

КОМИСИЈА ЗА РАЧУНОВОДСТВО И РЕВИЗИЈУ БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ

ИСПИТ ЗА СТИЦАЊЕ ПРОФЕСИОНАЛНОГ ЗВАЊА
ОВЛАШЋЕНИ РЕВИЗОР
(ИСПИТНИ ТЕРМИН: НОВЕМБАР 2016. ГОДИНЕ)

ПРЕДМЕТ 10:
НАПРЕДНО УПРАВЉАЧКО РАЧУНОВОДСТВО

ЕСЕЈИ

Есеј број 1. Информациони захтјеви стратегијског менаџмента и управљачко рачуноводство

(описати: какав је информациони систем потребан стратегијском менаџменту, те који се кораци у имплементацији требају предузети и које информације у управљачко рачуноводство укључити)

Пословни живот менаџера на почетку XXI вијека, који се веома често назива и вијеком информација, проткан је бурним развојем информационих технологија, усавршавањем хардвера и софтвера, све распрострањенијом употребом персоналних рачунара који се умрежавају, повезују на Интернет и сл. Све то је олакшало комуникацију и омогућило је да сакупљање, акумулирање и поновно емитовање информација постане лак задатак бар са техничке стране. Ипак, промјене се очекују у сегменту који се односи на промјену начина понашање менаџера.

Први корак у том правцу мора се заснивати на увјерењу да је менаџменту, поготову оном стратегијском, данас неопходан употребљив информациони систем који једнако комуницира са свим дијеловима предузећа, али и са његовим екстерним окружењем, односно конкурентима, купцима, добављачима, инвеститорима, кредиторима и свима другима који су заинтересовани за пословање предузећа. Све до скоро, менаџери су сматрали да су за њихове потребе довољне информације које потичу из самог предузећа. Међутим, оваква схватања у условима растуће глобалне конкуренције постала су погубна.

Резултати, могућности и пријетње се крију управо у окружењу предузећа. Да би на плану профитабилности предузеће побједило своје "непријатеље", односно конкуренте оно их мора боље упознати. То неминовно у први план истиче значај екстерних информација за потребе стратегијског управљања. У вези са тим, у новијој стручној литератури све чешће се подвлачи да је прибављање информација које се тичу тржишта, купаца, конкуренције и добављача постало примордијално. Ипак, менаџери у пракси веома често наилазе на застарјеле информационе системе који се углавном базирају на обухватању и презентовању интерних информација. Такви (застарјели) рачуноводствени системи не обезбјеђују готово никакве информације о купцима. Оно што постоји јесу подаци о оствареним приходима и они говоре о томе колико су купци заиста платили за испоручене производе или услуге. Међутим, многе друге веома важне информације за стратегијско управљање остају изван домашаја таквих информационих система. Наиме, изостају информације о томе шта су купци заиста жељели а шта добили, да ли би они преферирали нешто друго да им је било на располагању, колико им значе производе и услуге предузећа, шта они мисле о конкурентима предузећа, њиховим производима и услугама и сл. Управо информације које говоре о задовољству купаца постале су незаобилазне приликом обликовања модерних пословних стратегија. Међутим, потребно је разумјети да само посједовање ових информација неће резултовати конкурентском предношћу предузећа. Све активности и сви запослени у предузећу морају бити усмјеравани и мотивисани да што ефикасније задовољавају оче-

кивања купца. Тек када се то постигне онда се може говорити о томе да су се стекли услови за постизање извјесне предности у надметању са конкуренцијом.

Надаље, ваљана процена алтернативних стратегијских позиција је практично незамислива без разматрања информација о конкуренцији предузећа. Такве информације конвенционални информациони системи готово по правилу занемарују или их свде на финансијску анализу која је за потребе стратегијског управљања недовољна. Наиме, анализа конкуренције предузећа треба да омогући предвиђање њихових будућих стратегија и одлука као и предвиђање вјероватних реакција конкурената на стратегије предузећа и иницијативе других предузећа у грани. Информације које се добију из једне такве анализе постају ваљана основа за проучавање начина на које је могуће утицати на конкуренцију тако да користи од свега тога притичу предузећу. Наравно, пошто стратегијске одлуке покрећу значајне ресурсе и изазивају бројне пратеће одлуке илузорно је очекивати високу прецизност таквих информација. Међутим, овакве информације могу свакако пружити довољно увјерљивих сазнања о понашању и дјеловању постојећих и потенцијалних купаца и конкурената на тржишту, што је од велике важности за пажљиво обликовање одлука о стратегијама предузећа.

Иако су њихови захтјеви пресудни, највишим менаџерима ипак недостају многа знања за стварање ваљаног стратегијски оријентисаног информационог система. Због свега тога топ менаџерима је неопходна помоћ различитих аналитичара (финансијских, рачуноводствених, статистичких експерата, програмера, инжењера и других) чија знања о томе где се квалитетне информације могу наћи, као и вјештине прилагођавања и презентовања информација сходно различитим сврхама коришћења су веома често од пресудне важности.

У новије вријеме у стручној литератури се све више говори о неопходности стратегијског позиционирања текућих управљачких информационог система. Неки реномирани аутори, попут раније помињаног Мајкла Портера, иду још даље и предлажу развијање стратегијског информационог система или/и интелигентног система обавјештавања о конкуренцији. Све ове идеје настале су као последица препознавања растућег значаја квалитетног информисања за потребе стратегијског управљања у условима хиперконкуренције. При томе, креатори стратегијског информационог система морају бити из редова запослених у предузећу.

Фундаментални проблем стратегијског информационог система јесте обезбјеђивање правих информација правим људима у право вријеме, при чему се термин "прави људи" у контексту стратегијског управљања очигледно односи на доносиоце стратегијских одлука у предузећу. Међутим, непромишљено прихватање ове констатације може резултовати конфузијом у пракси многих модерних предузећа. Наиме, кључне стратегијске одлуке, попут одлуке о корпоративној стратегији, у стварности се доносе на нивоу управљачког врха. Међутим, те исте одлуке морају се примијенити по читавом предузећу. То истовремено значи да се нижи нивои менаџмента укључују у изградњу стратегијске пирамиде кроз доношење пословних, функционалних и оперативних стратегија које додају неопходни ниво детаља усвојеном "плану игре" од стране управљачког врха. Надаље, у оквиру топ менаџмент тима било ког предузећа не постоји појединац који може надгледати остваривање корпоративне стратегије у свим његовим дијеловима. Зато се делегирају надлежности и одговорности нижим управљачким ешалонима да и они активно узму учешћа у свему томе. Међутим, да би се нижи нивои менаџмента могли укључити у све то они морају бити снабђевени одговарајућим информацијама које ће омогућити надгледање и контролу примјене корпоративне стратегије.

Информације које потичу из екстерног окружења данас све више добијају на значају, а стратегијски менаџери модерних предузећа све их више требају, јер су екстерне информације у међувремену постале конкурентски ресурс који је једнако важан као и други ресурси са којима располаже предузеће. Паралелно са тим, наглашена зависност модерних предузећа од екстерних информација повећала је моћ купаца, конкурената и добављача. Упркос томе,

посједовање вриједних екстерних информација не ријетко доноси значајне изворе конкурентске предности и стварања вриједности, што је посебно видљиво у добро вођеним предузећима.

Нису ријетке ни ситуације у којима су стратегијски менаџери суочени са тзв. информационим парадоксом. Наиме, веома често они су буквално затрпани бројним безвриједним подацима а да у исто вријеме немају информације које би им послужиле као подлога за доношење ефикасних стратегијских одлука. Због тога стратегијски оријентисан информациони систем, између осталог, мора имати функцију филтера који ће ка топ менаџерима пропуштати само релевантне информације чија ће употреба помагати, а не одмагати рјешавање проблема.

С друге стране, менаџерима је данас много више потребна интелигентна анализа историјских информација која ће помоћи предвиђање последица будућих одлука, него само пуко констатовање последица одлука које су већ донели. За многе одлуке које се понављају могуће је са великом прецизношћу предвидјети њихов резултат. Међутим, већина стратегијских одлука је нерепетитивне природе због чега је веома тешко прецизно предвидјети њихове резултате. Такође, код оваквих одлука постоји широк дијапазон могућих резултата чије предвиђање захтијева употребу софистицираних техника, као што су линеарно програмирање или различите технике симулација. На срећу, захваљујући моћним рачунарима употреба ових и других сличних техника не представља неки нарочит проблем. Међутим, овде је важно нагласити једну другу важну чињеницу а то је да топ менаџери од информација које подржавају стратегијске одлуке не могу очекивати да им пруже потпуно јасну представу о будућности која очекује предузеће. Сходно томе, инсистирање на прецизности ових информација може резултовати фаталним кашњењем стратегијских одлука или, пак, њиховим недоношењем. Због свега тога понекад се неке стратегијске одлуке у пракси морају донијети без много позивања на расположиве информације јер стратегијски менаџмент нема пред собом све вријеме овога света да разлучи које су му од њих релевантне.

Термин "право време" подједнако се односи како на временску скалу стратегијског одлучивања тако и на вријеме које је потребно да топ менаџери асимилију добијене информације. На основу проучавања искустава успјешних предузећа у свијету могло би се закључити да интелигентно прикупљање, обрада и збирно презентовање информација у адекватно скројеним формама скраћује вријеме њиховог асимиловања. Уколико се вријеме асимиловања скрати на најмању могућу мјеру топ менаџерима ће на располагању остати више времена да на основу добијених информација изаберу најбоље стратегијске опције. Постизање свега овог је вероватно један од највећих изазова модерних стратегијски оријентисаних информационих система. Паралелно са свим тим, модерне стратегијске информационе системе, такође, оптерећује економичност. Наиме, још увек је есенцијално балансирати трошкове прибављања информација са користима које проистичу из доношења бољих стратегијских одлука. У новије вријеме трошкови прибављања информација су битно редуковани употребом рачунара високих перформанси чије цијене из дана у дан падају. Захваљујући томе данас је у развијеном пословном свијету брзо обезбеђивање јевтиних и квалитетних информација постало општеприхваћен тренд. Међутим, то никако не значи да се информациони системи тамо утркују у томе који ће брже емитовати што већи број извештаја. Иако се то веома често тако разумије, суштина модерних информационих система ипак се огледа у успостављању равнотеже између њихових могућности и потреба менаџера предузећа. Зато је веома важно да се стратегијски оријентисани информациони систем што прије стави у контекст предузећа како би се спречила изузетно скупа лутања стратегијског менаџмента.

Есеј број 2. Управљање залихама, ЈИТ и алтернативни приступ секвенцијалном приступу евиденцији трошкова (backflush систем) .

- **Управљање залихама и ЈИТ (5 поена)**
- **Финансијске користи од ЈИТ, мјерење успјешности, контрола и утицај на системе обрачуна трошкова (5 поена)**
- **Основне карактеристике и илустрација примјене backflush система обрачуна трошкова (10 поена)**

ОДГОВОР:

UPRAVLJANJE ZALIHAMA I JIT

JIT pomaže u:

- Zadovoljavanju potrebe kupaca u realnom vremenu.
- Osiguravanju visoko kvalitetne proizvode.
- Osiguravanju smanjenje troškova proizvodnje (skladištenja).

Karakteristike JIT su:

- Organizira proizvodnju u obliku malih organizacionih ćelija u kojima su grupisane mašine za proizvodnju proizvoda tako da materijal ide od jedne do druge mašine bez velikih kretanja.
- Unajmljuje radnike koji mogu obavljati više operacija. Ovo osigurava manje troškove održavanja mašina, a istovremeno osigurava veću fleksibilnost preduzeća za proizvodnju različitih proizvoda na istim mašinama.
- Agresivno preferira TQM (Total Quality Management) da bi se eliminisali neispravni proizvodi. Pošto je proizvodnja oporganizovana na ovakav način, greška na jednom mjestu djeluje odmah na ostala mjesta tako da se greška brzo uočava i odmah eliminiše.
- Smanjuje se vrijeme pripreme za proizvodnju pošto su mašine i alati već na mjestu proizvodnje.
- Pažljivo se biraju dobavljači da bi se osigurala nabavka kvalitetnog materijala.

Finansijske koristi od JIT i relevantni troškovi

Osnovne prednosti JIT su: manji troškovi skladištenja, manje neispravnih dijelova, otpadaka i škarta, manje izgubljenog vremena i slično.

Iz prethodnog se mogu izvući i relevantne informacije za poslovno odlučivanje o JIT.

Mjerenje uspješnosti i kontrola u JIT

Primjeri informacija za ocjenu uspješnosti su:

- Lična posmatranja o proizvodnji od strane radnika i rukovodilaca.
- Finansijski pokazatelji kao što je koeficijent obrta.
- Nefinansijski pokazatelji kao vrijeme proizvodnje, nivo zaliha, kvalitet.

JIT i uticaj na sisteme obračuna troškova

JIT smanjuje opšte troškove, omogućuje bolje raspoređivanje troškova na nosioce, a kao rezultat razvijen je sistem obračuna troškova nazvan backflush.

Izostanak ili veoma malo učešće zaliha u JIT sistemu pojednostavljuje sistem obračuna troškova te je pitanje izbora sistema obračuna troškova manje važno.

Prema tradicionalnim sistemima obračuna troškova postoje 4 ključne tačke evidencije troškova:

- Kupovina materijala.
- Proizvodnja.
- Završetak proizvodnje.
- Prodaja gotovih proizvoda.

Ovakva evidencija se naziva sekvencionalna evidencija troškova

Alternativni pristup sekvencionalnom pristupu evidenciji troškova je Backflush sistem.

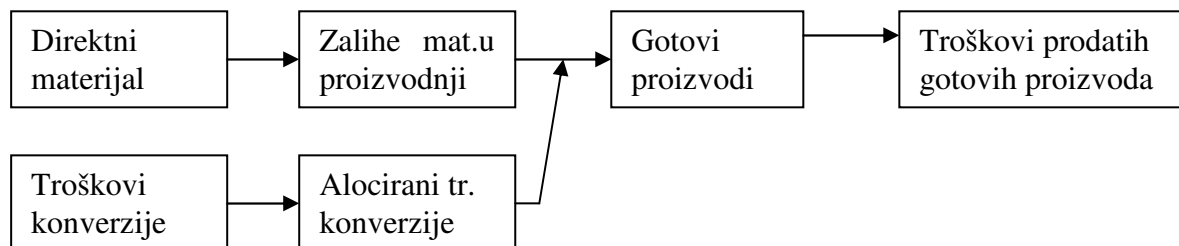
BACKFLUSH

Prema ovom sistemu izostaje knjiženje nekih ili svih knjiženja koji su povezani sa gore navedenim ciklusom. Kada je knjiženje za neku od faza ciklusa izostavljeno mogu se koristiti standradni troškovi koji će unazad (back) osvijetliti (flush) one faze koje su izostavljene.

Slijedeći primjeri ilustruju primjenu Backflush sistema:

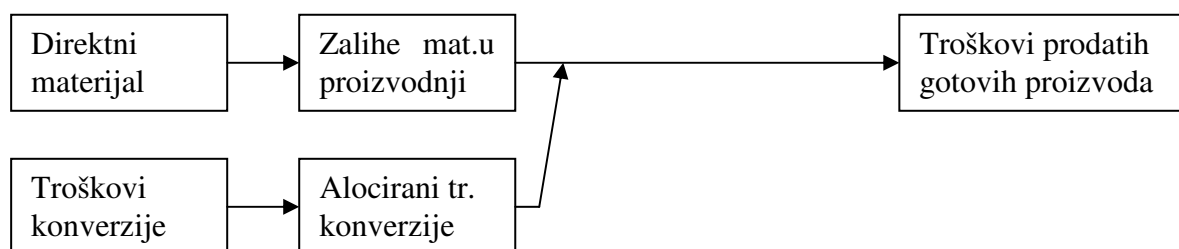
Primjer 1: ključne tačke su kupovina direktnog materijala; završetak proizvodnje; prodaja gotovih proizvoda (isključena je faza proizvodnje u toku).

Šematski prikaz knjigovodstvene evidencije:



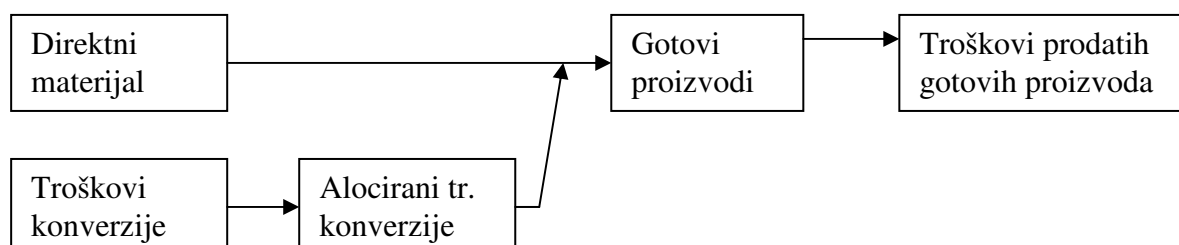
Primjer 2: ključne tačke su: kupovina materijala; prodaja gotovih proizvoda (isključene su faze proizvodnje u toku i dovršetak gotovih proizvoda).

Šematski prikaz knjigovodstvene evidencije:



Primjer 3: ključne tačke su: dovršetak gotovih proizvoda i prodaja gotovih proizvoda (isključene su faze nabavke materijala i proizvodnje).

Šematski prikaz knjigovodstvene evidencije:



Osnovne karakteristike (napomene) Backflush sistema su:

- Backflush ne odgovara do kraja MRS (naime, nedovršena proizvodnja postoji ali nije iskazana u bilansu).
- Backflush nije ograničen samo na one kompanije koje primjenjuju JIT.
- Backflush ne osigurava sve informacije za reviziju i kontrolu poslovanja.
- Backflush svojim pojednostavljenjem evidencije omogućuje da se mnogo više troškova (prema ABC) proglasi direktnim troškovima, što pojednostavljuje sistem obračuna troškova.

Есеј број 3. Образложите: Профиле профитабилности купаца, хијерархију трошкова купаца, Варијансу продајног микса и варијансу количине продаје.

Напомена: свако образложење (по темама) носи 5 поена.

ОДГОВОР:

Profile profitabilnosti kupaca (5 poena):

Profili profitabilnosti kupaca se mogu utvrditi prema raznim kriterijima kao na primjer: visina operativnog dobitka, visina ostvarenih prihoda, procenat operativne dobiti kupca u ukupnoj operativnoj dobiti svih kupaca i slično.

Ova analiza je korisna iz nekoliko razloga:

- naglašava kako je često profitabilnost malog broja kupaca bitna za ukupnu profitabilnost - ovakvim kupcima treba posvetiti više pažnje i napora
- ako su neki kupci svrstani u kategoriju niske profitabilnosti to je indikator da treba nešto poduzeti da se ta profitabilnost poveća

Prilikom analize profitabilnosti kupaca treba razmotriti slijedeće faktore:

- profitabilnost kupaca na dugi kratki rok
- lojalnost kupaca
- potencijal rasta kupaca
- povećanje ukupne tražnje
- mogućnost učenja od kupaca (u vezi sa novim proizvodima i sl.)

Hiјerarhiju трошкова купаца (5 поена):

Hiјerarhija трошкова купаца diferencira трошкове у POOLove који имају јединствене носиоце трошкова као што су:

- трошкови сваке јединичне продаје производа
- трошкови продаје групе производа
- трошкови осигурања функције продаје
- трошкови канала дистрибуције
- трошкови корпорације који се односе на продају

Variјansa prodajnog miksa (5 poena):

Variјansa prodajnog miksa je razlika između budžetiranog iznosa stvarnog prodajnog miksa i budžetiranog iznosa budžetiranog prodajnog miksa. Formula za izračunavanje odstupanja prodajnog miksa je: Količina stvarne ukupne prodaje * (procenat stvarnog prodajnog miksa – procenat budžetiranog prodajnog miksa) * budžetirana marža doprinosa po jedinici. Variјansa prodajnog miksa se može izračunati i putem uslovne jedinice prodajnog miksa.

Variјansa količine prodaje(5 poena):

Variјansa količine prodaje je razlika između budžetiranog iznosa zasnovanog na stvarnom broju prodatih proizvoda i budžetiranog miksa prema iznosu statičnog budžeta. Formula za izračunavanje variјanse količine prodaje je: (Stvarni broj svih prodatih proizvoda – budžetirani broj prodatih proizvoda) * procenat budžetiranog prodajnog miksa * budžetirana marža doprinosa po jedinici.

ЗАДАЦИ

Задатак број 1:

Резултат пословања предузећа за производњу софтвера за обављање „CVP” анализе (једног од њихових производа) за 2012. годину, дати су у сљедећем прегледу:

<i>Биланс успјеха (у н.ј.)</i>		
Приходи:		8.500.000
Продаја софтвера	6.500.000	
Одржавање и доградња софтвера	2.000.000	
Трошкови продаје (продаја, одржавање и доградња софтвера)		3.200.000
Бруто добитак (маржа)		5.300.000
Трошкови периода:		1.000.000
Трошкови истраживања тржишта	600.000	
Трошкови маркетинга	150.000	
Трошкови управе и администрације	350.000	
Пословни добитак		4.300.000

У предузећу припремају буџет за 2013. годину имајући на уму сљедеће информације:

1. Очекује се смањење продајних цијена тог софтверског пакета за 20%, док ће се цијене за услуге одржавања и доградње продатих софтвера смањити за 5%.
2. Очекује се повећање у броју продатих софтверских пакета за 30%, уз истовјетно (30%) повећање потписаних уговора за одржавање и доградњу софтвера.
3. Очекивања су да се трошкови продатих софтвера по јединици неће мијењати (промјене ће се десити само по основу раста активности – продаје, одржавања и доградње).
4. Трошкова истраживања тржишта биће смањени за 350.000 н.ј.
5. Трошкови маркетинга ће се повећати за 20.000 н.ј., углавном због коришћења нових канала промоције.
6. Трошкови управе и администрације биће повећани за 60%.

Д) Плански пословни добитак за 2013. годину, под наведеним претпоставкама би износио:

- а) 4.570.000 н.ј.
- б) **4.090.000 н.ј.**
- с) 4.900.300 н.ј.
- д) 5. 200.320 н.ј.

Потврда:

<i>Биланс успјеха (у н.ј.)</i>		
Приходи:		9.230.000
Продаја софтвера (6.500.000 x 0,80 x 1,30)	6.760.000	
Одржавање и доградња софтвера (2.000.000 x 0,95 x 1,30)	2.470.000	
Трошкови продаје (продаја, одржавање и доградња софтвера) (3.200.000 x 1,30)		4.160.000
Бруто добитак (маржа)		5.070.000
Трошкови периода:		980.000

Трошкови истраживања тржишта (600.000 – 350.000)	250.000	
Трошкови маркетинга (150.000 + 20.000)	170.000	
Трошкови управе и администрације (350.000 x 1,60)	560.000	
Пословни добитак		4.090.000

II) Трошкови продаје, у конкретном задатку, биће промијењени под утицајем:

- a) промјена због неопходних технолошких побољшања и побољшања у квалитету,
- b) промјена у трошковима маркетинга
- c) промјена по основу раста продајних цијена
- d) **ниједан од одговора није тачан**

III) Могући недостатак оваквог начина планирања је у чињеници да:

- a) можда нису идентификоване евентуалне грешке у остварењима током претходних периода
- b) рачуновођи који припрема плански биланс успјеха за 2013. годину није познато да менаџмент планира да за 2013. годину ради прилагођавање овог софтверског пакета
- c) конкуренција припрема исти овакав софтверски пакет по знатно нижим цијенама
- d) **сва три одговора су тачна**

Задатак број 2:

Предузеће „Мљекара“ купује 220.000 галона млијека од по 30 литара, за 800.000 КМ. Прерадом млијека произведено је 50.000 галона млијека са 3% масноће и 150.000 галона млијека са 0,9% масноће. Није било залиха производа на почетку. Продато је 40.000 галона пуномасног млијека, по цијени од 16 КМ по галону и 60.000 галона слатког млијека са 0,9% масноће, по цијени од 8 КМ по галону.

Заједнички трошкови производње су 800.000 КМ, а залихе на крају су: пуномасно млијеко 5.000 галона и немасно млијеко Б 90.000 галона.

Урадити слиједеће:

- Извршити распоред заједничких трошкова користећи: методу продајне вриједности и методу физичке вриједности. Израчунати бруто добит и стопе бруто добити по сваком производу. (15 поена)
- Извршите распоред заједничких трошкова методом константне стопе бруто марже у случају да се врши даља прерада 50.000 галона пуномасног млијека у 40.000 галона пуномасног киселог млијека, које се продаје по цијени од 30 КМ по галону, уз додатни трошак од 250.000 КМ, а 520.000 галона немасног млијека у 220.000 галона немасног киселог млијека, које се продаје по цијени од 15 КМ по галону, уз додатни трошак од 600.000 КМ. (5 поена)

РЈЕШЕЊЕ:

- **Распоред заједничких трошкова методом продајне вриједности и методом физичке вриједности и израчун бруто добити.**

Метода продајне вриједности

	Punomasno mlijeko 50.000 galona	Nemasno mlijeko 150.000 galona	Ukupno 200.000 galona
Prodajna vrijednost poslije тачке раздвајања (prodajna cijena 16 КМ односно 8 КМ)	$50.000 \times 16 =$ 800.000	$150.000 \times 8 =$ 1.200.000	2.000.000
Учеће продајне вриједности у укупној вр.	40%	60%	
Алокација заједничких трошкова (800.000)	$800.000 \times$ $0,4 = 320.000$	$800.000 \times 0,6$ $= 480.000$	800.000
Цијена коштања по галону	6,40	3,20	

Bruto dobit i stopa bruto dobiti primjene ove metode bi izgledao ovako:

	Proizvod A Proizv.50.000 gal. Prodato 40.000gal.	Proizvod B Proizved.150.000 gal. Prodato 60.000 gal.	Ukupno Proizv.200.000 Prodato 100.000
Prihodi	640.000	480.000	2.240.000
Zajednički troškovi			
1.proizvodni troškovi	320.000	480.000	400.000
2.minus troškovi u zalihama na kraju	(64.000)	(288.000)	(176.000)
3.troškovi prodatih proizvoda	256.000	192.000	448.000
Bruto dobit	384.000	288.000	672.000
Stopa dobiti	60%	60%	60%

METOD FIZIČKIH VRIJEDNOSTI

	Punomasnog mlijeka 50.000 galona	Nemasnog mlijeka 150.000 galona	Ukupno 200.000 galona
Fizička mjera proizvodnje -galona	50.000	150.000	200.000
Učešće u fizičkoj mjeri	0,25	0,75	
Alokacija zajedničkih troškova (800.000)	$800.000 \times 0,25 =$ 200.000	$800.000 \times 0,75 =$ 600.000	800.000
Cijena koštanja po jedinici	4,00	4,00	

Bilans uspjeha prema ovoj metodi je:

	Proizvod A Proizv.50.000 gal. Prodato 40.000gal.	Proizvod B Proiz150.000 gal. Prod. 60.000 gal.	Ukupno Proizv.200.000 Prodato 100.000
Prihodi	640.000	480.000	1.120.000.
Zajednički troškovi			
1.proizvodni troškovi	200.000	600.000	800.000
2.minus troškovi u zalihama na kraju(10.000x4);(90000x4)	(40.000)	(320.000)	(360.000)
3.troškovi prodatih proizvoda	160.000	280.000	440.000
Bruto dobit	480.000	200.000	680.000
Stopa dobiti	75%	41,66%	60,71%

- Raspored zajedničkih troškova metodom konstantne stope bruto marže

Koraci u implementaciji ove metode su:

1. izračunati ukupnu stopu bruto marže,
2. na osnovu izračunate stope bruto marže izračunati i oduzeti bruto maržu od prodajne vrijednosti,
3. oduzeti odvojene troškove da bi došli do alokacije zajedničkih troškova.

Korak 1:

Očekivani prihod od prodaje (40.000x30+120.000x15)	3.000.000
Minus odvojeni troškovi i zajednički troškovi (800.000+250.000+600.000)	1.650.000
Bruto marža	1.350.000
Stopa bruto marže	45%

Korak 2:

	Proizvod A 40.000 jed.	Proizvod B 120.000 jed.	Ukupno
Očekivani prihod po 30;15	1.200.000	1.800.000	3.000.000
Minus bruto marža po stopi od 45%	540.000	810.000	1.350.000

Troškovi prodatih proizvoda	660.000	990.000	1.650.000
-----------------------------	---------	---------	-----------

Korak 3:

	Proizvod A 40.000 jed.	Proizvod B 120.000 jed.	Ukupno
Minus odvojeni troškovi	250.000	600.000	850.000
Zajednički troškovi alocirani na proizvode	410.000	390.000	800.000