

СМЕТКОВОДСТВЕНО ЕВИДЕНТИРАЊЕ И АНАЛИЗА НА ТРОШОЦИТЕ ВО ПРОИЗВОДСТВО

Маја Колева Масевска¹, Оливера Ѓоргиева-Трајковска²

¹ Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
maja.208723@student.ugd.edu.mk

² Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
olivera.trajkovska@ugd.edu.mk

Апстракт: Овој труд има за цел детално да ја истражи сметководствената евиденција и анализата на трошоците во производствените компании, со посебен осврт на процесот на производство. Целта е да се прикаже значењето на прецизното водење на сметководствените податоци и нивната улога во управувањето со производствените ресурси и донесувањето на економски одлуки.

Во рамките на трудот се разгледуваат видовите трошоци што се јавуваат во производствениот процес, нивната класификација според природата, местото на настанување и нивната функција, како и начинот на нивно сметководствено евидентирање. Посебно внимание е посветено на влијанието што трошоците го имаат врз цената на чинење на производот, како и врз профитабилноста на претпријатието.

Преку практична анализа и табеларен приказ, се прикажува структурата и распределбата на трошоците во производствениот процес. На тој начин се нагласува значењето на точната и навремена сметководствена евиденција за рационално користење на ресурсите, зголемување на продуктивноста и подобрување на управувањето.

Добиените резултати укажуваат дека правилната распределба и анализа на трошоците претставуваат клучен фактор за постигнување поголема економска ефикасност, поуспешна контрола на производствениот процес и зголемена конкурентност на пазарот. Ваквиот пристап овозможува подобро планирање на производството, оптимизирање на трошоците и зголемување на вкупната деловна успешност на компанијата.

Клучни зборови: *сметководство, трошоци, анализа, производство, профитабилност, управување, ефикасност*

ACCOUNTING RECORDING AND COST ANALYSIS IN THE PRODUCTION

Maja Koleva Masevska¹, Olivera Gjorgieva-Trajkovska²

¹ Faculty of Economics, Goce Delchev University, Stip
maja.208723@student.ugd.edu.mk

² Faculty of Economics, Goce Delchev University, http
olivera.trajkovska@ugd.edu.mk

Abstract: This paper aims to thoroughly investigate cost accounting and cost analysis in manufacturing companies, with a particular focus on the production process of canned gherkins at “Podravka Macedonia.” The objective is to demonstrate the importance of accurate accounting records and their role in managing production resources and making economic decisions.

The study examines the types of costs that arise in the production process, their classification according to nature, place of occurrence, and function, as well as the methods of their accounting. Special attention is given to the impact of costs on the product’s production price and the enterprise’s profitability.

Through practical analysis and tabular presentation, the structure and distribution of costs in the production process are illustrated. This emphasizes the importance of precise and timely accounting records for the rational use of resources, increased productivity, and improved management.

The results indicate that proper allocation and analysis of costs represent a key factor in achieving greater economic efficiency, more effective control of the production process, and increased market competitiveness. This approach enables better production planning, cost optimization, and overall improvement of the company's business performance.

Keywords: *accounting, costs, analysis, production, profitability, management, efficiency*

1. Вовед

Современите производствени компании се соочуваат со постојани предизвици кои произлегуваат од динамичните промени на пазарот, технолошкиот напредок и глобалната економска конкуренција. Во вакви услови, потребата за ефикасно управување со ресурсите и рационално користење на финансиските, материјалните и човечките капацитети станува суштински предуслов за успешно функционирање на секое претпријатие. Особено значење има системот на сметководствена евиденција и анализа на трошоците, кој претставува основа за реално согледување на економската состојба и донесување на навремени и информирани деловни одлуки.

Сметководствената евиденција не е само административна или законска обврска, туку суштинска алатка која овозможува континуирано следење на сите производствени и финансиски активности. Таа претставува механизам преку кој се обезбедуваат податоци за износот, структурата и движењето на трошоците во производствениот процес. Преку систематско водење и обработка на тие информации, менаџментот може да утврди кои активности придонесуваат за создавање на вредност и кои создаваат непотребни загуби. На тој начин се овозможува рационално користење на ресурсите, намалување на непотребните расходи и зголемување на ефикасноста во работењето.

Производствениот процес, по својата природа, се карактеризира со различни видови трошоци кои настануваат на различни етапи — од набавка на сировини, преку преработка, до пакување и дистрибуција. Секој од овие трошоци има различно влијание врз вкупната себестојност на производот. Токму затоа, класификацијата и точната анализа на трошоците според нивната економска природа, местото на настанување и нивната функција претставува неопходен предуслов за точно пресметување на цената на чинење. Прецизната евиденција овозможува подобро разбирање на структурата на трошоците и откривање на можности за оптимизација и подобрување на процесите.

Во современите услови на зголемена конкуренција и чувствителност на цените на пазарот, секоја компанија мора да ја знае реалната себестојност на својот производ. Неточната или непотполна сметководствена евиденција може да доведе до погрешни менаџерски одлуки, нерационална распределба на ресурсите и намалување на профитабилноста. Затоа, сметководственото следење на трошоците не смее да се сфати како рутинска активност, туку како динамичен аналитички процес кој обезбедува податоци за планирање, контрола и евалуација на деловните резултати.

Во овој труд, фокусот е ставен на производствениот процес на конзервиран корнишон во компанијата „Подравка Македонија“, која претставува значаен пример на современа прехранбена индустрија со развиена организациска структура и високи стандарди за квалитет. Преку детална анализа на трошоците, нивната распределба и влијанието врз профитабилноста на готовиот производ, се настојува да се прикаже практичната примена на сметководствените методи во реални производствени услови. Анализата ќе опфати идентификација на основните и споредните трошоци, начинот на нивна евиденција, како и нивното влијание врз формирањето на цената и добивката на претпријатието.

Преку табеларни прикази, графикони и конкретни примери, ќе се прикаже како точната и навремена сметководствена евиденција овозможува поефикасно планирање на производството, подобра контрола на трошоците и зголемена транспарентност во работењето. На тој начин, сметководството не се третира само како технички систем на записи, туку како стратешка алатка за управување со економската ефикасност на претпријатието.

Дополнително, трудот има за цел да го истакне значењето на сметководствената анализа како основа за донесување информирани и економски оправдани менаџерски

одлуки. Во време на постојани промени и нестабилности на пазарите, токму способноста на компанијата навремено да ги анализира и интерпретира сопствените трошоци претставува клучна предност за одржување на конкурентноста. Разбирањето на структурата и динамиката на трошоците во производствениот процес овозможува не само подобра финансиска контрола, туку и долгорочен стратегиски развој и рационално искористување на сите расположливи ресурси.

Во суштина, ефективното сметководствено управување со трошоците ја претвора информацијата во знаење, а знаењето во конкурентска предност. Со тоа, компаниите како „Подравка Македонија“ добиваат јасен увид во своите реални можности, ограничувања и потенцијали за раст, што им овозможува да останат стабилни, иновативни и одржливи во современото економско опкружување. [1]

2. Класификација на трошоците во производството

Ефективното управување со трошоците е еден од клучните фактори за успешното работење на една производствена компанија. За да се обезбеди точна контрола и планирање, трошоците се класифицираат според различни критериуми, при што секој од нив има своја улога во утврдувањето на себестојноста на производот, рационалното распределување на ресурсите и донесувањето на управувачки одлуки. [2]

2. Според поврзаност со производот

• Директни трошоци

Директните трошоци се оние трошоци кои можат непосредно да се поврзат со одреден производ или услуга. Овие трошоци лесно се идентификуваат и нивното мерење е директно, што ги прави клучни за утврдување на себестојноста на производот. Примери за директни трошоци се:

- **Суровини и помошни материјали** – основните материјали што се користат во производството на производот, како краставици за конзервиран корнишон, тегли, капаи и зачини.
- **Директен труд** – плати и надоместоци за вработените кои учествуваат директно во процесот на производство.
- **Трошоци за пакување** – вклучува материјали и работна сила потребна за пакување на готовите производи.

• Индиректни трошоци

Индиректните трошоци не можат директно да се поврзат со конкретен производ, но се неопходни за одржување на целиот производствен процес. Тие претставуваат општи трошоци на компанијата и често се распределуваат на производите преку различни методи на калкулација, како што се: базирање на трошок на труд, машини или површина. Примери се:

- Трошоци за електрична енергија, вода и греење.
- Трошоци за одржување на машини и опрема.
- Плати за административен и помошен персонал.
- Осигурување, даноци и други општи издатоци.

Точната распределба на индиректните трошоци овозможува пообјективно утврдување на себестојноста на производите и помага во идентификација на областите каде што можат да се направат заштеди или оптимизации.

3. Според видот на ресурсите

• Материјални трошоци

Овие трошоци ги опфаќаат сите материјали што директно учествуваат во создавањето на производот. Тука спаѓаат суровини, помошни материјали, амбалажа и резервни делови. Добро е да се следат овие трошоци затоа што тие имаат директно влијание врз себестојноста на производот.

- **Трошоци за труд**

Трошоците за труд ги вклучуваат: директни плати, надоместоци, придонеси и други издатоци поврзани со човечкиот капитал. Овие трошоци може да бидат и директни и индиректни. Пример за директен труд е работникот во производната линија, додека администрацијата и менаџментот се индиректен труд.

- **Амортизација и фиксни трошоци**

Амортизацијата е постепено намалување на вредноста на основните средства, како машини, опрема, простории и возила. Фиксните трошоци вклучуваат и други издатоци кои не зависат од обемот на производството, како што се закуп на простории, осигурување и одредени комунални услуги. Тие се важни за долгогодишното планирање и одржливост на компанијата. [3]

3. Според однесувањето со обемот на производство

- **Фиксни трошоци**

Фиксните трошоци остануваат непроменети без разлика на обемот на производство. Тие обезбедуваат стабилност во финансиското работење на компанијата и овозможуваат предвидување на трошоците во долг период. На пример: амортизација на машините, осигурување, административни и управувачки трошоци.

- **Променливи трошоци**

Променливите трошоци се менуваат во зависност од обемот на производството. Тие директно се поврзани со производниот процес и вклучуваат: трошоци за сировини, енергија, директен труд и пакување. Со зголемување на производството, овие трошоци растат, а со намалување – се намалуваат.

Точната класификација и евидентирање на трошоците имаат големо значење за компанијата, бидејќи овозможуваат:

1. Идентификација на најзначајните ставки кои влијаат на себестојноста на производот.
2. Рационално планирање и оптимизација на процесите.
3. Донесување управувачки одлуки базирани на точни финансиски податоци.
4. Подобрување на работењето и зголемување на конкурентноста на пазарот.
5. Обезбедување на економска стабилност и долгорочно одржување на компанијата.

Со ваков систем на класификација, компанијата може не само да го контролира моменталното работење, туку и да планира стратегии за развој, инвестирање во нови технологии и рационализација на ресурсите.

3. Врска меѓу трошоците и цената на чинење

Цената на чинење на еден производ се формира преку собирање на сите трошоци што настанале во текот на неговото производство. Таа претставува комплексен показател кој ги опфаќа: директните материјали, директниот и индиректниот труд, трошоците за енергија, амортизацијата на основните средства, како и општите трошоци на компанијата. Заедно, овие ставки ја определуваат вкупната економска вредност на производот и го одразуваат реалниот трошок на ресурсите вложени во неговото производство. [4]

Прецизната калкулација на цената на чинење има суштинско значење за економското работење на компанијата. Таа не само што овозможува точна идентификација на себестојноста на производот, туку и дава податоци за профитабилноста на компанијата, планирање на производството, продажните стратегии и рационално управување со ресурсите.

Предности од точната сметководствена евиденција и анализа на трошоците

Точната евиденција и анализа на трошоците овозможува:

1. Точно утврдување на себестојноста на производот

Познавањето на реалните трошоци по производ е основа за правилно планирање на производството, оптимизација на процесите и воспоставување на конкурентни продажни цени.

2. Идентификација на значајните ставки кои влијаат на профитабилноста

Преку анализа на трошоците, менаџментот може да открие кои ставки имаат најголемо влијание врз финансиите на компанијата, со што се создава основа за рационално и ефикасно оптимизирање на производните и административните процеси.

3. Поддршка за донесување рационални одлуки за намалување на трошоци

Анализата на трошоците овозможува рационално користење на сировини, енергија и човечки ресурси, со цел минимизирање на непотребните расходи и максимизирање на економската ефикасност.

4. Подобрено планирање на продажни цени и финансиски резултати

Кога компанијата има точни податоци за себестојноста на производите, може да воспостави конкурентни и одржливи продажни цени, што обезбедува стабилност на пазарот и долгорочна економска конкурентност.

Во современото производство, особено во прехранбената индустрија, точната анализа на трошоците игра клучна улога во обезбедувањето на долгорочна одржливост на компанијата. Компаниите кои систематски ги следат и анализираат своите трошоци имаат можност да обезбедат: [5]

- **Конкурентна цена на производите**, која ги привлекува потрошувачите и го зголемува пазарниот удел.
- **Поголема економска ефикасност**, преку рационално користење на ресурси и минимизирање на непотребни расходи.
- **Флексибилност и адаптабилност**, со способност за брзо прилагодување на промените на пазарот и на растечки или намалени потреби за производство.

Со други зборови, врската меѓу трошоците и цената на чинење не претставува само технички процес на собирање на финансиски ставки, туку стратегиски инструмент за управување со ресурсите. Прецизната калкулација на себестојноста на производот овозможува стабилна, профитабилна и конкурентна работа на компанијата, обезбедувајќи основа за донесување долгогодишни и одржливи управувачки одлуки.

4. Сметководствено евидентирање на трошоците

Сметководственото евидентирање на трошоците претставува основен инструмент за контролата, анализата и рационалното управување со ресурсите во производствените компании. Тоа се врши преку специјализирани сметки за производствени трошоци, според утврдени сметководствени стандарди и план на сметки, со цел да се овозможи точна и навремена информација за сите аспекти на производствениот процес.

Евидентирањето на трошоците се спроведува според нивниот вид и намена: [6]

- **Материјалните трошоци** се евидентираат на сметки за сировини и помошни материјали, со дополнителна поделба на директни и индиректни трошоци. Директните материјални трошоци се директно поврзани со производството на конкретни производи, додека индиректните се распределуваат на производите преку утврдени методи и клучеви.
- **Трошоците за труд** се водат на сметки за плати, надоместоци, придонеси и други обврски кон вработените, при што се прави јасна разлика помеѓу директниот и индиректниот труд. Директниот труд го вклучува персоналот кој непосредно учествува во производствениот процес, додека индиректниот труд се однесува на административниот и поддржувачкиот персонал.

- **Индиректните трошоци** се распределуваат на производите според утврдени клучеви, на пример: обем на производство, број на произведени единици или потрошена енергија. Тие обезбедуваат реална проценка на влијанието на општите трошоци врз себестојноста на производите.

Правилното сметководствено евидентирање овозможува:

- **Континуирано следење на трошоците**, со што менаџментот добива прецизен увид во структурата на производните трошоци;
- **Обезбедување точни податоци за финансиските извештаи**, што е клучно за донесување економски оправдани одлуки;
- **Поддршка за анализа на економската ефикасност**, со што се идентификуваат ставки со најголемо влијание врз профитабилноста;
- **Управување со ресурсите и рационализација на процесите**, што овозможува оптимизација на производството и намалување на непотребните трошоци.

Со други зборови, систематското сметководствено евидентирање на трошоците не само што обезбедува точна и навремена информација за работењето на компанијата, туку и создава основа за стратешко планирање, подобрување на продуктивноста и зголемување на економската стабилност и конкурентност на пазарот.

5. Практичен дел – Студија на случај: Подравка Македонија

5.1. Краток опис на компанијата

„Подравка Македонија“ е дел од меѓународната групација Подравка, која е позната по својата традиција во производство на прехранбени производи и високи стандарди за квалитет. Компанијата се специјализира за производство на разни видови конзервирани производи, зачини, супи и други прехранбени артикли, со посебен фокус на конзервиран корнишон како дел од својот производствен портфолио.

Компанијата располага со модерен и добро организиран производствен процес, кој се карактеризира со високо ниво на автоматизација, стандардизирани оперативни процедури и контрола на квалитетот на секоја фаза од производството. Системот за сметководствено евидентирање на трошоци е интегриран и овозможува прецизна анализа на директните и индиректните трошоци, како и нивна распределба по производни единици и фази на производство.

„Подравка Македонија“ е пример за современо организирано производство, со јасно дефинирани цели за оптимизација на ресурсите, контрола на трошоците и зголемување на профитабилноста. Фокусот на компанијата е на одржување на висок квалитет, ефикасност во процесите и континуирано подобрување на менаџерските и сметководствените практики, што ја прави водечка компанија во прехранбената индустрија на македонскиот пазар.

5.2. Производствен процес на конзервиран корнишон

Производството на конзервиран корнишон во компанијата „Подравка Македонија“ се изведува преку неколку добро организирани и стандардизирани фази, кои обезбедуваат висок квалитет на производот и ефикасно користење на ресурсите. Секоја фаза на производствениот процес создава специфични трошоци, кои се внимателно евидентираат и следат од сметководствениот сектор. [7]

Главните фази на производството се:

1. **Набавка и прием на суровини** – Во оваа фаза се обезбедуваат висококвалитетни корнишони, оцет, зачини и други потребни материјали. Се врши контрола на квалитетот на суровините и нивна регистрација, а трошоците поврзани со набавката и транспортот се евидентираат како дел од директните материјални трошоци.
2. **Подготовка и чистење на суровините** – Корнишоните се сортираат, чистат и подготвуваат за процесот на конзервирање. Во оваа фаза се вклучуваат трошоци за труд, вода, енергија и потрошни материјали, кои исто така се внимателно следат и евидентираат.

3. **Термичка обработка и конзервирање** – Суровините се подложуваат на стерилизација и се пакуваат во тегли или други видови амбалажа. Ова е критична фаза која влијае врз квалитетот и безбедноста на производот. Трошоците во оваа фаза ги вклучуваат енергијата за термичка обработка, амортизацијата на машините и трудот на операторите.
4. **Пакување и етикетање** – Производите се етикетаат и се подготвуваат за складирање и дистрибуција. Трошоците во оваа фаза вклучуваат труд за пакување, потрошни материјали за етикети и амбалажа, како и трошоци за контрола на квалитетот.
5. **Складирање и дистрибуција** – Конзервите се складираат во контролирани услови со цел да се зачува нивниот квалитет и безбедност, по што следи испорака на пазарот. Трошоците поврзани со складирање и транспорт се дел од индиректните производствени трошоци, кои се распределуваат на производите согласно утврдени клучеви.

Секој од овие процеси создава различни видови трошоци, кои се систематски евидентираат во сметководствениот систем на компанијата. Прецизната евиденција овозможува да се утврди влијанието на секоја фаза врз себестојноста на производот и да се обезбеди рационално планирање и оптимизација на производствените ресурси.

5.3. Структура на трошоците

Структурата на трошоците во производствениот процес овозможува увид во тоа кои ставки најмногу влијаат врз себестојноста на производот и профитабилноста на компанијата. Анализата на трошоците овозможува менаџментот да ги идентификува клучните елементи на производството, да ги оптимизира ресурсите и да донесе економски оправдани одлуки за намалување на трошоците. [8]

Следната табела прикажува пример за распределба на трошоците за производна серија од 10.000 тегли конзервиран корнишон во компанијата „Подравка Македонија“:

Табела бр. 1. Трошоци за производство на конзервиран корнишон (10.000 тегли)

Вид на трошок	Износ (МКД)	Процент од вкупно
Суровини (корнишон, оцет, зачини)	450,000	45%
Директен труд	200,000	20%
Енергија и одржување	100,000	10%
Амортизација на опрема	80,000	8%
Амбалажа и пакување	120,000	12%
Административни и општи трошоци	50,000	5%

Од табелата се гледа дека најголем дел од трошоците се поврзани со суровините, кои сочинуваат 45% од вкупната себестојност на производот. Директниот труд учествува со 20%, а амбалажата и пакувањето со 12%, што укажува на значењето на овие ставки при формирање на цената на чинење. Енергијата, одржувањето и амортизацијата на опремата сочинуваат 18% од трошоците, додека административните и општи трошоци претставуваат најмал дел од вкупната структура, 5%. малат непотребните расходи и да се зголеми економската ефикасност на производствениот процес.

5.4. Анализа и интерпретација на резултатите

Анализата на трошоците за производна серија од 10.000 тегли конзервиран корнишон покажува јасна распределба на ресурсите и укажува на клучните области за оптимизација.

Од добиените податоци се забележува:

- **Материјалните трошоци (45%)** имаат најголем удел во вкупната себестојност, што укажува на значењето на рационално управување со набавката, складирањето

и потрошувачката на суровините. Оптимизацијата во оваа област може значително да влијае врз намалување на трошоците и зголемување на економската ефикасност.

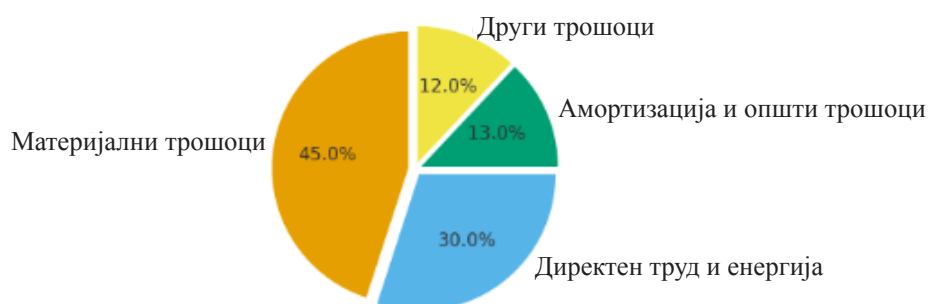
- **Директниот труд и енергијата (30%)** се значајни ставки кои ја нагласуваат потребата од технолошка ефикасност, добро организиран работен процес и автоматизација на клучните фази на производството. Ефективното користење на човечкиот и машинскиот капацитет директно влијае врз намалувањето на непотребните расходи.
- **Амортизацијата и општите трошоци (13%)** се релативно стабилни, но нивната правилна распределба на производите е критична за точно пресметување на себестојноста и формирање на реални продажни цени.

Прецизното сметководствено следење на овие ставки овозможува:

- **Намалување на себестојноста на производот**, преку оптимизација на потрошувачката на суровини, труд и енергија;
- **Подобра ефикасност во користење на ресурсите**, со рационално планирање и распределба на материјали и опрема;
- **Зголемување на профитабилноста**, преку контрола на непотребни расходи и рационално определување на продажните цени;
- **Подобро планирање и контрола на производствениот процес**, овозможувајќи идентификација на критичните точки каде е потребно интервенција за подобрување на продуктивноста.

На овој начин, анализата ја потврдува важноста на систематското сметководствено евидентирање и континуираното следење на трошоците како клучен фактор за економска ефикасност, оптимизација на производствениот процес и одржување конкурентност на пазарот.

Структура на трошоците за производна серија од 10.000 тегли конзервиран корнишон



Заклучок

Овој труд ја истражува сметководствената евиденција и анализа на трошоците во производството на конзервиран корнишон, со посебен акцент на компанијата „Подравка Македонија“.

Во теоретскиот дел беше прикажана класификацијата на трошоците, нивното значење за утврдување на цената на чинење и влијанието врз финансиските резултати на производствените компании. Беа разгледани различните видови трошоци – директни и индиректни, материјални, трудови, амортизациони, фиксни и променливи – и нивната улога во рационалното управување со ресурсите и оптимизацијата на производствениот процес.

Практичниот дел, преку студијата на случај за „Подравка Македонија“, покажува дека точната сметководствена евиденција и систематската анализа на трошоците овозможуваат прецизно следење на ресурсите, рационално управување со производниот процес и подобрување на контролните механизми за финансиските показатели. Анализата на трошоците за производната серија од 10.000 тегли конзервиран корнишон укажа дека

најголем удел имаат материјалните трошоци, додека директниот труд и енергијата се клучни за ефективност и ефикасност на производствениот процес. [9]

Примената на систематско сметководствено евидентирање овозможува:

- Идентификација на критичните ставки, кои најмногу влијаат врз профитабилноста на производот;
- Рационализација на ресурсите, со оптимизација на употребата на сировини, труд и енергија;
- Намалување на трошоците и зголемување на економската ефикасност;
- Подобра контрола и управување со производствениот процес, со прецизни и навремени информации за донесување на управувачки одлуки;
- Зголемена конкурентност на пазарот, преку оптимизација на производната цена и подобрување на профитабилноста.

Заклучокот потврдува дека правилната сметководствена евиденција и анализа на трошоците не само што обезбедува точни податоци за финансиските извештаи, туку и овозможува стратешко планирање, рационална распределба на ресурсите и одржлив раст на компанијата.

Препораката за компаниите во прехранбената индустрија е да го применуваат овој пристап на сите производни линии, со цел континуирано подобрување на профитабилноста, ефикасноста и конкурентноста на пазарот. Таквата практика овозможува создавање на стабилна основа за долгорочен развој и економска одржливост. [10]

Користена литература

- [1] Drury, C. (2018). *Management and Cost Accounting* (10th Edition). Cengage Learning.
- [2] Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (15th Edition). Pearson.
- [3] Bhimani, A., Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2019). *Management and Cost Accounting*. Pearson Education.
- [4] Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., & Young, S. M. (2014). *Management Accounting* (6th Edition). Pearson.
- [5] Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2014). *Introduction to Management Accounting* (16th Edition). Pearson.
- [6] Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- [7] Podravka Group. (2023). *Official Website – Company Overview*. Retrieved from <https://www.podravka.com>
- [8] Мурдевски, Б. (2017). *Сметководство на трошоци*. Скопје: Стопанска комора на Македонија.
- [9] Николов, П. (2018). *Економска ефикасност и управување со производствени ресурси*. Скопје: Економски факултет – Универзитет „Св. Кирил и Методиј“.
- [10] Костов, Д. (2016). *Производствени процеси и управување со трошоци во прехранбената индустрија*. Скопје: Универзитет „Св. Кирил и Методиј“.