TROŠKOVNI ASPEKT UPRAVLJAČKOG RAČUNOVODSTVA

Baričević, Nikolina

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split / Sveučilište u Splitu**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:228:694812

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

Repository of University Department of Professional Studies

SVEUČILIŠTE U SPLITU

SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE

Preddiplomski stručni studij Računovodstva i financija

NIKOLINA BARIČEVIĆ

ZAVRŠNI RAD

TROŠKOVNI ASPEKT UPRAVLJAČKOG RAČUNOVODSTVA

Split, rujan 2021.

SVEUČILIŠTE U SPLITU

SVEUČILIŠNI ODJEL ZA STRUČNE STUDIJE

Preddiplomski stručni studij Računovodstva i financija

Predmet : Računovodstvo troškova

ZAVRŠNI RAD

Kandidat : Nikolina Baričević

Naslov rada : Troškovni aspekt upravljačkog računovodstva

Mentor : dr. sc. Petar Pepur

Split, rujan 2021.

Sadržaj

Sažetak 5
Summary 5
1. Uvod 7
2. TROŠKOVI 9
2.1.1. Prirodne vrste troškova 10
2.1.2. Troškovi prema mjestu troška i nositeljima 13
2.1.3. Podjela troškova prema dinamici poslovanja 14
2.1.4. Ostali troškovi 17
2.1.4.1. Troškovi za potrebe prognoze i usporedbe 17
2.1.4.2. Troškovi u skladu donošenja specifičnih menadžerskih uredbi 18
2.2. Računovodstvo troškova 19
2.3. Računovodstvo troškova u proizvodnji 19
2.4. Računovodstvo troškova u djelatnosti trgovine 20
2.5. Računovodstvene metode obračuna troškova 20
2.5.1. Metode procjene zaliha proizvodnje i gotovih proizvoda 21
2.5.2. Metode obračuna troškova zaliha materijala te sirovina 21
2.5.3. Metode usmjeravanja općih troškova proizvodnje s pomoćnih na glavna mjesta troškova 22
2.5.4. Metode raspoređivanja općih troškova proizvodnje s glavnih mjesta troška na nosioce troška 22
3. UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO 23
3.1. Definiranje upravljačkog računovodstva 23
3.2. Osnovna obilježja, zadaci i faze razvoja upravljačkog računovodstva 23
3.2.1 Funkcija upravljačkog računovodstva 24
3.2.1.1 Proces poslovnog odlučivanja 25
3.2.1.2. Proces konkurentskog okruženja 26
3.2.1.3. Korekcija životnog ciklusa proizvoda 26
3.2.1.4. Fokusiranje na zadovoljstvo klijenta 27
3.3. Izrada internih izvještaja kao područje upravljačkog računovodstva za potrebe odlučivanja 27
3.4. Komparacija financijskog i upravljačkog računovodstva 27
3.5. Upravljačko računovodstvo troškova 29
3.5.1. Pojam upravljačkog računovodstva troškova 29

3.5.2. Aspekti upravljačkog računovodstva troškova..... 29
4. TROŠKOVI KAO BAZA POSLOVNIH ODLUKA..... 30
4.1. Poslovna odluka 30
4.2. Primjer 1..... 30
4.2. Primjer 2..... 31
4.3. Primjer 3..... 32
4.4. Primjer 4..... 33
5. ZAKLJUČAK 35
Literatura : 36
Izvori 36
Tablice..... 37
Slike..... 37

Sažetak

Troškovi su sastavni dio poslovanja poduzeća. Oni predstavljaju novčani izraz koji se upotrebljava u svrhu ostvarivanja učinaka i postizanja ciljeva i karakteristika, te su kroz navedeni rad pobliže objašnjeni, definirani i podijeljeni.

Ukratko, računovodstvo troškova i upravljačko računovodstvo uporište imaju u analiziranju, kontroli, planiranju, različitim vrstama metoda, prikupljanju informacija korisnih za vanjske i unutarnje korisnike, odnosno eksterne i interne korisnike.

Računovodstvo troškova i upravljačko računovodstvo za cilj imaju pomagati menadžmentu u njegovim funkcijama kontrole, planiranja i obračunavanja troškova. Rezultati analiza i različitih informacija o poslovanju poduzeća, menadžerima pomaže kod donošenja kompleksnih poslovnih odluka koje imaju utjecaj na vođenje poslovnog subjekta.

Informacije poput povezanosti među troškovima, analize kako poboljšati poslovanje poduzeća, pravilno korištenje resursa kvalitetno mogu utjecati na rast i razvitak poslovnog subjekta, te dovesti do dugoročne dobiti.

Uloga računovodstva troškova jest osigurati da su menadžerske odluke unutar propisanih troškova, a temeljni cilj upravljačkog računovodstva jest pomoći menadžmentu kako bi se povećala dobit, odnosno smanjili gubici.

Ključne riječi : Trošak, upravljačko računovodstvo, računovodstvo troškova, informacije

Summary

Cost aspect of management accounting

Costs are an integral part of a company's business. They represnets a monetary term used for the purpose of achieving effects and achieving goals and characteristics, they are explained, defined and divided in more details trough this work.

In short, cost accounting and managment accounting have a foothold in analyzing, controlling, planning, different types of methods, gathering information useful for external and internal users.

Cost accounting and managment accounting aim to assist managment in its control function, planning and costing functions. The results of analyzes and various informations about the company's business, helps managers in making complex business decisions which have an impact on the managment of the business entity.

Informations such as the relationship between costs, analysis of how to improve the company's business, the proper use of resources can qualitatively affect the growth and development of the business entity, and lead to long-term profits.

The role of cost accounting is to ensure that managerial decisions are within the prescribed costs, and the basic goal of managerial accounting is to help managment to increase profits or reduce losses.

Key words : cost, managment accounting, cost accounting, informations

1. Uvod

Predmet ovog završnog rada je troškovni aspekt upravljačkog računovodstva. Cilj rada je objasniti osnovne i sporedne pojmove i karakteristike troškova, upravljačkog računovodstva i računovodstva troškova.

Trošak predstavlja iskorištavanje resursa, te je uspostavljen cijenom. Troškovi su podijeljeni po kriterijima za procjenu vrednovanja zaliha i mjerenja rezultata, za donošenje odluka ili za kontrolu. Niz je podjela troškova među njih ubrajamo i troškove koje iščitavamo prema različitim potrebama menadžmenta za upravljanje poslovanjem, kao i ostale podjele prema svrsi ostvarivanja ciljeva.

Svrha rada jest ukazati na razlike računovodstva troškova i upravljačkog računovodstva ali i na njihovu međusobnu korelaciju

Računovodstvo troškova je važan proces u proizvodnji jer se troškovi nadziru do svakog pojedinačnog posla, odnosno informacija za svrhe financijskog računovodstva, te se bavi akumuliranjem troškova u procjenjivanju zaliha za potrebe eksternog izvješćivanja.

Nasuprot tome, stvorila se potreba za informiranjem internih korisnika, što je dovelo do pojave upravljačkog računovodstva, pojednostavljeno rečeno ovo je proces pripreme informacija za obradu, analizu, mjerenja te izvještavanja menadžera.

Rad se sastoji od pet poglavlja s pripadajućim potpoglavljima.

U prvom poglavlju je kratki uvod i predmet rada.

U drugom djelu pod nazivom troškovi, navedene su sve definicije i podjele troškova po kriterijima i karakteristikama, te su troškovi prikazani kroz tablice i grafove. Također, objašnjen je sam pojam računovodstva troškova, metode, računovodstvo troškova trgovine i proizvodnje.

Treći dio se odnosi na upravljačko računovodstvo, definiranje, obilježja i usporedbu upravljačkog i računovodstva troškova.

U četvrtom djelu prikazani su praktični primjeri diferencijalne analize bitne kod donošenja odluka među alternativama.

U zaključku, kratki osvrt cjelokupnog rada.

2. TROŠKOVI

U svakodnevnom poslovanju poduzeća se susreću s mnogobrojnim situacijama u kojima moraju dati novac za određene proizvode ili korištenje usluga. U poslovnom ciklusu, poduzeća su dužna pribaviti stvari poput opreme, strojeva, sitnog inventara. Troškom kojem je određena cijena se smatra svaka kupovina predmeta za poduzeće.

Pojmovi kao što su trošak, rashod i utrošak se izjednačavaju, iako je riječ o pojmovima različitog značenja, ali ipak postoji definicija koja objašnjava njihovu međusobnu povezanost. Trošak predstavlja novčani izraz upotrebljivih resursa koji se koriste u svrhu postizanja određenog cilja ili ostvarivanja učinka. Svaki trošak postaje rashod te novčano izraženi utrošak. Rashodi prikazuju svako reduciranje ekonomske koristi, odnosno povišenje obveza, utrošak je trošak iskazan u materijalnim jedinicama, a trošak u novčanim jedinicama.

2.1. Razdioba troškova

Troškove je moguće sagledavati s više segmenata ovisno o kriterijima podjele troškova. Kriteriji podjele troškova su procjene vrednovanja zaliha i očitavanje rezultata, za donošenje odluka ili za kontrolu. Prema kriteriju procjene vrednovanja zaliha i očitavanju rezultata, troškovi su razdijeljeni kao troškovi razdoblja i troškovi proizvoda, proizvodni troškovi i neproizvodni troškovi te troškovi prema konceptu proizvodnje. Sukladno kriteriju za donošenje odluka troškovi se dijele prema intenzitetu iskorištenosti kapaciteta na irelevantne i relevantne troškove, nataložene, inkrementalne i marginalne troškove. Po kriteriju kontrole postoji podjela na kontrolirane i nekontrolirane troškove. Također, kod svake od klasifikacija postoji dodatna podjela, tako od kriterija za donošenje odluka, dodatnu podjelu čine varijabilni i fiksni troškovi.

Uz navedenu podjelu, troškovi se mogu razvrstati sukladno kriterijima koji proizlaze iz različitih tendencija menadžmenta za upravljanje poslovanjem. Istaknuti kriteriji podjele troškova su prirodne vrste troškova, troškovi sukladno mogućnosti terećenja na zalihe, troškovi prema mjestu i nositeljima, troškovi u odnosu na promjene u razlici aktivnosti, troškovi za potrebe usporedbe i opažanje troškova, troškovi prema mogućnosti kontrole, troškovi prema neoporezivom opsegu, te troškovi podijeljeni prema svrsi donošenja menadžerskih odluka.

2.1.1. Prirodne vrste troškova

Podjela sukladno prirodnim svojstvima se bazira na porijeklu nastanka troškova te predstavlja osnovnu podjelu troškova. Takva razdioba osigurava utvrđivanje svrhe nastanka troška. Također, osigurava nadziranje troškova i strukturiranje troškova u bilanci i računu dobiti i gubitka. Raspodjela troškova sukladno prirodnim svojstvima je regulirana kontnim planom, te se u praksi troškovi obuhvaćaju u okviru razreda 4. Svi troškovi koji se kategoriziraju po prirodnim svojstvima, u računovodstvu se trebaju prikazati kroz dvije kategorije a to su troškovi proizvoda i troškovi razdoblja.[1]

„Problem separacije ukupnih troškova na troškove proizvoda i troškove razdoblja ključan je problem u proizvodnim subjektima koji imaju odgovarajuće implikacije na financijski položaj i uspješnost poslovanja subjekta u određenim računovodstvenim razdobljima.“[2]

„Troškovi proizvoda su proizvodni troškovi koji su direktno vezani uz proces proizvodnje proizvoda. Oni ulaze u vrijednost zaliha proizvodnje i gotovih proizvoda i u tom obliku ostaju sve do razdoblja prodaje gotovih proizvoda kada se iskazuju kao rashodi. Nasuprot tomu, troškovi razdoblja su svi oni troškovi koji se ne kapitaliziraju kao imovina već se iskazuju kao rashodi računovodstvenog razdoblja u kojem su nastali.“[3]

Prirodne vrste troškova dijele se na :

1.Troškovi sirovina i materijala :

- Troškovi sirovina i materijala
- Troškovi energije
- Troškovi rezervnih dijelova
- Troškovi sitnog inventara

2. Troškovi usluga :

- Prijevozne usluge
- Usluge na izradi proizvoda

[1] Pepur P., (2016.), Računovodstvo troškova , *Skripta*, str 23.
[2] Perčević H., Dražić Lutilsky I., (2006.), Računovodstveni modeli ocjene profitabilnosti proizvoda, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb, str. 311.
[3] Perčević H., Dražić Lutilsky I., (2006.), Računovodstveni modeli ocjene profitabilnosti proizvoda, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb, str. 311.

- Usluge održavanja
- Troškovi zakupnina
- Troškovi promidžbe
- Troškovi komunalnih usluga
- Troškovi vanjskih usluga reprezentacije

3.Troškovi osoblja :

- Neto plaće zaposlenicima
- Porezi i doprinosi na plaće i iz plaća zaposlenih

4.Troškovi dugotrajne imovine :

- Amortizacija nematerijalne imovine
- Amortizacija materijalne imovine

5. Nematerijalni troškovi :

- Putni trošak
- Dnevnice za službeni put
- Nadoknade članovima uprava i zaposlenima
- Premije osiguranja
- Doprinosi, članarine
- Pristojbe
- Ostali nematerijalni troškovi

6. Troškovi financiranja :

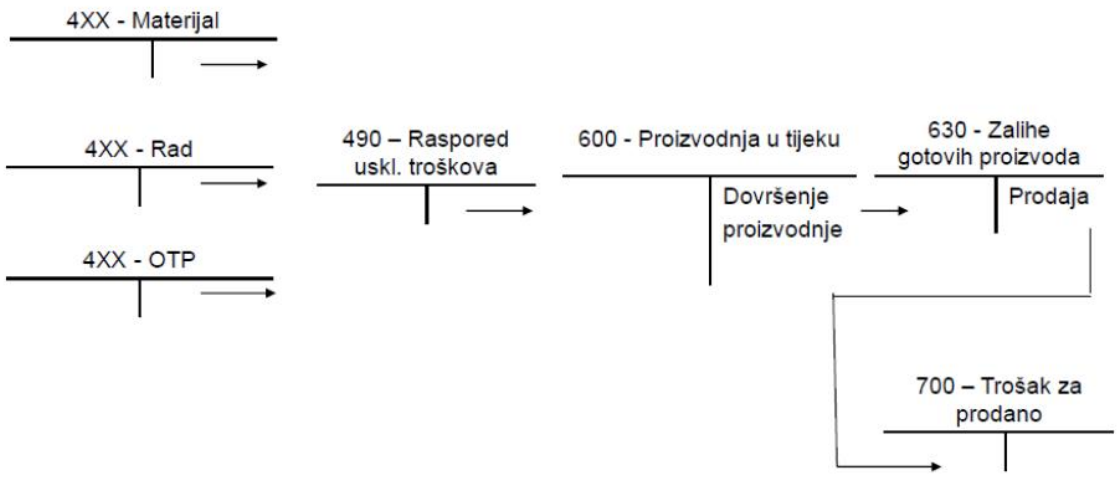
- Kamate
- Inflacijske razlike

Troškovi se također dijele po funkcionalnosti i to na neuskladištive troškove i uskladištive troškove, između ostalog prema vrsti djelatnosti. Glede proizvodnje svi troškovi koji čine vrijednost zaliha su uskladištivi troškovi, primjerice troškovi izravnog rada, troškovi materijala, opći troškovi, te se prikazuju kroz bilancu. Sam proces knjiženja, odnosno raspoređivanja troškova počinje tako što se uskladištivi troškovi prenose preko konta 490 na konto 600, koji predstavlja zalihe proizvodnje u tijeku. Potom sa konta 600, kada je

proizvodnja već dovršena, prelaze na konto 630 naziva zalihe gotovih proizvoda. Kada dođe do prodaje, troškovi se prebacuju na konto 700, odnosno trošak za prodano i tada trošak postaje rashod prikazan u računu dobiti i gubitka.

Raspored uskladištivih troškova prikazuje sljedeća slika, raspoređena po kontima.

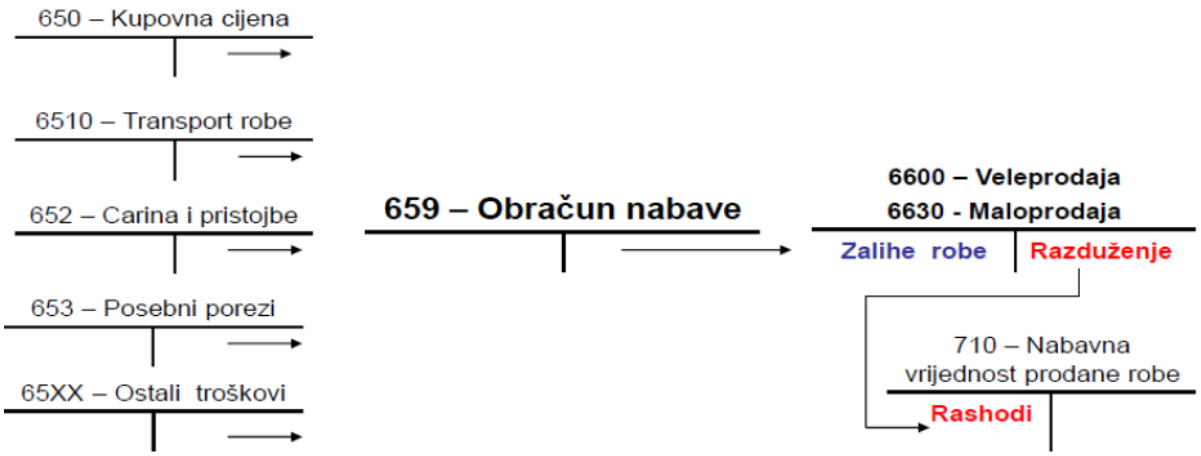
Slika 1: Prikaz knjiženja uskladištivih troškova u proizvodnji



Izvor : Skripta računovodstvo troškova, Pepur P., srpanj 2016.

U djelatnosti trgovine troškovi kupnje, konverzije i ostali troškovi koji su vezani uz dovođenje zaliha na sadašnje stanje tvore uskladištive troškove, koji kreiraju nabavnu cijenu robe, te se isti kompenziraju iz prihoda u vremenu u kojem su zalihe prodane. Sljedeća slika opisuje uskladištive troškove u trgovini.

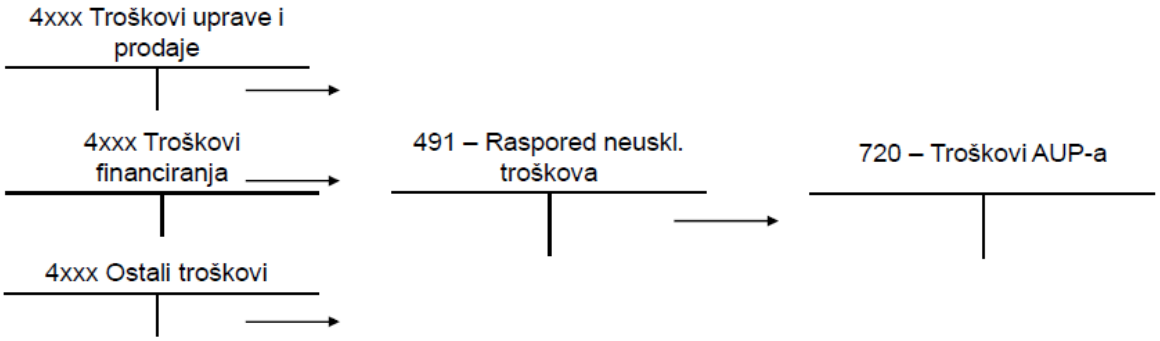
Slika 2:



Izvor : Skripta računovodstvo troškova, Pepur P., srpanj 2016., str. 140.

Neuskladištive troškove čine troškovi uprave i prodaje, opći troškovi financiranja drugi opći troškovi jer se ne mogu uključiti u vrijednost zaliha proizvoda ili robe, već su to rashodi razdoblja u kom su nastali i prikazuju se u računu dobiti i gubitka. Na sljedećoj slici prikazati će se troškovi AUP-a.

Slika 3: Prikaz knjiženja troškova AUP-a



Izvor: Skripta računovodstvo troškova, Pepur P., srpanj 2016.

2.1.2. Troškovi prema mjestu troška i nositeljima

Troškovi stvoreni prema mjestu troška i nositeljima troškovi se dijele na proizvodne i neproizvodne, izravne i neizravne troškove. Troškovi nastali prema mjestu troška se određuju kao prostorne ili funkcionalne jedinice. Sukladno prostornom određenju, trošak može nastati u skladištu, pogonu ili bilo kamo u poduzeću, a prema funkcijskom određenju trošak nastaje na mjestu obavljanja neke značajke, na primjer trošak prodaje.

Proizvodni troškovi objedinjuju trošak rada, trošak materijala i trošak proizvodne režije. Neproizvodni troškovi su troškovi uprave i prodaje, administrativni troškovi nabave, troškovi prodaje i distribucije, troškovi istraživanja i razvoja. Proizvodni i neproizvodni troškovi čine ukupne troškove.

Prema nosiocima troškova koji čine poslovne objekte, troškovi su podijeljeni na indirektne i direktne. Izravni, odnosno direktni troškovi su troškovi koji se direktno povezuju s nastankom proizvoda ili obavljenom uslugom. Za primjer to su troškovi izravnog materijala i troškovi izravnog rada. Neizravni ili indirektni troškovi su troškovi koji se odnose na više vrsta

proizvoda, odnosno usluga, te se dijele na troškove proizvodne režije, to jest troškove rasvjete, troškovi grijanja, troškovi čišćenja, troškovi amortizacije pogona. Također se dijele na troškove AUP-a, kao što su troškovi promidžbe, oglašavanja te amortizacije zgrade uprave i prodaje.

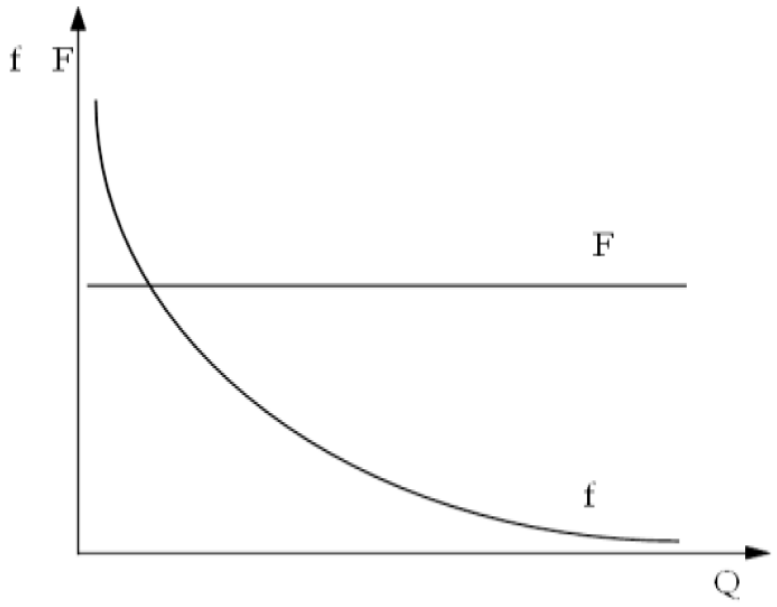
2.1.3. Podjela troškova prema dinamici poslovanja

Ovakva vrsta troškova naziva se još i troškovima u odnosu na promjene razine aktivnosti. Takvi troškovi su ovisni o iskorištenosti kapaciteta. Dijele se na fiksne, varijabilne, mješovite, diskrecijske troškove.

Fiksni troškovi su troškovi koji označavaju troškove koji su nepromijenjeni u ukupnom iznosu promjenom količine proizvodnje. Štoviše, fiksni troškovi su troškovi postojanja, zbog toga što ih poduzeće stječe osnutkom i postojanjem, neovisni su o proizvodnji, mogu se eliminirati samo ako poduzeće prestane postojati. Pod fiksne troškove se ističu pristojbe na isticanje tvrtke, članarine za udruženja, zakupnina, najamnina, deprecijacija. Nadalje, fiksni troškovi se dijele na apsolutno fiksne troškove i relativno fiksne troškove.

Apsolutno fiksni troškovi su troškovi egzistiranja poduzeća te se ne mijenjaju promjenom obima proizvodnje, a po jedinici se reduciraju povećanjem opsega proizvodnje. Spomenuta tvrdnja je istaknuta sljedećom slikom :

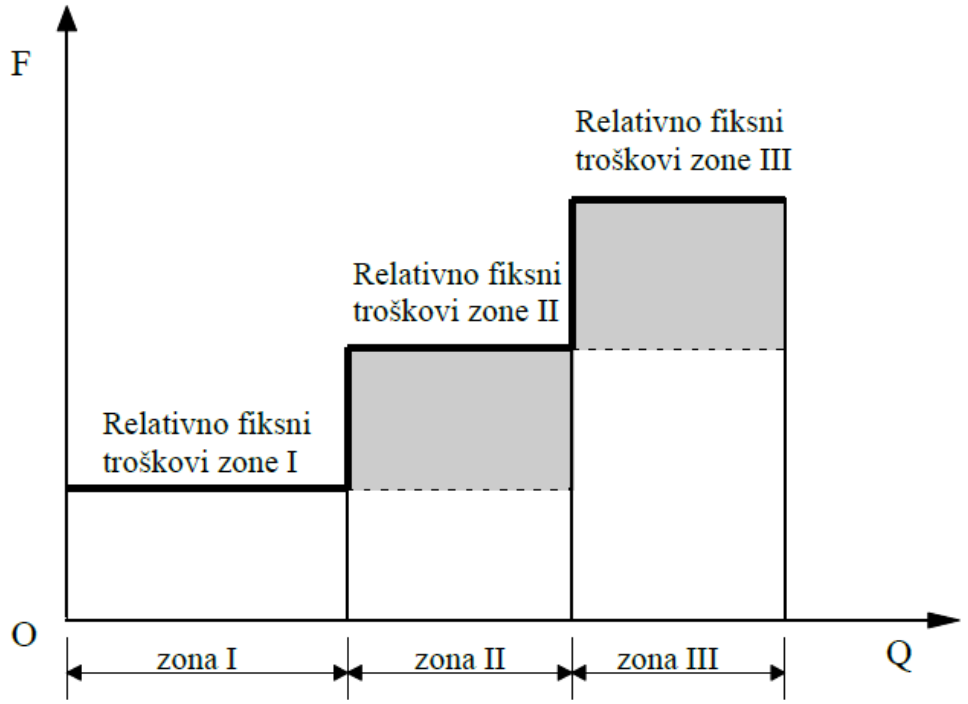
Slika 4 Kretanje apsolutno fiksnog troška



Izvor : Pepur P., (2016.), Skripta računovodstvo troškova, str.31.

Oni fiksni troškovi koji se mijenjaju proširenjem kapaciteta nazivaju se relativno fiksnim troškovima. Dakle, u okviru postojećeg kapaciteta su nepromjenjivi, premda se mijenjaju proširenjem obujma proizvodnje, što je predstavljeno na sljedećoj slici :

Slika 5 Relativno fiksni trošak

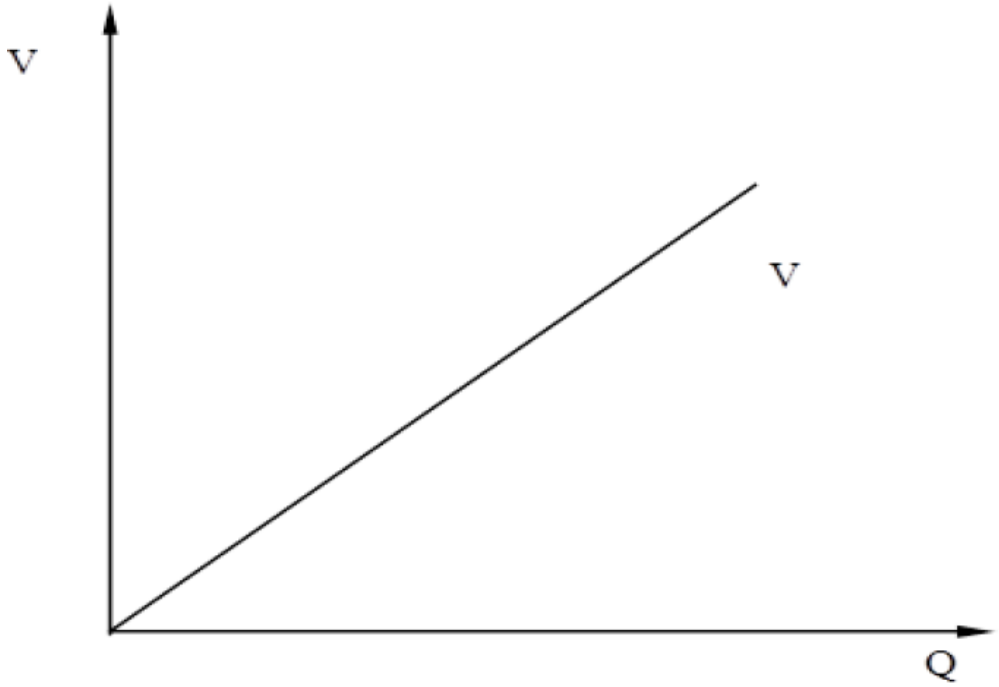


Izvor : Pepur P., (2016.), Skripta računovodstvo troškova, str.31.

Troškovi koji nastaju s početkom proizvodnje, a nestaju koncem proizvodnje nazivaju se varijabilni troškovi. Mijenjaju se pri svakoj korekciji u opsegu i količini razmjerno količini učinka. Najučestaliji varijabilni trošak jest trošak sirovina i materijala. Obzirom na način promjena, razlikuje se degresivni, progresivni te proporcionalni varijabilni trošak.

Proporcionalno varijabilni trošak je trošak koji se mijenja proporcionalno promjeni apsorpcije kapaciteta, jednaki su po jedinici outputa, nerijetko su to troškovi izravnog rada i izravnog materijala, prikazani na sljedećoj slici :

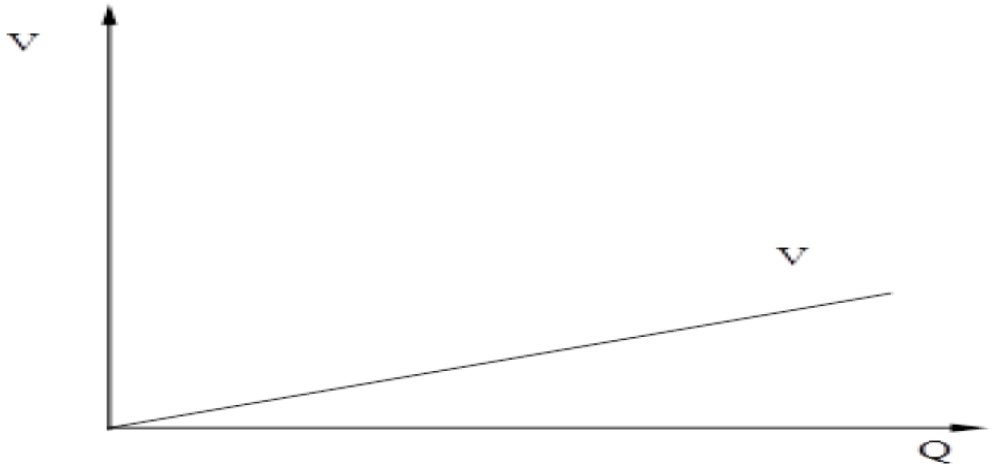
Slika 6 Proporcionalno VT



Izvor : Pepur P., (2016.), Skripta računovodstvo troškova, str. 32.

Degresivni varijabilni trošak se mijenja sporije od promjene iskorištenja kapaciteta, a čine ih troškovi prodajne režije te troškovi potpore proizvodnog procesa poput čišćenja.

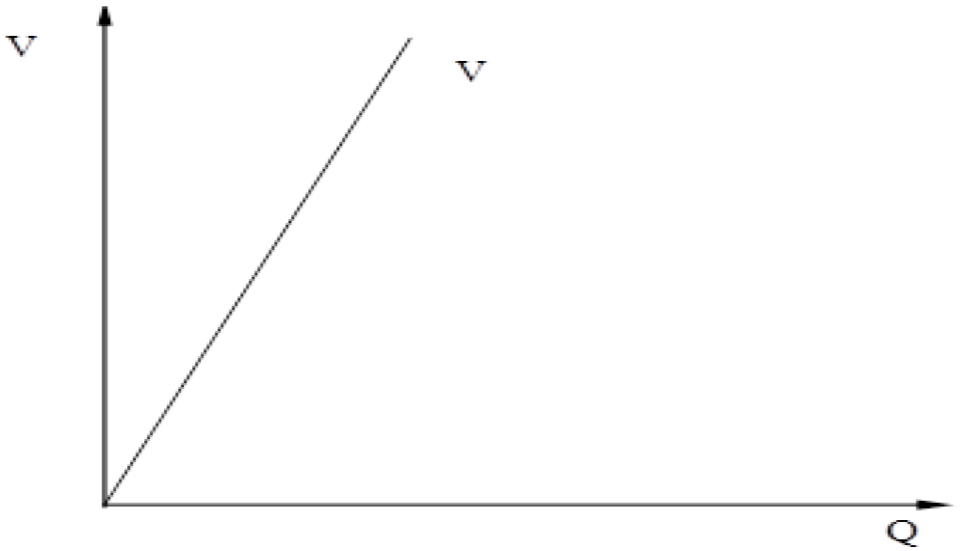
Slika 7 Degresivno VT



Izvor : Pepur P., (2016.), Skripta računovodstvo troškova, str. 32.

Progresivno varijabilni trošak oprečno degresivnom, mijenjaju se brže od promjene iskorištenja kapaciteta, te za posljedicu imaju negativne pojave u procesu proizvodnje poput uvođenja noćnog ili prekovremenog rada i slično.

Slika 8 Progresivno VT



Izvor : Pepur P., (2016.), Skripta računovodstvo troškova, str. 33

Mješoviti troškovi u sebi sadrže varijabilne i fiksne troškove. Do određenog stadija djeluju kao fiksni troškovi, a potom kao varijabilni troškovi. Na primjer, to su troškovi telefona ili troškovi električne energije jer njihov račun sadrži fiksne mjesečne svote koja se plaća bez obzira na potrošnju i varijabilnu sumu koja je usklađena uz potrošnju.

Diskrecijski troškovi se javljaju uzrokom diskrecijskih menadžerskih odluka i oblikuju se ovisno o želji menadžera, za primjer to su troškovi učenja i uvježbavanja radnih vještina.

2.1.4. Ostali troškovi

2.1.4.1. Troškovi za potrebe prognoze i usporedbe

Troškovi koji jamče mogućnost izbora među različitim poslovnim alternativama, te izradu budžeta i planova kojim se osigurava racionalno upravljanje troškovima.

Dijele se na stvarne, planske, standardne, marginalne i prosječne troškove. Stvarni troškovi tvore stvarno nastale izvršene poslovne aktivnosti. Osvrtom na razdoblje nastanka troškova, razlikuju se tekući i povijesni stvarni troškovi. Planski troškovi su oni koji su planirani za buduće razdoblje. Planiraju se temeljem prošlih povijesnim troškovima i revidiraju se za daljnje aktivnosti. Djelotvorni su za formiranje poslovnih planova budućeg poslovanja.

Standardni troškovi su troškovi realizacije određenog učinka prema normalnim uvjetima. Marginalni trošak predstavlja povećanje ukupnih troškova uslijed povećanja količine proizvoda za jednu jedinicu. Podjelom ukupnih troškova s količinom ostvarenih učinaka dobiva se prosječni trošak.

2.1.4.2. Troškovi u skladu donošenja specifičnih menadžerskih uredbi

Opravdani troškovi su svi troškovi koji su zacrtani u budućem poslovanju, a neopravdani čine troškove koji se pojavljuju radi propusta u poslovanju ili zbog pogrešnih poslovnih odluka te se za posljedicu pojavljuje povećanje troškova.

Neizbježni troškovi prezentiraju troškove koji su nužni za provođenje poslovanja, to jest izbježivi troškovi su oni koji dosežu minimalne troškove potrebne za provođenje poslovanja. Oportunitetni trošak ili trošak propuštene prilike čini trošak neiskorištene prilike i njenih posljedica, popratna pojava ovog troška je postojanje alternativnih aktivnosti.

Slijedom navedenih troškova postoje i transakcijski troškovi, odnosno troškovi sudjelovanja na tržištu, interne cijene u ulozi troškova te troškovi konkurentnosti.

2.2. Računovodstvo troškova

Temeljem raznih definicija, može se zaključiti da je računovodstvo troškova kao sustav orijentiran i namijenjen internim korisnicima, osigurava menadžerima informacije za upravljanje poslovanjem, te je oblikovan od strane menadžera i upravljen od strane računovođa.[4]

Računovodstvo troškova čini specifičan način upravljanja poslovnim subjektima i vođenje poslovanja koji poseban značaj u dostizanju organizacijskih ciljeva ima u optimizaciji troškova, iako to nužno ne znači smanjenje troškova jer bez troškova nema ni dobiti.

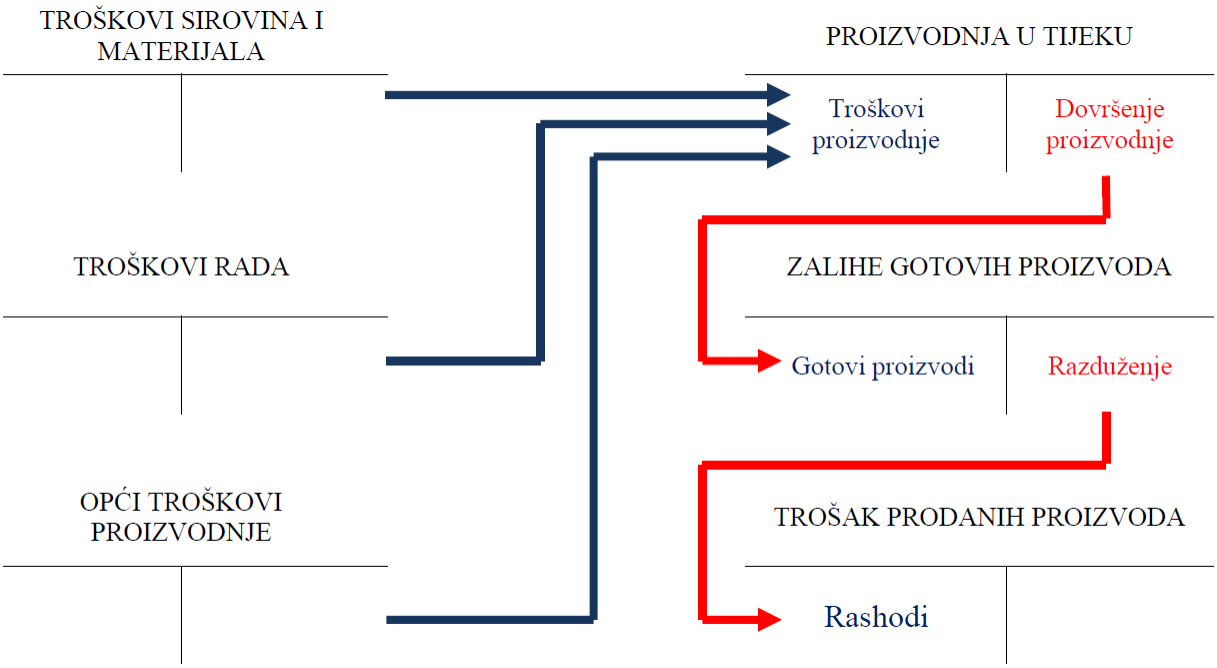
Optimiziranje troška se može poistovjetiti s COST BENEFIT ophođenjem koji propagira odnos troška i koristi na način da se svaka aktivnost isplati ukoliko korist od izvršene aktivnosti nadilazi trošak izvršene aktivnosti.

2.3. Računovodstvo troškova u proizvodnji

Proizvodnja označava mehanizam u kom se temeljem uključivanja i preobrazbe proizvodnih resursa kreira novi proizvod namijenjen prodaji na tržištu. Pod proizvodne resurse podrazumijevaju se sirovine, materijal, rad te opće troškove proizvodnje, nužne za stvaranje proizvoda. Troškovi proizvodnje označavaju važno mjesto u rukovođenju poslovanja jer se temeljem istih oblikuje prodajna cijena na tržištu. „Neadekvatna evidencija, kontrola i upravljanje troškovima proizvodnje dovodi do neadekvatne prodajne cijene, nekonkurentnosti proizvoda i slično čime se može ugroziti poslovanje kompanije.“[5] U aspektu računovodstva proizvodnje bilježe se te kontroliraju sve proizvodne aktivnosti sa svrhom osiguranja računovodstvenih informacija koje su nužne i potrebite za učinkovito upravljanje poslovanjem. Posebnu važnost u okviru proizvodne aktivnosti imaju troškovi sirovina i materijala, troškovi rada i opći troškovi proizvodnje, te je to istaknuto sljedećim prikazom :

Slika 9 Prikaz toka troškova proizvodnje

[4] Pepur P., Računovodstvo troškova, srpanj 2016., str.9.
[5] Pepur P., Računovodstvo troškova, 2006., str. 42.



Izvor : Pepur P., Računovodstvo troškova, 2006. , str. 42.

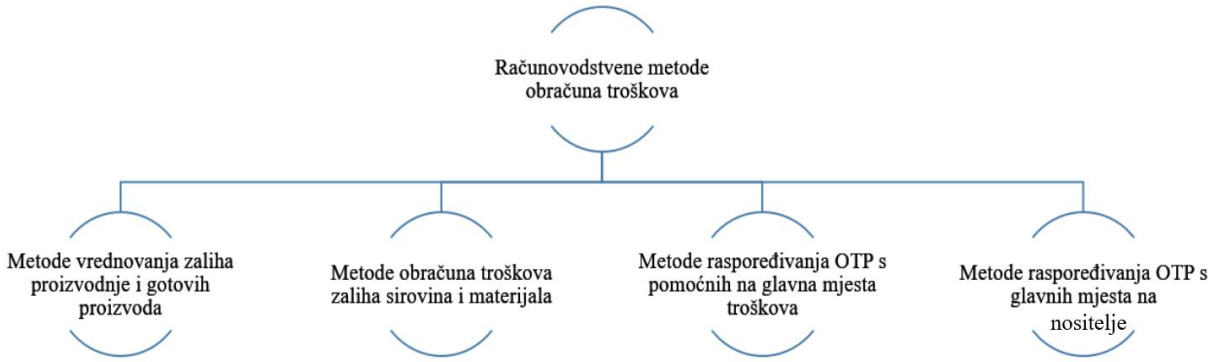
2.4. Računovodstvo troškova u djelatnosti trgovine

Gospodarska grana trgovine bavi se problematikom kupovine zbog daljnje prodaje robe i pristupanju potrošača, odnosno kupcu. Osnovna funkcija djelatnosti trgovine jest robna razmjena. Da bi se razumjelo što je trgovina potrebno je razgraničiti pojmove roba i trgovina. Pojam roba označava stvari koje su namijenjene prodaji, kupnji i zamjeni, a trgovina implicira pravilnik, uredbe, propise te utemeljenje po kojima se trgovina obavlja i ugovaraju poslovi vezani uz robu. Pod pojmom trgovačka roba, podrazumijeva se materijalna imovina koja jest nabavljena s ciljem prodaje, samim time trgovačka roba podrazumijeva kratkotrajnu imovinu i evidentira se na zalihama. Zakonska regulativa zaliha jest određena temeljem Hrvatskog standarda financijskog izvještavanja 10 i Međunarodnog računovodstvenog standarda 2, prema kojima su zalihe trgovačke robe dio tekuće imovine poslovnog subjekta.

2.5. Računovodstvene metode obračuna troškova

Računovodstvene metode obračuna troškova prikazane su sljedećom slikom :

Slika 10 Računovodstvene metode obračuna troška



Izvor : Vlastita izrada, rujan 2021.

Uslijed vrednovanja zaliha proizvodnje i gotovih proizvoda koriste se metoda po potpunim troškovima proizvodnje i metoda suženog vrednovanja učinka, po varijabilnim troškovima. Slijedom navedenoga, u obračun troškova zaliha materijala i sirovina obuhvaća metodu prosječnih cijena, FIFO metodu, LIFO metodu, NIFO te metodu stabilnih cijena. Kod raspoređivanja općih troškova proizvodnje s pomoćnih na glavna mjesta troškova, raspoznajemo tri metode a to su direktna, indirektna i algebarska. Zadnju podjelu metoda raspoređivanja općih troškova proizvodnje s glavnih mjesta na nositelje troškova čine suvremena i tradicionalna metoda obračuna troškova.

Odabir metode obračuna troškova, propisan je zakonski i usvojen međunarodnim računovodstvenim standardima.

2.5.1. Metode procjene zaliha proizvodnje i gotovih proizvoda

Vrijede dvije moguće metode, a razlikuju se prema obuhvatu, to jest rasponu vrednovanja zaliha. Prva metoda jest metoda ukupnih troškova, vrijedi onda kada se zalihe valoriziraju po cjelokupnim komponentama troška proizvoda. Druga moguća metoda jest metoda varijabilnih troškova, odnosno vrednovanje zaliha po najužoj varijanti.

2.5.2. Metode obračuna troškova zaliha materijala te sirovina

Obračun troškova zaliha sirovina i materijala utječe na visinu troška izravnog materijala i na raspon općih troškova proizvodnje. Najpoznatije metode su :

- PPTN : metoda ponderiranih prosječnih cijena

- FIFO : metoda prva ulazna cijena je prva izlazna cijena
- LIFO : metoda posljednja ulazna je prva izlazna cijena
- NIFO : metoda sljedeća ulazna cijena je prva izlazna cijena
- Metoda stalnih cijena

Za eksterno izvještavanje se koriste FIFO i PPTN metode, te one određuju trošak sirovina i materijala čija se visina ne može ni smanjiti ni povećati.

2.5.3. Metode usmjeravanja općih troškova proizvodnje s pomoćnih na glavna mjesta troškova

Proizvodi se motre prema mjestu nastanka troška, mogu biti glavno ili pomoćno. Opći troškovi proizvodnje nastaju na pomoćnim mjestima troška, te ih je nužno preraspodijeliti na glavna mjesta troškova koja čine proizvodni pogon, razlog tome je što se u pogonu proizvodnja odvija. Takvo raspoređivanje je moguće provesti koristeći direktu, indirektnu ili algebarsku metodu.[6]

2.5.4. Metode raspoređivanja općih troškova proizvodnje s glavnih mjesta troška na nosioce troška

Posljednja metoda slijedi uoči izvršenog raspoređivanja općih troškova proizvodnje s pomoćnih mjesta troška na glavna mjesta troška. Ovom metodom se nastoji utjecati na profitabilnost proizvoda. Najpoznatija je suvremena ili ABC metoda, te označava jedno od ključnih polazišta obračuna troškova po aktivnostima u svim vrstama proizvodnje. Tradicionalne metode koje su karakteristične za vrstu proizvodnje su metoda obračuna troškova proizvodnje po radnom nalogu i procesna metoda.

[6] Perčević H., Dražić Lutilsky I., (2006.) Računovodstveni modeli ocjene profitabilnosti proizvoda, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb, str. op. 312.

3. UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO

3.1. Definiranje upravljačkog računovodstva

Upravljačko računovodstvo se može definirati kao proces pripreme informacija okrenutih budućnosti, odnosno proces za identificiranje, mjerenje, obradu, analizu i izvještavanje menadžerima radi postizanja ciljeva organizacije.[7]

Upravljačko računovodstvo obuhvaća mnoge aspekte računovodstva s ciljem poboljšanja kvalitete informacija koje se pružaju menadžerima, a menadžeri koriste informacije vezane za troškove i prihode od prodaje roba i usluga koje tvrtka stvara.

Informacijske potrebe menadžmenta premašuju informacije koje pružaju financijska izvješća, stoga se razvila neophodnost za dodatnom pripremom informacija nužnih za menadžere i njihovo vođenje poslovanja, što je dovelo do uspostavljanja posebnog računovodstva, to jest upravljačkog računovodstva.

3.2. Osnovna obilježja, zadaci i faze razvoja upravljačkog računovodstva

Osnovna obilježja upravljačkog računovodstva su moderan oblik računovodstva, neprekidan razvoj, usavršavanje, analizu, kontrolu, planiranje. Također, čini simbiozu dijelova financijskog računovodstva i računovodstva troškova. Ponajprije je okrenuto internim korisnicima, a podrazumijeva pripremu te tumačenje informacija u pogledu financijskih izvještaja namijenjenih menadžerima i poduzetnicima, odnosno poslovnim subjektima.[8] Nije standardizirano, nema definirani oblik izražavanja informacija. Poseban je naglasak na prikupljanju informacija koje su bitne za otklanjanje određene problematike.

Primarni zadaci upravljačkog računovodstva se iskazuju kroz četiri skupine :

Naziv prve skupine jest interno izvještavanje menadžmenta i to za planiranje i kontrolu, te za procjenu izvršenja poslovnih aktivnosti i menadžera.

[7] https://www.investopedia.com/terms/m/managerialaccounting.asp

[8] Hladika M., (2014.) Analiza stanja i ocjena sustava financijskog izvještavanja u proračunskome računovodstvu u Republici Hrvatskoj, *Rezultati empirijskog istraživanja,* Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb, str. op. 37.

Druga se naziva interno izvještavanje menadžmenta o profitabilnosti proizvoda i marki proizvoda, distribucijskim kanalima, takve informacije su potrebne kod odluka za alokaciju resursa i kod utvrđivanja cijene.

Interno izvještavanje o aktivnostima bi bio naziv treće skupine koja se odnosi na strateško i taktičko odlučivanje, odnosno pitanja poslovne politike, dugoročnog poslovanja, razvoj novih proizvoda, investiranje.

Posljednja skupina je eksterno izvještavanje preko financijskih izvještaja investitora, vladinih institucija i ostalih vanjskih partnera. Upotrebljavaju se izvještaji pripremljeni u skladu s računovodstvenim načelima ili politikama.

Između ostalog, nailazimo na određene faze razvoje :

1. Razdoblje upravljanja troškovima : do sredine 20. stoljeća, upravljačko računovodstvo je orijentirano na razvitak računovodstva troškova i prilagodbu financijskih izvještaja za potrebe praćenja učinkovitosti organizacijskih jedinica.
2. Razdoblje upravljanja kontrole : 1950. i 1960. godina, upravljačko računovodstvo je nužan preduvjet za donošenje upravljačkih odluka.
3. Razdoblje decentralizirane upravljačke kontrole : 1960. i 1970., započinje faza računovodstvene odgovornosti sa svrhom definiranja odgovornosti menadžera za postignute ciljeve i rezultate.
4. Suvremeni razvoj : do 20. stoljeća, upravljačko računovodstvo se bazira na brzi razvoj kompjutorskih sustava, softvera, razvoj umjetne inteligencije, što pruža veće mogućnosti u rješavanju problema pri odlučivanju.
5. Razvoj upravljačkog računovodstva : 21. stoljeće, u budućnosti se predviđa razvoj kvantitativnih metoda, pri čemu bi se mjerila upravljačkog računovodstva proširila i na nefinancijske pokazatelje, nadalje razvoj analitičkih metoda i razvoj kvalitativnih metoda, kojima bi se priključili novi pristupi te nove teorije.

3.2.1 Funkcija upravljačkog računovodstva

Funkcije upravljačkog računovodstva se nastavljaju na prethodno objašnjene ciljeve, također funkcije se dijele u 4 skupine :

- Proces poslovnog odlučivanja
- Proces konkurentskog okruženja
- Promjena životnog ciklusa proizvoda
- Fokusiranje na zadovoljstvo klijenta

U nastavku se razrađuje svaka funkcija posebno.

3.2.1.1 Proces poslovnog odlučivanja

Proces poslovnog odlučivanja zahtjeva pripremu računovodstvenih informacija koje omogućavaju menadžerima njihovu uporabu radi planiranja i kontrole poslovanja poslovnog subjekta , te pomažu kod donošenja poslovnih odluka. Sukladno tome, najvažnije aktivnosti upravljačkog računovodstva su kontrola i planiranje.

Kroz planiranje se definiraju ciljevi pravnih osoba. Rezultat planiranja su proračuni te planovi, a kontrola je komponenta utvrđivanja odstupanja među ciljevima i ostvarenim rezultatima, odnosno aktivnost kojom se provode planiranje odluke. Planiranje i kontrola sažimaju proces odlučivanja. „Planiranje bez kontrole je kao brod bez radara, kontrola bez planiranja je kao brod bez kompasa.“[9]

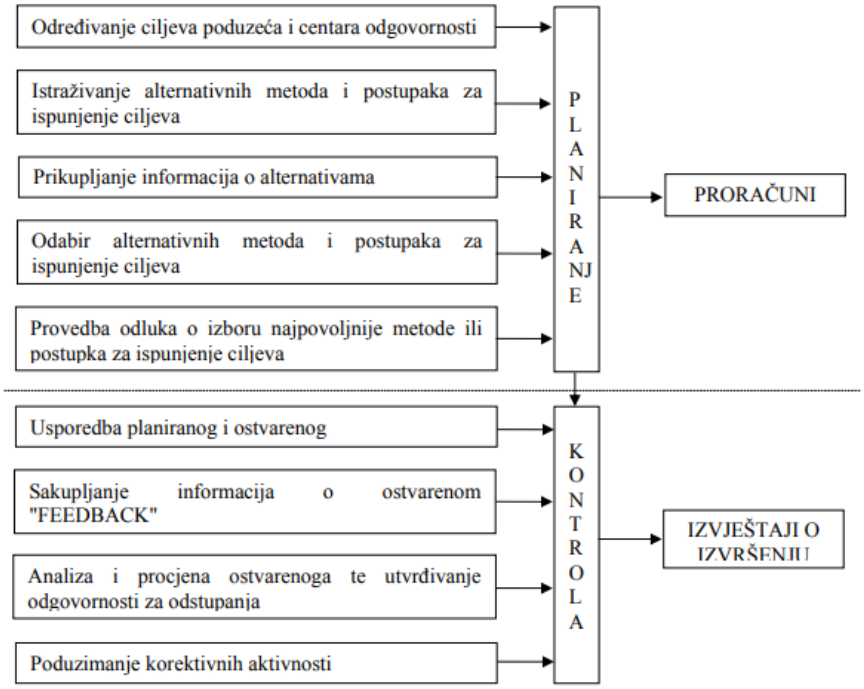
Četiri su osnovna koraka :

1. Utvrđivanje ciljeva organizacije : najčešće su to maksimiziranje dobiti ili vrijednosti poduzeća
2. Pronalaženje alternativnog pravca djelovanjem : konstantno traženje mogućih strategija kako bi se ciljevi ostvarili
3. Pored izbora odgovarajućeg pravca djelovanja: na temelju dostupnih informacija o rastu tržišnog udjela i prodaji bira se alternativa koja najbolje ostvaruje zadani cilj.
4. Primjena odluke se ostvaruje putem poslovnog plana koji uključuje operativni i financijski plan.

Na slici 11. prikazan je proces kontrole i upravljanja.

[9] Smith J. L., Keith R. M., Stephens W.L., Managerial Accounting, Mc Graw- Hill, New York, 1998., str. 13., preuzeto sa : https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/upravljacko_racunovodstvo/Sadr%C5%BEaj%20i%20izrada%20poslovnog%20plana.pdf, str.8.

Slika 11 Procesi kontrole u upravljanja



Izvor : www.efzg.unizg.hr

3.2.1.2. Proces konkurentskog okruženja

Svaki poslovni sustav djeluje u dinamičnom okruženju, pri tome poduzeća moraju obratiti pozornost na čemu zasnivati konkurentnu prednost i kako se suprotstaviti konkurenciji. Neophodno je primjenjivati nešto novo, prilagoditi se neizvjesnim i nepredvidljivim promjenama iz okoline. Promjenom konkurentskog okruženja formira se bliskost cijena, troškova, kvalitete proizvoda i usluga. Iskorak u konkurentskom okruženju se dogodio privatizacijom poduzeća koji su prethodno bili državno vlasništvo. Menadžment u poduzećima zahtjeva nadziranje konkurentnosti, odnosno informacija koje pruža upravljačko računovodstvo.

3.2.1.3. Korekcija životnog ciklusa proizvoda

Životni ciklus proizvoda jest razdoblje od začetka ideje o projektu do realizacije. Današnje dinamično vrijeme zahtjeva skraćenje životnog ciklusa proizvoda, jer kašnjenje realizacije novog proizvoda može utjecati na profitabilnost. Takvo skraćivanje životnog vijeka

proizvoda, utječe na upravljačko računovodstvo radi povećanog pritiska zbog informacija koje se od njega očekuju.

3.2.1.4. Fokusiranje na zadovoljstvo klijenta

Vrlo bitna stavka za tvrtku, jer kupac koji je zadovoljan može postati vjeran kupac, širiti pozitivne informacije o tvrtki, proizvodima ili uslugama, te može biti manje senzibilan na promjenu cijene proizvoda ili usluga. Bitne komponente kada je riječ o zadovoljstvu klijenta su zadovoljavanje potrošača, glavni čimbenici uspjeha, to jest troškovna efikasnost, vrijeme, inovacije, kvaliteta, nadalje, sveukupna analiza vrijednosnog lanca, društvena odgovornost, marketinška etika te stalna poboljšanja.

3.3. Izrada internih izvještaja kao područje upravljačkog računovodstva za potrebe odlučivanja

Kontribucijski pristup obuhvaća važno područje u izvještavanju. Interno izvještavanje jest bitno za poslovanje poduzeća, razvoj poslovanja i opstanak na tržištu. Cilj upravljačkog računovodstva je pružati komplementarne informacije o raznim aspektima poduzeća temeljem marginalnih troškova. Tom metodom trošak proizvoda čine opći troškovi i varijabilni troškovi. Nasuprot ove metode, apsorpcijskom metodom se svi opći troškovi i svi izravni troškovi promatraju kao troškovi proizvodnje.

Naime, ono što razlikujemo između dvije metode zamjećuje se promatrajući položaj fiksnih troškova proizvodnje. Kod prve metode, fiksni troškovi proizvodnje su troškovi proizvoda, a kod varijabilne metode su to troškovi razdoblja.

3.4. Komparacija financijskog i upravljačkog računovodstva

Glavna obilježja upravljačkog računovodstva su proces pripreme informacija usmjerenih ka budućnosti te interno izvještavanje, suprotno tome, kod financijskog računovodstva obilježja su pohranjivanje informacija koje se odnose na prošle poslovne aktivnosti i eksterno izvještavanje. Obzirom na istaknuta obilježja u nastavku su razjašnjene temeljne razlike.

Financijsko računovodstvo pruža informacije svim interesnim grupama radi ostvarenja ciljeva, a smisao upravljačkog računovodstva se odnosi na pomoć menadžmentu poduzeća u definiranju ciljeva, planiranju te nadzoru ostvarenja zadanih ciljeva. Kod financijskog

računovodstva korisnici informacija su eksterni, a upravljačkog se baziraju na buduće aktivnosti.

U upravljačkom računovodstvu informacije su usmjerene menadžmentu za odlučivanje, to jest upravljačko računovodstvo procesira informacije internim potrebama i nema zahtjeva za opreznosti, objektivnosti i slično kao što to zahtjeva financijsko računovodstvo. Kada je riječ o financijskim izvještajima financijskog računovodstva eksternim korisnicima, izvještaji moraju biti u skladu s računovodstvenim načelima, zakonima i propisima, dakle vrlo je malo fleksibilnosti u pripremi informacija. Nasuprot tome, kod upravljačkog računovodstva postoji visok stupanj fleksibilnosti kod pripreme izvještaja, te nema ograničenja kod sastavljanja izvještaja.

Financijsko računovodstvo pruža sažet pregled poduzeća u cjelini, a upravljačko računovodstvo daje detaljan pregled svih centara odgovornosti. Obe vrste računovodstava su jednako bitne za poduzeća, razlike su jedino u informacijskim sadržajima.

Navedene razlike će se prikazati u tablici 1. :

Tablica 1: Prikaz temeljnih razlika između upravljačkog i financijskog računovodstva :

Financijsko računovodstvo	Upravljačko računovodstvo
Obvezno	Zakonski nije zatražena uporaba
Bazirano na prošlim događajima	Bazirano na budućim aktivnostima
Temelji se na MSFI-ima, HSFI-ima	Ne mora se temeljiti na MSFI-ima, HSFI-ima
Eksterni korisnici	Interni korisnici

Sažet pregled poduzeća u cjelini	Detaljan pregled svakog segmenta poduzeća

Izvor : Vlastita izrada na temelju razrađenih razlika, rujan, 2021.

3.5. Upravljačko računovodstvo troškova

3.5.1. Pojam upravljačkog računovodstva troškova

Upravljačko računovodstvo troškova je spoj računovodstva troškova i upravljačkog računovodstva. To je proces koji prikuplja, mjeri i analizira, iskazuje i izvještava o troškovima koji su korisni za interne i eksterne korisnike. Konstruktivno je u tome što eksternim korisnicima prikazuje način na koji poslovni subjekt koristi svoje resurse za postizanje zadanih ciljeva.

Upravljačko računovodstvo troškova obuhvaća interne i eksterne korisnike informacija, pruža interne informacije korisne za upravljanje troškovima, a za eksterne korisnike bitno je jer dolaze do saznanja na koji se način upravlja i koriste resursi. Da bi tendencije upravljačkog računovodstva bile razumljive treba sagledati njegove ciljeve. Također, stavlja se naglasak na to da se upravljačko računovodstvo troškova temelji na efikasnosti, te služi za analizu prošlosti i sadašnjosti i temelj je budućeg razmatranja troškova.

3.5.2. Aspekti upravljačkog računovodstva troškova

Definiranje aspekata upravljačkog računovodstva troškova čine dvije temeljne funkcije a to su modeliranje troškova na osnovi resursa te uporaba i obrada informacija. Svrha prve navedene funkcije jest da omogućava mjerenje troškova i resursa koji imaju utjecaj na proizvod ili uslugu, s ciljem boljeg upravljanja. Također, resurse osim novca tvore rad, oprema, materijal i sve ono što poslovni subjekt upotrebljava kako bi ostvario zadani cilj.

4. TROŠKOVI KAO BAZA POSLOVNIH ODLUKA

4.1. Poslovna odluka

Poslovna odluka jest izbor između alternativa. Kako bismo što lakše razumjeli proces odluke koristimo se diferencijalnom analizom. Takva vrsta analize znači razlika usporedbom relevantnih informacija različitih alternativa.

Razlike prihoda i troškova između alternativa predstavljaju diferencijalni prihod i trošak. Upravljačko računovodstveni postupak kratkoročne odluke:

- Prihvatiti / odbaciti posebnu ponudu
- Proizvoditi / kupiti sastavni dio proizvoda
- Unajmiti (*leasing*) / kupiti opremu
- Otpisati / popraviti opremu
- Ukinuti neprofitne proizvodne linije ili pogone
- Distribuirati izravno kupcima ili preko posrednika

Za cilj, kratkoročno odlučivanje ima veću korist, odnosno manju štetu.

U sljedeće navedenim primjerima prikazan je izbor alternativa.

4.2. Primjer 1

Kompanija razmatra smanjenje proizvodnih troškova kroz smanjenje broja zaposlenih. Naime, u proces proizvodnje je trenutno uključeno 20 radnika, te se predviđa da je 15 radnika dovoljno za postojeći obim proizvodnje od 30.000 komada godišnje. Ovih 5 radnika zaposleno je po osnovi ugovora koji omogućuje njihovo otpuštanje bez dodatnih kompenzacija. Svaki radnik radi 1.600 sati godišnje po cijeni 20 kn/sat. Troškovi planirane reorganizacije iznose 90.000 kn godišnje. Proizvedena količina proizvoda se prodaje po prodajnoj cijeni od 300 kn/kom, uključuje direktni trošak materijala od 70 kn/kom, proizvodne opće troškove od 900.000 kn i marketinške troškove od 1.500.000 kn.

Tablica 2. Prikaz alternativa

	Ne reorganizirati	Reorganizirati
1. PRIHODI	(30.000kom*300kn/kom) 9.000.000	9.000.000
Troškovi : Direktan materijal	(70kn/kom*30.000) 2.100.000	2.100.000
Proizvodni rad	(20 radnika* 32.000 radnih sati) 640.000	(15 radnika*32.000 radnih sati) 480.000
OTP Marketing Reorganizacija	900.000 1.500.000 -	900.000 1.500.000 90.000
2. Ukupni troškovi	(9.000.000-2.100.000-900.000-1.500.000) 5.140.000	5.070.000
3. Operativna dobit	(9.000.000-5.140.000) 3.860.000	3.930.000

Izvor : Izračun autora

4.2. Primjer 2

Pri uporabi stroja vrijednosti 200.000 kn, stroj je uništen. Poduzeće razmatra dvije opcije : a) prodati u dijelove za 30.000 kn i kupiti novi za 220.000 kn, b) popraviti stroj za 160.000 kn.

Izračun za opciju A)

PH : 30.000

Trošak stroja : 200.000

Kupnja novog stroja: 220.000

Dobitak / Gubitak : (30.000-200.000-220.000) (390.000)

Izračun za opciju B)

PH : -

Trošak stroja: 200.000

Trošak popravka : 160.000

Dobitak/ Gubitak : (0-200.000-160.000) (360.000)

Obje opcije daju gubitak, iako je u opciji B gubitak manji te je samim tim isplativije popraviti stroj.

4.3. Primjer 3

Kompanija proizvodi 2.000 kom solarnih svjetiljki godišnje. Solarne svjetiljke sadrže baterije za punjenje koje se također proizvode u vlastitom pogonu. S ciljem rasterećenja proizvodnje razmatra kupovinu baterija za punjenje za solarne svjetiljke za godišnju proizvodnju 2.000 kom, po cijeni od 35kn/kom, uz troškove transporta i osiguranja od 5kn/kom. Proizvodnja sadrži troškove materijala u iznosu 40.000kn, troškove rada 25.000 kn, te ostali varijabilni troškovi 10.000kn.

Izračun za opciju A) proizvoditi :

Trošak materijala: 40.000

Trošak rada : 25.000

Ostali varijabilni troškovi : 10.000

UKUPNI TROŠKOVI : 75.000

Ukupni troškovi po komadu : (75.000kn/2000kom) 37,5 kn/kom

Izračun za opciju B) kupovati :

Trošak kupnje : 70.000 (35kn/kom*2.000kom)

Trošak transporta i osiguranja : (2.000*5) 10.0000

UKUPNI TROŠKOVI : 80.000

Ukupni troškovi po komadu : (80.000/2.000) 40,00 kn/kom

U primjeru 3, vidljivo je da je opcija A, odnosno vlastita proizvodnja povoljnija.

4.4. Primjer 4

Poduzeće N&B proizvodi solarne panele, te je na zalihama ostalo neprodano 250.000kom solarnih panela. Trošak proizvodnje iznosio je 10.000.000kn.

Izračun za opciju A)

Poduzeće je dobilo ponudu trgovačkog lanca A za otkup solarnih panela od 44kn/kom

PH : 250.000 kom*44kn/kom =11.000.000

Trošak proizvodnje : 10.000.000

Dobit/Gubitak : 1.000.000

Izračun za opciju B)

Poduzeće je dobilo ponudu trgovačkog lanca Z za otkup solarnih panela od 49kn/kom, s tim da se paneli moraju doraditi poboljšanim okvirom, što iziskuje dodatan trošak od 6kn/kom

PH: 250.000*49= 12.250.000

Trošak proizvodnje : 10.000.000

Trošak dorade : (250.000*6) 1.500.000

Dobit /Gubitak : 750.000

Izračun za opciju C)

Poduzeće je dobilo ponudu trgovačkog lanca S za otkup 180.000 kom solarnih panela od 53kn/kom, s tim da im se moraju doraditi svojstva što zahtjeva dodatan trošak od 1.500.000 kn.

PH: (180.000*53) 9.540.000

Trošak proizvodnje : (10.000.000/250.000= 40, 40*180.000=) 7.200.000

Trošak dorade : 1.500.000

Dobit/gubitak : 840.000

Iako sve tri alternative ostvaruju dobit, opcija A se pokazala najprofitabilnijom jer će se otkupiti svih 250.000 kom te ostvariti najveća dobit.

5. ZAKLJUČAK

Područje analize troškova predstavlja odgovornost menadžmenta, u samom procesu odlučivanja naglasak je na relevantnim troškovima, odnosno onim koji su važni za proces donošenja odluka. Troškovi su fokusirani na mjerenje rezultata, proizvoda i usluga.

Računovodstvo jest vještina mjerenja, tumačenja, opisivanja poslovnih aktivnosti. Bitan zadatak je pružanje kvalitetnih informacija korisnicima i vlasnicima, temeljem kojih će donositi odluke.

Upravljačko računovodstvo, ono uključuje pripremu te uporabu informacija koje pomažu menadžerima pri planiranju poslovanja poduzeća. Najbitnija aktivnost upravljačkog računovodstva su planiranje i kontrola.

Također, upravljačko računovodstvo jest usmjereno na planiranje, kontrolu, komuniciranje, oblikovanje, fleksibilnost, prognoziranje. Orijentirano je zadovoljenju informacijskih zahtjeva menadžmenta. Služi kao pomoć menadžerima da bi razumjeli što se i zašto dogodilo u prošlosti, ali su usmjereni na sadašnjost i planiranje budućnosti.

Računovodstvo troškova jest skup metoda, analiza, utvrđivanja informacija potrebnih za kontrolu i planiranje, te utvrđivanje troškova. Namijenjen je internim korisnicima a njime upravljaju računovođe. Predstavlja specifičan način upravljanja poslovnim subjektima i vođenje poslovanja.

Kroz praktični primjer jest prikazano kako su sve tri komponente vrlo bitne u donošenju odluka i biranju alternativa, odnosno da su međusobno povezani.

Literatura :

1. Hladika M., (2014) Analiza stanja i ocjena sustava financijskog izvještavanja u proračunskome računovodstvu u Republici Hrvatskoj, Rezultati empirijskog istraživanja, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb

2. Pepur P., (2006.) Računovodstvo troškova, Skripta, Sveučilišni odjel za stručne studije Split, Split

3. Pepur P., (2016.) Računovodstvo troškova, Skripta, Sveučilišni odjel za stručne studije Split, Split

4. Perčević H., Računovodstveno praćenje troškova, dostupno na : https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/racunovodstvo/Ra%C4%8Dunovodstveno%20pra%C4%87enja%20tro%C5%A1kova.pdf

5. Perčević H., Dražić Lutilsky I., (2006.) Računovodstveni modeli ocjene profitabilnosti proizvoda, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb

Izvori

https://www.investopedia.com/terms/m/managerialaccounting.asp

https://www.oss.unist.hr/sites/default/files/file_attach/Ra%C4%8Dunovodstvo%20tro%C5%A1kova%20-%20Petar%20Pepur.pdf

https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu%3A1054/datastream/PDF/view

https://core.ac.uk/download/pdf/197900779.pdf

Tablice

Tablica 1: Prikaz temeljnih razlika između upravljačkog i financijskog računovodstva, vlastita izrada 24

Tablica 2.: Prikaz alternativa , vlastita izrada 26

Slike

Slika 1: Prikaz knjiženja uskladištivih troškova u proizvodnji 12

Slika 2:..... 12

Slika 3: Prikaz knjiženja troškova AUP-a..... 13

Slika 4 Kretanje apsolutno fiksnog troška..... 14

Slika 5 Relativno fiksni trošak 15

Slika 6 Proporcionalno VT..... 16

Slika 7 Degresivno VT 16

Slika 8 Progresivno VT 17

Slika 9 Prikaz toka troškova proizvodnje..... 19

Slika 10 Računovodstvene metode obračuna troška 20

Slika 11 Procesi kontrole u upravljanja..... 26