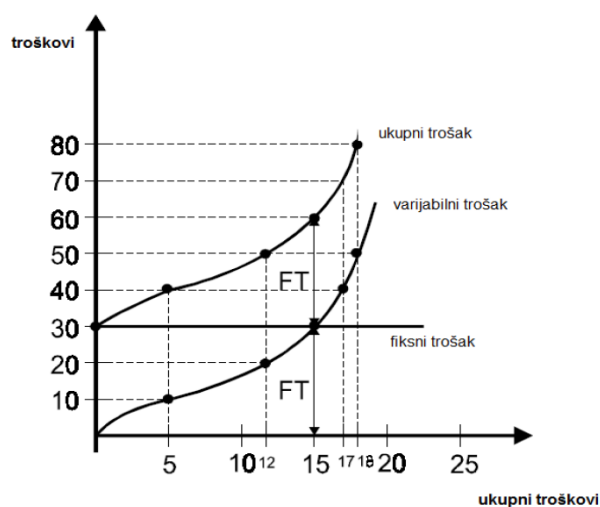
Podjela troškova je vrlo bitna kako bi se znalo kad i kako je sami trošak nastao, na koji način, kako on utječe na idući trošak. Klasifikacijom možemo optimizirati samo poslovanje time što ćemo pokušati smanjiti točno određene troškove ili ćemo djelovati na troškove na koje možemo utjecati. Različitom kategorizacijom troškova lakše nadziremo i upravljamo samim troškovima (Mihanić, 2020:12, prema Belak V. 1995).

U poslovanju postoje tri temeljne vrste troška:

- Ukupni trošak
- Granični trošak
- Prosječni trošak

#### 2.1. UKUPNI TROŠAK

Ukupni trošak predstavlja zbroj svih elemenata proizvodnje. Ukupni trošak je zbroj fiksnih i varijabilnih troškova. „Ukupni troškovi u kratkom roku sastoje se od ukupnih fiksnih troškova čija veličina ne ovisi o opsegu proizvodnje i ukupnih varijabilnih troškova koji se povećavaju s povećanjem razine outputa“ (Benić, 2014:172). Slikom 1 prikazana je korelacija fiksnog i varijabilnog troška te kako njihovim zbrojem dobijemo ukupni trošak.



Slika 1 Odnos fiksnog, varijabilnog i ukupnog troška

Izvor: Završni rad: Analiza troškova poduzeća Kalun d.d. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:441366>

## 2.2. GRANIČNI TROŠAK

Prilikom proizvodnje bitno je pratiti troškove u kratkom vremenskom razdoblju kada se količina proizvoda povećava za ekonomski značajnu veličinu. Granični, odnosno marginalni trošak (MC) je trošak koji je nastao zbog povećanja proizvodnje za ekonomski značajnu veličinu (Santini, 2004). „Kako se fiksni troškovi ne mijenjaju povećanjem outputa, promjene u ukupnim troškovima rezultat su promjena u troškovima varijabilnih inputa pa se granični trošak može iskazati kao odnos porasta ukupnih varijabilnih troškova i porasta outputa“ (Benić, 2017: 248).

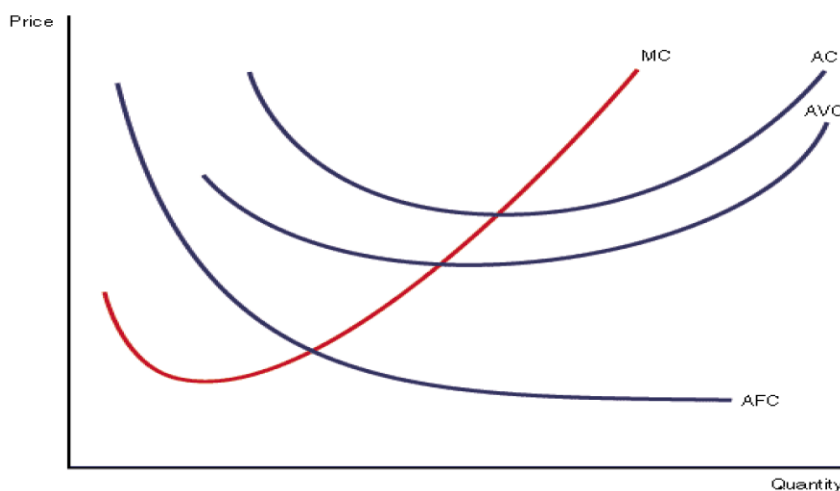
## 2.3. POSJEČNI TROŠAK

Gledajući sa mikroekonomskog stajališta vrlo bitan podatak predstavlja trošak po svakoj jedinici proizvoda što čini prosječni trošak (AC), za razliku od ukupnog koji prikazuje ukupne troškove svih jedinica proizvoda.

Prosječne troškove možemo podijeliti na:

- Prosječni ukupni trošak
- Prosječni fiksni trošak (AFC)
- Prosječni varijabilni trošak (AVC) (Duvnjak, 2017:9, prema Pavić I., Benić Đ., Hashi I.2006).

Kretanje graničnih i prosječnih troškova može se prikazati grafički što je ilustrirano slikom 2.



Slika 2 Grafički prikaz graničnih i prosječnih troškova

Izvor: Završni rad: Analiza troškova poslovanja poduzeća X. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:414869>

#### 4. KLASIFIKACIJA TROŠKOVA

Klasifikacija troškova nam je potrebna zbog informacija o troškovima koje nam pomažu u jasnom razumijevanju objašnjavanju i evidentiranju troškova (Osmić, 2019:5, prema Perčević 2019)

Tablica 1 Podjela troškova

Prema vremenu nastanka	Povijesni troškovi
	Budžetirani ili budući troškovi
Prema funkcijama	Proizvodni troškovi
	Neproizvodni troškovi
Prema položaju u financijskim izvještajima	Troškovi proizvoda i troškovi razdoblja
	Primarni i konverzijski troškovi
	Dospjeli i nedospjeli troškovi
Prema mogućnosti obuhvata po nositeljima	Direktni troškovi
	Indirektni troškovi
Prema ponašanju na promjenu aktivnosti	Fiksni troškovi
	Varijabilni troškovi
	Mješoviti troškovi
Prema značajnosti za donošenje poslovne odluke	Relevantni troškovi
	Irelevantni troškovi
Prema mogućnosti kontrole	Kontrolirani troškovi
	Nekontrolirani troškovi

Izvor: Samostalna izrada autora prema primjeru završnog rada: Metode upravljanja troškovima kod odabranog poslovnog subjekta, <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:264845>

Na temelju predočene klasifikacije u tablici 1 lako se može razumjeti o kojim je troškovima riječ te kako oni utječu na poslovanje određenog poslovnog subjekta. O vrsti troška saznajemo iz samih kriterija i naziva vrste troška (Osmić, 2019:6, prema Gulin et al.2011).

U troškove prema vremenu nastanka spadaju povijesni troškovi koji su nastali u prošlom obračunskom razdoblju. Nastali su u prošlim zbivanjima odnosno rezultat su prošlih poslovnih odluka te se na njih ne može utjecati. Povijesni troškovi evidentiraju se u izvještajima kako bi se procijenila uspješnost poslovanja i imovina poduzeća. Kako i samo ime kaže budući troškovi nastaju u budućem obračunskom razdoblju, zovemo ih još planski ili budžetirani troškovi. Oni

su rezultat aktivnosti i poslovnih odluka u budućem obračunskom razdoblju (Osmić, 2019:7, prema Perčević 2019).

Prema funkcijama dijelimo troškove na proizvodne troškove koji su vezani uz samu proizvodnju. Tu spadaju troškovi direktnog rada, materijala potrebnog za rad i opći troškovi proizvodnje. Neproizvodni troškovi odnose se na sve troškove koji nisu u svrsi same proizvodnje, a to su troškovi marketinga, prodaje, administracije i dr. (Osmić, 2019:7, prema Perčević 2019).

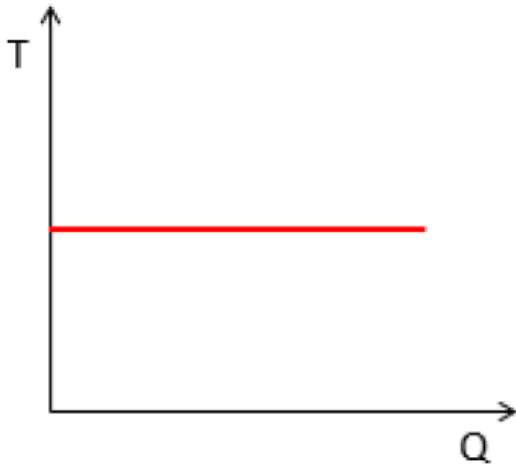
U troškove prema položaju u financijskim izvještajima spadaju nedospjeli troškovi koji se iskazuju u bilanci jer govore o vrijednosti imovine ukoliko se imovina utroši, proda ili na drugi način otuđi te oni postaju dospjeli. Nedospjeli troškovi time postaju dospjeli te se evidentiraju u izvještaju o dobiti (Bogović, 2017:8, prema Dražić-Lutinsky, I. et al.). Troškovi proizvodnje isto spadaju u ovu podjelu te se nazivaju troškovi proizvoda u koju spadaju troškovi rada i troškovi materijala i drugi. Oni se iskazuju u bilanci kao zalihe te kada se prodaju gotovi proizvodi oni prelaze u rashode, a neproizvodni troškovi spadaju u troškove razdoblja jer za vrijeme nastanka prelaze u rashode. Primarni troškovi u cijelosti su vezani uz gotove proizvode te ga čine troškove materijala, sirovina ili rezervnih dijelova. Tu spada trošak svega onoga što čini, odnosno od čega je izrađen gotovi proizvod (Bogović, 2017:8, prema Dražić-Lutinsky, I. et al).

Troškove prema mogućnosti obuhvata po nositeljima dijelimo na direktni trošak koji se može dovesti u vezu s učinku zbog kojih je nastao, mogu se pratiti po pojedinom učinku, terete se direktno na radni nalog. Oprečno tome tu su indirektni troškovi oni ne terete direktno radni nalog nego putem računovodstvenih postupaka i metoda raspoređuju na iste. Oni se ne prate po učincima jer uključuju više učinaka (Osmić, 2019:7, prema Gulin et al. 2019).

Prema ponašanju na promjenu aktivnosti imamo fiksni trošak. Prilikom proizvodnje finalnog produkta imamo faktore koji su uključeni u proizvodnju i koji se ne mijenjaju u vremenskom razdoblju. (Santini, 2006: 28) „Fiksni faktori su oni koji se u promatranom vremenu ne mogu brzo promijeniti, izuzev možda uz vrlo velike izdatke. Primjer fiksnih faktora su postrojenja i specijalizirana oprema poduzeća. „ (Salvatore, 1993: 223). Ti faktori ulaze u troškove i prema tome poslovni subjekt ima fiksni trošak čak i kad je proizvodnja jednaka nuli. (Benić, 2017: 243)

Fiksni trošak dijelimo na:

- Absolutno fiksni trošak- konstantni trošak poduzeća bilo da proizvodi proizvode i usluge ili ne. Primjeri apsolutno fiksnog troška je najamnina i amortizacija (Cerovec, 2020:10, prema Pavičić Rešetar N. 2017). Grafički izgled fiksnog troška najbolje je prikazan slikom 3 gdje je vidljivo da se on ne mijenja s vremenom.

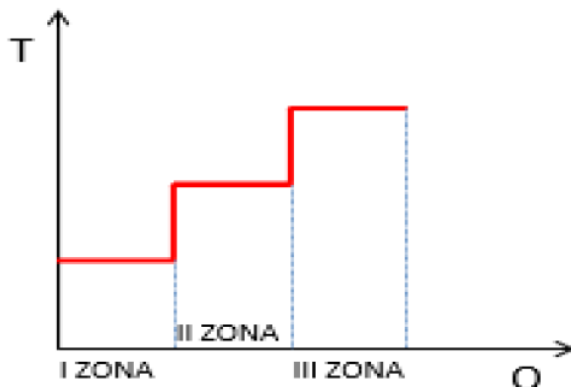


Slika 3 Prikaz apsolutno fiksnog troška

Izvor: Završni rad: Analiza troškova na primjeru poduzeća Croatia osiguranje d.d.

<https://repozitorij.bak.hr/islandora/object/bak:138>

- Relativno fiksni trošak- nastaju promjenama u proizvodnji u vidu povećanja (kupnja novog stroja) ili smanjenja proizvodnih kapaciteta imaju skokoviti rast ili pad što se vidi slikom 4.



Slika 4 Prikaz relativno fiksnog troška

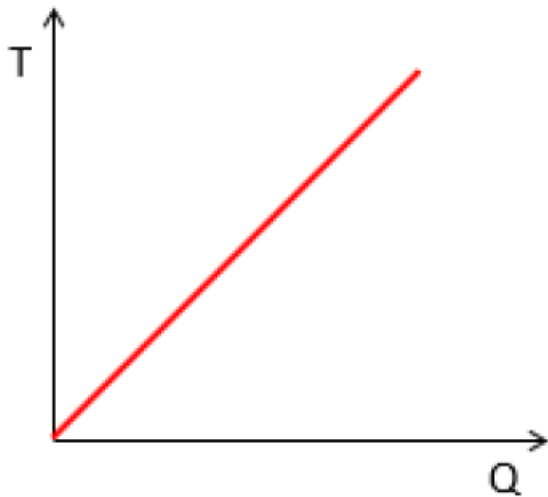
Izvor: Završni rad: Analiza troškova na primjeru poduzeća Croatia osiguranje d.d.

<https://repozitorij.bak.hr/islandora/object/bak:138>



Varijabilni troškovi također spadaju u troškove prema ponašanju na promjenu aktivnosti. Varijabilni troškovi se mijenjaju kako se mijenja razina proizvodnje, oni obuhvaćaju sve troškove koji nisu fiksni (Benić, 2017: 244). „prema tome u kratkom roku s rastom opsega proizvodnje rastu i varijabilni troškovi a kao posljedica toga rastu i ukupni troškovi“ (Benić, 2017: 244). Kada poduzeće ne stvara finalne produkte ne troše se varijabilni faktori što dovodi do zaključka da nema ni varijabilnog troška (Santini, 2006: 31). „Varijabilni troškovi počinju od nule, odnosno polaze iz ishodišta i mogu rasti proporcionalno, degresivno i progresivno u odnosu prema rastu outputa“ (Benić, 2017: 244).

- Proporcionalni varijabilni troškovi- prikazuju se linearnom funkcijom, povećavaju se u istoj proporciji kao i povećanje proizvodnje (Benić, 2017: 244). Linearna funkcija proporcionalno varijabilnih troškova najbolje se vidi na slici 5.



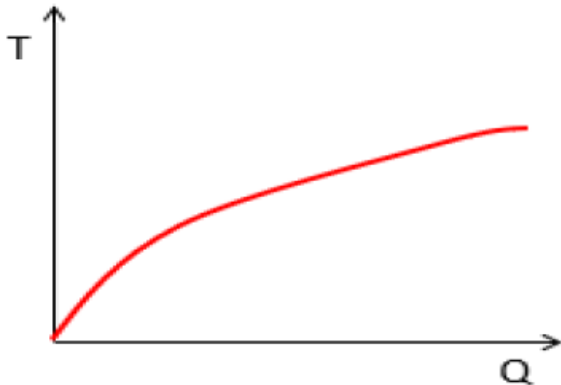
Slika 5 Prikaz proporcionalno varijabilnog troška

Izvor: Završni rad: Analiza troškova na primjeru poduzeća Croatia osiguranje d.d.

<https://repozitorij.bak.hr/islandora/object/bak:138>

- Degresivno varijabilni troškovi- rastu sporije od rasta proizvodnje (Benić, 2017: 245).

Slikom 6 prikazana je krivulja degresivno varijabilnih troškova

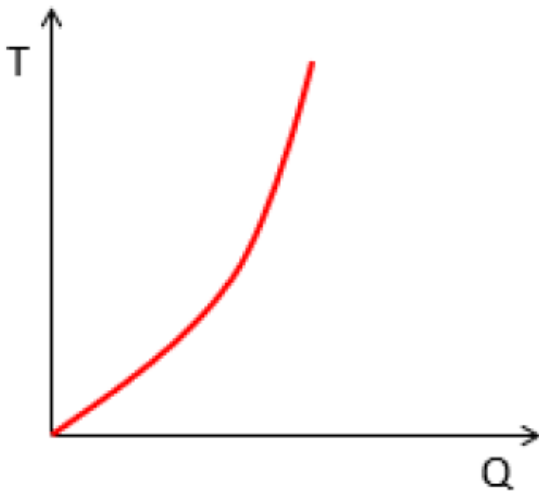


Slika 6 Prikaz degresivno varijabilnog troška

Izvor: Završni rad: Analiza troškova na primjeru poduzeća Croatia osiguranje d.d.

<https://repositorij.bak.hr/islandora/object/bak:138>

- Progresivno varijabilni troškovi- rastu brže od rasta proizvodnje (Benić, 2017: 245) što se vidi iz slike 7.



Slika 7 Prikaz progresivno varijabilnog troška

Izvor: Završni rad: Analiza troškova na primjeru poduzeća Croatia osiguranje d.d.

<https://repositorij.bak.hr/islandora/object/bak:138>

Prema ponašanju na promjenu aktivnosti imamo i mješovite troškove. „Mješoviti u konačnici predstavljaju specifične troškove, odnosno troškove koji imaju obilježja obje prethodne vrste.“ (Osmić, 2019:14, prema Gulin et al. 2003).

## 5. TEMELJNI KONCEPTI TROŠKOVA

Poduzeće da bi proizvelo output mora imati dovoljno inputa bilo da ga je sam proizveo ili kupio. Trošak upotrebe svih inputa predstavlja ukupni trošak.

Dva temeljna koncepta troškova su:

- Eksplicitni troškovi
- Implicitni troškovi (Duvnjak, 2017:11, prema Pavić I., Benić Đ., Hashi I. 2006).

### 5.1. EKSPPLICITNI TROŠAK

„Eksplicitni trošak je novčani iznos koji se mora platiti kako bi se osigurali inputi potrebni za proizvodnju određenog outputa“ (Duvnjak, 2017:12, prema Pavić I., Benić Đ., Hashi I. 2006)

.Ovaj trošak se odnosi na inpute koje samo poduzeće nema na stanju nego ih mora kupiti. To je računovodstveni trošak jer se bilježi knjigovodstveno. Primjer eksplicitnog troška je nabava sirovina za proizvodnju ili najam stroja (Duvnjak, 2017:12, prema Pavić I., Benić Đ., Hashi I. 2006). Eksplicitni troškovi se koriste za izradu financijskih izvještaja te se svrstavaju u kategorije prema kriteriju vrste troška. Mogu se koristiti i u porezne svrhe te ako je potrebna statistička obrada za eksterne korisnike (Granić, 2020:15, prema Dražić-Lutilsky, I. et al. 2010)

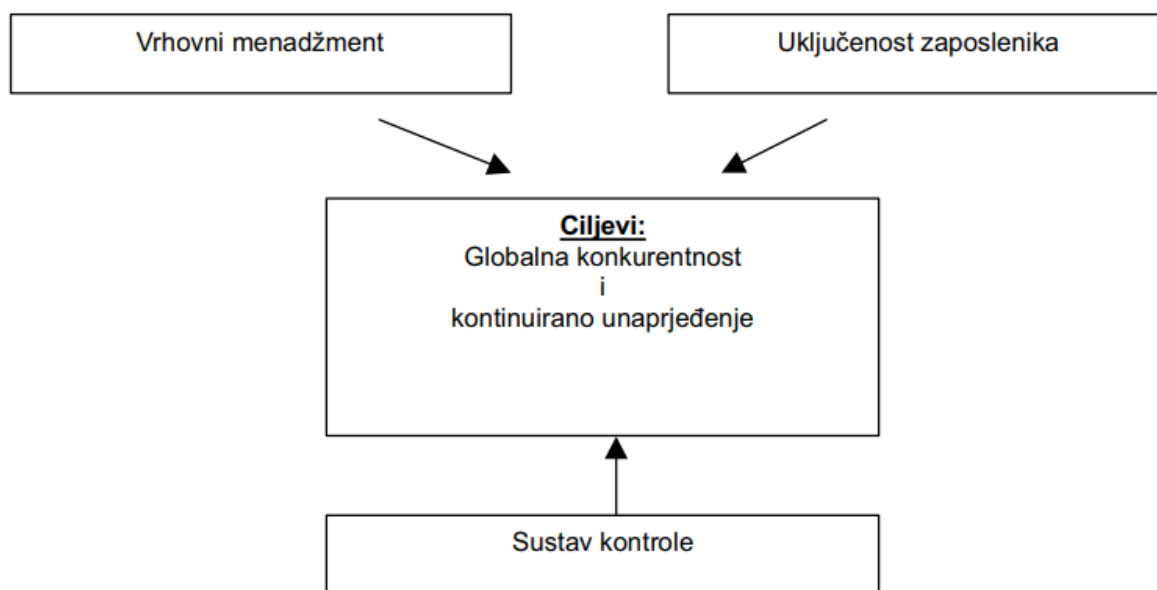
### 5.2. IMPLICITNI TROŠAK

Vrijednosni čimbenici kojima poduzeće raspolaže odnosi se na implicitne troškove. Poduzeće te inpute već ima na raspolaganju. To može biti zgrada, oprema koju poduzeće može najmiti ili plaća koju bi poduzetnik mogao zaraditi radom u drugom poduzeću. Implicitni troškovi ne vežu se uz stvarni novac, nego je to zarada koju je poduzeće moglo ostvariti da nije obavljalo primarnu djelatnost. „Iako poduzeće neće platiti takve inpute to ne znači da su oni za njega besplatni jer ako ih neće upotrijebiti u vlastitoj proizvodnji, on ih može iznajmiti ili prodati. Novčani iznos koje poduzeće može dobiti za vlastite inpute u njihovoj najboljoj alternativnoj upotrebi naziva se implicitnim troškom“ (Duvnjak, 2017:12, prema Pavić I., Benić Đ., Hashi I. 2006).

Implicitni troškovi se ne evidentiraju računovodstveno. Oportunitetni troškovi obuhvaćeni njima. Oni se ne vežu uz pravi novčani iznos, nego su oni samo procijenjena vrijednost zarade koja se mogla zaraditi da su se određeni resursi koristili, angažirali izvan samog poduzeća. (Granić, 2020:16, prema Benić, Đ. 2004)

## 6. UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA

Razvojem računovodstvenih sustava, znanstvenih metoda koje se bave proučavanjem troškova, razvojem menadžmenta i njegovih funkcija dolazi do novih spoznaja o upravljanju troškovima (Bogović, 2017:25, prema Drljača, M. 2004). „Osnovnim ciljem upravljanja troškovima poslovanja nameće se ostvarenje dugoročne koristi od nastalog troška ili ostvarenje određenog cilja poslovanja uz što niže troškove bez dugoročnih negativnih posljedica na rezultat poslovanja i konkurentsku poziciju „(Mikić, 2009:162, prema Agrawal S.P., Mehra S., Siegel P.H., 1998). Ako poduzeće pravilno upravlja troškovima može nadjačati svoju konkurenciju kako sada tako i u budućnosti. Da bi to postiglo svoje interne resurse mora racionalno trošiti, mora strogo paziti na svoje troškove odnosno sve aktivnosti koje dovode do visokih troškova mora svesti na minimum. Da bi sustav upravljanja troškovima bio što učinkovitiji u njega moraju biti uključeni svi zaposlenici poduzeća odnosno sve hijerarhijske razine također, mora biti uveden sustav kontrole učinkovitosti (vidi sliku 8) (Mikić, 2009:163, prema Agrawal S.P., Mehra S., Siegel P.H., 1998).



Slika 8 Upravljanje troškovima

Izvor: Pregledni rad: Upravljanje troškovima u malim i srednjim proizvodnim poduzećima

[https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=63592](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=63592)

„Upravljanje troškovima usmjereno je povećanju profitabilnosti poduzeća. Naime na visinu dobitka poduzeća može se djelovati povećanjem prihoda ili smanjenjem troškova. Sniženje troškova je dugoročna strategija poboljšanja konkurentskog položaja poduzeća, na koju

konkurenti teško mogu odgovoriti ili mogu odgovoriti tek u dugom roku“ (Mihanić, 2020:13, prema Belak V. 1995).

Informacije koje se dobiju evidentiranjem troškova služe menadžmentu kako bi lakše donijeli odluke o budućim poslovnim aktivnostima. Menadžment tako može kontrolirati i optimizirati troškove, utjecati na proizvodnju i poboljšanje kvalitete te osigurati veću dobit poduzeća. Kvalitetni i pouzdani izvještaji o troškovima koriste sljedeće metode i alate za upravljanje istima (Drljača, 2004:18, prema Drljača M, 2004):

- „metoda tradicionalnog upravljanja proizvodnim troškovima
- model upravljanja troškovima temeljenih na procesima
- model upravljanja troškovima temeljem aktivnosti
- model ciljnih troškova
- budžetiranje temeljeno na aktivnostima
- model bilance postignuća
- "Kaizen" troškovi
- analiza vrijednosti
- model upravljanja troškovima kvalitete“ (Drljača, 2004:19, prema Hele J. 2003).

## 7. UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA EKONOMIJU

SARS-CoV-2 virus uzročnik je COVID-19 bolesti. Virus se pojavljuje krajem 2019. godine u Kini točnije u gradu Wuhan-u. Ovaj virus uzrokuje respiratorne simptome koji uz komplikacije mogu izazvati smrt. Zdravstvena kriza ima nepoznati rok trajanja te se u kratkom roku proširila na čitavi svijet. Zbog korona virusa COVID-19 stala su gotovo sva gospodarstva u svijetu. Zaustavljanjem velikih gospodarskih sila kriza se prelila kao domino efekt na puno manje države. Ona nije utjecala samo na gospodarstvo nego na sve sfere ljudskog života od zatvaranja bolnica, škola, nestašice hrane u trgovinama do poskupljenja energenata. Kriza još uvijek traje te se poduzeća na svakodnevnoj bazi susreću s problemima koje je donijela te nastoje održati poziciju na tržištu koju su nekoć imale minimizirajući sve izvanredne troškove i povećati otpornost na vanjske utjecaje koji ugrožavaju poslovanje.

Tijekom pandemije došlo je do pada proizvodnje u mnogim poduzećima u nekima je pala čak i više od 60%, došlo je do poremećaja kretanja robe u cijelom svijetu odnosno poremećaja uvoza i izvoza robe. Pandemija nije utjecala samo na proizvodni sektor nego također i na uslužni koji je zaustavio poslovanje. Turizam kao jedna od glavnih grana Hrvatskog gospodarstva također je pretopio velike posljedice. Pandemija je utjecala na gotovo svaku granu Hrvatskog gospodarstva što je za posljedicu imalo povećanje nezaposlenosti, a nezaposlenost vodi ka smanjenoj potrošnji (Njegovac, 2021:17, prema Čavrak V. 2020).

I mala i srednja i velika poduzeća osjetila su utjecaj pandemije COVID-19. Zbog velikog zdravstvenog rizika uvodi se rad na daljinu u većini poduzeća što se u nekim slučajevima pokazalo kobnim za poslovanje. Također je proizvodnja u početku pandemije bila otežana jer je došlo do nestašice sirovina, dijelova i roba. Također, opskrba i transport zapali su u veliku krizu. Takvi negativni pokazatelji prelili su se sa proizvodnje na potrošnju što je uzrokovalo pad prihoda. Lančano dalje utjecalo je na to da poduzeća ne mogu više plaćati svoje dobavljače te se zadužuju kako bi održali likvidnost. Kako bi zaustavila propadanje poduzeća Republika Hrvatska donijeli su niz mjera pomoći (Slunjski, 2021:37):

- „potpore za očuvanje radnih mjesta u djelatnostima pogođenim COVID-19
- COVID 19 zajmovi
- mjere HAVOR-a: moratorij na postojeće obaveze, zajam za obrtna sredstva, reprogramiranje kreditnih obveza,
- porezna rasterećenja“ (Slunjski, 2021:39).

„Korona ekonomska kriza je dovela do pojave četiri negativna šoka:

- šoka ponude,
- šoka potražnje,
- šoka negativnih očekivanja i neizvjesnosti te
- šoka nepravovremenih reakcija makroekonomskog menadžmenta“ (Njegovac, 2021:17, prema Čavrak V. 2020).

„Nijedna dosadašnja ekonomska kriza nije nastupila tako brzo s dubokim padom gospodarskih aktivnosti i nije istovremeno zahvatila cijeli svijet“ (Čavrak, 2020:4).

## 8. ANALIZA PODUZEĆA PRIMAT-RD d.o.o.

Primat-RD d.o.o. jedna je od vodećih kompanija u opremanju poslovnih i privatnih objekata. Ističe se dugom tradicijom poslovanja te je na tržištu prisutna punih 30 godina. Ostvaruje zavidne poslovne rezultate na tuzemnom i inozemnom tržištu, a to može zahvaliti stručnom i visokokvalitetnom kadru te odgovornom upravljanju troškovima, ali i ostalim procesima.

Dobiveni podaci koji će se obrađivati u ovom poglavlju dostupni su na stranicama Fina servisa javne objave godišnjih financijskih izvještaja Republike Hrvatske.

### 8.1. OSNOVNI PODACI O PRIMAT-RD d.o.o.

„Kako je već spomenuto tvrtka Primat-RD na tržištu postoji punih 30 godina, bavi se potpunim opremanjem ugostiteljskih, hotelskih i ostalih vrsta objekata, građevinsko obrtničkim radovima, sigurnosnom i arhivskom opremom. Također, Primat RD nudi rješenje „ključ u ruke“, kao i djelomično opremanje prostora, ovisno o potrebama klijenata.

Zahvaljujući čvrstoj činjenici da u svom radu teži vrhunskoj kvaliteti, te stalnom praćenju tržišta, razvili su se u renomiranu tvrtku čije ime postaje potvrda i jamstvo sigurnosti.

Nastoje predstavljati standarde, biti mjerilo kvalitete i profesionalnosti u svim segmentima poslovanja; klijentima prvi izbor za kontakt, zaposlenima poželjan poslodavac, poslovnim subjektima pouzdan partner.“ (Primat RD- Službena web stranica O tvrtki, n.d.)

„Vizija firme je, od samog osnutka tvrtke do danas, bila postati izbor broj jedan u opremanju objekata i interijera, građevinsko instalaterskim i obrtničkim radovima te sigurnosnoj, bankarskoj, arhivskoj i skladišnoj opremi u regiji, koja neupitno donosi dodatnu vrijednost poslovanju svojih klijenata.“ (Primat RD- Službena web stranica Misija i vizija, n.d.)

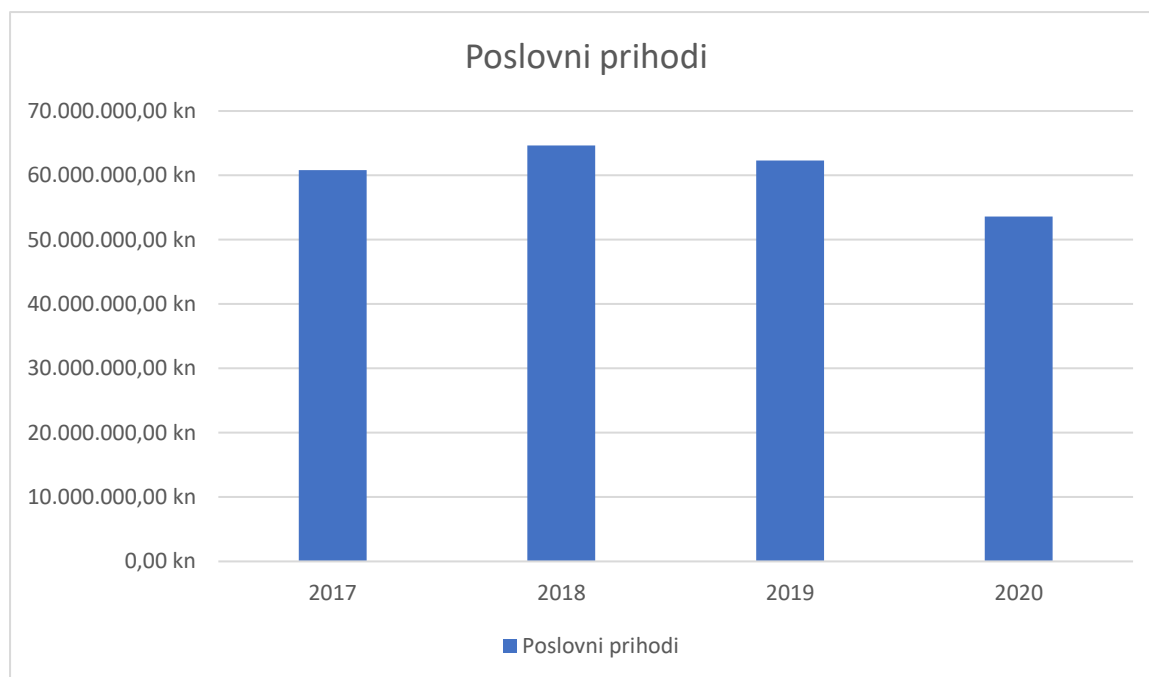
Primat-RD ispunjava najstrože zahtjeve za postizanje visoke kvalitete poslovanja kao što su:

- Certifikat sustava upravljanja- ISO 9001:2015
- Certifikat sustava upravljanja- ISO 14001:2015
- Certifikat sustava upravljanja zaštitom na radu i zdravljem- ISO 45001:2018
- Certifikat sustava upravljanja energijom- DIN EN ISO 50001:2018



## 8.2. ANALIZA TROŠKOVA PRIMAT-RD d.o.o.

Analiza troškova poduzeća Primat-RD d.o.o. napravljena je na temelju podataka preuzetih iz financijskih izvještaja poduzeća te stranica Fina servisa javne objave godišnjih financijskih izvještaja Republike Hrvatske. Podatci iz računa dobiti i gubitka će nam biti najvažniji. Uspoređivat će se rezultati za 2019 godinu i 2020 godinu koja je bila pogođena pandemijom COVID-19.



Grafikon 1 Prihodi poduzeća Primat-RD za godine 2017, 2018, 2019 i 2020.

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.

Grafikon 1 pokazuje kako su poslovni prihodi bili u rastu te prikazuje rekordnu 2018 godinu kada su prihodi iznosili 64.664.153,00 kn. a dolaskom pandemijske 2020 godine primjetan je drastičan pad poslovnih prihoda u iznosu 53.584.412,00 kn. Prihodi u 2019. godini su iznosili 62.286.436,00 kn te je vidljivo smanjenje ukupnih prihoda od 14% u 2020. godini. Ovakvo smanjenje prihoda direktno je povezano sa novonastalom situacijom izazvanom pandemijom COVID-19 virusa i utjecaja na globalnu ekonomiju i tržišta. Razlog smanjenju ukupnih prihoda možemo pripisati otkazivanju većih projekata koji su bili pred realizacijom jer su investitori zbog novonastale situacije prenamijenili investicije u održivost vlastitog poslovanja. Također poduzeće je bilo u hladnom pogonu gotovo mjesec i pol dana te nije donosilo prihode, a fiksni troškovi su odnosili do tad stečeni dio dobiti.

Tablica 2 Troškovi poduzeća Primat-RD d.o.o. od 2019 do 2020.

	2019	2020
<b>II. POSLOVNI RASHODI (AOP 132+133+137+141+142+143+146+153)</b>	<b>58.087.436</b>	<b>50.745.497</b>
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku gotovih proizvoda		
2. Materijalni troškovi (AOP 134 do 136)	49.484.350	42.896.477
a) Troškovi sirovine i materijala	497.813	396.515
b) Troškovi prodane robe	47.286.231	40.871.759
c) Ostali vanjski troškovi	1.700.306	1.628.203
3. Troškovi osoblja (AOP 138 do 140)	6.157.798	5.563.187
a) Neto plaće i nadnice	3.693.317	3.402.723
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	1.663.865	1.413.019
c) Doprinosi na plaće	800.616	747.445
4. Amortizacija	846.418	731.593
5. Ostali troškovi	1.538.075	1.456.262
6. Vrijednosna usklađenja (AOP 144+145)	0	16.258
a) Dugotrajne imovine osim financijske imovine		
b) Kratkotrajne imovine osim financijske imovine		16.258
7. Rezerviranja (AOP 147 do 152)	0	0
a) Rezerviranja za mirovine otpremnine i slične obveze		
b) Rezerviranja za porezne obveze		
c) Rezerviranja za započete sudske sporove		
d) Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava		
e) Rezerviranja za troškove u jamstvenim rokovima		
f) Druga rezerviranja		
8. Ostali poslovni rashodi	60.797	81.720
<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI (AOP 166 DO 172)</b>	<b>76.864</b>	<b>103.722</b>
1. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi s poduzetnicima unutar grupe		
2. Tečajne razlike i drugi rashodi s poduzetnicima unutar grupe		
3. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi	23.971	20.312
4. Tečajne razlike i drugi rashodi	52.893	83.410
5. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine		
6. Vrijednosna usklađenja financijske imovine (neto)		

7. Ostali financijski rashodi		
<b>X. UKUPNI RASHODI (AOP 131+165+175+176)</b>	<b>58.164.302</b>	<b>50.849.219</b>

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.

Tablicom 2 Prikazani su kompletni troškovi poduzeća Primat-RD u daljnjem tekstu će se oni temeljito obraditi komparirajući dvije godine sa osvrtom na utjecaj pandemije COVID-19 na poslovanje poduzeća te na pojedine stavke iz troškova.

U analizi troškova služiti ćemo se horizontalnom analizom kako bismo uočili postotne promjene troškova u računu dobiti i gubitka te njihov odnos. Horizontalna analiza koristi nam u svrhu utvrđivanja razloga nastanka takve promjene, u ovom slučaju je to većim dijelom COVID-19. Ona nam služi kako bi se moglo pravovaljano reagirati i spriječiti ugrozu poslovanja poduzeća.

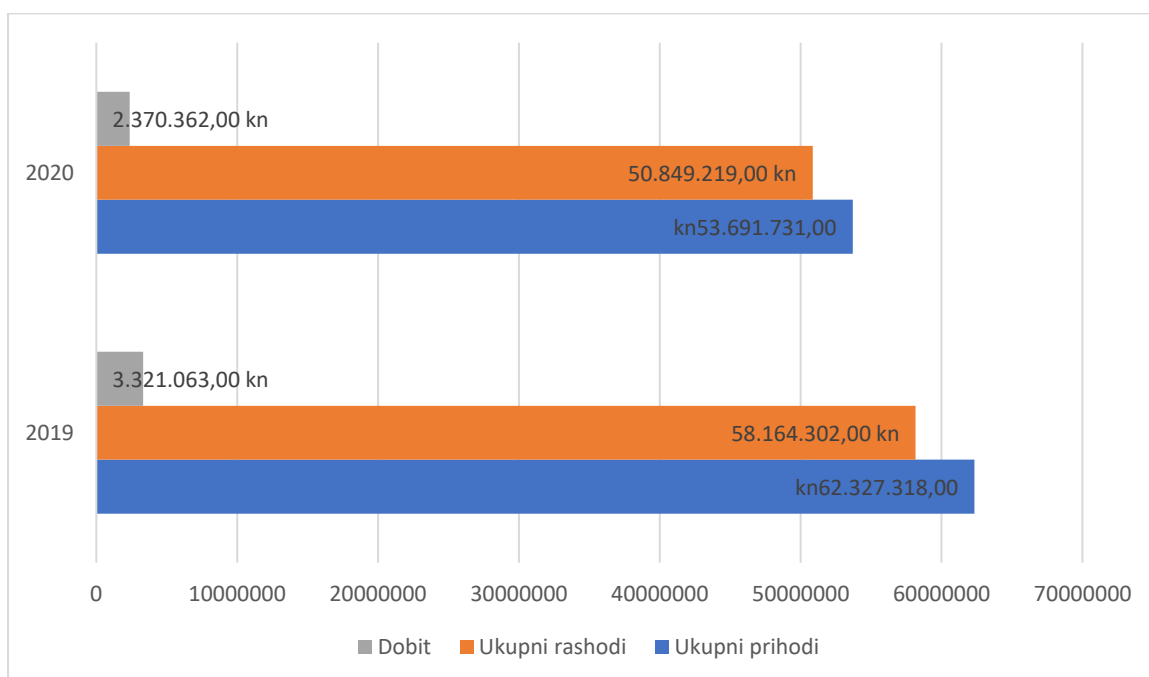
Također, primijeniti će se i vertikalna analiza gdje se uspoređuju podatci u promatranoj godini. U analizi se uzima ukupni financijski trošak kao konstanta a ostale pozicije se uspoređuju s njom.

Tablica 3 Skraćeni račun dobiti i gubitka za 2019. i 2020. godinu

Tek. broj	N a z i v	2019		2020		Index
		Svota	(%)	Svota	%	
0	1	2	3	4	5	<sup>6</sup> (4/2)*100
1.	Poslovni prihodi	62.286.436	99,9	53.584.412	99,8	86,0
2.	Poslovni rashodi	58.087.438	93,2	50.745.497	94,5	87,4
3.	Financijski prihodi	40.882	0,1	107.319	0,2	262,5
4.	Financijski rashodi	76.864	0,1	103.722	0,2	134,9
5.	Udio u dobiti od pridruženih poduzetnika	0	0,0	0	0,0	0,0
6.	Udio u gubitku od pridruženih poduzetnika	0	0,0	0	0,0	0,0
<b>9.</b>	<b>UKUPNI PRIHODI (1+3+5+7)</b>	<b>62.327.318</b>	<b>100,0</b>	<b>53.691.731</b>	<b>100,0</b>	<b>86,1</b>
<b>10.</b>	<b>UKUPNI RASHODI (2+4+6+8)</b>	<b>58.164.302</b>	<b>93,3</b>	<b>50.849.219</b>	<b>94,7</b>	<b>87,4</b>
11.	Dobit ili gubitak prije oporezivanja (9-10)	4.163.016	6,7	2.842.512	5,3	68,3
12.	Porez na dobit	841.953	1,4	472.150	0,9	56,1
<b>13.</b>	<b>Dobit ili gubitak razdoblja (11-12)</b>	<b>3.321.063</b>	<b>5,3</b>	<b>2.370.362</b>	<b>4,4</b>	<b>71,4</b>

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.

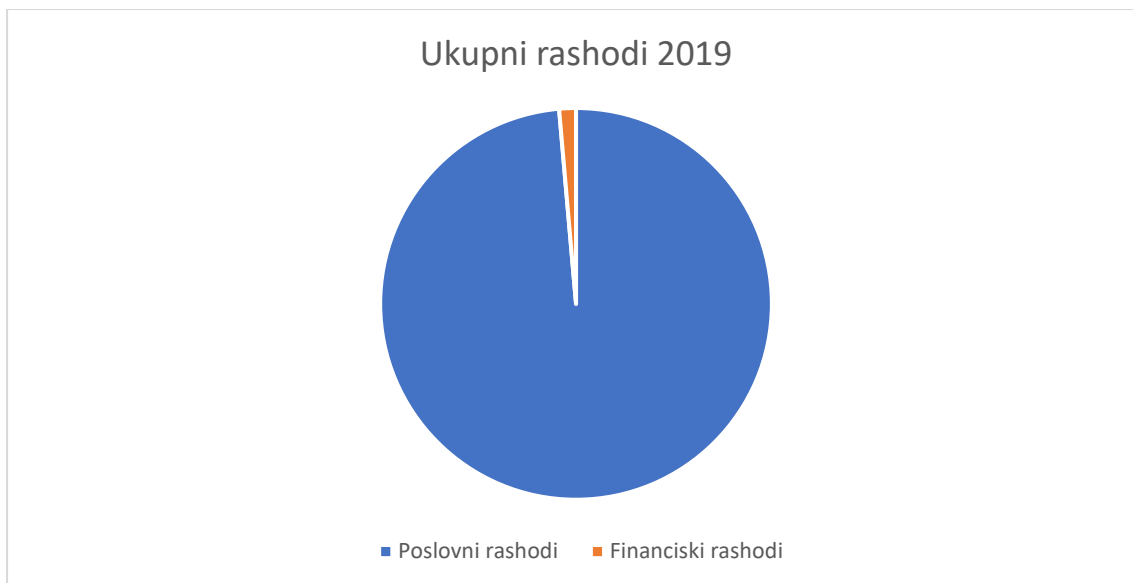
Analizom tablice 3 nameće se zaključak da su ukupni rashodi u 2020 godini manji za 12,6% u odnosu na ukupne rashode iz 2019 godine. Promatrajući pandemijsku 2020 godinu zasebno primjetno je da su ukupni rashodi iznosili 94,7% u odnosu na ukupne prihode što je povećanje od 1,4% u odnosu na 2019 godinu kada su činili 93,3%. Sve to je jednim dijelom utjecalo na dobiti koja je pala za 28,6%. Ovako veliki pad ukupnih rashoda koji je prikazan u grafikonu 2 nije rezultat pravilnog upravljanja troškovima nego je vidljivo da je na njih utjecao vanjski čimbenik koji nije zahvatio samo promatrano poduzeće nego i njegove partnere što se tiče prodaje, nabave i transporta te je samim time uz poremećaje na tržištu prodaje utjecalo na smanjenje dobiti.



Grafikon 2 Prikaz dobiti, ukupnih rashoda i ukupnih prihoda za 2019. i 2020. godinu

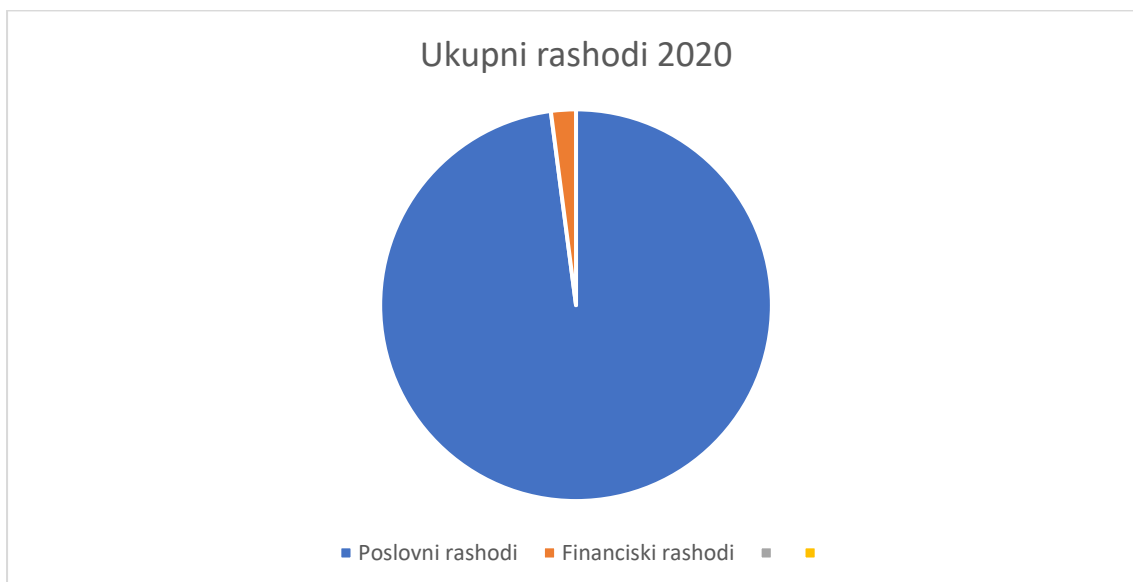
Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.

Također, iz tablice 3. se vidi da sadržaj ukupnih rashoda većim dijelom čine poslovni rashodi što se odnosi i na jednu i na drugu godinu. U 2019 godini su činili 99,86% ukupnih rashoda u iznosu od 58.087.438,00 kn, a u 2020 godini 99,79% ukupnih rashoda u iznosu od 50.745.497,00 kn. Prikaz raspodjele ukupnih rashoda za svaku pojedinu godinu nalazi se u grafikonima 3. i 4.



Grafikon 3 Prikaz raspodjele ukupnih rashoda u 2019. godini

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.



Grafikon 4 Prikaz raspodjele ukupnih rashoda u 2020. godini

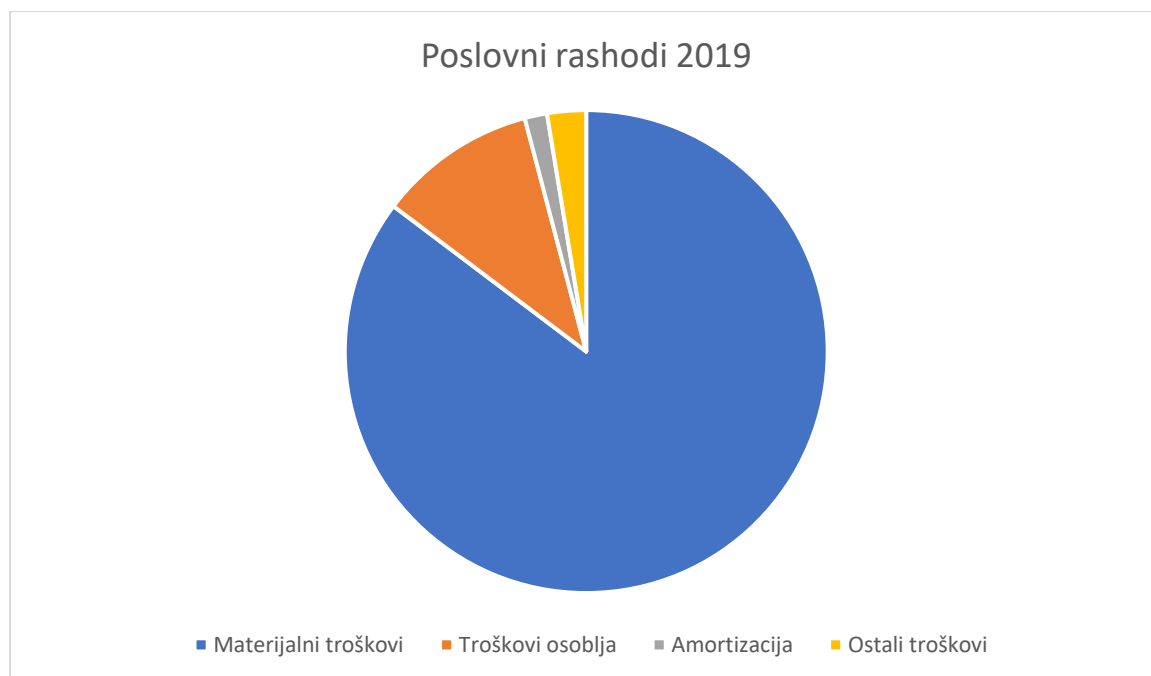
Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.

Tablica 4 Prikaz Poslovnih rashoda za 2019. i 2020. godinu

Tek. broj	N a z i v	2019		2020		Index $\frac{6}{(4/2)} * 100$
		Svota	(%)	Svota	(%)	
0	1	2	3	4	5	
1.	Promjena vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda		0,0	0	0,0	0,0
2.	Materijalni troškovi	49.484.350	85,2	42.896.477	84,5	86,7
3.	Troškovi osoblja	6.157.798	10,6	5.577.812	11,0	90,6
4.	Amortizacija	846.418	1,5	731.593	1,4	86,4
5.	Ostali troškovi	1.538.075	2,6	1.441.637	2,8	93,7
6.	Vrijednosno usklađivanje	0	0,0	0	0,0	0,0
7.	Rezerviranja	0	0,0	0	0,0	0,0
8.	Ostali poslovni rashodi	60.797	0,1	97.978	0,2	161,2
<b>9.</b>	<b>U k u p n o</b>	<b>58.087.438</b>	<b>100,0</b>	<b>50.745.497</b>	<b>100,0</b>	<b>87,4</b>

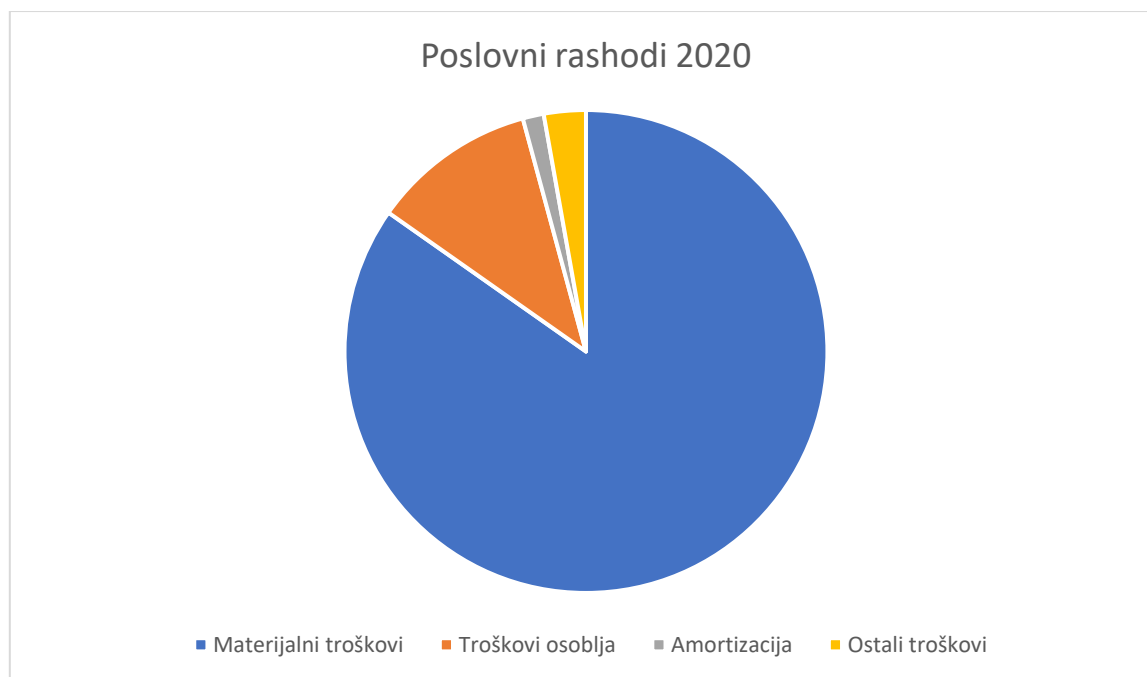
Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.

Kada se raščlane poslovni rashodi što je prikazano tablicom 4 vidljivo je da materijalni troškovi čine najvažniju stavku poslovnih rashoda te čine 85,2% rashoda u 2019. godini u iznosu od 49.484.350,00 kn te 84,5% rashoda u 2020. godini u iznosu od 42.896.477,00 kn.



Grafikon 5 Struktura poslovnih rashoda za 2019. godinu

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.



Grafikon 6 Struktura poslovnih rashoda za 2020. godinu

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.

Kada se uspoređuju 2019 i pandemijska 2020 godina iz grafikona 5 i 6 vidljivo je da su u poslovnim rashodima materijalni troškovi pali za 13,3% odnosno 6.587.873,00 kn te se taj pad prvenstveno pripisuje smanjenom obimu rada odnosno prodaji gotovih proizvoda, pomanjkanju velikih projekata opremanja interijera koji su glavni izvor prihoda u promatranom poduzeću. Na samoj razni države, odnosno makro i mikro razini osjetio se strah i nedostatak hrabrosti za ulaganja i investiranje, što za posljedicu ima neizvjesnost poslovanja koja dovodi do smanjenja proizvodnje, prodaje roba i usluga te u konačnici determinira troškove kao ključ prevladavanja faze. Upravljanje troškovima postaje imperativ uspješnosti poduzeća.

Tablica 5 Struktura materijalnih troškova za 2019. i 2020. godinu

Tek. broj	N a z i v	2019		2020		Index $\frac{6}{(4/2)} * 100$
		Svota	(%)	Svota	(%)	
0	1	2	3	4	5	6
1.	Troškovi sirovina i materijala	497.813	1,0	396.515	0,9	79,7
2.	Troškovi prodane robe	47.286.231	95,6	40.871.759	95,3	86,4
3.	Ostali vanjski troškovi	1.700.306	3,4	1.628.203	3,8	95,8
<b>4.</b>	<b>U k u p n o</b>	<b>49.484.350</b>	<b>100</b>	<b>42.896.477</b>	<b>100</b>	<b>86,7</b>

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.

Iz tablice 5 je vidljivo da materijalne troškove za poduzeće Primat-RD većim dijelom čine troškovi prodane robe što je razumljivo iz razloga što se poduzeće prvenstveno bavi prodajom gotovih proizvoda. Poduzeće je u pandemijskoj godini imalo problema sa nabavom, transportom i plasmanom gotove robe na tržište. Troškovi prodane robe su se smanjili za 13,6%. Troškovi prodane robe su mogli biti i viši zbog poremećaja tržišta proizvodnje i inflacije, ali zbog odluke uprave o stvaranju skladišnih rezervi kako bi se završili ranije dogovoreni projekti te ukoliko se još poveća cijena proizvoda kako bi se ostvarila veća dobit. Takav potez se pokazao kao ispravan.

Nastankom pandemije COVID-19 došlo je do stopiranja aktualnih projekata u vidu javne nabave te je Republika Hrvatska stopirala sve nabavke koje nisu od strateške važnosti. Takva odluka države prelila se i na privatni sektor te su investitori počeli stopirati i smanjivati obujam investicija koje nisu stvarale dodatnu vrijednost njihovu poduzeću nego su ta sredstva utrošili na vlastitu održivost.

Također, kako je pandemija jačala većina zemalja kao i Republika Hrvatska uvele su „lock down“ što je značilo kompletno zatvaranje država u smislu proizvodnje, otežanog uvoza i prijevoza robe. Trebalo je proći izvjesno vrijeme da bi se tržište donekle stabiliziralo i uspostavio lanac opskrbe dobara i sirovina kakav je bio prije, a do tada su se svi ti utjecaji prelili na poduzeće u smisli smanjenje prodaje, smanjenja troškova i smanjenja dobiti.

Tablica 6 Struktura troškova osoblja za 2019. i 2020. godinu

Tek. broj	N a z i v	2019		2020		Index
		Svota	(%)	Svota	(%)	
0	1	2	3	4	5	$\frac{6}{(4/2)} * 100$
1.	Neto plaće i nadnice	3.693.317	60,0	3.402.723	61,0	92,1
2.	Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	1.663.865	27,0	1.413.019	25,3	84,9
3.	Doprinosi na plaće	800.616	13,0	762.070	13,7	95,2
<b>4.</b>	<b>U k u p n o</b>	<b>6.157.798</b>	<b>100,0</b>	<b>5.577.812</b>	<b>100,0</b>	<b>90,6</b>

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.

Vertikalnom analizom tablice 6 vidljivo je kako su se neto plaće i nadnice povećale za 1% u 2020. godini ali to ne prikazuje realno stanje jer, ne očekujući globalnu pandemiju, u prva tri mjeseca 2020 godine se povećao broj zaposlenih zbog povećanog obima posla te sukladno trendu rasta prihoda i širenja portfolija poduzeća, a samim time se i povećao iznos neto plaća. Upotrebom horizontalne analize dolazimo do saznanja da su se neto plaće i nadnice smanjile



za 7,9% u 2020. godini te u ukupnoj sumi za 9,4%. Pad nije osjetan jer je Republika Hrvatska dolaskom pandemije uvela mjeru za poduzetnike kod kojih je ukupnih prihoda pao za 30% i više posto u usporedbi na 2019 godinu. Mjera se odnosila na subvencije neto plaće i doprinosa za određeni period. Takve mjere su puno značile za krizne mjesec kada je u nedostatku projekata i prodaje bilo teško održati sve zaposlenike na radnim mjestima, pa su se kompenzacijom odnosno smanjenjem plaća za taj period sačuvala radna mjesta.

Tablica 7 Struktura financijskih rashoda za 2019. i 2020. godinu

Tek. br.	N a z i v	2019		2020		Index  (4/2)*100
		Svota	(%)	Svota	(%)	
0	1	2	3	4	5	
1.	Rashodi s osnove kamata i slični rashodi - unutar grupe	0	0,0	0	0,0	0,0
2.	Tečajne razlike i drugi rashodi - unutar grupe	0	0,0	0	0,0	0,0
3.	Rashodi s osnove kamata i slični rashodi	23.971	31,2	20.312	19,6	84,7
4.	Tečajne razlike i drugi rashodi	52.893	68,8	83.410	80,4	157,7
5.	Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine	0	0,0	0	0,0	0,0
6.	Vrijednosna usklađenja financijske imovine (neto)	0	0,0	0	0,0	0,0
7.	Ostali financijski rashodi	0	0,0	0	0,0	0,0
<b>5.</b>	<b>U k u p n o</b>	<b>76.864</b>	<b>100,0</b>	<b>103.722</b>	<b>100,0</b>	<b>134,9</b>

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Primat-RD d.o.o.

Tablica 7 prikazuje strukturu financijskih rashoda te je iz nje vidljivo da su se tečajne razlike i drugi rashodi u pandemijskoj godini povećali za 57,7% razlog tomu je sami tečaj eura koji je u pandemijskoj 2020. godini bio vrlo nestabilan jer su prilike na tržištu bile vrlo neizvjesne u pogledu gospodarskih posljedica. Također, poduzeće je zbog poremećaja u robnoj razmjeni više robe uvezilo te plaćalo u eurima pa shodno tome ima veće tečajne razlike zbog konverzije kune u euro i odgode plaćanja dobavljačima uz promjenu tečaja eura. Razlog većeg uvoza je predviđanje daljnje nestabilnosti cijena na svjetskom tržištu pa je poduzeće punilo skladišne kapacitete gotovom robom kako bi prilikom poskupljenja bili konkurentniji na tržištu.

## 9. ZAKLJUČAK

Svaki poslovni proces unutar poduzeća stvara troškove, oni čine jednu od najvažnijih ekonomskih komponenti. Troškovi u najvećem dijelu utječu na uspješnost i zaradu poduzeća. Vrlo je bitno upravljati troškovima što čini jedan od važnih procesa unutar poslovanja. Svakom poduzeću je u interesu imati što manje troškove ali vrlo je bitno da krajnji cilj nije isključivo njihova minimalizacija jer ona može utjecati na niz učinaka u poslovanju i kvaliteti krajnjeg produkta. Krajnji cilj uspješnog upravljanja troškovima je osiguravanje profitabilnosti poslovanja poduzeća. Klasifikacija troškova uvelike pomaže njihovom upravljanju jer daje informacije o svakom pojedinom trošku i olakšava donošenje odluka koje su vezane uz iste. Uspješno upravljanje troškovima vodi ka efikasnosti i profitabilnosti poduzeća, realizaciji ciljeva i održivom poslovanju.

Bolest COVID-19 prvi put se pojavila 2019 godine, utjecala je na zdravlje ljudi u svijetu, ograničila kretanje, proizvodnju, trgovinu i pogodila je gotovo sva gospodarstva na svijetu. Širenje pandemije uzrokovalo je povećanje troškova u poslovanju poduzeća, a različiti gospodarski problemi koje je donijela uzrokovali su probleme u poslovanju jer većina njih nema alate koji su potrebni da se prebrode ovakvu situaciju.

Kako je pandemija jačala većina zemalja kao i Republika Hrvatska uvele su „lock down“ što je značilo kompletno zatvaranje država u smislu proizvodnje, otežanog uvoza i prijevoza robe. Trebalo je proći izvjesno vrijeme da bi se tržište donekle stabiliziralo i uspostavio lanac opskrbe dobara i sirovina kakav je bio prije, a do tada su se svi ti utjecaji prelili na poduzeće u smislu smanjenje prodaje, smanjenja troškova i smanjenja dobiti. Nastankom pandemije COVID-19 došlo je do stopiranja aktualnih projekata u vidu javne nabave te je Republika Hrvatska stopirala sve nabavke koje nisu od strateške važnosti. Takva odluka države prelila se i na privatni sektor te su investitori počeli stopirati i smanjivati obujam investicija koje nisu stvarale dodatnu vrijednost njihovu poduzeću.

Sve to utjecalo je na poslovanje poduzeća Primat-RD budući da se poduzeće bavi prodajom, proizvodnjom i projektiranjem. Poduzeću je bilo otežano plasirati robu na tržište, a isto tako nastali su i problemi u proizvodnji i dobavi gotove robe. Zbog pada prodaje, smanjenja dobiti i loše klime na tržištu poduzeće je moralo pažljivo upravljati troškovima kako bi održalo profitabilnost i radna mjesta. Pažljivim korištenjem resursa i pravovremenom nabavkom dovoljne količine robe na zalihama i proizvoda AAA visokog koeficijenta obrtaja osigurali su povoljan i konkurentan položaj u narednom periodu godine. U trenucima neizvjesnosti koje je

za sobom donijela pandemija Primat RD d.o.o. odlučio se za stabilnost. Ona se očitovala u održanju troškova plaća i nadnica na nepandemijskoj razini. Kao ključan psihološki element morala zaposlenika. Za vrijeme „lock down-a“ poduzeće je koristilo državnu potporu za očuvanje radnih mjesta što je uvelike doprinijelo lakšem poslovanju u kriznim mjesecima. Tijekom pandemije se cijeli svijet našao se pred zidom. Poduzeća su trebala dati odgovor i ponuditi rješenja za prevladavanje krize poslovnih i zdravstvenih događanja. Na temelju provedene analize poduzeće Primat RD d.o.o. je pokazao da su odradili dobar posao te da su zasluženo jedno od vodećih poduzeća u Republici Hrvatskoj.

Analizirajući račun dobiti i gubitka poduzeća PRIMAT-RD d.o.o. možemo zaključiti da unatoč svim problemima i novonastaloj situaciji vezanoj uz pandemiju poduzeće posluje s dobiti te si je samim time stvorilo mnogobrojne mogućnosti kako na lokalnom tako i na europskom tržištu. Dobrim poslovnim planiranjem poduzeće PRIMAT-RD d.o.o. zadržalo je vodeću poziciju u svojoj grani poslovanja te su osigurali kvalitetnu podlogu za ulazak u novu poslovnu godinu i kontinuitet uspješnog poslovanja. Takvim poslovanjem pokazali su da teže poslovnoj izvrsnosti te da mogu biti pozitivan primjer drugim poduzećima.

Važno je donijeti pravu odluku u pravo vrijeme, na kraju krajeva svako društvo živi da bi ostvarilo dobit, to je točno, no u kriznim vremenima važno je koliko će se potrošiti, a pogotovo kako. Zato su troškovi temelj te ovaj rad daje jasan osvrt i smjernice kako i kuda te koliko, da bi ostvarili magičnu riječ profit. Što se tiče preporuka za poslovanje potrebno je prepoznati slabosti u organizaciji, uvesti novitete u poslovanje kako bi se privukli novi klijenti te usmjeriti poslovnu strategiju na predviđanje sljedećih koraka i reakcija na bilo koji od budućih ishoda pandemije.

## 10. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta: Tomislav Rajić**

**Matični broj studenta: 1-048/17 PEF**

**Naslov rada: KOMPARATIVNA ANALIZA TROŠKOVA NA ODABRANOM PRIMJERU**

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

\_\_\_\_\_09.12.2021.\_\_\_\_\_

  
\_\_\_\_\_

## 11. LITERATURA

### KNJIGE:

1. Benić, Đ. (2014) *Uvod u ekonomiju*. Zagreb: Školska knjiga.
2. Benić, Đ (2017) *Mirkoekonomija: menadžerski pristup*. Zagreb: Školska knjiga.
3. Salvatore, D. (1993) *Ekonomija za menadžere u svjetskoj privredi*. Zagreb: Mate.
4. Santini, I. (2004) *Mikroekonomika*. Zagreb: Hibis: centar za ekonomski consulting.
5. Santini, I. (2006) *Troškovi u poslovnom odlučivanju*. Zagreb: Hibis centar za ekonomski consulting.

### ZNANSTVENO-STRUČNI RADOVI

1. Čavrak, V. (2020) Makroekonomija krize COVID 19 i kako pristupiti njenom rješavanju, *EFZG working paper series* (03), 1-19. <https://hrcak.srce.hr/236781>
2. Drljača, M. (2004) Metode upravljanja troškovima, *Elektrika* (4), 16-22. [https://bib.irb.hr/datoteka/580523.Metode\\_upravljanja\\_trokovima.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/580523.Metode_upravljanja_trokovima.pdf)
3. Mikić, M. (2009) Upravljanje troškovima u malim i srednjim proizvodnim poduzećima. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu* 7 (1), 161-176. <https://hrcak.srce.hr/40552>

### INTERNETSKI IZVORI

1. Bogović, J. (2017) *Tradicionalni model upravljanja troškovima na primjeru malog poduzeća* (Specijalistički diplomski stručni). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:128:734764>
2. Cerovec, D. (2020) *Analiza troškova na primjeru poduzeća Croatia osiguranje d.d. : Stručni završni rad* (Završni rad). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:129:649862>
3. Duvnjak, T. (2017) *Analiza troškova poslovanja poduzeća X* (Završni rad). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:414869>
4. FINA (n.d.). *Godišnji financijski izvještaj poduzeća Primat-RD d.o.o.*, <http://rgfi.fina.hr/IzvjestajiRGFI.web/main/home.jsp>
5. Granić, M. (2020). *Utjecaj eksplicitnih i implicitnih troškova na poslovanje poduzeća "MIK-MIK"* (Završni rad). <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unidu:1280>
6. Mihanić, K. (2020). *Analiza primjene metode ciljnih troškova u hrvatskim poduzećima : diplomski rad* (Diplomski rad). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:779738>
7. Njegovac, J. (2021). *Upravljanje poduzećem i rizikom poslovanja u vrijeme pandemije* (Specijalistički diplomski stručni). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:146:628549>

8. Osmić, S. (2019). *Metode upravljanja troškovima kod odabranog poslovnog subjekta* (Završni rad). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:264845> (završni rad)
9. Primat RD (n.d.). *Službena web stranica O- tvrtki*. <https://www.primat-rd.hr/o-tvrtki/>
10. Primat RD (n.d.). *Službena web stranica O- tvrtki*. <https://www.primat-rd.hr/misija-vizija/>
11. Ramljak, M. (2018). *ANALIZA TROŠKOVA PODUZEĆA KALUN D.D. : Završni rad* (Završni rad). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:441366>
12. Slunjski, A. (2021). *UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI* (Završni rad). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:651072>
13. Žulj, J. (2020). *ANALIZA TROŠKOVA PODUZEĆA GRAFOTISAK D.O.O. GRUDE : Diplomski rad* (Diplomski rad). <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:198670> (diplomski rad)

## 12. POPIS SLIKA TABLICA I GRAFIKONA

Slika 1 Odnos fiksnog, varijabilnog i ukupnog troška.....	9
Slika 2 Grafički prikaz graničnih i prosječnih troškova .....	10
Slika 3 Prikaz apsolutno fiksnog troška.....	13
Slika 4 Prikaz relativno fiksnog troška .....	13
Slika 5 Prikaz proporcionalno varijabilnog troška.....	14
Slika 6 Prikaz depresivno varijabilnog troška .....	15
Slika 7 Prikaz progresivno varijabilnog troška.....	15
Slika 8 Upravljanje troškovima .....	17
Tablica 1 Podjela troškova.....	11
Tablica 2 Troškovi poduzeća Primat-RD d.o.o. od 2019 do 2020. ....	23
Tablica 3 Skraćeni račun dobiti i gubitka za 2019. i 2020. godinu .....	24
Tablica 4 Prikaz Poslovnih rashoda za 2019. i 2020. godinu .....	27
Tablica 5 Struktura materijalnih troškova za 2019. i 2020. godinu.....	28
Tablica 6 Struktura troškova osoblja za 2019. i 2020. godinu.....	29
Tablica 7 Struktura financijskih rashoda za 2019. i 2020. godinu.....	30
Grafikon 1 Prihodi poduzeća Primat-RD za godine 2017, 2018, 2019 i 2020.....	22
Grafikon 2 Prikaz dobiti, ukupnih rashoda i ukupnih prihoda za 2019. i 2020. godinu.....	25
Grafikon 3 Prikaz raspodjele ukupnih rashoda u 2019. godini.....	26
Grafikon 4 Prikaz raspodjele ukupnih rashoda u 2020. godini.....	26
Grafikon 5 Struktura poslovnih rashoda za 2019. godinu .....	27
Grafikon 6 Struktura poslovnih rashoda za 2020. godinu .....	28





Glavni poslovi i odgovornosti	Zaprimanje, izdavanje i vođenje brige o robi Izrada propisanih dokumenata i vođenje potrebnih evidencija Vođenje brige i organizacija isporuke robe Rukovođenje timom ljudi na poslovima dostave
Ime i adresa poslodavca	Primat-Rd d.o.o. Zastavnice 11/1, Hrvatski Leskovac
Datumi	01.7.2012. – 31.3.2015.
Zanimanje ili radno mjesto	Monter - vozač
Glavni poslovi i odgovornosti	Angažman na poslovima dostave i preseljenju robe, unosa i sidrenja sefova, montaže i demontaže pokretnih regala, arhivskih polica, raznih vrsta stolica i stolova. Vođenje gradilišta velikih projekata te organizacija posla
Ime i adresa poslodavca	Primat-Rd d.o.o. Zastavnice 11/1, Hrvatski Leskovac
<b>Obrazovanje i osposobljavanje</b>	
Datumi	01.10.2017. – Trenutačno
Naziv dodijeljene kvalifikacije	stručni prvostupnik ekonomije, bacc. oec.
Ime i vrsta organizacije pružatelja obrazovanja i osposobljavanja	Veleučilište s pravom javnosti „Baltazar Zaprešić“
Datumi	01.9.2014. – 15.6.2017.
Naziv dodijeljene kvalifikacije	Tehničar cestovnog prometa
Ime i vrsta organizacije pružatelja obrazovanja i osposobljavanja	Škola za cestovni promet u Zagrebu
Datumi	01.9.2005. – 15.6.2008.
Naziv dodijeljene kvalifikacije	Vozač motornog vozila

Ime i vrsta organizacije pružatelja obrazovanja i osposobljavanja	Škola za cestovni promet u Zagrebu				
<b>Osobne vještine i kompetencije</b>					
Materinski jezik(ci)	<b>Hrvatski</b>				
Drugi jezik(ci)	<b>Engleski</b>				
Samoprocjena	<b>Razumijevanje</b>		<b>Govor</b>		<b>Pisanje</b>
<i>Europska razina</i> (*)	Slušanje	Čitanje	Govorna interakcija	Govorna produkcija	
<b>Jezik</b>	C1	C1	B2	B2	B2
	(*) <u>Zajednički europski referentni okvir za jezike</u>				
Društvene vještine i kompetencije	Izvrzne komunikacijske vještine, Komunikativnost, prilagodljivost, samostalnost, odgovornost, pouzdanost, timski rad				
Organizacijske vještine i kompetencije	Sposoban raditi u timu, S lakoćom prihvaćam i rješavam nove izazove kroz koje napredujem				
Računalne vještine i kompetencije	Internet, Rad na računalu, MS Office (Word Excel PowerPoint), e-mail, Informacije i komunikacija (pretraživanje interneta), Komunikacijski programi (Skype Zoom, TeamViewer)				
Vozačka dozvola	B, C1 kategorije				