

TRADICIONALNA VS. ABC METODA OBRAČUNA TROŠKOVA SA POSEBNIM OSVRTOM NA BANKARSKI SEKTOR

THE TRADITIONAL VS. THE ABC COST ACCOUNTING METHOD WITH A SPECIAL FOCUS ON THE BANKING SECTOR

Jokica Gavrić

PD „NAPREDAK“ a.d. Pelagićevo, Republika Srpska, Bosna i Hercegovina
napredak@teol.net

Apstrakt: Tradicionalna metoda obračuna troškova podrazumijeva jednostavnu divizionu kalkulaciju gdje preovladavaju troškovi direktnog rada i direktnog materijala, a indirektni troškovi zauzimaju relativno malo učešće u ukupnim troškovima. U institucijama sa većim učešćem indirektnih troškova u ukupnim troškovima, ovaj pristup može dati netačnu i nerealnu sliku. U savremenim uslovima proizvodnje i obavljanja usluga, globalizacije, segmentacije tržišta, pojave novih tehnologija, broj institucija sa većim učešćem indirektnih troškova stalno raste. ABC (Activity Based Costing) metoda obračuna troškova na bazi aktivnosti nastala je kao odgovor problemima sa kojima se susreću tradicionalne metode. Osigurava objektivniju sliku o raspodjeli indirektnih troškova koje nastoji što preciznije raspodijeliti na njihove nosioce. Zahvaljujući tome, daje mnogo bolje informacije o troškovima od tradicionalnih metoda, koje koriste prevenstveno upravi na različitim nivoima odlučivanja.

Ključne riječi: troškovi, tradicionalna metoda, ABC metoda

Abstract: The traditional cost accounting approach rests on the simple operation of division, where the most dominant costs are the cost of direct labor and the cost of direct material, while indirect costs account for a relatively small share of total costs. In institutions recording larger shares of indirect costs in total costs, this approach might give an inaccurate and unrealistic picture. In modern conditions production and provision of service, globalization, market segmentation and emergence of new technologies, the number of institutions recording larger shares of indirect costs is constantly growing. The ABC (Activity Based Costing) cost accounting method has been created as an answer to the problems experienced in using traditional methods. It gives a more objective picture of indirect cost distribution, it strives to ensure that

the costs are distributed among their respective owners as precisely as possible. It therefore, provides much better cost informations, used by the menagement at various decision making levels, compared to traditional methods.

Key Words: *costs, traditional method, ABC method*

UVOD

Savremena proizvodnja, obavljanje usluga i poslovanje odvijaju se u uslovima oštre konkurencije na tržištu, globalizacije te suočavanju sa stalnim promjenama. Sve su to izazovi sa kojima se suočavaju današnje organizacije kroz svoje poslovanje, koji mogu doći iz okruženja ili pak iz njih samih i kojima se one moraju prilagođavati. Konkurencija je vrlo agresivna na tržištu, te se na njenu agresivnost mora reagovati snižavanjem cijena ili podizanjem kvaliteta roba i usluga kako bi se stigla i prestigla. Upravljanje troškovima je aksiom uspjehnosti svake organizacije koju treba posmatrati kroz funkciju ostvarenja profita, a nikako kao njihovo prosto rezanje. Sve veća složenost poslovanja uslovljava povećanje opštih troškova, koje tradicionalni modeli ne alociraju adekvatno po pojedinim učincima što iskrivljuje sliku profitabilnosti svakog od njih. Kao odgovor na ovakvo stanje javlja se ABC metoda koja pruža novi pristup u obračunu troškova i tačno alociranje opštih troškova na svaki učinak organizacije.

Cij rada je pokazati mogućnost primjene ABC metode i u finansijskim institucijama, prvenstveno u bankama, detektovati i povezati im troškove sa svakom pojedinačnom uslugom koju one pružaju svojim korisnicima. Rad se zasniva na osnovnoj hipotezi da **ABC metoda daje preciznije informacije o troškovima u odnosu na tradicionalni sistem alokacije troškova**. Metode korišćene u istraživanju su: metoda prikupljanja podataka, metoda analize podataka i metoda korelacije.

1. TRADICIONALNI SISTEMI OBRAČUNA TROŠKOVA

Savremene organizacije, bilo proizvodne ili uslužne, danas posluju u uslovima rastuće globalizacije, oštre konkurencije na tržištu koja stvara svakodnevno nove izazove. da bi se opstalo u tako dinamičnom okruženju potrebno je efikasno i mudro voditi organizaciju prema ostvarenju postavljenih ciljeva. Problemi sa kojima se organizacije mogu susresti uglavnom su vezani za troškove, njihovu vrstu, visinu i kretanje.

1.1. Pojam troškova

(Stevanović, Malinić i Milićević, 2007, str.57) ističu da „troškovi predstavljaju vrijednosno izraženo trošenje ekonomskih dobara, odnosno proizvodnih činilaca u cilju proizvodnje i prodaje učinaka preduzeća i ostvarivanju dohotka.“ Ovako definisani troškovi nisu ništa drugo do resursi koje treba žrtvovati ili kojih se treba odreći da bi se postigao cilj. Po Veselinoviću (2010) „ troškovi su novčani izraz utroška faktora proizvodnje i imaju dvije komponente, cjenovnu i količinsku“(str.82). Količinska komponenta troška je utrošak, i kod određenih proizvodnih faktora je prepoznatljiva npr.materijal. Kod sredstava koja se koriste u nizu poslovnih perioda kao što su: mašine, alati ili objekti količinska komponenta nije vidljiva i ona se tada

izražava indirektno. Cjenovna komponenta troška je najčešće nabavna cijena. (Stevanović, Petrović, 2010, str 45). Podvajanje količinske i cjenovne komponente troškova značajno je za sagledavanje suštinske razlike između sistema obračuna troškova.

1.2. Sistemi obračuna troškova

Tradicionalni sistemi obračuna troškova su primjereni tamo gdje proizvodni proces karakteriše masovna proizvodnja standardizovanih proizvoda, mali asortiman proizvoda i jednostavnije rješenje u dizajnu. Oni su usmjereni prema proizvodu i nisu u mogućnosti da pruže tačne podatke o utrošenim resursima za proizvodnju jedne jedinice proizvoda. (Piljić, 2012.). Sistemi obračuna troškova u uslužnim organizacijama imaju iste ciljeve kao i u proizvodnim. U uslužnim organizacijama potrebno je dizajnirati odgovarajući sistem obračuna troškova koji će omogućiti objektivnu i pouzdanu ocjenu profitabilnosti pojedinih usluga. Jednom postavljen sistem nije statičan, nego se kontinuirano unapređuje i prilagođava zahtjevima okruženja. Svrha obračuna troškova u uslužnim organizacijama identična je sa sve: (Dražić-Lutitsky, 2006, str.13)

- Dizajniranje takvih proizvoda i usluga koji će zadovoljiti očekivanja korisnika ali uz dobit,
- Signaliziranje o potrebi kontinuiranog poboljšanja u kvalitetu, djelotvornosti i brzini,
- Pomoć zaposlenima u saznanjima o stalnim aktivnostima usavršavanja,
- Vođenje pri odabiru proizvodnog mix-a i donošenju odluka o investicijama,
- Pomoć pri odabiru dobavljača te
- Pregovaranje s kupcima o cijeni, kvaliteti proizvoda, distribuciji i dodatnim uslugama

I kod uslužnih organizacija podjela troškova se može izvršiti na direktne i indirektno, za potrebe njihovog praćenja i identifikovanja po pojedinim uslugama. Kod uslužnih organizacija direktan trošak su plate radnika koji pružaju usluge korisnicima. Ostali troškovi koje nije moguće pratiti i identifikovati po pojedinim uslugama, ali koji su nužni da bi se usluge pružile smatraju se indirektnim. Indirektno troškove je takođe potrebno na odgovarajuće načine alocirati na pojedine usluge u cilju utvrđivanja ukupnog troška pružanja određene usluge. (Belak, 1995). Sistemi obračuna troškova čine skup načela, metoda i postupaka obrade stvarnih troškova i ostvarenih učinaka s ciljem zadovoljenja informacionih potreba. Razlikujemo sledeće sisteme obračuna troškova :

- Sistem obračuna po stvarnim troškovima (sistem usmjeren na prošle troškove)
- Sistem obračuna po standardnim troškovima (unaprijed utvrđeni budući troškovi)
- Sistem obračuna po standardnim varijabilnim troškovima (unaprijed utvrđeni budući varijabilni troškovi jedinice učinka)

2. ABC METODA OBRAČUNA TROŠKOVA

Savremeni trendovi u poslovanju nameću potrebu za unapređenjem informacione podrške menadžmentu. Savremeni sistemi obračuna troškova omogućavaju iskorak ka jačanju baze informacija za potrebe računovodstva troškova, a time i upravljačkog računovodstva. Savremeni upravljačko-računovodstveni pristup troškovima preduzeća obezbijedio je obračun troškova po aktivnostima, ili Activity Based Costing ABC. Ova metoda obezbjeđuje pouzdane informacije o troškovima, prihodima i rezultatu, identifikovanje i eliminisanje aktivnosti koje ne dodaju vrijednost učinku organizacije, obezbjeđenje stalnog razvoja, unapređenje kontrole, pružanje adekvatnih informacija za obavljanje upravljačkih aktivnosti i sl.

Osnovna ideja na kojoj se ABC metoda bazira je da „nosioci troškova troše aktivnosti, a aktivnosti troše resurse“ Najvažniji korak u dizajniranju ovog sistema je analiza aktivnosti, koja treba da stvori jasnu i konciznu osnovu za opisivanje poslovnih operacija i za determinisanje njihovih troškova i performansi.(Janjić, Todorović, 2012, str. 241).

2.1. Nastanak i razvoj ABC metode

Obračun troškova zasnovan na aktivnostima razvili su krajem osamdesetih godina prošlog vijeka profesori Harvarda Kaplan i Cooper, a svoju primjenu u praksi doživjela devedesetih godina. ABC metoda se razvila kroz četiri faze: (Cooper, Kaplan, Maisel, Morrissey, Oehm, 1992)

Prva generacija – Kaplan & Cooper

- cilj – utvrđivanje tačnog jediničnog troška proizvodnje
- Naglasak na faktorima trošenja nezavisnih od količine proizvodnje

Druga generacija – Mecimore, Turney, Cooper, Kaplan

- Usmjerenost na aktivnosti (proces) koji su predmet stalnog poboljšanja
- Početak razvoja upravljanja troškovima aktivnosti ABM

Treća generacija – Shank, Govindarajan, Maisel, Morrissey, Oehm, Hubbel...

- Šire definisanje aktivnosti odnosno procesa
- Klasifikacija aktivnosti na one koje stvaraju novu vrijednost i one koje ne stvaraju novu vrijednost

Četvrta generacija –

- Integracija sa novim konceptima mjerenja vrijednosti (EVA) i novim sistemima obračuna troškova (Target Costing, troškovi kvaliteta, obračun troškova životnog vijeka proizvoda ...)

2.2. Dizajniranje ABC metode obračuna troškova

Osnovni cilj ABC metode je mjerenje opštih troškova po pojedinim aktivnostima, a potom uz oslonjanje na višestruke izazivače troškova aktivnosti, do konačnih učinaka organizacije. Sve aktivnosti u nekoj organizaciji bilo proizvodnoj ili uslužnoj se preduzimaju u cilju podrške proizvodnji ili isporuci učinaka konačnim kupcima.

(Milićević, 2003, str 208). Obračun troškova na temelju aktivnosti, za potrebe njegove implementacije u neku organizaciju, sprovodi se kroz sledeće faze: (Karać, 2010, str.39)

1. Najprije treba utvrditi glavne aktivnosti i uzroke (pokretače) tih aktivnosti. Aktivnosti obuhvataju pojedinačne procese kao što su u uslužnim djelatnostima npr. bankama: otvaranje novih računa klijenata, obavljanje depozitnih transakcija, obavljanje ostalih transakcija sa klijentima i druge bankarske aktivnosti. Izazivači tih aktivnosti su okolnosti ili transakcije koje uzrokuju nastanak tih aktivnosti (broj otvorenih računa, broj obavljenih depozita ili ostalih transakcija)
2. U drugoj se fazi određuju troškovi svake aktivnosti. Potrebno je razumijevanje svakog troška određenog procesa, uvažavajući činjenicu da se ne raspolaže sa takvim podacima. Određivanje troškova aktivnosti zahtijeva vrlo detaljnu analizu.
3. U narednoj fazi se utvrđuju odgovarajuća mjerila za raspored troškova aktivnosti. neki se troškovi odnose na broj pojedinačnih uzročnika, neki nastaju sa svakom novom transakcijom nezavisno o njenoj veličini.
4. Poslednji se korak odnosi na razvoj modela koji obuhvata međusobne odnose troškova, tako da se može ispitati uticaj promjena u pojedinim aktivnostima na druge aktivnosti i troškove. To je najteži dio koji zahtijeva postavljanje dinamičkog modela.

I Upcharch (2002) u svom iztraživanju na sličan način identifikuje faze za potrebe implementacije ABC metode u nekoj organizaciji.

3. TRADICIONALNO I MODERNO ORGANIZOVANO BANKARSKO POSLOVANJE

Posljednih godina međunarodni finansijski sistem doživio je značajne strukturne promjene. Te promjene se uočavaju na finansijskim instrumentima, u načinu finansiranja, u pojavi novih finansijskih institucija, kao i u promjenama u regulaciji finansijskih institucija. Pojava parabankarskih institucija – investicionih i penzionih fondova, brokersko-dilerskih društava, hedžing fondova, lizing kompanija, faktoring i forfeiting institucija i ostalih institucija u velikoj mjeri su doprinijeli mijenjanju poslovne filozofije bankarskog sektora. Sve pobrajano imalo je uticaja i na bankarski sistem naše zemlje koga čine četiri sektora. (Milaković, 2011, str.79):

1. Bankarski sektor
2. Sektor mikrokreditnih organizacija
3. Sektor štedno-kreditnih organizacija
4. Sektor lizing organizacija

3.1. Geneza i razvoj bankarstva

Istorijski posmatrano bankarski poslovi poput kreditnih, mjenjačkih i založnih pojavili su se u Aziji 3000 godina p.n.e. U Vavilonu od VII do V vijeka p.n.e. obavljali su se poslovi tezaurisanja (zaloge i čuvanja predmeta i robe). Prvi mjenjački poslovi vezani su za antičku Grčku.

Razvojem Rimske imperije pojavili su se novi bankarski poslovi vezani za depozite i kredite. Početkom srednjeg vijeka dominantni su bili mjenjački poslovi, uz pojavu falsifikata moneta.

Kreditni poslovi su sve više bili praćeni trgovačkim transakcijama, uz zapostavljanje kreditnih poslova u obliku naturalnih kredita. (Vunjak, Kovačević, 2006, str.3-7)

Razvoj domicilnog bankarstva zavisio je od društveno-političkog uređenja zemlje, svojinskih odnosa, karaktera vlasti, proizvodnih odnosa i raspodjele društvenog proizvoda. Razvojni put domicilnog bankarstva može se podijeliti u tri etape:

- *Prva etapa* se odnosi na razvoj bankarstva u vrijeme Kraljevine Srbije i u vrijeme prve Jugoslavije (sve do završetka Drugog svjetskog rata).
- *Druga etapa* se odnosi na razvoj bankarstva od formiranja druge Jugoslavije(1945.godine) pa do njenog raspada (1992.godine)
- *Treća etapa* se odnosi na razvoj bankarstva od 1992. do današnjih dana

Kroz istoriju, finansijski sektor a posebno bankarski se mijenjao i prilagođavao pod uticajem privrednog i tehnološkog razvoja, internacionalizacije poslovanja, rasta tržišta kapitala i traženje posebnih finansijskih instrumenata, što je uslovalo diversifikaciju i stvaranje kompleksnih proizvoda i usluga.(Luburić,2010,str.47)

3.2. Karakteristike banaka i njihovih usluga

Banke, najvažnije finansijske institucije u privredi, nude usluge polaganja depozita s pravom povlačenja na zahtjev i ponudu komercijalnih i poslovnih kredita (Rose, str5-16)

Ovako tradicionalno posmatrana banka omogućava obavljanje sledećih transakcija:(Gregurak,M.,Vidaković,N. 2011str 135-198)

- *Pasivnih*, kod kojih se banka javlja u ulozi dužnika povlačeći sredstva u svoji kreditni sistem, a s obzirom na to da ih pribavlja od drugih imalaca oni predstavljaju dug banke i nalaze se u njenoj pasivi,
- *Aktivnih*, kod kojih se banka javlja u ulozi povjerioca odobravajući kreditna sredstva svojim klijentima iz svog kreditnog sistema, ona predstavljaju potraživanja banaka i nalaze se u njenoj aktivni.
- *Neutralnih*, kod kojih se banka javlja u ulozi posrednika obavljajući aktivnosti posredovanja u platnom prometu, otvaranju i izdavanju akreditiva, brokerskih poslova sa HOV, izvršenje platnog prometa u zemlji i inostranstvu, upravljanje imovinom klijenta, garancijske poslove i druge.

Prema tradicionalnom shvatanju banke imaju sledeću ulogu:(Hadžić,2007,str.7)

- *Posredničku ulogu*: između kredita i depozita
- *Ulogu plaćanja*: svi oblici platnog prometa u zemlji i inostranstvu
- *Ulogu jemca(garanta)*: stoji iza obaveza svojih komitenata
- *Ulogu agencije*: poslovanje u korist svojih komitenata
- *Političku ulogu*: realizator vladine politike

Prema savremenom shvatanju banke imaju sledeću ulogu:(Rose,Hudgins,2005,12)

- Obavljanje mjenjačkih poslova : zamjena jedne valute drugom
- Diskontovanje komercijalnih zajmova
- Ponudu štednih depozita i depozita po viđenju
- Čuvanje dragocjenosti, podrška vladinim aktivnostima
- Finansijsko savjetovanje
- Upravljanje gotovinom, lizing, osiguranje, investiranje u vrijednosne papire i sl.

4. IMPLEMENTACIJA TRADICIONALNE I ABC METODE U BANCI

Banka „GRP“ pruža svoje usluge stanovništvu i privrednim subjektima. Ima otvorene filijale u sjedištu banke ali i okolnim mjestima. Predmet poslovanja banaka su: prikupljanje depozita i odobravanje kredita, svi oblici platnog prometa u zemlji i inostranstvu, obavljanje mjenjačkih poslova, čuvanje dragocjenosti, lizing i finansijsko savjetovanje.

Organizacionu strukturu banke čine vlasnik, menadžeri sektora 8 zaposlenih, ostali izvršioци 42 zaposlena. Banka obračun troškova vodi po tradicionalnoj metodi i to sistem obračuna po stvarnim troškovima.

Rukovodstvo sektora Računovodstvo i opšti administrativni poslovi namjerava da od naredne godine za obračun troškova implementira ABC metodu. Menadžeri su saglasni na mogućnost primjene nove metode obračuna troškova obzirom na visoko učešće opštih troškova u ukupnim troškovima banke.

Banka je u tekućoj godini ostvarila ukupan prihod 2.200.000,00 KM od čega poslujući sa stanovništvom 1.320.000,00 KM, a sa privrednim subjektima 880.000,00 KM. U strukturi ukupnih troškova dominiraju opšti troškovi koji na nivou banke iznose 1.775.000,00 KM, te direktni troškovi u iznosu 19.800,00 KM

Strukturu indirektnih troškova čine:

- Troškovi zarada blagajnika	595.000,00 KM
- Troškovi zarada menadžera sektora	310.000,00 KM
- Troškovi zarada menadžera prodaje bankarskih usluga	170.000,00 KM
- Ostali troškovi	<u>700.000,00 KM</u>
ukupno	1.775.000,00 KM

Opšti troškovi po vrstama troškova alociraju se na aktivnosti u sledećoj srazmjeri:

Tabela 1: Alociranje troškova na aktivnosti u odgovarajućoj srazmjeri

AKTIVNOSTI	Troškovi zarada blagajnika	Troškovi zarada menadžera sektora	Troškovi zarada menadžera prodaje bankarskih usluga	Ostali troškovi
Odobranje novih kredita	5 %	20 %	10 %	
Ovajanje depozitnih poslova	45 %	10 %	20 %	20 %
Ovajanje mjenjačkih poslova	30 %	10 %	20 %	30 %
Ostale transakcije sa klijentima	10 %	20 %	20 %	30 %
Druge bankarske aktivnosti	5 %	5 %	10 %	
Poslovi čuvanja dragocjenosti	5 %	35 %	20 %	20 %

Izvor: Analiza sektora računovodstva

Tabela 2: Definisane uzročnika troškova za svaku aktivnost

Aktivnosti	Uzročnici troškova	Broj uzročnika	stanovništvo	privredni subjekti
Odobranje novih kredita	Broj novih računa	1.780	1.000	780
Ovajanje depozitnih poslova	Broj depozita	150.000	50.000	100.000
Ovajanje mjenjačkih poslova	Broj obavljenih transakcija	78.000	78.000	
Ostale transakcije sa klijentima	Broj drugih transakcija	25.000	20.000	5.000
Druge bankarske aktivnosti	Broj novih računa	1.780	1.000	780
Poslovi čuvanja dragocjenosti	Broj paketa dragocjenosti	520	500	20
		257.080	150.500	106.580

Izvor: Analiza sektora računovodstva

4.1 Utvrđivanje profitabilnosti tradicionalnom metodom

ELEMENTI	Iznos	stanovništvo	priv. subjekti
I Ukupni prihodi	2.200.000,00	1.320.000,00	880.000,00
II Ukupni rashodi (1+2)	1.794.800,00	1.076.880,00	717.920,00
1. Direktni troškovi	19.800,00	11.880,00	7.920,00
2. Opšti troškovi	1.775.000,00	1.065.000,00	710.000,00
a) zarade blagajnika	595.000,00	357.000,00	238.000,00
b) zarade menadžera sektora	310.000,00	186.000,00	124.000,00
c) zarade menadžera prodaje	170.000,00	102.000,00	68.000,00
d) ostali troškovi	700.000,00	420.000,00	280.000,00
III Dobit (I-II)	405.200,00	243.120,00	162.080,00

4.2 Utvrđivanje profitabilnosti ABC metodom

Tabela 3: Utvrđivanje troškova aktivnosti

aktivnosti	troškovi zarada blagajnika	troškovi zarada menadžera sektora	troškovi zarada menadžera prodaje b.u.	ostali troškovi	ukupni opšti troškovi
1	29.750,00	62.000,00	17.000,00		108.750,00
2	267.750,00	31.000,00	34.000,00	140.000,00	472.750,00
3	178.500,00	31.000,00	34.000,00	210.000,00	453.500,00
4	59.500,00	62.000,00	34.000,00	210.000,00	365.500,00
5	29.750,00	15.500,00	17.000,00		62.250,00
6	29.750,00	108.500,00	34.000,00	140.000,00	312.250,00
ukupno	595.000,00	310.000,00	170.000,00	700.000,00	1.775.000,00

Izračun autora po osnovu podataka datih u tabeli 1.

U nastavku istraživanja potrebno je utvrditi stopu uzročnika kako bi utvrdili troškove aktivnosti poslovanja sa stanovništvom i sa privrednim subjektima.

Tabela 4: Utvrđivanje stope uzročnika za utvrđivanje troškova aktivnosti

aktivnosti	troškovi	uzročnici	broj uzročnika	stopa uzročnika
1	108.750,00	broj novih računa	1.780	61,0966
2	472.750,00	broj depozita	150.000	3,1517
3	453.500,00	broj obavljenih transakcija	78.000	5,8141
4	365.500,00	broj drugih transakcija	25.000	14,62
5	62.250,00	broj novih računa	1.780	34,9719
6	312.250,00	broj paketa dragocjenosti	520	600,4807
	1.775.000,00			

Izračun autora po osnovu podataka datih u tabelama 2 i 3 (troškovi/broj uzročnika)

Tabela 5: Utvrđivanje troškova aktivnosti poslovanja sa stanovništvom i privrednim subjektima

aktivnosti	stanovništvo	privredni subjekti
1. odobravanje novih kredita	61.095,50	47.654,50
2. obavljanje depozitnih poslova	157.585,00	315.165,20
3. obavljanje mjenjačkih poslova	453.499,80	
4. ostale transakcije sa klijentima	292.400,00	73.100,00
5. druge bankarske aktivnosti	34.971,90	27.278,10
6. poslovi čuvanja dragocjenosti	300.240,35	12.009,65
	1.299.792,55	475.207,45

Izračun autora po osnovu podataka iz tabele 4 (stopa uzročnika*broj uzročnika)

Tabela 6: Raspored indirektnih troškova poslovanja sa stanovništvom i privrednim subjektima

vrsta troškova	stanovništvo	privredni subjekti
troškovi zarada blagajnika	377.382,73	217.617,27
troškovi zarada menadžera sektora	238.799,57	71.200,43
troškovi zarada menadžera prodaje	124.326,76	45.673,24
ostali troškovi	559.283,49	140.716,51
	1.299.792,55	475.207,45

Izračun autora

ELEMENTI	Iznos	stanovništvo	privredni subjekti
I Ukupni prihodi	2.200.000,00	1.320.000,00	880.000,00
II Ukupni rashodi (1+2)	1.794.800,00	1.311.672,55	483.127,45
1. Direktni troškovi	19.800,00	11.880,00	7.920,00
2. Opšti troškovi	1.775.000,00	1.299.792,55	475.207,45
a) zarade blagajnika	595.000,00	377.382,73	217.617,27
b) zarade menadžera sektora	310.000,00	238.799,57	71.200,43
c) zarade menadžera prodaje	170.000,00	124.326,76	45.673,24
d) ostali troškovi	700.000,00	559.283,49	140.716,51
III Dobit	405.200,00	8.327,45	396.872,55

Primjenom bilo koje metodi obračuna troškova, oba sektora poslovanja banke su profitabilna. Prema tradicionalnoj metodi obračuna troškova sektor poslovanja sa stanovništvom je profitabilniji u odnosu na sektor poslovanja sa privrednim subjektima. Prema ABC metodi obračuna troškova je suprotno.

ZAKLJUČAK

U ovom radu, kao krajnji rezultat implementacije ABC metode za obračun troškova na primjeru banke dobijen je realan i objektivan prikaz profitabilnosti pojedinih sektora što potvrđuje hipotezu da ABC metoda daje kvalitetnije informacije o troškovima u odnosu na tradicionalni sistem obračuna troškova. Troškovi su veoma

važan faktor poslovnog procesa, naročito opšti, koji u savremenim organizacijama zbog sve veće raznolikosti proizvoda i usluga čine sve znatniji udio u odnosu na direktne. Prevazilaženje slabosti tradicionalnih sistema obračuna troškova ostvareno je razvojem i implementacijom savremenih koncepata, poput ABC metode. Imajući u vidu strategijski značaj organizacije i zahtjeve savremenog konkurentnog okruženja, još se jednom ističe prednost obračuna troškova po aktivnostima u odnosu na tradicionalni sistem obračuna troškova. Međutim, svaka organizacija, u skladu sa sopstvenim karakteristikama, treba da teži izgradnji optimalnog sistema obračuna troškova.

LITERATURA

- [1] Belak, V. (1995) *Menadžersko računovodstvo*, Zagreb: RRIFplus
- [2] Belak, V. (2004) *Računovodstvene informacije za menadžment utemeljen na aktivnostima*
- [3] Cooper, R., Kaplan, R. S., Maisel, L. S., Morrissey, E., Oehm, R. M. (1992) *Implementing Activity Based Cost Management: Moving from Analysis to Action*, Montvale: Institute of Management Accountants
- [4] Dražić-Lutilsky, I. (2006) *Primjena ABC metode u bankama i finansijskim institucijama*, Zagreb: Računovodstvo i finansije broj 6
- [5] Hadžić, M. (2007) *Bankarstvo*, Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za
- [6] finansijski menadžment i osiguranje
- [7] Gregurak, M., Vidaković, N. (2011) *Bankarsko poslovanje*, Zagreb: RRIF plus
- [8] Janjić, V., Todorović, M. (2012) *Izveštajni dometi obračuna troškova po aktivnostima u poslovnom odlučivanju*, Niš: Ekonomske teme
- [9] Kaplan, R., Cooper, R. (1998) *Cost & Effect*, Boston: Harvard Business School
- [10] Karić, M. (2010) *Utjecaj novijih metoda upravljanja troškovima na profitabilnost preduzeća*, Osijek: Poslovna logistika savremenog menadžmenta
- [11] Luburić, B. (2010) *Problemi u modernom bankarstvu*, Banja Luka: Financing boj1
- [12] Milaković, N. (2011) *Poslovanje banaka u Republici Srpskoj u znaku stagnacije, recesije i depresije*, Banja Luka: Finrar broj 5
- [13] Milićević, V. (2003) *Strategijsko upravljačko računovodstvo*, Beograd: Ekonomski
- [14] fakultet
- [15] Piljić, J. (2012) *Savremeni izazovi obračuna troškova u uvjetima globalizacije*, Neum: XV međunarodni simpozijum
- [16] Rose, P. *Menadžment komercijalnih banaka*, Zagreb: Mate
- [17] Rose, P., Hudgins, S. (2005) *Bankarski menadžment i finansijske usluge*, Beograd: Data status
- [18] Stevanović, N., Malinić, D., Milićević, V. (2007) *Upravljačko računovodstvo*, Beograd: Ekonomski fakultet
- [19] Stevanović, N., Petrović, T. (2010) *Upravljačko računovodstvo*, Brčko: Ekonomski
- [20] fakultet
- [21] Upcharch, A. (2002) *Cost Accounting-Principles and Practic*, London: Prentice Hall
- [22] Veselinović, P. (2010) *Ekonomija*, Beograd: Unierzitet Singidunum
- [23] Vunjak, N., Kovačević, L. J. (2006) *Bankarstvo*, Subotica: Ekonoski Fakultet
- [24]

SUMMARY

ABC method appears as an alternative to existing traditional methods as solution for the shortcomings of traditional methods that have begun to affect the evaluation of the product, service and the sales price. To obtain high-quality and objective picture of the profitability of a product is necessary to choose the appropriate accounting method for identifying, tracking and allocating cost.

The traditional methods are simple, arbitrarily allocate costs to cost centers and it follows their low level of accuracy and highly costs caused by errors. In terms of large diversification of products there is growing impact of indirect cost and the risk of an inaccurate allocation of costs based on common key for production overheads.

ABC provides more accurate information for managers to make a decision. The aim of ABC method is to allocate general production costs effectively on the cost object which caused that costs.

This thesis analyses the segment of banking business. Banking business means all activities that a bank performs in accordance with tradition or legal regulation. Banking business are all business between banking organizations, or between banking organizations and domestic or foreign civil or business entity. The bank is profit organization on whose main business is offering financial services. Traditional offers come down to accepting deposit, banks offer different kind of products that are focused on companies, population or the state itself. In the new modern time banks come out the standard banking offers frame, and eventually join the global financial business market.