

Tradicionalne i suvremene metode obračuna troškova

Ancić, Antonija

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:369261>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-20**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



ANTONIJA ANCIĆ

**TRADICIONALNE I SUVREMENE METODE OBRAČUNA
TROŠKOVA
ZAVRŠNI RAD**

ANTONIJA ANCIĆ

**TRADICIONALNE I SUVREMENE METODE OBRAČUNA
TROŠKOVA
ZAVRŠNI RAD**

Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet – Zagreb
Preddiplomski stručni studij

Kolegij: Osnove računovodstva
Mentor: Prof.dr.sc. Ivana Dražić Lutilsky
Broj indeksa autora / JMBAG: 0067633910

Zagreb, srpanj 2024.



Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet



IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

(mjesto i datum)

(vlastoručni potpis studenta)

SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Metode istraživanja i izvori literature	1
1.3. Struktura rada	1
2. OBUHVAT RAČUNOVODSTVA TROŠKOVA	2
2.1. Zadaća računovodstva kao uslužne djelatnosti	3
2.2. Računovodstvo troškova	5
2.3. Podjela i definiranje kategorija troškova	7
3. TRADICIONALNE METODE OBRAČUNA TROŠKOVA	10
3.1. Koncept tradicionalnih metoda obračuna troškova	11
3.1.1. Obračun troškova po radnom nalogu	12
3.1.2. Procesni sustav obračuna troškova	15
3.1.3. Prednosti i nedostaci tradicionalnih metoda obračuna troškova	16
4. SUVREMENE METODE OBRAČUNA TROŠKOVA	21
4.1. Obračun troškova temeljem aktivnosti – ABC metoda	22
4.1.1 Razvoj ABC metode	23
4.1.2. Prednosti ABC metode	25
4.1.3. Nedostaci ABC metode	27
4.2. Vremenski vođen obračun troškova posla - TDABC	29
5. ZAKLJUČAK	31
LITERATURA	33

1. UVOD

U današnjem visoko konkurentnom i brzo razvijajućem poslovnom okruženju, učinkovito upravljanje troškovima najvažnije je za održivost i rast proizvodnih poduzeća. Tradicionalne metode obračuna troškova, koje su bile kamen temeljac troškovnog računovodstva desetljećima, primarno su usredotočene na izravan rad, i jednostavnu raspodjelu općih troškova. Iako ove metode nude temeljno razumijevanje troškova proizvodnje, često ne uspijevaju odgovoriti na složenost i dinamičnu prirodu modernih proizvodnih okruženja. Ovo ograničenje napravilo je put za razvoj i usvajanje suvremenih metoda obračuna troškova koje pružaju točnije, fleksibilnije i strateške uvide u ponašanje i upravljanje troškovima.

Suvremene metode obračuna troškova, kao što su obračun troškova prema aktivnostima (ABC), troškovno računovodstvo i ciljani obračun troškova, pojavile su se kako bi popunile praznine koje su ostavili tradicionalni pristupi. Troškovi temeljeni na aktivnostima (ABC) preciznije raspoređuju režijske troškove identificirajući i analizirajući aktivnosti koje pokreću troškove, čime se daje jasnija slika o isplativosti proizvoda i korištenju resursa.

1.1. Predmet i cilj rada

Sukladno navedenome, cilj ovoga rada je prikazati i istražiti važnost i utjecaj tradicionalnih i suvremenih metoda na obračun troškova..

1.2. Metode istraživanja i izvori literature

U samom radu se koriste izvori podataka iz sekundarnih izvora, a glavni izvori su prikupljeni iz znanstvene i stručne literature.

Prilikom izrade rada korištene su sljedeće metode: povijesna metoda, komparativna metoda, metoda deskripcije, induktivna i deduktivna metoda, statistička metoda, metoda analize i sinteze.

1.3. Struktura rada

Rad se sastoji od pet poglavlja. U uvodu se objašnjava rad, njegova tema i cilj. Drugo poglavlje daje uvid u teorijski okvir računovodstva troškova. Treći dio konkretno objašnjava tradicionalne metode obračuna troškova. Četvrto poglavlje daje uvid suvremene metode obračuna troškova. Peto poglavlje donosi zaključak na odabranu temu.

2. OBUHVAT RAČUNOVODSTVA TROŠKOVA

Troškovno računovodstvo ključna je grana računovodstva koja igra ključnu ulogu u procesu donošenja strateških odluka u organizacijama. Uključuje sustavno bilježenje, analizu i tumačenje financijskih informacija povezanih s troškovima proizvodnje i raznim drugim operativnim aktivnostima. Opseg troškovnog računovodstva daleko nadilazi puku kalkulaciju troškova i obuhvaća širok raspon funkcija i ciljeva koji su ključni za učinkovito funkcioniranje i održivost poslovanja.¹

U svojoj srži, troškovno računovodstvo prvenstveno se bavi određivanjem troškova proizvoda, usluga ili specifičnih aktivnosti unutar organizacije. To uključuje identifikaciju i raspodjelu izravnih i neizravnih troškova povezanih s proizvodnjom, distribucijom i drugim operativnim procesima. Točno određivanje troškova ključno je za postavljanje konkurentnih cijena, procjenu profitabilnosti i kontrolu troškova.

Jedan od primarnih ciljeva troškovnog računovodstva je učinkovita kontrola troškova. Analizom odstupanja u troškovima, identificiranjem pokretača troškova i implementacijom mjera uštede, organizacije mogu optimizirati korištenje svojih resursa i povećati profitabilnost. Kontrola troškova pomaže u usklađivanju stvarnih troškova s proračunskim troškovima i identificiranju područja gdje su potrebne korektivne radnje.²

Troškovno računovodstvo ima ključnu ulogu u inicijativama za smanjenje troškova. Prepoznavanjem neučinkovitosti, rasipanja i aktivnosti bez dodane vrijednosti u procesu proizvodnje, organizacije mogu implementirati strategije za smanjenje troškova. Ovo je osobito važno u današnjem konkurentnom poslovnom okruženju, gdje je troškovno računovodstvo često ključni faktor uspjeha. Računovodstvo troškova pomaže u procjeni učinka različitih odjela, proizvoda ili projekata unutar organizacije. Ključni pokazatelji učinka (KPI) koji se odnose na troškovnu učinkovitost, kao što je trošak po jedinici, mogu se pratiti kako bi se procijenila učinkovitost različitih aktivnosti.³ Ove informacije pomažu u donošenju informiranih odluka o raspodjeli resursa i poboljšanju procesa. Organizacije često podliježu raznim regulatornim zahtjevima koji se odnose na izvješćivanje o troškovima i transparentnost cijena. Računovođe osiguravaju da je organizacija u skladu s ovim propisima i

¹ Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. (2020). "Cost Accounting: A Managerial Emphasis." Pearson: 146 str.

² Drury, C. (2018). "Management and Cost Accounting." Cengage Learning EMEA: 151 str.

³ Eldenburg, L. G., Wolcott, S. K., & Chen, H. (2017). "Cost Management: Measuring, Monitoring, and Motivating Performance." Wiley: 46 str.

da točno predstavlja svoj financijski položaj zainteresiranim stranama, uključujući državna tijela, investitore i vjerovnike.⁴

2.1. Zadaća računovodstva kao uslužne djelatnosti

Računovodstvo se s pravom naziva jezikom poslovanja. Osnovna funkcija jezika je da služi kao sredstvo komunikacije. Računovodstvo također služi ovoj funkciji. Komunicira rezultate poslovanja različitim stranama koje imaju određeni udio u poslovanju, tj. vlasniku, vjerovnicima, investitorima, vladi i drugim agencijama. Iako se računovodstvo općenito povezuje s poslovanjem, računovodstvo se ne koristi samo u poslovanju.

Glavna svrha računovodstva je utvrditi dobit ili gubitak tijekom određenog razdoblja, prikazati financijsko stanje poslovanja na određeni datum i imati kontrolu nad imovinom poduzeća. Takve računovodstvene evidencije potrebno je održavati za mjerenje prihoda poslovanja i prenošenje informacija kako bi ih mogli koristiti menadžeri, vlasnici i druge zainteresirane strane. Računovodstvo je disciplina koja bilježi, klasificira, sažima i tumači financijske informacije o aktivnostima poduzeća tako da se mogu donijeti važne odluke za poslovanje poduzeća.⁵ Američki institut ovlaštenih javnih računovođa definirao je financijsko računovodstvo kao "umjetnost bilježenja, klasificiranja i sažimanja na što jednostavniji način i u smislu novčanih transakcija i događaja koji su djelomično, barem financijskog karaktera."

Iz gore navedenog proizlaze sljedeći elementi računovodstva:⁶

(i) Evidentiranje: bavi se bilježenjem financijskih transakcija na uredan način, ubrzo nakon njihovog nastanka u odgovarajućim poslovnim knjigama.

(ii) Klasificiranje: bavi se sustavnom analizom zabilježenih podataka kako bi se transakcije slične vrste akumulirale na jednom mjestu. Ova se funkcija obavlja vođenjem glavne knjige u kojoj se otvaraju različiti računi na koje se knjiže povezane transakcije.

(iii) Sažimanje: bavi se pripremom i prezentacijom klasificiranih podataka.. Ova funkcija uključuje pripremu financijskih izvještaja kao što su račun dobiti i gubitka, bilanca, izvještaj o promjenama glavnice, izvještaj o novčanom toku i bilješke.⁷

⁴ Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2018). "Cost Management: Accounting and Control." Cengage Learning: 121 str.

⁵ Brown, J. A., & Solomon, I. (2019). "Managerial Accounting.": 97 str.

⁶ Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1991). "Profit Priorities from Activity-Based Costing." Harvard Business Review: 147 str.

⁷ Ibid str., 148

(iv) Tumačenje: uloga računovođe nije samo prezentiranje financijskih podataka, već i njihovo tumačenje na način koji je koristan za poslovno odlučivanje. Računovođe trebaju pružiti analizu koja ne samo da objašnjava što se dogodilo, već također daje uvid u (a) razloge iza tih događaja i (b) projekcije budućih događaja pod određenim uvjetima. Ovime se od računovođa zahtijeva dublje razumijevanje poslovnih procesa i tržišnih trendova kako bi mogli ponuditi relevantne i strateški važne informacije koje podržavaju donošenje informiranih odluka.⁸

Računovodstvo je uslužna djelatnost. Njegova je funkcija pružiti kvantitativne informacije, prvenstveno financijske prirode, o gospodarskim subjektima koje bi trebale biti korisne u donošenju ekonomskih odluka, u donošenju razumnih izbora među alternativnim pravcima djelovanja. To znači da računovodstvo prikuplja financijske podatke za različite korisnike za donošenje odluka i rješavanje poslovnih pitanja. Računovodstvo samo po sebi ne može stvoriti bogatstvo, ali ako proizvodi informacije koje su korisne drugima, može pomoći u stvaranju i održavanju poslovanja poduzeća.

⁸ Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1991). "Profit Priorities from Activity-Based Costing." Harvard Business Review: 149 str.

2.2. Računovodstvo troškova

Troškovno računovodstvo je sustav koji služi za utvrđivanje i kontrolu troškova proizvoda ili usluga. Definira se kao "primjena računovodstvenih i troškovnih načela, metoda i tehnika u utvrđivanju troškova te analizi ušteda i/ili viškova u usporedbi s prethodnim iskustvom ili standardima." Ova grana računovodstva, iako se smatra dijelom financijskog računovodstva, predstavlja značajno područje znanja sa vlastitim principima, konceptima i konvencijama koje se mogu razlikovati od industrije do industrije.⁹

Troškovno računovodstvo se može promatrati kao znanost zbog svoje sistematiziranosti i sveobuhvatnosti koja obuhvaća različite discipline kao što su pravo, uredska praksa i postupci, obrada podataka, proizvodnja i kontrola materijala. Računovođa koji se bavi troškovnim računovodstvom mora imati široko znanje iz ovih područja kako bi učinkovito obavljao svoje svakodnevne aktivnosti. Iako nije savršena znanost kao prirodne znanosti, troškovno računovodstvo koristi znanstvene metode i načela za analizu i upravljanje troškovima.

Troškovno računovodstvo je također vještina koja zahtijeva stručnost i sposobnost računovođe u primjeni principa, metoda i tehnika na specifične upravljačke probleme. Ovi problemi uključuju utvrđivanje troškova, kontrolu troškova, određivanje profitabilnosti i mnoge druge aspekte poslovanja. Računovodstvo troškova pruža točan i pošten prikaz stvarnih troškova uključenih u različite procese u organizaciji.

Računovodstvo troškova bavi se bilježenjem i evidentiranjem troškova koji su nastali u poduzeću, te pomaže u njihovoj kontroli. Menadžeri imaju detaljne informacije o trošku i jednostavno reguliranje kontrole prema proračunu, što pomaže u pravom utvrđivanju troška.¹⁰ Računovodstvo troškova prikuplja detaljne informacije o troškovima različitih odjela organizacije. Menadžer koristi ove prikupljene informacije za predviđanje stvarnih troškova budućih operacija. Računovodstvo troškova pomaže u procjeni stvarnih troškova. Prikazane informacije olakšavaju menadžerima kontrolu troškova i osiguravaju da sve aktivnosti idu prema unaprijed određenom proračunu. Kada dođe do odstupanja, menadžeri mogu poduzeti korektivne mjere za vraćanje troškova u granice proračuna.¹¹

Troškovno računovodstvo također igra ključnu ulogu u reviziji troškova, jer omogućuje jednostavno prikupljanje i usporedbu relevantnih podataka. Omogućuje otkrivanje pogrešaka i

⁹ Eldenburg, L. G., Wolcott, S. K., & Chen, H. (2017). "Cost Management: Measuring, Monitoring, and Motivating Performance." Wiley: 5 str.

¹⁰ Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. (2020). "Cost Accounting: A Managerial Emphasis." Pearson: 39 str.

¹¹ Drury, C. (2018). "Management and Cost Accounting." Cengage Learning EMEA: 27 str.

nepravilnosti te osigurava točnost i pouzdanost financijskih informacija. Troškovno računovodstvo daje podatke o stvarnim rashodima i prihodima. Stoga uspoređujemo stvarni trošak sa standardnim troškom.¹²

Troškovno računovodstvo pruža menadžerima sve potrebne informacije za donošenje učinkovitih poslovnih odluka. Analizom podataka dobivenih iz troškovnog računovodstva, menadžeri mogu formulirati planove i politike koje će pomoći organizaciji u postizanju maksimalnih rezultata. Troškovno računovodstvo omogućava menadžerima da donesu informirane odluke koje su ključne za uspjeh i rast organizacije.

¹² Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2007). "Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits." Harvard Business Review: 48.str.

2.3. Podjela i definiranje kategorija troškova

Unutar područja računovodstva, pedantna podjela i definicija kategorija troškova predstavljaju kamen temeljac za uspostavljanje strukturiranog okvira koji sveobuhvatno obuhvaća financijske aspekte poslovanja. Kategorije troškova služi kao ključni alat koji organizacijama omogućuje metodičnu analizu rashoda i troškova, olakšavajući točno financijsko izvješćivanje, donošenje strateških odluka i procjenu učinka. Računovodstvo, kao jezik poslovanja, oslanja se na sustavan pristup klasifikaciji različitih troškova s kojima se susreće organizacija. Ovi se troškovi mogu općenito klasificirati u različite kategorije, od kojih svaka služi određenoj svrsi.¹³

1) Izravni troškovi

U računovodstvu izravni troškovi predstavljaju troškove koji se mogu pratiti i pripisati izravno proizvodnji određenog proizvoda, usluge ili projekta. Ti su troškovi opipljivi i prepoznatljivi jer imaju jasnu uzročno-posljedičnu vezu s predmetom koji se proizvodi. Izravni troškovi ključni su za razumijevanje pravih troškova proizvodnje i odluke o cijenama, budući da pružaju uvid u resurse koje troši određena aktivnost.¹⁴

Klasičan primjer izravnih troškova su sirovine. U proizvodnji trošak materijala kao što su drvo, metal, tkanina ili plastika koji se pretvaraju u gotov proizvod predstavlja izravan trošak. Ti se materijali mogu izravno povezati sa stvaranjem proizvoda i bitni su za njegovu proizvodnju. Drugi istaknuti izravni trošak je izravni rad. Ovo uključuje plaće i beneficije isplaćene radnicima koji su izravno uključeni u proizvodnju proizvoda. Na primjer, u tvornici za proizvodnju automobila, plaće radnika na pokretnoj traci i tehničara izravno uključenih u izradu vozila smatrala bi se izravnim troškovima rada.

2) Neizravni troškovi

Neizravni troškovi, u računovodstvu, odnose se na troškove koji nisu izravno povezani s proizvodnjom određenog proizvoda, usluge ili projekta, već podržavaju cjelokupno funkcioniranje poduzeća. Za razliku od izravnih troškova koji se mogu pratiti do određene stavke, neizravni troškovi su općenitiji i utječu na cijelu organizaciju. Ovi troškovi također su

¹³ Blocher, E. J., Stout, D. E., Juras, P. E., & Cokins, G. (2019). "Cost Management: A Strategic Emphasis."

¹⁴ Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2019). "Managerial Accounting.": 157 str.

poznati kao opći troškovi i igraju ključnu ulogu u razumijevanju punog opsega operativnih troškova.¹⁵

Glavni primjer neizravnog troška je najamnina. Trošak zakupa uredskog prostora ili proizvodnog pogona trošak je koji koristi cijelom poslovanju, a ne određenom proizvodu. Iako doprinosi stvaranju okruženja za proizvodnju, ne može se izravno povezati sa stvaranjem bilo kojeg pojedinačnog proizvoda.

Režije, poput struje, vode i grijanja, također se smatraju neizravnim troškovima. Ti su resursi ključni za svakodnevne operacije, ali se ne mogu izravno pripisati niti jednom proizvodu. Svaki odjel i aspekt poslovanja ima koristi od funkcionalnog radnog prostora s komunalnim uslugama, što ove troškove čini neizravnima.

3) Fiksni troškovi

Fiksni troškovi su kategorija troškova u poslovanju koji ostaju konstantni bez obzira na promjene u razini proizvodnje ili obujmu prodaje. Ti su troškovi svojstveni osnovnom poslovanju poduzeće i ne fluktuiraju ovisno o tome koliko poduzeća proizvodi ili prodaje. Fiksni troškovi igraju ključnu ulogu u razumijevanju financijske strukture organizacije i njezinog troškovnog ponašanja.¹⁶

Primjeri fiksnih troškova uključuju plaćanja najamnine ili najma za uredski ili proizvodni prostor, premije osiguranja, godišnje naknade za pretplatu na softverske usluge i plaće zaposlenika koji primaju plaću u istom iznosu bez obzira na njihovu razinu produktivnosti. Čak i ako poduzeća proizvodi više ili manje dobara ili usluga, ti troškovi ostaju stabilni tijekom određenog vremenskog razdoblja.

4) Varijabilni troškovi

Varijabilni troškovi su izdaci u poslovanju koji fluktuiraju izravno proporcionalno promjenama u razinama proizvodnje ili obujmu prodaje. Ti troškovi rastu kada se proizvodnja povećava i smanjuju kada se proizvodnja smanjuje.¹⁷ Primjeri varijabilnih troškova uključuju sirovine, izravni rad za proizvodnju i prodajne provizije. Varijabilni troškovi ključni su aspekt analize troškova jer izravno utječu na troškove proizvodnje svake jedinice proizvoda ili pružanja usluge. Razumijevanje varijabilnih troškova pomaže poduzećima izračunati

¹⁵ Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., & Young, S. M. (2020). "Management Accounting: Information for Decision-Making and Strategy Execution."

¹⁶ Drury, C. (2018). "Management and Cost Accounting.": 27 str.

¹⁷ Ibid., str.27

strukturu ukupnih troškova, postaviti strategije cijena i donijeti informirane odluke o razinama proizvodnje i prodaje.¹⁸

5) Operativni troškovi

Operativni troškovi koji obuhvaćaju stalne izdatke koje poduzeće ima kako bi održalo svoje svakodnevno poslovanje i održalo svoje aktivnosti koje stvaraju prihod. Ti su troškovi ključni za funkcioniranje poduzeća i izravno pridonose njegovim operativnim sposobnostima. Operativni troškovi obuhvaćaju širok raspon troškova koji su neophodni za održavanje temeljnih funkcija organizacije.¹⁹

6) Oportunitetni troškovi

Oportunitetni trošak je temeljni koncept u ekonomiji koji predstavlja vrijednost sljedeće najbolje alternative koja je izgubljena kada se donese odluka o dodjeli resursa, kao što su vrijeme, novac ili trud, za određeni izbor. Sažima ideju da kad god se donese odluka, postoji implicitni trošak povezan s neodabirom sljedeće najbolje alternative.²⁰

Na primjer, zamislite da osoba ima izbor između prekovremenog rada i zarađivanja dodatnog prihoda ili provođenja tog vremena s obitelji. Ako odluče raditi prekovremeno, oportunitetni trošak bi bio propuštena prilika da provedu kvalitetno vrijeme s voljenima. Suprotno tome, ako im obitelj daje prednost, oportunitetni trošak bio bi dodatni prihod koji su mogli zaraditi.²¹

Oportunitetni trošak nije uvijek monetarni; također može obuhvatiti nematerijalne koristi, osobne preferencije i dugoročne implikacije. U poslovanju, odluke često uključuju procjenu različitih alternativa s različitim potencijalnim ishodima. Na primjer, poduzeća bi mogla birati između ulaganja u istraživanje i razvoj za novi proizvod ili proširenja svojih marketinških napora za postojeći proizvod. Oportunitetni trošak bio bi potencijalna korist i dobit koji bi se mogli steći odabirom alternativne opcije.

¹⁸ Drury, C. (2018). "Management and Cost Accounting.": 27 str.

¹⁹ Hilton, R. W., Maher, M. W., & Selto, F. H. (2020). "Cost Management: Strategies for Business Decisions.": 169 str.

²⁰ Ibid., str.169

²¹ Ibid., str.169

3. TRADICIONALNE METODE OBRAČUNA TROŠKOVA

Koncept troškovne metode obračuna troškova odnosi se na način na koji su poslovni troškovi kategorizirani i raspoređeni po različitim aktivnostima i operacijama. Tradicionalno, strukture troškova su se razvijale tijekom vremena, s tradicionalnim i modernim pristupima koji nude različite perspektive o tome kako se troškovi analiziraju i upravljaju unutar organizacija.²²

Tradicionalna metoda obračuna troškova prvenstveno se oslanja na alokaciju troškova na temelju računovodstvenih konvencija koje su u uporabi desetljećima. Ovaj pristup obično dijeli troškove na fiksne i varijabilne troškove. Fiksni troškovi ostaju konstantni bez obzira na proizvodnju ili obujam prodaje, dok varijabilni troškovi fluktuiraju s promjenama u razinama aktivnosti. Ova je podjela često previše pojednostavljena i ne pruža detaljan prikaz ponašanja troškova u složenim poslovnim okruženjima.

Štoviše, tradicionalne metode obračuna troškova možda neće učinkovito obuhvatiti neizravne troškove i njihov utjecaj na donošenje odluka. Ovi neizravni troškovi, također poznati kao opći troškovi, obuhvaćaju troškove poput stanarine, režija i administrativnih plaća koji podržavaju sveukupne operacije, ali se ne mogu izravno pripisati određenim proizvodima ili projektima.

Suvremeni pristup obračuna troškova ima realniju i dinamičniju perspektivu. Prepoznaje da troškovi mogu pokazivati složena ponašanja i da se svi troškovi ne mogu uredno kategorizirati kao fiksni ili varijabilni. Ovaj pristup uključuje koncepte obračuna troškova na temelju aktivnosti (ABC) kako bi se pružio točniji odraz ponašanja troškova.²³

Konkretno, obračun troškova na temelju aktivnosti moderna je tehnika koja raspoređuje troškove na temelju aktivnosti koje ih pokreću. Identificira pokretače troškova, kao što su sati rada stroja ili transakcije kupaca, i prema tome raspoređuje troškove. Ova metoda omogućuje preciznije razumijevanje načina na koji različite aktivnosti doprinose ukupnim troškovima, omogućujući bolju kontrolu troškova i donošenje odluka.²⁴

Dodatno, moderne strukture troškova naglašavaju važnost razumijevanja oportunitetnih troškova – koristi kojih se odriče odabirom jedne opcije umjesto druge. Time se prepoznaje da su resursi ograničeni i da izbori imaju implikacije koje nadilaze samo monetarna razmatranja.

²² Emblemsvåg, J. (2017). "Operational Risk Management: A Practical Approach to Intelligent Data Analysis.": 47 str.

²³ Ibid., str. 47

²⁴ Ibid., str.47

3.1. Koncept tradicionalnih metoda obračuna troškova

Tradicionalne metode troškovnog računovodstva su utvrđene tehnike koje koriste poduzeće za raspodjelu i kategorizaciju troškova povezanih s proizvodnjom, operacijama i drugim aktivnostima. Ove se metode koriste desetljećima i pružaju strukturirani okvir za razumijevanje i upravljanje troškovima. Iako su se pojavili moderni pristupi računovodstvu troškova, tradicionalne metode ostaju relevantne i često se integriraju u naprednije sustave. Evo nekoliko ključnih tradicionalnih metoda obračuna troškova:²⁵

Metoda ukupnih troškova: također poznati kao ukupni troškovi, obračun troškova apsorpcije raspoređuje sve proizvodne troškove (i fiksne i varijabilne) na proizvode. Ovo uključuje izravni materijal, izravni rad i režijske troškove proizvodnje. Pristup pruža sveobuhvatan pregled ukupnih troškova nastalih za proizvodnju svake jedinice i često se koristi za potrebe vanjskog financijskog izvješćivanja.²⁶

Metoda varijabilnih troškova: izravni trošak, koji se naziva i varijabilni trošak, uzima u obzir samo varijabilne troškove proizvodnje (izravni materijali, izravni rad i varijabilni opći troškovi proizvodnje) kao troškove proizvoda. Fiksni opći troškovi proizvodnje tretiraju se kao trošak razdoblja i ne raspoređuju se na proizvode. Ova metoda može biti korisna za interno donošenje odluka i razumijevanje utjecaja proizvodnih promjena na troškove.²⁷

Radni nalog: ova metoda se koristi kada se proizvodi ili usluge proizvode prema narudžbi ili individualno. Troškovi se akumuliraju prema poslu ili narudžbi. Industrije kao što su građevinarstvo, proizvodnja po narudžbi i profesionalne usluge često koriste obračun troškova po nalogu za dodjelu izravnih i neizravnih troškova određenim projektima ili kupcima.

Procesni obračun proizvodnje: procesni obračun proizvodnje koristi se kada se roba proizvodi u kontinuiranom procesu koji se ponavlja. Troškovi se dodjeljuju svakoj fazi proizvodnje ili odjelu, a ukupni troškovi se dijele s brojem proizvedenih jedinica kako bi se odredio trošak po jedinici. Industrije poput kemijske proizvodnje i prerade hrane često koriste procesni obračun.

Standardni obračun troškova: standardni obračun troškova uključuje postavljanje unaprijed određenih standarda za troškove i zatim usporedbu stvarnih troškova s tim standardima. Odstupanja se analiziraju kako bi se razumjele varijacije i identificirala područja za poboljšanje kontrole troškova i učinkovitosti.

²⁵ Lucey, T. (2003). "Costing.": 19 str.

²⁶ Ibid., str.20

²⁷ Ibid., str.21

Unaprijed određena stopa općih troškova: ovaj pristup uključuje izračun unaprijed određene stope režijskih troškova na temelju procijenjenih općih troškova i očekivanih razina aktivnosti. Stopa se zatim koristi za dodjelu općih troškova proizvodima na temelju stvarnih razina aktivnosti.

Fiksni i varijabilni troškovi: tradicionalno računovodstvo troškova razlikuje fiksne troškove (one koji ostaju konstantni bez obzira na razinu proizvodnje) i varijabilne troškove (one koji se mijenjaju s proizvodnjom). Ova se klasifikacija često koristi za analizu točke pokrića i određivanje strategija određivanja cijena.

Dok tradicionalne metode obračuna troškova pružaju strukturu i jednostavnost, one možda neće u potpunosti obuhvatiti složenost modernih poslovnih operacija. Oni mogu dovesti do poremećaja u troškovima proizvoda kada se primjenjuju na različite linije proizvoda ili situacije s različitim ponašanjem troškova. Posljedično, poduzeća često integriraju ove metode s modernim pristupima, poput obračuna troškova na temelju aktivnosti kako bi stekla točniji uvid u svoje troškove i donijela pravilne odluke.

3.1.1. Obračun troškova po radnom nalogu

Obračun troškova po radnom nalogu akumulira troškove za određeni proizvodni proces, koji se obično naziva posao. Ovaj sustav koriste subjekti koji proizvode relativno male količine ili različite serije prepoznatljivih, jedinstvenih proizvoda ili usluga. Primjeri poduzeća koja koriste obračun troškova po narudžbi uključuju proizvođače zrakoplova, izdavačke kuće koje proizvode obrazovne udžbenike, brodogradilišta, proizvođače opreme, arhitektonska poduzeća koja projektiraju poslovne zgrade, proizvođače namještaja i istraživačka poduzeća koja provode razvojne studije proizvoda.²⁸ Postupci obračuna troškova osmišljeni su za dodjeljivanje troškova svakom poslu jer proizvodnja poduzeća uključenih u gore navedene industrije ima tendenciju biti heterogena. Menadžeri trebaju sustav obračuna troškova u kojem se troškovi mogu akumulirati prema poslu ili radnom nalogu, te prema kojem se različiti jedinični troškovi mogu odrediti za svaki dovršeni posao. Da bi se to postiglo, potrebno je akumulirati tri elementa troškova za svaki posao: materijale, rad i režijske troškove. Ti se troškovi zatim zbrajaju i raspodjele po jedinicama proizvoda proizvedenih prema tom specifičnom poslu ili narudžbi.²⁹

²⁸ Turk, I. (1973): Računovodstvo troškova, Informator, Zagreb, str. 124

²⁹ Blocher, E.J., Stout, D.E., Cokins, G.: Cost Management (2010): A Strategic Emphasis, 5th Edition, McGrawHill/Irwin, New York, str. 92

Razlikovne značajke obračuna troškova po nalogu su sljedeće:³⁰

- (a) Bit obračuna po radnom nalogu je da svi poslovi/narudžbe nisu nužno slični, ne prolaze kroz isti proizvodni postupak.
- (b) Svaki posao ima svoje karakteristike.
- (c) Ne postoji ujednačenost u tijeku proizvodnje iz odjela u odjel, stoga je važno pažljivo određivanje i raspored za utvrđivanje troškova za uspješan završetak posla.
- (d) Za svaki posao izrađuje se poseban troškovnik.
- (e) Izravni troškovi terete proizvodnju u tijeku i upisani su u troškovnik proizvodnog naloga.
- (f) Neizravni troškovi se alociraju na različite proizvodne procese ili naloge koristeći metode raspodjele, kako bi se osigurala točna procjena ukupnih proizvodnih troškova.
- (g) Konačno, jedna od najvažnijih značajki obračuna troškova po nalogu je određivanje dobiti ili gubitka za svaki posao.

Iz navedenog proizlazi da je obračun troškova po radnom nalogu, općenito, prikladno u situacijama kada je svaki posao ili narudžba jedinstvena, jednostavno se može identificirati i može poslužiti kao troškovni cilj.

Troškovnik radnog naloga okosnica je sustava obračuna troškova po radnom nalogu. Središnja točka sustava troškova po nalogu je troškovnik na kojem se naplaćuju izravni materijal, izravni troškovi rada i neizravni troškovi proizvodnje.³¹

Ovisno o zahtjevima za planiranje, kontrolu troškova i procjenu učinka, dodatne informacije poput kvalitete materijala, radnih sati strojeva i korištenih stopa također se mogu zabilježiti u radnom nalogu. Ovi podaci omogućuju detaljnije praćenje i analizu troškova, osiguravajući da svi aspekti proizvodnog procesa budu adekvatno dokumentirani i optimizirani za učinkovito upravljanje resursima i postizanje ciljeva poduzeća. Dakle, radni nalog je pripremljen kako bi se utvrdili trošak direktnog materijala, trošak direktnog rada i opći troškovi proizvodnje. Ukupni troškovi se zatim dijele s brojem proizvedenih jedinica da bi se došlo do jediničnog troška.³²

³⁰ Horngren, C. T., Datar, S.M., Rajan M. (2012): Cost Accounting – A Managerial Emphasis, Prentice Hall, New Jersey, str. 109

³¹ Ibid., str.109

³² Ibid., str.110

Radni nalog je ključni alat u proizvodnji koji omogućuje detaljno praćenje i upravljanje troškovima, resursima i vremenom potrebnim za izvršavanje specifičnog posla ili narudžbe. Integrirajući informacije o materijalima, radnim satima i neizravnim troškovima, radni nalog pruža jasnu sliku o ukupnim troškovima proizvodnje i omogućuje donošenje informiranih odluka za optimizaciju procesa. Time se osigurava efikasnost i transparentnost u proizvodnji, što je ključno za postizanje ciljeva kvalitete, profitabilnosti i zadovoljstva kupaca.³³

³³ Horngren, C. T., Datar, S.M., Rajan M. (2012): Cost Accounting – A Managerial Emphasis, Prentice Hall, New Jersey, str. 110

3.1.2. Procesni sustav obračuna troškova

Procesni obračun troškova je druga glavna metoda sustava obračuna troškova proizvoda. Kao i sustav obračuna troškova prema narudžbi, ovaj sustav obračuna troškova proizvoda ima krajnju svrhu - dodjeljivanje troškova proizvodnje jedinicama proizvodnje. Obračun troškova procesa bolje je prilagođen proizvodnji velikih količina sličnih ili identičnih jedinica standardiziranih proizvoda.³⁴

Procesni trošak je metoda troška kojom se troškovi akumuliraju za svaki zasebni proces ili radnju, a potom povezuju s proizvodnim količinama koje prolaze kroz proces kako bi se utvrdio jedinični trošak. Pod određivanjem troškova procesa mislimo na situaciju kao što je obrada kemikalija, nafte, plastike, lijekova, tekstila, cementa, šećera, ugljena i električnih pogona. Procesni obračun troškova je oblik obračuna operativnih troškova. To je metoda troškovnog računovodstva pri čemu se troškovi terete za procese operacija i izračunavaju prosjek proizvedenih jedinica; uglavnom se koristi tamo gdje je gotov proizvod rezultat više ili manje kontinuiranog rada. Štoviše, procesno troškovno računovodstvo je metoda izračunavanja prosjeka troškova proizvodnje, bilo po zasebnim elementima troška ili ukupno, za određeno vremensko razdoblje u odnosu na broj jedinica proizvoda ostvarenih tijekom istog razdoblja. Odluka proizvodnog poduzeća o korištenju troška procesa temelji se na broju različitih proizvoda, duljini proizvodnog ciklusa, količini proizvodnje u tijeku na kraju obračunskog razdoblja i broju odjela uključenih u proizvodni proces.³⁵

Zadatak akumuliranja glavnih elemenata troškova proizvodnje ne razlikuje se kod obračuna troškova procesa nego kod obračuna troškova po nalogu. U osnovi isti izvorni dokumenti i knjigovodstvene tehnike razvit će unos izravnog materijala, izravnog rada i režijskih troškova tvornice.

U sustavu obračuna troškova procesa, troškovi se akumuliraju po odjelima za određeno vremensko razdoblje, gdje se kao u nalogu za rad troškovi obračunavaju po poslovima. Ali glavne razlike leže u metodi mjerenja proizvedenih jedinica, izvješćivanju o troškovima proizvoda i vrednovanju zaliha proizvodnje u tijeku.

Akumulacija troškova mnogo je jednostavnija za procesni sustav troškova nego za sustav radnih naloga.

³⁴ Maher, M. W., & Deakin, E. B. (2017). "Cost Accounting: Creating Value for Management.": 95 str.

³⁵ Ibid., str.96

Sustav obračuna troškova procesa ima sljedeće karakteristične karakteristike:³⁶

- (a) Troškovi proizvodnje akumuliraju se za svaki proizvodni odjel ili proces.
- (b) Budući da je nemoguće identificirati elemente prvotnog troška s određenom jedinicom gotovog proizvoda, prosječni trošak po jedinici dobiva se akumuliranjem svih proizvodnih troškova i dijeljenjem s ukupnom proizvodnjom za to razdoblje u različitim fazama proizvodnje .
- (c) Troškovi proizvodnje akumuliraju se po odjelu ili procesu za određena vremenska razdoblja.
- (d) Izlaz jednog procesa postaje ulaz sljedećeg procesa.
- (e) Gubitci zbog otpada su neizbježni, no njihovu pojavu treba minimizirati koliko je god moguće.
- (f) Više od jednog proizvoda može se pojaviti na kraju različitog procesa, ovisno o prodajnoj vrijednosti proizvoda, oni se ili nazivaju "zajednički proizvodi" ili "nusproizvodi".
- (g) Troškovi procesa za razdoblje raspoređuju se između dovršenog outputa (prenesenog u zalihu ili sljedeći proces) i nedovršene proizvodnje na kraju razdoblja (proizvodnja u tijeku).

3.1.3. Prednosti i nedostaci tradicionalnih metoda obračuna troškova

Tradicionalne metode obračuna troškova bile su okosnica upravljanja troškovima i financijske analize desetljećima, nudeći nekoliko prednosti koje ih čine vrijednim alatima u određenim kontekstima. Dok su se moderne tehnike troškovnog računovodstva pojavile kako bi odgovorile na složenost suvremenog poslovanja, tradicionalne metode nastavljaju pružati jednostavnost i praktičnost koje odgovaraju različitim industrijama i organizacijskim potrebama.³⁷ Evo nekoliko ključnih prednosti tradicionalnih metoda obračuna troškova:³⁸

1. Jednostavnost i lakoća implementacije

Jedna od primarnih prednosti tradicionalnih metoda obračuna troškova je njihova jednostavnost. Ove metode nude jednostavan okvir za kategorizaciju i raspodjelu troškova, čineći ih dostupnima računovođama, menadžerima i stručnjacima na svim razinama organizacije. Dobro definirane kategorije izravnih materijala, izravnog rada i općih troškova proizvodnje daju jasnu strukturu za raspodjelu troškova.³⁹

³⁶ Maher, M. W., & Deakin, E. B. (2017). "Cost Accounting: Creating Value for Management.": 97 str.

³⁷ Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2018). "Managerial Accounting: Tools for Business Decision Making.": 147 str.

³⁸ Ibid., str. 148

³⁹ Ibid.str.149

2. Poznavanje i uobičajena uporaba

Tradicionalne metode obračuna troškova izdržale su test vremena i duboko su ukorijenjene u računovodstvenu praksu. Ovo poznavanje osigurava da su financijski stručnjaci dobro upoznati s korištenjem ovih metoda. Također olakšava učinkovitu komunikaciju informacija o troškovima unutar organizacije, budući da će članovi tima vjerojatno dosljedno razumjeti i tumačiti podatke o troškovima.⁴⁰

3. Prikladno za stabilna okruženja

U industrijama u kojima su strukture troškova i proizvodni procesi relativno stabilni, tradicionalne metode blistaju. Poduzeće s dosljednim poslovanjem mogu se osloniti na ove metode za točnu raspodjelu troškova bez potrebe za složenim prilagodbama. Ova prednost je posebno očita u proizvodnim industrijama sa standardiziranim proizvodnim procesima.⁴¹

4. Usklađivanje sa zahtjevima za vanjsko izvješćivanje

Tradicionalne metode obračuna troškova usklađene su s općeprihvaćenim računovodstvenim načelima (GAAP) i regulatornim standardima za financijsko izvješćivanje. Oni pružaju prikladan pristup izračunavanju troška prodane robe (COGS) i određivanju vrijednosti zaliha za financijska izvješća. Ovo usklađivanje povećava točnost i pouzdanost vanjskog financijskog izvješćivanja.⁴²

5. Budžetiranje i predviđanje

Za potrebe proračuna i predviđanja, tradicionalne metode nude praktičan pristup. Korištenjem povijesnih podataka i unaprijed određenih stopa, poduzeće mogu relativno lako procijeniti buduće troškove. To pomaže u učinkovitoj raspodjeli resursa i financijskom planiranju.

6. Raspodjela režijskih troškova

Tradicionalne metode pružaju sustavan način raspodjele općih troškova na proizvode, projekte ili usluge. Dok moderne tehnike poput obračuna troškova na temelju aktivnosti nude složenije metode za raspodjelu općih troškova, tradicionalni pristupi još uvijek mogu dati uvid u utjecaj općih troškova na ukupne troškove proizvoda.

⁴⁰ Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2018). "Managerial Accounting: Tools for Business Decision Making.": 150 str.

⁴¹ Ibid.str.151

⁴² Ibid.str.151

7. Brzo menadžersko odlučivanje

U situacijama koje zahtijevaju brzo donošenje odluka, tradicionalne metode mogu biti od prednosti. Na primjer, kada se procjenjuje profitabilnost određene linije proizvoda ili utvrđuje utjecaj promjena cijena, ove metode nude pojednostavljen način procjene troškova i brzog donošenja pravilnih odluka.⁴³

8. Povijesni podaci za usporedbu

Tradicionalne metode generiraju povijesne podatke o troškovima koji se mogu lako usporediti u različitim razdobljima, projektima ili proizvodima. Ova povijesna perspektiva pomaže u prepoznavanju trendova, analizi fluktuacija i procjeni utjecaja promjena u poslovanju.⁴⁴

Iako tradicionalne metode obračuna troškova nude ove prednosti, one možda nisu prikladne za poduzeće s dinamičnim troškovnim ponašanjem ili raznolikim linijama proizvoda. U takvim slučajevima, moderni pristupi računovodstvu troškova, kao što je obračun troškova na temelju aktivnosti, pružaju točniji prikaz troškova. Poduzeća moraju pažljivo procijeniti svoje operativne karakteristike i razinu detalja potrebnu za analizu troškova i donošenje odluka kako bi odredile koja metoda najbolje odgovara njihovim ciljevima.

Tradicionalne metode troškovnog računovodstva zauzimaju značajno mjesto u svijetu financija i upravljanja troškovima. Njihova jednostavnost i praktičnost za stabilna okruženja čine ih vrijednim alatima za poduzeće koje zahtijevaju jednostavan pristup raspodjeli troškova i financijskoj analizi. Dok su moderne tehnike proširile opseg troškovnog računovodstva, tradicionalne metode i dalje nude praktična rješenja koja zadovoljavaju specifične organizacijske potrebe i zahtjeve industrije.

Iako su tradicionalne metode obračuna troškova naširoko korištene u poduzećima dugi niz godina, dolaze s određenim ograničenjima i nedostacima koji su postali očitiji u današnjem složenom i dinamičnom poslovnom okruženju. Kako se moderno poslovanje razvija, ti su nedostaci doveli do razvoja i usvajanja naprednijih tehnika troškovnog računovodstva. Evo nekoliko ključnih nedostataka tradicionalnih metoda obračuna troškova:⁴⁵

1. Pretjerano pojednostavljivanje ponašanja troškova: Tradicionalne metode obračunatroskova često kategoriziraju troškove kao fiksne ili varijabilne, previše pojednostavljujući dinamičku

⁴³ Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2018). "Managerial Accounting: Tools for Business Decision Making.": 153 str.

⁴⁴ Ibid.,str. 153

⁴⁵ Ibid.,str.154

prirodu ponašanja troškova. U stvarnosti, troškovi mogu pokazivati niz ponašanja, uključujući troškove koraka, poluvarijabilne troškove i troškove pod utjecajem neproizvodnih aktivnosti. Neuzimanje u obzir ovih složenosti može rezultirati netočnom raspodjelom troškova i pogrešnim donošenjem odluka.

2. Netočan trošak proizvoda

Tradicionalne metode mogu dovesti do netočnih izračuna troškova proizvoda, posebno kada proizvodi imaju različite strukture troškova ili kada opći troškovi nisu ravnomjerno raspoređeni na različite proizvode. To može rezultirati iskrivljenim profitnim maržama i spriječiti poduzeća u točnoj procjeni profitabilnosti svojih linija proizvoda.⁴⁶

3. Zanemaruje aktivnosti koje ne dodaju vrijednost: Tradicionalne metode često se fokusiraju na izravne troškove i izravni rad, izostavljajući troškove povezane s aktivnostima koje ne dodaju vrijednost kao što su kontrola kvalitete, vrijeme postavljanja i otpad. Ti su troškovi ključni za razumijevanje neučinkovitosti procesa i prilika za poboljšanje, što je ključno za utvrđivanje troškova proizvodnje.

4. Raspodjela neizravnih troškova

Tradicionalno računovodstvo troškova oslanja se na raspodjelu neizravnih troškova na temelju unaprijed određenih stopa ili jednostavnih zamjena kao što su izravni radni sati. Ovaj pristup može dovesti do proizvoljnih i netočnih dodjela koje ne odražavaju stvarnu potrošnju resursa za različite proizvode ili usluge.

5. Potiče povećanje inventara

Troškovi apsorpcije, uobičajena tradicionalna metoda, dodjeljuje fiksne režijske troškove proizvodima na temelju obujma proizvodnje. Ovaj pristup može potaknuti poduzeće da proizvode više nego što im je potrebno za apsorpiranje dodijeljenih općih troškova, što dovodi do gomilanja zaliha i potencijalnih problema s protokom novca.⁴⁷

6. Neučinkovita raspodjela resursa

Tradicionalne metode možda neće pružiti jasnu sliku potrošnje resursa kroz različite aktivnosti ili proizvode. Taj nedostatak može rezultirati neoptimalnim odlukama o raspodjeli resursa, sprječavajući poboljšanja učinkovitosti i uštede troškova.⁴⁸

⁴⁶ Brown, J. A., & Solomon, I. (2019). "Managerial Accounting.": 57 str.

⁴⁷ Drury, C. (2019). "Cost and Management Accounting: An Introduction.": 98 str.

⁴⁸ Ibid., str.99

7. Ograničeni fokus na vrijednost kupca

Tradicionalne metode često naglašavaju smanjenje troškova bez razmatranja vrijednosti koju određene aktivnosti ili procesi donose kupcima. To može dovesti do mjera smanjenja troškova koje ugrožavaju kvalitetu proizvoda ili usluge.⁴⁹

8. Zanemaruje oportunitetne troškove

Tradicionalne metode imaju tendenciju da se usredotoče isključivo na eksplicitne troškove i često zanemaruju oportunitetne troškove – koristi koje se propuštaju odabirom jedne opcije umjesto druge. Ovaj nadzor može utjecati na donošenje strateških odluka i spriječiti poduzeće da u potpunosti procijene posljedice svojih izbora.⁵⁰

9. Nedostatak fleksibilnosti

Tradicionalne metode mogle bi se teško prilagoditi poslovnim okruženjima koja se brzo mijenjaju, gdje se strukture troškova mogu brzo razvijati zbog promjena na tržištu, tehnološkog napretka ili regulatornih promjena.

10. Složenost u scenarijima mješovitih troškova

U scenarijima u kojima troškovi imaju i fiksne i varijabilne komponente (mješoviti troškovi), tradicionalne metode bi mogle imati problema s točnim raspoređivanjem tih troškova, što bi potencijalno moglo dovesti do pogrešnih tumačenja ponašanja troškova.⁵¹

Kao odgovor na ova ograničenja, moderne metode obračuna troškova kao što su obračun troškova na temelju aktivnosti (ABC). Ovi pristupi rješavaju mnoge nedostatke tradicionalnih metoda pružanjem preciznijih, preciznijih i relevantnijih informacija o troškovima. Dok tradicionalne metode još uvijek imaju svoje mjesto, posebno u stabilnim okruženjima, današnje poduzeće prepoznaju potrebu za usvajanjem naprednijih tehnika za snalaženje u složenosti modernog poslovnog krajolika i donošenje informiranih odluka na temelju točnih podataka o troškovima.

⁴⁹ Blocher, E. J., Stout, D. E., Juras, P. E., & Cokins, G. (2019). "Cost Management: A Strategic Emphasis.": 156 str.

⁵⁰ Ibid., str.156

⁵¹ Ibid., str.157

4. SUVREMENE METODE OBRAČUNA TROŠKOVA

Suvremene metode izračuna troškova promjenile su način na koji poduzeća pristupaju financijskom upravljanju i donošenju odluka. U današnjem poslovnom okruženju koje se brzo mijenja, točni izračuni troškova ključni su za optimizaciju poslovanja, određivanje cijena i osiguravanje profitabilnosti.⁵²

Svijet poslovanja i financija svjedočio je transformativnoj promjeni posljednjih desetljeća, potaknutoj tehnološkim napretkom, globalizacijom i sve većom složenošću tržišta. Kao rezultat toga, tradicionalne metode izračuna troškova razvile su se u moderne, sofisticirane pristupe koji su ključni za informirano donošenje odluka, učinkovitu raspodjelu resursa i maksimiziranje profitabilnosti.

Suvremene metode obračuna troškova predstavljaju odmak od tradicionalnih metoda obračuna troškova. Nastali su kao odgovor na izazove i zahtjeve suvremenog poslovnog okruženja, gdje je konkurencija oštra, očekivanja kupaca visoka, a marže često male. Ove metode pružaju sveobuhvatno i nijansirano razumijevanje troškovnih struktura, omogućujući organizacijama učinkovito snalaženje u problematici upravljanja troškovima.⁵³

Jedan od suvremenih pristupa u ovom području je obračun troškova prema aktivnostima (ABC). ABC odstupa od tradicionalne prakse dodjele troškova na temelju širokih troškovnih centara ili odjela. Umjesto toga, alocira troškove na specifične aktivnosti ili procese unutar organizacije. Ovaj suvremeni pristup omogućuje poduzećima da točno identificiraju gdje se resursi troše, a gdje se stvara vrijednost. Na taj način poduzeće dobiva uvid u pokretače troškova i mogu donositi preciznije odluke u vezi s cijenama, kombinacijom proizvoda i poboljšanjem procesa.⁵⁴

⁵² Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1992). "Activity-Based Systems: Measuring the Costs of Resource Usage." 127 str.

⁵³ Ibid., str.127

⁵⁴ Ibid., str.128

4.1. Obračun troškova temeljem aktivnosti – ABC metoda

Troškovi temeljeni na aktivnostima (ABC) moderna je računovodstvena metoda koju koriste organizacije za točniju alokaciju i dodjelu troškova proizvodima, uslugama ili aktivnostima na temelju stvarne potrošnje resursa. Za razliku od tradicionalnih metoda obračuna troškova koje ravnomjerno raspoređuju troškove po odjelima ili proizvodima, ABC prepoznaje da različite aktivnosti unutar organizacije troše resurse različitim stopama i različito doprinose stvaranju vrijednosti. Stoga nastoji identificirati i rasporediti troškove na specifične aktivnosti, omogućujući preciznije razumijevanje troškovnih struktura i pomažući organizacijama da donesu informirane odluke o cijenama, profitabilnosti proizvoda, raspodjeli resursa i optimizaciji procesa. ABC je posebno vrijedan u složenim poslovnim okruženjima gdje tradicionalne metode obračuna troškova mogu dovesti do iskrivljenih informacija o troškovima.⁵⁵

U zamršenom krajoliku modernog poslovanja, gdje je konkurencija žestoka, a profitne marže često male, upravljanje troškovima nikada nije bilo kritičnije. Kako bi se uspješno snašle na ovom složenom terenu, organizacije trebaju točne uvide u svoje strukture troškova. Tradicionalne metode obračuna troškova, iako korisne same po sebi, često ne pružaju preciznost potrebnu za donošenje informiranih odluka na današnjem dinamičnom tržištu. Ovdje se primjenjuje obračun troškova prema aktivnostima (ABC) kao napredan pristup koji temeljito mijenja način na koji poduzeća procjenjuju i razumiju svoje troškove.⁵⁶

Razvijen je kao odgovor na ograničenja tradicionalnih metoda raspodjele troškova, koje se često oslanjaju na pojednostavljene pretpostavke i generalizacije. Umjesto raspodjele troškova na temelju širokih kategorija ili odjela, ABC ulazi duboko u zamršenu mrežu aktivnosti organizacije. Dodjeljivanjem troškova određenim aktivnostima i procesima, ABC pruža precizniju i točniju perspektivu potrošnje resursa i pokretača troškova.⁵⁷

Tradicionalne metode obračuna troškova, poput obračuna troškova apsorpcije ili izravnog obračuna troškova, bile su okosnica troškovnog računovodstva desetljećima. Međutim, kako su se poduzeća razvijala i diverzificirala, te su metode pokazale svoja ograničenja. Tradicionalni obračun troškova obično bi ravnomjerno rasporedio režijske troškove na sve proizvode, bez obzira na njihove jedinstvene obrasce potrošnje resursa. Ovaj pretjerano pojednostavljeni pristup ne samo da iskrivljuje stvarnu sliku troškova, već također sprječava sposobnost identificiranja područja za smanjenje troškova ili poboljšanje procesa.

⁵⁵ Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2007). "Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits: 18 str.

⁵⁶ Ibid., str. 18

⁵⁷ Ibid., str. 19

ABC izravno rješava ta ograničenja. Prepoznaje da unutar organizacije sve aktivnosti ne troše jednako resurse, niti jednako doprinose stvaranju vrijednosti. Neke su aktivnosti ključne za proizvodnju dobara ili pružanje usluga, dok druge nemaju dodanu vrijednost i predstavljaju neučinkovitost ili rasipanje. ABC nastoji razlikovati ove aktivnosti i rasporediti troškove na način koji točno odražava njihov doprinos ukupnoj strukturi troškova.⁵⁸

Razvoj ABC-a potaknut je potrebom za točnijim i relevantnijim informacijama o troškovima u sve složenijem poslovnom okruženju.

Precizan obračun troškova: ABC pruža točnije razumijevanje strukture troškova, omogućavajući organizacijama da identificiraju područja za smanjenje troškova i poboljšanje učinkovitosti.

Preciznije donošenje odluka: s detaljnim pregledom troškova, organizacije mogu donositi preciznije odluke u vezi s cijenama, kombinacijom proizvoda, raspodjelom resursa i optimizacijom procesa.⁵⁹

Analiza profitabilnosti proizvoda: ABC omogućuje poduzećima da točno odrede profitabilnost pojedinačnih proizvoda ili usluga. Taj je uvid neprocjenjiv za strateško upravljanje portfeljem proizvoda.

Optimizacija resursa: identificiranjem aktivnosti koje nemaju dodanu vrijednost, ABC pomaže organizacijama da optimiziraju raspodjelu resursa, fokusirajući se na aktivnosti koje pokreću stvaranje vrijednosti.

Usredotočenost na kupca: ABC se također može primijeniti na analizu profitabilnosti kupaca, pomažući poduzećima da razumiju koji su klijenti najprofitabilniji, a koji najmanje profitabilni i u skladu s tim prilagođavaju strategije.⁶⁰

4.1.1 Razvoj ABC metode

Troškovi temeljeni na aktivnostima (ABC) je revolucionarna metoda raspodjele troškova koja se razvijala tijekom nekoliko desetljeća kao odgovor na ograničenja tradicionalnih pristupa obračunu troškova. Njegov razvoj odražava promjenjive potrebe organizacija za dobivanjem preciznijih uvida u njihove strukture troškova i korištenje resursa.

Koncept ABC-a može se pratiti do ranog 20. stoljeća, s radovima inženjera poput Franka i Lillian Gilbreth, koji su primijenili studije gibanja i vremena za poboljšanje industrijske

⁵⁸ Foster, G., & Swenson, D. (1997). "Measuring the Success of Activity-Based Cost Management and Its Determinants.": 31 str.

⁵⁹ Ibid., str.32

⁶⁰ Ibid., str.32

učinkovitosti. Njihov je rad istaknuo važnost razumijevanja vremena i resursa potrebnih za različite aktivnosti u proizvodnom procesu.

Međutim, formalizacija ABC-a kao metode troškovnog računovodstva nije se pojavila sve do kraja 20. stoljeća. Na njega je utjecao rad nekoliko misaonih vođa i akademika. Jedan od ključnih doprinosa bio je Robert S. Kaplan, profesor na Harvard Business School, koji je u suradnji s Robinom Cooperom razvio i popularizirao ABC koncept 1980-ih. Njihova značajna knjiga iz 1988., "Cost and Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance," postavila je temelj za široko prihvaćanje ABC-a.

Rani koncepti (1900-1970-i): Kao što je ranije spomenuto, početkom 20. stoljeća došlo je do razvoja studija o vremenu i kretanju, što je stvorilo osnovu za razumijevanje koncepata temeljenih na aktivnostima. Međutim, tek 1970-ih ideja o obračunu troškova prema aktivnostima počela se oblikovati kao formalna računovodstvena metoda.

Robert Kaplan i Robin Cooper (1980-ih): Pravi razvoj ABC-a kao priznate računovodstvene metode dogodio se 1980-ih kada su Kaplan i Cooper objavili svoje revolucionarno djelo. Naglasili su važnost identificiranja aktivnosti unutar organizacije i dodjele troškova tim aktivnostima na temelju potrošnje resursa. Njihov je rad izazvao značajan interes za ABC i njegove potencijalne koristi.

Rano usvajanje (kasne 1980-e-1990-e): U kasnim 1980-ima i tijekom 1990-ih, ABC je stekao popularnost u raznim industrijama. Organizacije su prepoznale njegov potencijal za pružanje točnijih informacija o troškovima i poboljšanje procesa donošenja odluka.

Razvoj softvera (1990-ih-2000-ih): 1990-ih i 2000-ih svjedočili smo razvoju specijaliziranih softverskih alata za olakšavanje implementacije ABC-a. Ova softverska rješenja olakšala su organizacijama prikupljanje, analizu i izvješćivanje o podacima o troškovima na temelju aktivnosti.

Integracija s mjerenjem učinka (2000-e-2010-e): ABC se sve više integrirao sa sustavima mjerenja učinka, omogućujući organizacijama usklađivanje podataka o troškovima s ključnim pokazateljima učinka (KPI) i strateškim ciljevima. Ova integracija ojačala je stratešku vrijednost ABC-a.

Stalno usavršavanje i primjena (sadašnje): Danas se ABC nastavlja razvijati, a organizacije fino podešavaju njegovu implementaciju kako bi odgovarala njihovim specifičnim potrebama. Ostaje vrijedan alat za upravljanje troškovima i strateško donošenje odluka u širokom rasponu industrija, uključujući proizvodnju, zdravstvo, usluge itd.

4.1.2. Prednosti ABC metode

Obračun troškova prema aktivnostima (ABC) nudi nekoliko značajnih prednosti koje ga čine vrijednom metodom obračuna troškova za moderne organizacije. Ove prednosti rješavaju ograničenja tradicionalnih metoda obračuna troškova i daju poduzećama točniji uvid u njihove strukture troškova i korištenje resursa. Ispod su ključne prednosti ABC-a:⁶¹

1. Poboljšana točnost troškova

ABC pruža precizniji prikaz raspodjele troškova. Dodjeljujući troškove određenim aktivnostima, a zatim proizvodima ili uslugama na temelju njihove stvarne potrošnje tih aktivnosti, ABC nudi točniji prikaz načina na koji se resursi koriste unutar organizacije. To dovodi do poboljšane točnosti troškova, što je osobito vrijedno u industrijama s različitim linijama proizvoda ili složenim operacijama.⁶²

2. Poboljšano donošenje odluka

Uz točnije razumijevanje troškova, organizacije mogu donositi bolje informirane odluke. ABC omogućuje poduzećama da identificiraju profitabilne i neprofitabilne proizvode, usluge ili segmente kupaca. Ove su informacije neprocjenjive za optimizaciju ponude proizvoda, strategije određivanja cijena i raspodjelu resursa.

3. Optimizacija resursa

ABC ističe aktivnosti koje ne pridonose izravno stvaranju vrijednosti ili zadovoljstvu kupaca. Ova identifikacija aktivnosti bez dodane vrijednosti omogućuje organizacijama učinkovitiju alokaciju resursa. Smanjenjem ili uklanjanjem rasipnih aktivnosti, poduzeća mogu poboljšati operativnu učinkovitost i smanjiti troškove.⁶³

4. Bolje strategije određivanja cijena

ABC pomaže organizacijama da postave konkurentnije i profitabilnije cijene. Umjesto da se oslanjaju isključivo na cijene plus troškovi, poduzeće mogu uzeti u obzir stvarni trošak isporuke proizvoda ili usluge. Ovaj uvid omogućuje poduzećima da usklade svoje strategije cijena s očekivanjima kupaca i tržišnim uvjetima.

5. Upravljanje portfeljem proizvoda

ABC omogućuje sveobuhvatnu analizu profitabilnosti proizvoda ili usluge. Organizacije mogu koristiti ove informacije za procjenu izvedbe pojedinačnih proizvoda ili usluga i donošenje strateških odluka o tome hoće li nastaviti, modificirati ili prekinuti ponude u svom portfelju.

6. Analiza profitabilnosti korisnika

⁶¹ Anderson, S. R., & Young, S. M. (1999). "Implementing Activity-Based Costing: Moving from Analysis to Action." : 74 str.

⁶² Ibid., str.74

⁶³ Ibid., str.75

ABC omogućuje analizu profitabilnosti na razini korisnika. Poduzeća mogu identificirati svoje najprofitabilnije i najmanje profitabilne klijente i u skladu s tim prilagoditi svoje marketinške i prodajne strategije. To može rezultirati učinkovitijim upravljanjem odnosima s kupcima i poboljšanom ukupnom profitabilnošću.⁶⁴

7. Međufunkcionalno razumijevanje

ABC potiče međufunkcionalnu suradnju unutar organizacije. Promiče bolje razumijevanje načina na koji različiti odjeli i aktivnosti doprinose ukupnoj strukturi troškova. Ovo usklađivanje može dovesti do poboljšane komunikacije i koordinacije među timovima.

8. Usklađivanje mjerenja učinka

ABC se može integrirati sa sustavima za mjerenje performansi. Usklađivanjem podataka o troškovima s ključnim pokazateljima učinka (KPI) i strateškim ciljevima, organizacije osiguravaju da su njihovi napori u upravljanju troškovima usklađeni s njihovim širim ciljevima.

9. Strateški fokus

ABC pomaže organizacijama da preusmjere fokus s jednostavne raspodjele troškova na razumijevanje načina na koji aktivnosti donose vrijednost. Ova promjena omogućuje poduzećima da daju prioritet aktivnostima koje najviše doprinose njihovim strateškim ciljevima i dugoročnom uspjehu.⁶⁵

10. Prilagodljivost

ABC se može prilagoditi specifičnim potrebama i složenosti raznih industrija i organizacija. Može se primijeniti u proizvodnji, uslugama, zdravstvu i drugim sektorima, što ga čini svestranom metodom obračuna troškova.⁶⁶

⁶⁴ Anderson, S. R., & Young, S. M. (1999). "Implementing Activity-Based Costing: Moving from Analysis to Action." 75 str.

⁶⁵ Ibid., str.76

⁶⁶ Ibid., str.77

4.1.3. Nedostaci ABC metode

Dok obračun troškova prema aktivnostima (ABC) nudi brojne prednosti, nije bez nedostataka i izazova. Ovi nedostaci mogu utjecati na njegovo usvajanje i implementaciju unutar organizacija. Nedostaci ABC metode:⁶⁷

1. Složenost i zahtjevnost resursa

Jedan od primarnih nedostataka ABC-a je njegova složenost i priroda koja zahtijeva mnogo resursa. Implementacija i održavanje ABC sustava može zahtijevati značajno vrijeme, trud i financijska sredstva. Ova složenost može biti prepreka za manje organizacije s ograničenim resursima.

2. Skupa implementacija

Početni troškovi postavljanja ABC sustava mogu biti veliki. To uključuje troškove softvera, obuke i dodjele osoblja za prikupljanje i analizu podataka. Ovi početni troškovi mogu biti faktor odvratanja za neke organizacije, posebno one manje.

3. Kontinuirano prikupljanje podataka

ABC se oslanja na kontinuirano prikupljanje podataka za točnu raspodjelu troškova. To može biti dugotrajan proces, koji zahtijeva od zaposlenika da marljivo bilježe vrijeme i aktivnosti. U nekim slučajevima to može dovesti do otpora među zaposlenicima koji to mogu smatrati dodatnim administrativnim opterećenjem.⁶⁸

4. Subjektivnost u odabiru pokretača troškova

Izbor pokretača troškova, koji se koriste za raspodjelu troškova na aktivnosti, može biti donekle subjektivan. Različiti pojedinci ili timovi mogu imati različita mišljenja o najprikladnijim pokretačima troškova, što dovodi do mogućih netočnosti u raspodjeli troškova.⁶⁹

5. Poteškoće u raspodjeli fiksnih troškova

ABC dobro funkcionira za raspodjelu varijabilnih ili izravnih troškova, ali može biti izazovno točno rasporediti fiksne troškove. Fiksni troškovi, poput stanarine ili plaća, ne mijenjaju se s

⁶⁷ Foster, G., & Swenson, D. (1997). "Measuring the Success of Activity-Based Cost Management and Its Determinants.": str. 97

⁶⁸ Ibid., str.97

⁶⁹ Ibid., str.98

razinom aktivnosti, što njihovu raspodjelu čini proizvoljnijom i manje preciznom u ABC sustavu.

6. Održavanje i ažuriranja

Tijekom vremena organizacije mogu doživjeti promjene u svojim procesima, proizvodima ili uslugama. Ove promjene mogu zahtijevati prilagodbe ABC sustava kako bi ostao točan i relevantan. Održavanje i ažuriranja mogu biti tekući zadaci koji zahtijevaju dodatne resurse.⁷⁰

7. Otpor na promjene

Uvođenje ABC-a često uključuje kulturološki pomak unutar organizacije. Zaposlenici i uprava mogu se opirati promjenama potrebnim u prikupljanju podataka, izvješćivanju i procesima donošenja odluka. Otpor može usporiti ili spriječiti uspješnu implementaciju ABC-a.

8. Rizik od pretjeranog naglašavanja kontrole troškova

Iako ABC pruža dragocjene uvide u strukture troškova, postoji rizik da se organizacije mogu previše usredotočiti na kontrolu troškova nauštrb drugih strateških prioriteta. Ovaj uski fokus može spriječiti inovacije i dugoročni rast.⁷¹

9. Ograničena primjenjivost za mala poduzeća

Mala poduzeća s jednostavnom strukturom troškova i ograničenom raznolikošću proizvoda ili usluga možda neće imati značajne koristi od ABC-a. Složenost metode može nadmašiti prednosti za te organizacije.

10. Nepotpuna slika nefinancijskih metrika:

ABC se prvenstveno fokusira na raspodjelu troškova. Možda neće pružiti sveobuhvatan pregled nefinancijskih pokazatelja uspješnosti, kao što su kvaliteta, zadovoljstvo kupaca ili produktivnost zaposlenika, koji su jednako važni za donošenje odluka.⁷²

Zaključno, iako obračun troškova prema aktivnostima nudi mnoge prednosti, ne treba zanemariti njegove nedostatke. Organizacije koje razmatraju usvajanje ABC-a trebaju pažljivo procijeniti svoje specifične potrebe, resurse i složenost svojih operacija kako bi

⁷⁰ Foster, G., & Swenson, D. (1997). "Measuring the Success of Activity-Based Cost Management and Its Determinants.": str. 99

⁷¹ Ibid., str.99

⁷² Ibid., str.100

utvrdile nadmašuju li prednosti izazove. Osim toga, promišljen pristup implementaciji i stalnom upravljanju može pomoći u ublažavanju nekih nedostataka povezanih s ABC-om.

4.2. Vremenski vođen obračun troškova posla - TDABC

Time-Driven Activity-Based Costing (TDABC) je rafinirana verzija sustava Activity-Based Costing (ABC) koji rješava neke od složenosti i ograničenja povezanih s tradicionalnim ABC-om. TDABC pojednostavljuje proces raspodjele troškova fokusirajući se na vrijeme potrebno za obavljanje različitih aktivnosti, olakšavajući organizacijama implementaciju i održavanje točnih sustava obračuna troškova.⁷³

TDABC je razvijen kako bi prevladao izazove implementacije i održavanja ABC sustava, koji često postaju glomazni i zahtijevaju velike resurse. Tradicionalni ABC zahtijeva detaljno prikupljanje podataka o brojnim aktivnostima i pokretačima troškova, što dovodi do visokih troškova implementacije i poteškoća u održavanju sustava. TDABC, s druge strane, pojednostavljuje ovaj proces korištenjem vremenskih jednadžbi za raspodjelu troškova na temelju vremena potrebnog za obavljanje aktivnosti. Ovaj pristup smanjuje potrebu za opsežnim prikupljanjem podataka i pojednostavljuje modeliranje složenih procesa.⁷⁴

Jedna od primarnih prednosti TDABC-a je njegova jednostavnost i lakoća korištenja. Usredotočujući se na vrijeme kao primarni pokretač troškova, TDABC eliminira potrebu za identificiranjem višestrukih pokretača troškova za svaku aktivnost. Umjesto toga, organizacije mogu koristiti vremenske jednadžbe za procjenu vremena potrebnog za razne aktivnosti, koje se mogu prilagoditi različitim scenarijima. Ovo ne samo da pojednostavljuje proces obračuna troškova, već također pruža točniji odraz stvarnih troškova.

Još jedna značajna prednost TDABC-a je njegova fleksibilnost i prilagodljivost. Tradicionalni ABC sustavi često imaju problema s promjenama u poslovnim procesima, zahtijevajući česta ažuriranja i prilagodbe. TDABC, međutim, može lako prilagoditi promjene ažuriranjem vremenskih jednadžbi, čineći ga dinamičnijim i osjetljivijim sustavom obračuna troškova. Ova fleksibilnost omogućuje organizacijama da održavaju točne podatke o troškovima čak i kada prolaze kroz promjene u operacijama, proizvodnim metodama ili pružanju usluga.⁷⁵

⁷³ Bruggeman, W., Everaert, P., Anderson, S. R., & Levant, Y. (2005). Modeling Logistics Costs using Time-Driven ABC: A Case in a Distribution Company, str.47

⁷⁴ Anderson, S. R. (2006). Maximize Benchmarking with Time-Driven ABC: New Techniques that Change How We Measure Performance. Acorn Systems, str.11

⁷⁵ Ibid, str.12

TDABC također pruža dragocjene uvide u korištenje resursa i učinkovitost procesa. Analizom vremena potrebnog za različite aktivnosti, organizacije mogu prepoznati uska grla, neučinkovitosti i područja za poboljšanje. Te su informacije ključne za optimizaciju procesa, omogućujući menadžerima donošenje informiranih odluka o raspodjeli resursa i redizajnu procesa. Nadalje, TDABC pomaže u razumijevanju pravih troškova opsluživanja različitih kupaca, proizvoda ili usluga, što omogućuje strateškiju analizu cijena i profitabilnosti.⁷⁶

Uz svoje praktične prednosti, TDABC također podržava donošenje strateških odluka pružajući jasnu sliku ponašanja troškova i profitabilnosti. Tradicionalne metode obračuna troškova često ne uspijevaju obuhvatiti složenost modernog poslovnog okruženja, što dovodi do netočnih informacija o troškovima i neoptimalnih odluka. TDABC, sa svojim fokusom na pokretače troškova koji se temelje na vremenu, nudi točniji i detaljniji prikaz troškova, pomažući menadžerima da donesu bolje strateške odluke. Ova poboljšana vidljivost u strukturi troškova omogućuje organizacijama da identificiraju i iskoriste konkurentske prednosti, optimiziraju svoje ponude vrijednosti i povećaju ukupnu profitabilnost.

Unatoč svojim prednostima, TDABC nije bez izazova. Implementacija TDABC-a zahtijeva temeljito razumijevanje poslovnih procesa i sposobnost točne procjene vremena potrebnog za različite aktivnosti. Organizacije će možda trebati uložiti u obuku i razvoj vještina potrebnih za učinkovito korištenje TDABC-a. Osim toga, dok TDABC pojednostavljuje proces obračuna troškova u usporedbi s ABC-om, i dalje zahtijeva kontinuirano održavanje i periodična ažuriranja kako bi se osigurala točnost.⁷⁷

Vremenski vođen obračun troškova prema aktivnostima predstavlja značajan napredak u računovodstvu troškova, nudeći jednostavniji, fleksibilniji i točniji pristup raspodjeli troškova. Usredotočujući se na vrijeme kao primarni pokretač troškova, TDABC nadilazi mnoga ograničenja povezana s tradicionalnim ABC sustavima, pružajući dragocjene uvide u korištenje resursa, učinkovitost procesa i strateško donošenje odluka. Iako postoje izazovi pri implementaciji i održavanju, prednosti TDABC-a čine ga moćnim alatom za organizacije koje žele unaprijediti svoje sustave obračuna troškova i poboljšati ukupnu izvedbu.⁷⁸

⁷⁶ Ayvaz, E., & Pehlivanli, D. (2011). The Use of Time Driven Activity Based Costing and Analytic Hierarchy Process Method in the Balanced Scorecard Implementation. *International Journal of Business and Management*, str.146.

⁷⁷ Ibid, str.147

⁷⁸ Ibid, str.148

5. ZAKLJUČAK

Tradicionalne metode obračuna troškova, kao što su radni nalog i procesni obračun troškova, odigrale su ključnu ulogu u pomaganju organizacijama da razumiju i raspodijele svoje troškove. Ove metode, sa svojom jednostavnošću i lakoćom implementacije, već dugo osiguravaju poduzećima dragocjene uvide u njihov financijski učinak. I dalje su relevantni, posebno za mala poduzeća i one s relativno jednostavnom strukturom troškova.

Međutim, ograničenja tradicionalnih metoda postala su sve očitija u današnjem poslovnom okruženju. Njihova sklonost ravnomjernoj raspodjeli troškova po odjelima ili proizvodima često iskrivljuje stvarnu sliku troškova. Taj nedostatak otežava donošenje odluka u okruženju u kojem je preciznost najvažnija.

Suvremene metode obračuna troškova predstavljaju značajan odmak od tradicije. Suvremene metode osnažuju organizacije da donosu odluke temeljene na podacima pružajući precizne uvide u korištenje resursa, pokretače troškova i profitabilnost. Omogućuju točan trošak proizvoda, strategije cijena koje odražavaju dinamiku tržišta i optimizaciju resursa. Put od tradicije do inovacije ne znači odbacivanje starog u korist novoga. Umjesto toga, naglašava potrebu za usklađivanjem prednosti obiju paradigmi.

Tradicionalne metode nude jednostavnost i lakoću korištenja, dok moderne metode pružaju preciznost i detaljnost. Organizacije mogu iskoristiti najbolje od onje metode kako bi poboljšale svoje prakse izračuna troškova. Mala poduzeća s jednostavnom strukturom troškova mogu pronaći tradicionalne metode prikladnima, što im omogućuje učinkovitu alokaciju troškova bez složenosti modernih metoda. U međuvremenu, veće, složenije organizacije mogu usvojiti moderne pristupe poput ABC-a kako bi stekle dublji uvid u svoje operacije. Štoviše, integracija tehnologije i analitike podataka brišu granice između tradicionalnih i modernih metoda. Softver za obračun troškova temeljen na oblaku, analitika velikih podataka i umjetna inteligencija poboljšavaju učinkovitost i točnost izračuna troškova, premošćući jaz između tradicije i inovacija. Tradicionalne metode obračuna troškova pružaju stabilnost i jednostavnost u praćenju troškova proizvodnje, ali često nedostaju u preciznosti i prilagodljivosti suvremenim poslovnim potrebama.

Suvremene metode, poput aktivnosti zasnovanog obračuna troškova (ABC) i vremenski određene aktivnosti zasnovanog obračuna troškova (TDABC), revolucioniziraju pristup analizi troškova omogućujući detaljniju analizu i bolje upravljanje resursima. Ključna

prednost suvremenih metoda je njihova sposobnost pružanja detaljnih uvida u stvarne troškove aktivnosti i procesa, što pomaže menadžmentu u donošenju preciznijih odluka. Kombinacija tradicionalnih i suvremenih metoda može pružiti organizacijama optimalan balans između stabilnosti i inovacija u upravljanju troškovima. Konačno, uspješna primjena i integracija oba pristupa ključna je za unaprjeđenje operativne učinkovitosti i dugoročne održivosti organizacija.

LITERATURA

1. Anderson, S. R. (2006). Maximize Benchmarking with Time-Driven ABC: New Techniques that Change How We Measure Performance. Acorn Systems
2. Anderson, S. R., & Young, S. M. (1999). "Implementing Activity-Based Costing: Moving from Analysis to Action."
3. Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., & Young, S. M. (2020). "Management Accounting: Information for Decision-Making and Strategy Execution."
4. Ayvaz, E., & Pehlivanli, D. (2011). The Use of Time Driven Activity Based Costing and Analytic Hierarchy Process Method in the Balanced Scorecard Implementation. International Journal of Business and Management
5. Blocher, E. J., Stout, D. E., Juras, P. E., & Cokins, G. (2019). "Cost Management: A Strategic Emphasis."
6. Brown, J. A., & Solomon, I. (2019). "Managerial Accounting."
7. Bruggeman, W., Everaert, P., Anderson, S. R., & Levant, Y. (2005). Modeling Logistics Costs using Time-Driven ABC: A Case in a Distribution Company
8. Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1991). "Profit Priorities from Activity-Based Costing." Harvard Business Review.
9. Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1992). "Activity-Based Systems: Measuring the Costs of Resource Usage."
10. Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1992). "Activity-Based Systems: Measuring the Costs of Resource Usage."

11. Copeland, T. E., Koller, T., & Murrin, J. (2000). "Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies."
12. Drury, C. (2019). "Cost and Management Accounting: An Introduction."
13. Eldenburg, L. G., Wolcott, S. K., & Chen, H. (2017). "Cost Management: Measuring, Monitoring, and Motivating Performance." Wiley.
14. Emblemståg, J. (2017). "Operational Risk Management: A Practical Approach to Intelligent Data Analysis."
15. Foster, G., & Swenson, D. (1997). "Measuring the Success of Activity-Based Cost Management and Its Determinants."
16. Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2018). "Cost Management: Accounting and Control." Cengage Learning.
17. Hilton, R. W., Maher, M. W., & Selto, F. H. (2020). "Cost Management: Strategies for Business Decisions."
18. Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. (2020). "Cost Accounting: A Managerial Emphasis." Pearson.
19. Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2007). "Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits." Harvard Business Review.
20. Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2007). "Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits."
21. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). "The Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance."

22. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). "The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action."
23. Lanen, W. N., Anderson, S. W., & Maher, M. W. (2016). "Fundamental Cornerstones of Managerial Accounting."
24. Maher, M. W., & Deakin, E. B. (2017). "Cost Accounting: Creating Value for Management."
25. Niven, P. R. (2006). "Balanced Scorecard Step-by-Step: Maximizing Performance and Maintaining Results."
26. Niven, P. R. (2014). "Balanced Scorecard Diagnostics: Maintaining Maximum Performance."
27. O'Byrne, S. F. (2001). "EVA and Value-Based Management: A Brief Review of the Literature."
28. Stewart, G. B. (1999). "EVA Best Practices: The Definitive Guide to Measuring and Maximizing Shareholder Value."
29. Turk, I.: Računovodstvo troškova, Informator, Zagreb, 1973.
30. Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2018). "Managerial Accounting: Tools for Business Decision Making."