

ODLUKE O PRODAJNIM CIJENAMA, OPTIMALNA CIJENA I TROŠKOVNA CIJENA

PRICING, OPTIMAL PRICE AND COST PRICE

Adisa Čopra*

SAŽETAK

Prilikom odlučivanja o cijenama uprava, odnosno menadžment, odlučuje koju cijenu će naplatiti za proizvode. Ne postoji jedinstveno rješenje o tome koju cijenu zaračunati, već to zavisi od niza faktora koji se nalaze pred upravom. Takve odluke će uticati na broj prodatih proizvoda, a samim tim i na prihode koje će ostvariti od prodaje. Kako bi maksimiziralo svoju operativnu dobit, društvo će proizvoditi i prodavati proizvode sve dokad prihod od svake dodatne jedinice bude veći od troškova potrebnih za proizvodnju dodatne jedinice. Pritom je važno ispravno izračunati cijenu koštanja, kao polazište za formiranje prodajne cijene. Podcijenjene zalihe dovele bi do skrivenih gubitaka, jer bi bila zaračunata i nezadovoljavajuća prodajna cijena iz koje društvo ne bi moglo platiti preostale troškove poslovanja. Također, važno je kupcima ponuditi potrebnu vrijednost zbog koje će biti spremni platiti cijenu, odnosno gdje će smatrati da je vrijednost koju dobijaju kroz proizvod veća od troška nabavke. Odluke o cijenama su uvijek aktuelne u skladu sa kretanjem cijena drugih dobara, situacije i konkurencije na tržištu, kao i kupovne moći kupaca. Stoga ovoj oblasti treba pristupiti sistematično, vršiti stalna istraživanja, ali i razvijati sisteme troškovnog računovodstva koji će realno i objektivno prikazati cijenu koštanja.

Ključne riječi: odluke o cijenama, optimalna cijena, troškovna cijena, menadžment, troškovno računovodstvo

ABSTRACT

During pricing, management are making decision about selling price. There are not unique solution about what price they need to calculate. It depends on numerous factors that stands in front of management. Pricing will make an impact on number of sold goods and sales. In order to maximise their gross margin, companies will produce and sell goods until marginal income is greater than marginal cost. Something that is also very important is calculating of cost price, as starting point for calculating selling price. Underrated inventories would make hidden loss because companies could not pay for other operational costs from calculated price. Also companies need to care about offering value to customers, which will make them pay for product because in their perspective they get much more value from using the product. Pricing is always an actual theme in accordance with pricing on market, competition and customers purchasing power. Because all of this factors, companies have to make decision systematically, doing research, and developing systems of cost accounting which will show cost price realistic and objective.

Keywords: pricing, optimal price, cost price, management, cost accounting

UVOD

U literaturi se navode tri osnovna faktora koja utiču na odluke o cijenama, a to su: kupci, konkurencija i troškovi. Kupci će uticati na odlučivanje o cijenama kroz tražnju. Prilikom

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku

određivanja cijene, kompanije odluke trebaju razmatrati očima svojih kupaca. Previše visoka cijena bi mogla rezultovati da kupci odustanu od kupovine našeg proizvoda i da odaberu konkurentski ili proizvod supstitut. Kompanije moraju biti svjesne da se niti jedan posao ne obavlja u vakuumu. One uvijek trebaju paziti šta njihova konkurencija radi. Poznavanje tehnoloških postupaka ili politika konkurenata nam može uveliko pomoći prilikom odlučivanja o cijenama. Ukoliko kompanija nema konkurenciju, ona može odrediti višu cijenu, međutim takve su okolnosti rijetke i ekstremne. Također, konkurencija se više ne posmatra samo nacionalno nego i međunarodno. Samim tim, na odlučivanje o cijenama može uticati i devizni kurs zemalja koje se posmatraju. Naprimjer, ukoliko vrijednost američkog dolara slabi u odnosu na euro, američki proizvodi će biti jeftiniji u eurima i takve cijene bi mogle postati više konkurentne na globalnom tržištu. Troškovi imaju uticaj na potražnju, pa samim tim utiču i na odluke o cijenama. Ako kompanija ima niže troškove, moći će ponuditi više proizvoda. Poznavanje troškova proizvoda daje mogućnost preduzećima da postave cijenu zbog koje će proizvod biti atraktivniji kupcima. Različite tržišne strukture i stepen konkurencija će, također, uticati na odlučivanje o visini cijena. Razmotrit ćemo situaciju: velike konkurencije, slabe konkurencije i situacije u kojoj nema konkurencije. Ako preduzeće posluje u situaciji velike konkurencije, ono neće imati uticaja na cijene, već će se ona odrediti na tržištu. Jedino što kompaniji preostaje kako bi ostvarila više profita je da radi na snižavanju troškova (kompanija je Price- Taker). U situaciji slabe konkurencije, što je i najčešći slučaj na tržištu, preduzeće ima više uticaja na odlučivanje o cijeni, međutim i dalje treba razmotriti sva tri ranije navedena faktora. Ukoliko je tržište takvo da na njemu nema konkurencije, kompaniji je jedini bitan faktor prilikom odlučivanja o cijeni spremnost kupca da plati ponuđeni proizvod (kompanije je Price- Maker, i ovakva tržišna struktura se naziva monopol).

PRISTUPI ODREĐIVANJU PRODAJNIH CIJENA

Početna osnova za odluke o cijenama može biti tržišno zasnovana, troškovno zasnovana (naziva se i troškovi plus) i kombinovani pristup.¹ Prvi pristup polazi od pitanja "Uzimajući u obzir šta naši kupci žele i kako će naši konkurenti reagirati na ono što mi radimo, koju cijenu bismo trebali naplaćivati?"² Ovaj pristup najviše koriste kompanije koje posluju na konkurentnom tržištu (nafta) gdje su proizvodi koje nudi jedna kompanija vrlo slični onima koje nude njeni konkurenti, tako da kompanije nemaju uticaj na cijenu. Drugi pristup uzima u obzir troškove kompanije za proizvodnju tog proizvoda te cijenu koju će zaračunati kako bi pokrilo te troškove i obezbijedilo željeni povrat investicije. Takav pristup sebi mogu priuštiti kompanije koje imaju mogućnost diferencirati svoj proizvod, mada one mogu koristiti i tržišno zasnovani pristup. Iz toga proizilazi zaključak da postoji i kombinovani pristup koji predstavlja kombinaciju prethodno dva navedena pristupa.

UTVRĐIVANJE CILJANIH CIJENA I CILJANIH TROŠKOVA

Ciljana cijena je cijena za koju smo procijenili da će kupac biti spreman platiti za naš proizvod ili uslugu. Procjena se vrši na osnovu uočavanja vrijednosti koju proizvod ima za kupca i odgovora konkurenata. Za razliku od informacija vezanih za kupce, kompanije imaju manje dostupnih informacija o svojim konkurentima, pa samim tim i mogućnosti njegovih odgovora. Postavlja se pitanje gdje bi kompanija mogla pribaviti takve informacije. Neke velike korporacije kao što je Ford ili General Motors imaju posebne odjele za analiziranje konkurencije. Ciljana operativna dobit po jedinici je nivo operativne

1 Bašić, M., Popić, I., Resić, E. i Isaković- Kaplan, Š. (2009). Troškovno računovodstvo. Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu

2 Horngren, C. T., Foster, G. i Datar, S. M. (2002). Osnove troškovnog računovodstva. Sarajevo: TKD Šahinpašić

dobiti koju preduzeće želi zaraditi od jednog prodatog proizvoda (primjer- Društvo X želi da od prodaje jednog proizvoda po cijeni od 100,00 KM, ima 50,00 KM). Ciljani trošak po jedinici je dugoročni trošak po jedinici koji je kompanija procijenila i koji joj daje mogućnost da dostigne ciljanu operativnu dobit po jedinici, a da pritom prodaje po ciljanim cijenama. To je ciljana cijena umanjena za ciljanu operativnu dobit po jedinici (primjer- ciljana cijena je 100,00 KM, a ciljana operativna dobit je 50,00 KM, slijedi da je ciljani trošak 50,00 KM).

Implementacija ciljanih cijena i ciljanih troškova

Prilikom implementacije ciljanih cijena i ciljanih troškova nailazimo na četiri osnovna koraka. Prikazat ćemo ih kroz primjer društva X koja proizvodi proizvod Y. Prvi korak predstavlja Razvijanje proizvoda koji će zadovoljiti potrebe potencijalnih kupaca.

Tabela 1. Izračun ciljanih troškova po jedinici

Ukupni ciljani prihodi od prodaje 1000 KM * 100.000 komada = 100,000.000 KM
Ukupna ciljana operativna dobit 100,000.000 * 50% = 50,000.000 KM
Ciljana operativna dobit po jedinici 50,000.000 / 100.000 = 500 KM
Ciljani troškovi po jedinici = ciljana cijena – ciljana operativna dobit po jedinici
Ciljani troškovi po jedinici = 1000 KM – 500 KM = 500 KM

Izvor: Autor rada

Četvrti korak podrazumijeva stvaranje vrijednosti da bi postigli ciljane troškove. Metoda stvaranja vrijednosti podrazumijeva sistematsko vrednovanje svakog dijela lanca vrijednosti poslovnih funkcija kako bi smanjili troškove i uz zadovoljavanje potreba potrošača.

Metod troškovi plus

Kompanija može umjesto tržišno zasnovanog pristupa koristiti i pristup baziran na troškovima kako bi donijela odluku o cijenama. Opća formula utvrđivanja cijene po ovom modelu podrazumijeva utvrđivanje

Društvo X je u fazi planiranja izmjene dizajna svog proizvoda Y. Istraživanje tržišta je pokazalo da kupci smatraju privlačnim dizajn modela Y koji je kreiran u crvenoj i zlatnoj boji. Međutim, kompanija je odlučila da kreira i model u crnoj boji za ljubitelje klasike. U drugom koraku treba odabrati ciljanu cijenu. Kompanija je procijenila da će njeni konkurenti podići cijenu za 15%, pa je ona odlučila svoj model nastaviti prodavati po istoj cijeni, kako bi proizvodi bili i cjenovni privlačniji kupcima. Dakle cijena modela će ostati KM 1000,00 po modelu. Smatra se da će kao rezultat toga nastati povećanje prodaje sa 55.000 komada na 100.000 komada godišnje. Nadalje, u trećem koraku od kompanije se zahtijeva da izvede ciljane troškove po jedinici kroz umanjene ciljane cijene za ciljanu operativnu dobit po jedinici. Menadžment društva X želi da od svakog prodatog modela ima 50% zarade (ciljane operativne dobiti).

troškovne osnove, na koju se dodaje razlika u cijeni kako bi se u konačnici dobila potencijalna prodajna cijena. Naprimjer društvo X ima troškove po jedinici 600 KM, i želi razliku u cijenu 40% što iznosi 240 KM, onda je prodajna cijena 840 KM.

DRUGI FAKTORI KOJI UTIČU NA ODLUKE O CIJENAMA

Ponekad troškovi nisu glavni faktor prvi određivanju cijena. Zato ćemo objasniti sljedeće pojmove. Diskriminacija cijena predstavlja situaciju u kojoj preduzeće zaračunava različite cijene za različite

grupe kupaca. Naprimjer različita cijena avionske karte ako se kupi dva mjeseca ranije naspram kada se kupi dan prije leta. Diskriminacija cijena se može opravdati u nekim okolnostima, npr. ako postoje razlike u troškovima (različiti su troškovi za aviokompaniju ako nudi put biznis klasom ili ekonomskom klasom). Peak Load Pricing je pojam koji se koristi za određivanje visokih cijena kada je tražnja za proizvodom velika, i nižih cijena kada je tražnja slabija kao što je naprimjer "skupa" i "jeftina" struja tokom dana i noći. Predatorske cijene koriste ponuđači koji snižavaju cijene kako bi se neki konkurenti "izbacili" sa tržišta, da bi se nakon eliminisanja cijene povećale. Još jedan pojam koji vrlo često možemo čuti je dumping cijene a to predstavlja utvrđivanje cijena koje su u drugoj državi niže nego u državi porijekla. Urotničke cijene su vrsta sporazumnog ugovora više preduzeća o cijeni po kojoj će prodavati svoje proizvode, koja je veća nego ona koju bi one ostvarila na tržištu kad bi poslovale individualno.

OPTIMALNA CIJENA

Menadžeri se vrlo često pitaju da li se isplati prodavati uz visoku cijenu ili uz nisku cijenu i kad će biti veća dobit? Univerzalan odgovor ne postoji, a na dugi rok obično niti jedno niti drugo nije dobro. Smatra se da je najbolje

Tabela 2. Izračun optimalne cijene (u 000 kuna)

PC po jed.	Kontr. marža po jed.	Procijenjeni obim prodaje	Prihod godišnje	Varijabilni troškovi	Ukupna kontr. marža	Fiksni troškovi	Dobit
4	1	100	400	300	100	200	-100
5	2	90	450	270	180	200	-20
6	3	80	480	240	240	200	40
7	4	65	455	195	260	200	60
8	5	50	400	150	250	200	50
9	6	40	360	120	240	200	40
10	7	32	320	96	224	200	24
12	9	14	168	42	126	200	-74

Izvor: Belak, V. (1995). Menadžersko računovodstvo. Zagreb

prodavati uz optimalnu cijenu. Optimalna cijena je cijena koja prodavcu omogućava najveći profit. Drugačije rečeno, to je cijena u kojoj je profit prodavca maksimiziran.³ Na prodanu cijenu utiče mnogo faktora, o čemu je riječ bilo u ranijem dijelu ovog rada (kupci, konkurencija i troškovi). Monopolisti na osnovu svog monopolskog sadržaja određuju cijenu, tako da oni neće biti predmet daljeg pisanja. Postavlja se pitanje kako odrediti optimalnu prodajnu cijenu? Za određivanje optimalne prodajne cijene kreće se od pretpostavke da se fiksni troškovi ne mijenjaju sa promjenom obima prodaje. Uz takvu pretpostavku, dobit će biti maksimizirana kod maksimalne kontribucijske marže (op.a. razlika između prihoda i varijabilnih troškova). U primjeru koji slijedi možemo vidjeti da varijabilni troškovi po jedinici iznose 3.000,00 kn, a ukupni fiksni troškovi 200.000,00 kn. Iz priložene tabele možemo vidjeti da niske cijene dovode do povećanog obima prodaje, međutim ipak i do gubitka. S druge strane veće cijene vode većem prihodu, međutim i dalje daju negativan rezultat zbog smanjenog obima prodaje. Optimalna cijena u konkretnom primjeru je 7 kn (u 000 kn), jer je pri tom nivou cijene najveća kontribucijska marža a i dobit 60 kn (u 000 kn).

3 <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/optimal-price-definition-meaning/>

Situacija u kojoj imamo stalne kupce

Kada se radi o kupcima s kojima imamo uspostavljen dugoročni odnos, pristup je nešto drugačiji nego sa slučajnim kupcima. Obično se stalnim kupcima, u zavisnosti od njihovog značaja za društvo odobravaju posebni popusti, bonusi i sl. koji se obično ne daju slučajnim kupcima. Menadžeri koji donose odluke o cijenama mogu imati različite strategije prema svojim stalnim kupcima. Jedna od dobrih strategija u praksi je "strategija pružene ruke u kritičnom trenutku za kupca"⁴. Kod ovog pristupa prodavač u kritičnim situacijama za kupca radi specijalne usluge po cijeni koja je niža od troškova. Kupac kojem se na ovakav način pomogne, u budućnosti će biti spreman prihvatiti i veće cijene nego slučajni kupci, čak višestruko veće od one koja je bila predmet specijalne usluge. Na taj način društvo stiče pozitivan efekat. S obzirom da se u takvim situacijama radi o iznosima manjim od onih koji su inače u transakcijama sa takvim kupcima, gubitak se smatra neznatnim.

TROŠKOVNA CIJENA

Utvrđivanje troškovne cijene je važno s aspekta donošenja odluke o prodajnoj cijeni. Menadžeru je važno da zna koliko ga je koštao proizvod kako bi mogao donijeti pravilnu

4 Belak, V. (1995). *Menadžersko računovodstvo*. Zagreb

odluku o tome po kojoj cijeni ga prodavati. Ukoliko se svi relevantni troškovi ne procijene pravilno može se desiti da društvo misli da je neki proizvod profitabilan, a da on to zapravo nije. To se dešava jer se prilikom utvrđivanja cijene koštanja ne uzmu u obzir svi relevantni troškovi, što svakako nije pravilno. Prilikom utvrđivanja troškovne cijene treba razlikovati utvrđivanje na kratak i dugi rok. Utvrđivanje cijena na kratak rok se obično veže za period kraći od jedne godine i podrazumijeva odluke kao što su utvrđivanje cijene neke jednokratne narudžbe, čiji efekat nije dugoročan. Utvrđivanje cijena na dugi rok ima vremenski okvir duži od godine dana i podrazumijeva utvrđivanje cijena na glavnom tržištu.

Utvrđivanje troškovne cijene na kratki rok

Kompanija XYZ vodi fabriku koja ima mjesečni kapacitet od 1 milion sanduka (svaki sanduk se sastoji od 240 flaša soka od ribizle). Tekuća proizvodnja i prodaja je 300.000 sanduka mjesečno. Prodajna cijena je 70,00 KM po sanduku. Troškovi R&R i proces dizajniranja u kompaniji XYZ su neznatni. Troškovi usluga kupcima su, također, jako niski i uključili smo ih u troškove marketinga. Svi varijabilni troškovi se mijenjaju u zavisnosti od broja proizvoda (sanduka), a sve što se proizvede se i prodava. Varijabilni i fiksni troškovi po sanduku iznose kako slijedi:

Tabela 3. Utvrđivanje troškovne cijene na kratak rok

Podaci	VT po sanduku	FT po sanduku	UT po sanduku
Direktni materijal	4	-	4
Troškovi pakovanja	12	-	12
Direktni rad	4	-	4
Opći proizvodni troškovi	6	15	21
Proizvodni troškovi	26	15	41
Marketinški troškovi	3	20	23
Troškovi distribucije	5	10	15
Ukupni troškovi za proizvod	34	45	79

Izvor: Autor rada

Preduzeće je dobilo dodatnu ponudu za proizvodnju 150.000 sanduka za narednih pola godine. Dodatni fiksni troškovi su 300.000 KM. Poznato je da je cijena konkurencije za istu KM 40,00.

Postavlja se pitanje koju cijenu odrediti za dodatnu ponudu? Relevantni su svi proizvodni troškovi koji će se promijeniti sa dodatnom ponudom, uključujući i nove fiksne troškove. Postojeći fiksni troškovi

nisu relevantni. Rješenje možemo ponuditi putem jediničnih troškova gdje izračunom dobijamo da je minimalna cijena 28,00 KM što predstavlja zbir od 26,00 KM varijabilnih troškova po proizvodu (iz prethodne tabele) i 2,00 KM dodatnih fiksnih troškova (300.000 KM/150.000 sanduka). Također, rješenje možemo posmatrati i preko ukupnih troškova, što je prikazano u narednoj tabeli:

Tabela 4. Utvrđivanje troškovne cijene preko ukupnih troškova

Direktni materijal (150.000*4)	600.000
Pakovanje (150.000*12)	1,800.000
Direktni rad (150.000*4)	600.000
Indirektni varijabilni troškovi (150.000*6)	900.000
Indirektni fiksni troškovi	300.000
Ukupni relevantni troškovi	4,200.000
Relevantni troškovi po jed. (4,200.000/150.000)	28,00

Izvor: Autor rada

Najniža cijena po kojoj kompanija može prodavati svoj proizvod je 28,00 KM, a da pritom pokrije sve relevantne troškove. Dakle, to je njena troškovna cijena. S obzirom da poznajemo informaciju da konkurencija prodaje iste proizvode za 40,00 KM, to nam omogućuje da ponudimo cijenu između 28,00 i 40,00 KM a da pritom bude niža od konkurencije. Međutim, treba razmotriti i kako bi kupci reagovali na sniženje cijene sa 50,00 KM na 28,00 KM, tj. da li bi možda prestali kupovati s očekivanjem da će cijena još više pasti.

Utvrđivanje troškovne cijene na dugi rok Prilikom utvrđivanja troškovne cijene na kratak rok, mogli smo primijetiti da se određeni troškovi (koji nisu trošak konkretne narudžbe) mogu smatrati irelevantnim. S aspekta dugog roka, to nije pravilno. Dakle, u ovom slučaju treba uključiti sve troškove, tj. svi troškovi su relevantni. Problematiku utvrđivanja troškovne cijene gledano na dugi rok, riješit ćemo kroz naredni primjer kompanije XYZ koja koristi ABC (Activity Based Costing) sistem obračuna troškova.

Tabela 5. Lista proizvodnih aktivnosti prema ABC sistemu

Proizvodna aktivnost	Nosilac troška	Troškovi po jedinici nosioca
Naručivanje i prijem	Broj narudžbi	50 KM / narudžbi
Testiranje	Sati testiranja	2 KM / satu testiranja
Popravke	Sati popravke	50 KM / satu popravke

Izvor: Autor rada

Poznati su i sljedeći podaci a to su da nema ni početnih ni krajnjih zaliha gotovih proizvoda. Preduzeće je proizvelo i prodalo 300.000 jedinica. Direktni materijal po jedinici košta 200 KM. Direktni rad za jednu jedinicu proizvoda je 3 sata, a direktni rad košta 16

KM. Direktni fiksni troškovi su 5,000.000 KM za kapacitet od 200.000 mašinskih sati po cijeni od 25 KM po mašinskom satu. Svaka jedinica proizvoda treba 2 mašinska sata. Broj narudžbi je 20.000, a veličina narudžbe je 50 jedinica. Proizvod ima 200

komponenti, a naručuje se u 30 narudžbi. Broj sati testiranja je 6,000.000 (20 KM po jedinici po troškovima testiranja od 3 KM po satu). Broj popravki je 15.000 jedinica (5% od

ukupnog broja jedinica), Za jednu popravku potreba su 2 sata po cijeni od 20 KM. Radi bolje preglednosti izračun troškovne cijene prikazat ćemo tabelarno.

Tabela 6. Izračun troškovne cijene putem ABC sistema

Kalkulacija prema ABC sistemu	Ukupni troškovi za 300.000 jedinica	Jedinični troškovi
Direktni proizvodni troškovi		
Materijal (300.000*200)	60,000.000	200
Rad (300.000*3*16)	14,400.000	48
Mašinski troškovi (300.000*25*2)	15,000.000	50
Ukupni direktni troškovi	89,400.000	298
Indirektni proizvodni troškovi		
Naručivanje i prijem (20.000*50)	1,000.000	3,33
Testiranje (6,000.000*3)	18,000.000	60
Popravke (15.000*2*20)	600.000	2
Ukupni indirektni troškovi	19,600.000	65,33
UKUPNO	109,000.000	363,33

Izvor: Autor rada

Gledano na dugi rok, uzimajući u obzir da su svi troškovi relevantni, u datom primjeru troškovna cijena za jednu jedinicu je 363,33 KM. Da nismo uzeli u obzir sve date troškove, dobili bismo krivu sliku o tome koliko nas proizvod košta, što je moglo rezultovati da ga prodajemo po cijeni nižoj od cijene koštanja. Time bismo dobili krivu sliku o tome da je proizvod profitabilan.

ZAKLJUČAK

U uslovima sve veće konkurencije, odrediti cijenu proizvoda postaje sve veći izazov. Koliko god to izgledalo lahko, ukoliko se ne uloži potreban trud, kao rezultat možemo imati pogrešno donesene odluke.

Prije bilo kakvih daljih koraka, najvažnije je pravilno utvrditi troškovnu cijenu, da bismo znali koje je naše polazište. U tom nam pomaže ABC sistem obračuna troškova, koji je baziran na principu da što realnije prikaže koji troškovi su dio cijene koštanja. Tek nakon pravilno utvrđene troškovne cijene,

može se krenuti ka utvrđivanju prodajne cijene. Pritom imamo više pristupa za njeno određivanje, kao i više faktora koji nam to olakšavaju ili otežavaju.

Univerzalan odgovor na pitanje da li je bolje zaračunati visoku ili nisku cijenu ne postoji. Na dugi rok niti jedno nije nužno ispravno. Najbolja varijanta je utvrditi optimalnu cijenu, a to je ona cijena u kojoj preduzeće maksimizira svoj profit.

LITERATURA

- [1] Bajgorić, N., Somun-Kapetanović, R., Resić, E. (2019). Uvod u metodologiju naučno-istraživačkog rada. Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu
- [2] Bašić, M., Popić, I., Resić, E. i Isaković- Kaplan, Š. (2009). Troškovno računovodstvo. Sarajevo: Ekonomski fakultet, Sarajevo
- [3] Belak, V. (1995). Menadžersko računovodstvo. Zagreb
- [4] Colin, D. (2006). Cost and Management

- Accounting: An Introduction. London: Thomson Learning
- [5] Colin, D. (2009). Management Accounting for Business. Andover: Cengage Learning
- [6] Gowthorpe, C. (2008). Management Accounting. London: South-Western Cengage Learning
- [7] Horngren, C.T., Foster, G. i Datar, S.M. (2002). Osnove troškovnog računovodstva. Sarajevo: TKD Šahinpašić
- [8] Jahić, M. (2018). Finansijsko računovodstvo MSFI-MRS-PDV. Sarajevo: Udruženje revizora FBiH, MGH d.o.o. Sarajevo
- [9] Kuzman, S. (2019). Finansijski menadžment. Travnik: Univerzitet u Travniku
- [10] Žager, K. i drugi. (2008). Analiza finansijskih izvještaja. Zagreb: Masmedia