Planiranje poslovanja poduzeća

Grgurić, Ivana

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Polytechnic Nikola Tesla in Gospić / Veleučilište Nikola Tesla u Gospiću**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:107:420762

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

Polytechnic Nikola Tesla in Gospić - Undergraduate thesis repository

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

VELEUČILIŠTE „NIKOLA TESLA“ U GOSPIĆU

Ivana Grgurić

PLANIRANJE POSLOVANJA PODUZEĆA

COMPANY BUSINESS PLANNIG

Završni rad

Gospić, 2018.

VELEUČILIŠTE „NIKOLA TESLA“ U GOSPIĆU

Upravni odjel

Stručni upravni studij

PLANIRANJE POSLOVANJA PODUZEĆA

COMPANY BUSINESS PLANNING

Završni rad

MENTOR

mr. sc. Denis Buterin

STUDENT

Ivana Grgurić

MBS: 0296015522

Gospić, srpanj 2018.

Veleučilište „Nikola Tesla“ u Gospiću
Upravni odjel

Gospić, 3. travnja 2018.

ZADATAK

za završni rad

Pristupniku Ivani Grgurić MBS: 0296015522

Studentu stručnog studija Upravi izdaje se tema završnog rada pod nazivom

Planiranje poslovanja poduzeća

Sadržaj zadatka :

Sustavno analizirati i prikazati bitne odrednice poslovnog planiranja i poslovnog financiranja. Posebnu pozornost posvetiti financijskim izvješćima i analizi pokazatelja. Analizirati značajke poslovnog okruženja u Republici Hrvatskoj s naglaskom na značaj okruženja u procesu planiranja. Temeljem provedenog istraživanja dati preporuke za poslovanje. Rezultate istraživanja sustavno prikazati u zaključku.

Završni rad izraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta „Nikola Tesla“ u Gospiću.

Mentor: Denis Buterin zadano: 3. travnja 2018. , _____

Pročelnik odjela: Tomislav Lopac, v. pred. (ime i prezime) predati do: 30.09.2018 (nadnevak) , _____ potpis

Student: Ivana Grgurić, primio zadatak: 3. travnja 2018, Ivana Grgurić

Dostavlja se:
- mentoru
- pristupniku

IZJAVA

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom „Planiranje poslovanja poduzeća“ izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentora dr. sc. Denisa Buterina.

Ivana Grgurić

Ivana Grgurić

Sažetak

Planiranje poslovanja od iznimne je važnosti za svako poduzeće jer, osim što daje jasnu viziju o tome gdje vidimo poduzeće, ujedno u svakom trenutku daje informaciju o tome gdje se poduzeće nalazi i kuda „ide“. Kako bi se napravio što bolji plan poslovanja za budući period, treba uzeti u obzir izračunate analize, kao i situaciju na tržištu. U kvalitetno napravljenom planu poslovanja se može vidjeti na kojim bi nedostatcima poduzeća trebala poraditi. Pridavanjem veće važnosti funkciji planiranja, poduzeće ostvaruje veće prihode, ali i rashode. Naime, planiranje predstavlja okvir unutar kojeg će se odvijati poslovanje poduzeća, no uvijek se mogu dogoditi odstupanja prouzrokovana različitim vanjskim i unutarnjim čimbenicima. Jačina utjecaja ovih čimbenika ovisi o tome koliko je temeljito planiranje provedeno. Poslovni plan poduzetnika svojevrsna je osobna karta pothvata koji predstavlja sve potencijale i očekivane koristi od njegove realizacije.

Ključne riječi: planiranje, poslovanje, poslovni plan, poduzeće.

Abstract

Business planning is very importance to any company because, apart from giving a clear vision of where the company is seen, at any given time provides information about where the company is located and where it goes. In order to make a better business plan for the future, account needs to be taken of the calculated analyzes as well as the market situation. A well-crafted business plan can be seen where company failures should work. Given the greater importance of planning functions, the company achieves higher revenues but also costs. Namely, planning is a framework within business operations will take place, but deviations can always be caused by various external and internal factors. The strength of these factors depends on how thorough planning is done. The Business Plan of Entrepreneurs is a personal charter of an venture that represents all the potentials and expected benefits of its realization.

Keywords: planing, business, Business Plan, company.

SADRŽAJ

1. UVOD 1
2. POSLOVNO PLANIRANJE I FINANCIRANJE 2
2.1. POSLOVNI PLAN 5
2.1.1. VRSTE I OBLICI POSLOVNIH PLANOVA 7
2.2. FINANCIRANJE POSLOVANJA 9
3. FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI I POKAZATELJI 13
3.1. TEMELJNI FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI 13
3.1.1. BILANCA 14
3.1.2. RAČUN DOBITI I GUBITKA 16
3.2. POKAZATELJI BONITETA 19
3.2.1. POKAZATELJI LIKVIDNOSTI 20
3.2.2. POKAZATELJI ZADUŽENOSTI 22
3.2.3. POKAZATELJI AKTIVNOSTI 23
3.2.4. POKAZATELJI EKONOMIČNOSTI 24
3.2.5. POKAZATELJI PROFITABILNOSTI 24
4. POSLOVNO OKRUŽENJE PODUZEĆA U RH 26
4.1. GLAVNA OBILJEŽJA HRVATSKOG GOSPODARSTVA TIJEKOM TRANZICIJSKOG RAZDOBLJA 26
4.2. HRVATSKO GOSPODARSTVO 2016.-2017. 30
4.3. POVEZANOST OKRUŽENJA I PLANOVA 32
4.2.2. PRISTUP FINANCIJSKIM SREDSTVIMA 38
5. ZAKLJUČAK 44
POPIS SLIKA 48
POPIS TABLICA 49
POPIS GRAFIKONA 50

1. UVOD

Planiranjem započinje proces menadžmenta. Planiranje poslovanja postavlja standarde i predstavlja standarde za ostale faze procesa menadžmenta. Utjecaj planiranja na ostale funkcije menadžmenta - organiziranje, upravljanje i kontroliranje je od evidentne važnosti jer bez prethodno definiranog plana, cilja i strategije koju poduzeće treba slijediti, ostale funkcije ne mogu funkcionirati korektno. Planiranje nije jamac uspjeha, ali nedostatak plana gotovo će uvijek rezultirati neuspjehom. Kvalitetno planiranje je ključan faktor uspješnog poslovanja, a njegovo nepostojanje je često glavni uzrok propasti poduzeća i poslovnih ideja. U mnogim tvrtkama, pogotovo tvrtkama klasificiranim kao mala poduzeća, paniranje se često shvaća olako, iako bi trebalo obuhvatiti veliki broj aktivnosti u različitim poslovnim segmentima. Planiranje predstavlja jednu od temeljnih funkcija menadžmenta, koja zahtjeva izbor između različitih aktivnosti koje će usmjeravati poduzeće ka željenom cilju. Planiranje je, dakle, potrebno kako bismo doveli poduzeće iz sadašnjeg u budući željeni položaj, te je upravo iz ovog razloga, planiranje je iznimno važno za sva poduzeća. Nakon uvodne cjeline završnog rada druga cjelina posvećena je poslovnom planiranju, poslovnim planovima i vrstama i oblicima istih, te o financiranju poslovanja. Treća cjelina govori o temeljnim financijskim izvještajima i pokazateljima boniteta. Četvrta cjelina posvećena je poslovnom okruženju poduzeća u RH, glavnim obilježjima Hrvatskog gospodarstva tijekom tranzicijskog razdoblja te u periodu nakon izlaska iz recesijskog razdoblja i o povezanosti okruženja i planova. U posljednjoj petoj cjelini rada dat je zaključak na zadanu temu završnog rada.

2. POSLOVNO PLANIRANJE I FINANCIRANJE

"Planovi su ništa. Planiranje je sve."

D. Eisenhower

Planiranje je jedna od temeljnih funkcija menadžmenta i predstavlja polaznu točku menadžmenta. Planiranje je proces koji uključuje izbor zadataka i ciljeva te akcija za njihovo ostvarivanje. Planiranje zahtjeva odlučivanje, odnosno izbor između alternativnih budućih smjerova djelovanja. Planiranje predstavlja most između sadašnjeg i željenog položaja poduzeća. Bez planiranja poslovanje je prepušteno slučaju. Niti jedno poduzeće ne može postojati *"u vakuumu"* ne znajući kuda ide, te čemu stremi.[1]

Planiranje mora dati odgovor na tri temeljna pitanja:[2]

- Gdje se organizacija trenutno nalazi?
- Gdje se organizacija želi naći u budućnosti?
- Kako stići u željeno stanje?

Planiranjem se koordiniraju napori i definiraju pravila ponašanja svih djelatnika uključenih u realizaciju organizacijskih ciljeva. Planiranje se često zanemaruje u malim i srednjim poduzećima zbog inferiornosti menadžera i sumnje u nedostatak koristi od planiranja. Neiskustvo i strah od neuspjeha također utječu na planiranje odnosno nedostatak planiranja.

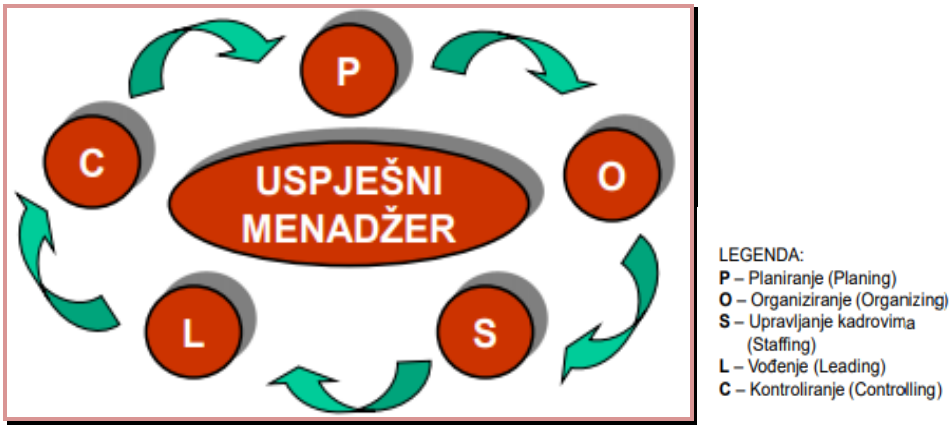
Postoji mnogo definicija planiranja. Općenito govoreći, planiranje predstavlja aktivnost koja uključuje odluke o ciljevima, sredstvima, ponašanju i rezultatima. Koristi se za potrebe upravljanja i koordiniranja aktivnosti u poslovanju poduzeća. Planiranje je formalni proces utvrđivanja vizije, misije i ciljeva poduzeća, izbor adekvatnih strategija za ostvarenje tih ciljeva, te utvrđivanje žrtava i koristi koje poduzeće ima ostvarenjem tih ciljeva.[3]

[1]Alfirević, N., Management, poslovni slučajevi i zadaci za vježbu (praktikum), Ekonomski fakultet, Split, 2001., str. 17.
[2]Drljača, M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteti, Oskar d.o.o., Zagreb, 2004., str. 9.
[3]Dujanić, M., Osnove menadžmenta, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2006., str. 23.

Planiranje je intelektualno zahtjevan proces koji traži svjesno određivanje smjerova djelovanja na kojima će se temeljiti poslovne odluke. Poslovne odluke moraju se temeljiti na svrsi, znanju i preciznim procjenama. Planiranje označuje proces donošenja odluka među više alternativno mogućih akcija da bi se postigao određeni cilj poduzeća. Zbog toga je vrlo važno da poduzetnik i njegov menadžerski tim dobro poznaju proces i sadržaj planiranja.[4]

Planiranjem započinje proces menadžmenta. Planiranje sadrži procjenu poslovnog položaja poduzeća, određivanje pravca djelovanja te ciljeva koje na tom putu treba ostvariti, strategiju koje treba izabrati za ostvarenje tih ciljeva te menadžersko odlučivanje kroz sve faze procesa. Planiranje pomaže poduzeću prelazak između mjesta gdje se nalazi do mjesta gdje se u konačnici i želi naći u nekom budućem razdoblju.[5]

Slika 1 – Temeljne funkcije menadžmenta



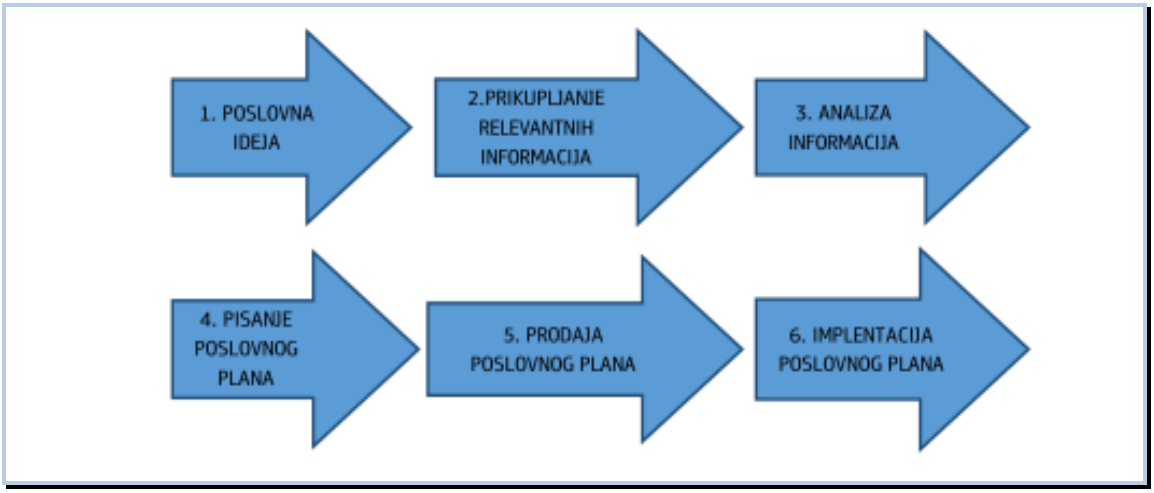
Izvor: Drljača M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteti, Zagreb, 2004., str. 6.

Proces poslovnog planiranja i izrada poslovnog plana u suvremenim uvjetima poslovanja postaje sve značajnija aktivnost jer je potrebno na što učinkovitiji i efikasniji način planirati korištenje raspoloživih odnosno potrebnih resursa. Pri tome je potrebno analizirati kompleksno poslovno okruženje, u prvom redu očekivanja naših kupaca, intencije naših konkurenata te naše mogućnosti da na najbolji mogući način očuvamo i povećamo vrijednost

[4]Kolaković, M., Poduzetničko strateško planiranje, RRiF, br. 4/2008, 2008., str. 143.
[5]Buble, M., Osnove menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2006., str. 13.

poslovanja. S obzirom da uspješnost poslovnog odlučivanja, odnosno ostvarenje planskih veličina, uvelike ovisi i o korištenim postupcima za određivanje planskih veličina, za kvalitetnu izradu poslovnog plana potrebno je poznavati suvremenu metodologiju poslovnog planiranja.[6]

Slika 2 - Proces poslovnog planiranja



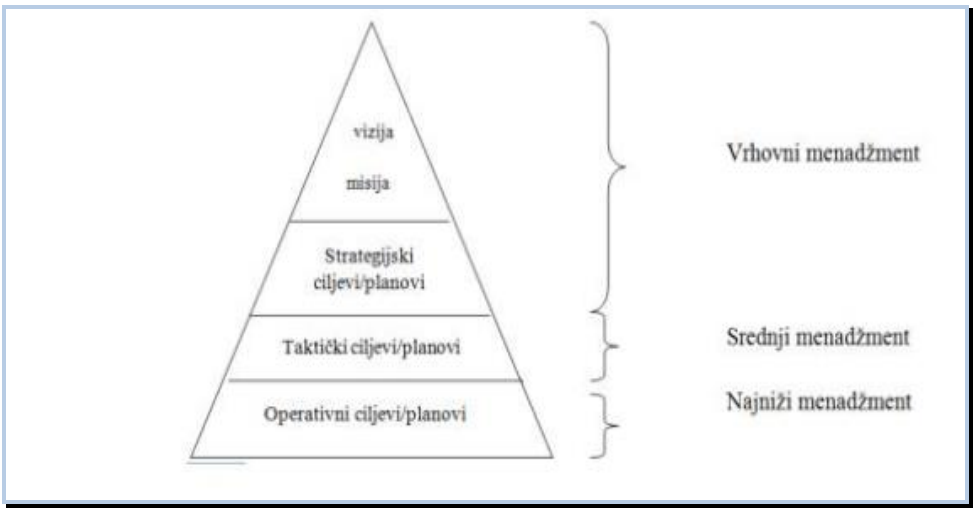
Izvor: Poslovno planiranje i analiza isplativosti poslovnog plana, Učilište Studium – ustanova za obrazovanje odraslih, Vukovar, 2015., str. 16.

Planiranje počinje od vrha organizacije i kreće prema dolje. Najvažnije strateške planove donosi vrhovni menadžment te se po razinama planiranja prenose u obliku operativnih ciljeva na najniži menadžment.

Planiranje nije isto što i poslovni plan. Plan je jedan od segmenata planiranja i predstavlja detaljan opis metoda i zadataka koji će biti primijenjeni u svrhu ostvarivanja određenih ciljeva poduzeća.

[6]Poslovno planiranje i analiza isplativosti poslovnog plana, Učilište Studium – ustanova za obrazovanje odraslih, Vukovar, 2015., str. 16.

Slika 3 – Razine planiranja



Izvor: Sikavica i dr., Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008., str. 146.

2.1. POSLOVNI PLAN

Poslovni plan osnovni je dokument svakoga poduzetničkog pothvata. On prikazuje, u pisanoj formi, cijelu poduzetničku ideju s detaljno obrazloženim i objašnjenim glavnim dijelovima. Oni uključuju pribavljanje potrebnih sredstava, investiranje, organizaciju posla, marketing i prodaju, pa sve do ostvarivanja koristi, odnosno dobiti koju nosi projekt.[7]

Poslovni plan mora biti realan, precizan, jasan, potpun - sadržavati sve potrebne elemente, sveobuhvatan - pokrivati sve procese rada i aktivnosti, mjerljiv i fleksibilan. On predstavlja konkretizaciju zacrtanog cilja za određeni vremenski period te osigurava racionalan način postizanja postavljenih ciljeva. Kako poslovni plan ne bi bio krivo postavljen i negativno utjecao na ostale funkcije menadžmenta, važno je postaviti menadžera koji raspolaže intelektualnim mogućnostima, iskustvom i znanjem.[8]

[7]Ostroški, S., Poslovno planiranje i financiranje, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Područna služba Varaždin, Varaždin, 2012., str. 15.
[8]Avelini, Holjevac, I., Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom, Opatija, 1998., str. 95.-96.

Plan poslovanja mora osigurati:[9]

- jasne i mjerljive ciljeve i planove djelovanja za upravljanje organizacijom i njezinim dijelovima,
- mogućnost mjerenja i upravljanja poslovnom uspješnošću,
- djelotvorno donošenje odluka i poboljšanje rezultata,
- jasnu komunikaciju i bolje zajedničko razumijevanje plana te istovremeno razumijevanje poslovnog i operativnog okruženja,
- razumijevanje uzročno-posljedičnih odnosa unutar kojih je potrebno ocijeniti potencijalne strateške utjecaje svakog važnog poteza i događaja koji razmatra ili planira menadžment,
- mogućnost većeg stupnja iskorištavanja cjelovitog potencijala organizacije u postizanju kratkoročnih i dugoročnih ciljeva.

Slika 4 - Faktori od utjecaja na Plan poslovanja



Izvor: Drljača M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteti, Zagreb, 2004., str. 29.

[9]Op.cit., Drljača, M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteti, Oskar d.o.o., Zagreb, 2004., str. 11.

2.1.1. Vrste i oblici poslovnih planova

Vrste planova poslovanja razlikuju se prema:[10]

- predmetu poslovanja - plan prodaje, proizvodnje i pružanja usluga, plan nabave, kadrova, troškova, prihoda, plan dobiti,
- prema organizaciji - plan organizacijskih dijelova, plan cijele organizacije,
- prema resursima - plan ljudskih potencijala, plan materijalnih resursa, plan financijskih resursa,
- prema ponavljanju aktivnosti na koje se planovi odnose:
  - stalne planove za aktivnosti koje se ponavljaju,
  - povremene - jednokratne koji se odnose na konkretni zadatak,
  - koji se ne ponavljaju - npr., plan investicija za određenu investiciju,
- prema širini obuhvata - glavni, opći ili ukupni poslovni plan – *Business plan*, *Master plan* i pojedinačni planovi,
- prema vremenu obuhvata:
  - strategijski ili dugoročni planovi 5 – 10 godina
  - taktički ili srednjoročni 2 – 5 godina
  - operativni ili kratkoročni do 1 godine.

Dugoročni planovi zahtijevaju znatno više znanja i kreativnosti te snose veći rizik, ali nisu u velikoj mjeri opterećeni detaljima poput kratkoročnijih planova.[11] *Dugoročne planove* donosi razina vrhovnog menadžmenta koja provodi strateško planiranje - određuje misiju, ciljeve strategiju. *Strateški plan* obuhvaća pet sastavnica - izbor adekvatne strategije, utvrđivanje potrebnih ljudskih potencijala, utvrđivanje tehnoloških potreba, utvrđivanje financijski resursa i utvrđivanje adekvatne organizacije i menadžmenta.

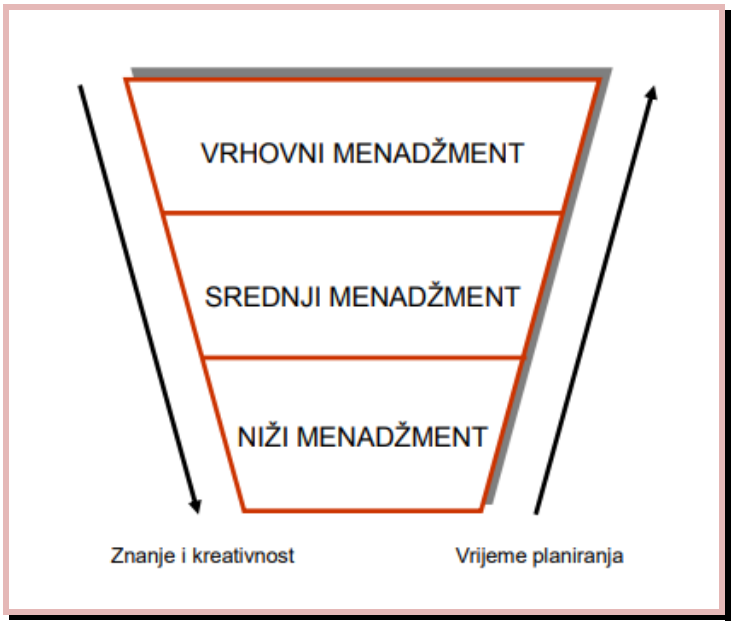
Kako bi *strateški planovi* bili uspješni, potrebno je razraditi *taktičke planove* koji definiraju glavne aktivnosti za svaku funkcijsku jedinicu hotela i definiraju doprinos niži organizacijskih jedinica u ostvarivanju ciljeva. *Srednjoročne planove* donosi razina srednje menadžmenta. Razlika između strateških i taktičkih planova je značajna, budući da su taktički planovi znatno

[10]Op.cit., Drljača, M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteti, Zagreb, 2004., str. 13.
[11]Op.cit., Avelini, Holjevac, I., Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom, Opatija, 1998., str. 98.-99.

konkretniji i specifičniji te su usmjereni na ljude i akcije dok su strateški planovi usmjereni na misiju i alokaciju resursa. Slijedom navedenoga, iz taktičkih planovi razvijaju se *operativna planiranja* i planovi koji djeluju ka specifičnim procedurama procesima koje obavlja najniža razina menadžmenta te definiraju pojedinačne zadatke koje treba izvršiti u određenom vremenu uz određene resurse.[12]

Operativno planiranje radi projekciju budućih aktivnosti koje će poduzeće dovesti na poziciju u kojoj se želi naći u budućnosti. Planira poslove i postupke na razini organizacijske jedinice koji će unaprijediti poslovanje i pridonijeti boljem financijskom rezultatu. Zaduženi su za segmentaciju tržišta na kojem poduzeće želi konkurirati radi što boljeg ostvarivanja konkurentnih prednosti.[13]

Slika 5 - Odnos razine menadžmenta, vremena planiranja i potrebnog znanja



Izvor: Drljača M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteti, Zagreb, 2004., str. 14.

[12]Griffin,, R.W., Management – 3rd edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1990., str. 175.
[13]Sikavica i dr., Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008., str. 146.

2.2. FINANCIRANJE POSLOVANJA

Financije možemo definirati kao skup teorija, principa i tehnika koje se bave pribavljanjem i menadžmentom *novca* poslovnih subjekata, vlade i pojedinaca. Financijski menadžment/korporacijske financije istražuju menadžment tvrtke, odnosno poslovnog subjekta, a bavi se stjecanjem, menadžmentom i financiranjem resursa tvrtke - poduzeća, kompanije.[14]

Financijski menadžeri imaju sve važniji utjecaj u razvoju poduzeća. Osim što se bave financiranjem poduzeća i upravljanjem gotovinom, odabiru projekte u koje će poduzeće investirati. Financijski menadžment odnosi se na stjecanje, financiranje i upravljanje imovinom vodeći se osnovnim ciljem poslovanja. Zbog toga se funkcija odlučivanja financijskog menadžmenta može podijeliti na tri glavna područja: odlučivanje o investiranju, financiranju te upravljanju imovinom.[15]

Kako na poduzeće utječu razni vanjski čimbenici, tako se i financijski menadžeri moraju prilagođavati tim čimbenicima. Neki od njih su tehnologija, gospodarska nestabilnost, nestabilnost inflacije i kamatnih stopa, konkurencija među poduzećima, važnost društveno odgovornog poslovanja i drugo. Na uspjeh poduzeća utječe sposobnost financijskog menadžmenta na prilagodbu promjenama, ulaganje u kapital te pronalaženje izvora financiranja poslovanja. Vrlo je važno da financijski menadžment dobro poznaje financijska tržišta i institucije jer mora poslovati s financijskim okružjem kod pribavljanja sredstava za poslovanje poduzeća.

Uprava donosi financijsku politiku, a financijski menadžer (potpredsjednik za financije, menadžer financijske službe, odjela, sektora) sudjeluje u kreiranju politike i odgovoran je za njenu uspješnu realizaciju. Isto tako, financijski menadžer odgovoran je za definiranje temelja za donošenje poslovnih odluka koji polazi od kreiranja vrijednosti - povećanja vrijednosti tvrtke, za druge funkcije u poduzeću pored financijske.[16]

[14]Vidučić, Lj., Financijski menadžment, 8. izdanje, RRIF-plus, Zagreb, 2012., str. 3.
[15]Van, H. i dr., Osnove financijskog menadžmenta, 13. izdanje, Mate, Zagreb, 2014., str. 2.
[16]Op.cit., Vidučić, Lj., Financijski menadžment, 8. izdanje, RRIF-plus, Zagreb, 2012., str. 4.

Odluka o investiranju najvažnija je od tri glavne odluke u poduzeću kada se govori o stvaranju vrijednosti. Počinje određivanjem ukupne vrijednosti imovine potrebne za poslovanje poduzeća.[17] Financijski menadžer mora identificirati investicije koje poduzeću donose viši prinos od troška ulaganja. Kako bi menadžer donio ispravnu odluku mora voditi računa o nekoliko stvari. Mora procijeniti očekivane veličine novčanih tokova, procijeniti vremensku dinamiku, odnosno intervale u kojima se pojavljuju novčani tokovi, te odrediti rizik ostvarivanja tih tokova.

Odluka o financiranju je vezana uz sastavljanje i upravljanje dugoročnim financiranjem. Strukturom kapitala se određuje omjer dugoročnih obveza i kapitala koji se koristi kod financiranja poslovnih aktivnosti. S obzirom na to da je ova odluka vezana uz izvore financiranja, financijski menadžer mora biti upoznat s načinima na koji financijske institucije posluju te mora znati na koje načine se emitiraju vrijednosni papiri.

Treća važna odluka je odluka o upravljanju imovinom. Ovo je, za razliku od ostale dvije, kratkoročna odluka koja se odnosi na upravljanje zalihama i potraživanjima te kratkoročnim izvorima financiranja/kratkoročnim obvezama. Nakon što je imovina nabavljena te je osigurano prikladno financiranje, tom se imovinom i dalje mora efikasno upravljati.[18]

Financiranjem poduzeće postaje financijski sustav u kojem se kontinuirano novac pretvara u drugu robu i obrnuto. Financijski sustav u poduzeću je zapravo krvotok poduzeća u kojemu se stalno isprepliću novčani i robni tokovi.[19] Iz svega navedenog možemo zaključiti kako je financiranje nezaobilazan i ključan aspekt u poduzeću, a time i izvori pod kojima podrazumijevamo kapital koji poduzeće pribavlja preko financijskih institucija, tržišta kapitala, te ostalih fizičkih i pravnih osoba.

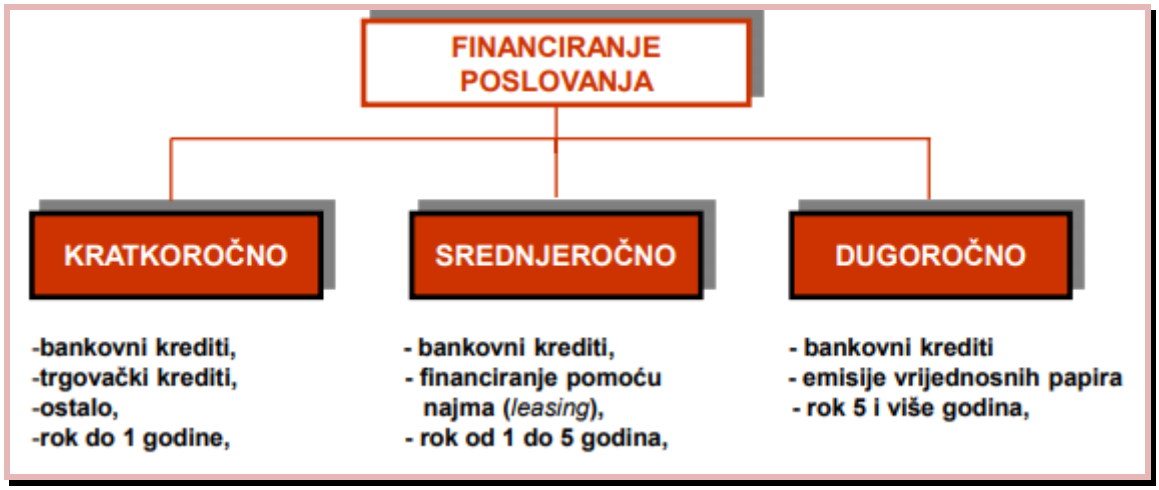
Različiti autori navode različite kriterije podjele financiranja. Najčešća tri kriterija su vrijeme raspoloživosti izvora, podrijetlo izvora te vlasništvo izvora.

[17]Op.cit., Van, H. i dr., Osnove financijskog menadžmenta, 13. izdanje, Mate, Zagreb, 2014., str. 2.
[18]Ibidem., str. 3.
[19]Veselica, V., Financijski sustav u ekonomiji, Inžinjerski biro d.d., Zagreb, 1995., str. 17.

Prema vremenu raspoloživosti izvora financiranje može biti:[20]

- Kratkoročno - pri kratkoročnom financiranju izvori su raspoloživi do jedne godine - kratkoročni robni ili novčani krediti,
- Srednjoročno - pri srednjoročnom financiranju izvori su raspoloživi od jedne do pet godina,
- Dugoročno - pri dugoročnom izvori su raspoloživi dulje od jedne godine.

Slika 6 - Vrste financijskog poslovanja



Izvor: Drljača M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteti, Zagreb, 2004. str. 52.

Danas se u praksi srednjoročno financiranje pojavljuje rijetko, pa stoga ovu podjelu možemo promatrati samo kao podjelu na *kratkoročno i dugoročno financiranje.*

Prema podrijetlu izvora financiranje može biti:[21]

- Vanjsko ili eksterno - vanjske izvore financiranja poduzeće osigurava uzimanjem kratkoročnih i dugoročnih kredita, emisijom vrijednosnica i sl.,

[20]Vukičević, M., Financiranje poduzeća, Golden marketing – tehnička knjiga, Zagreb, 2006., str. 151.
[21]Ibidem.

- Unutarnje ili interno - unutarnje izvore financiranja poduzeća čine dobit, amortizacija, brzo unovčiva imovina, razni surogati novac - mjenice, čekovi i sl., i rezerve-pričuve.

Prema vlasništvu izvora financiranje može biti:[22]

- Vlastito - vlastiti izvori financiranja nemaju obveze vraćanja, kao što je, primjerice, dionički kapital, novac vlasnika ili ortaka koji su svoj novac - kapital uložili u temeljni kapital poduzeća i sl.,
- Tuđe - tuđi su izvori financiranja svi oni po kojima postoje obveze, jer se korišteni novac – kapital mora vratiti u određenom roku.

[22]Ibidem.

3. FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI I POKAZATELJI

3.1. TEMELJNI FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI

Prema Zakonu o računovodstvu,[23] svaki poduzetnik čije je sjedište u Republici Hrvatskoj obvezan je voditi poslovne knjige i sastavljati financijske izvještaje prema temeljnim načelima urednog knjigovodstva, tako da u njemu budu vidljivi njegovi poslovi i stanje njegove imovine.

Financijski izvještaji predstavljaju završnu fazu računovodstvenog procesuiranja podataka i pojavljuju se kao nosioci računovodstvenih informacija. Cilj financijskog izvještavanja jest informiranje zainteresiranih korisnika o financijskom položaju poduzeća i o uspješnosti poslovanja.[24] Sadržaj, opseg i način sastavljanja financijskih izvještaja u RH utvrđeni su već spomenutim Zakonom o računovodstvu, Međunarodnim standardima financijskog izvješćivanja za velike poduzetnike i subjekte od javnog interesa, Hrvatskim standardima financijskog izvješćivanja[25] te Pravilnikom o strukturi i sadržaju godišnjih financijskih izvještaja.[26]

Temeljni financijski izvještaji su:[27]

- Bilanca,
- Račun dobiti i gubitka,
- Izvještaj o ostaloj sveobuhvatnoj dobiti,
- Izvještaj o novčanim tokovima,
- Izvještaj o promjenama kapitala,
- Bilješke uz financijske izvještaje.

[23] *Zakon o računovodstvu (dalje: ZOR), pročišćeni tekst zakona, NN 78/15, 134/15, 120/16, na snazi od 01.01.2017.*
[24] Žager, K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 52.
[25] *Odluka o objavljivanju Hrvatskih standarda financijskog izvještavanja, NN 86/15, na temelju članka 18. stavka 1. točke 1. Zakona o računovodstvu NN broj 78/2015. donio je Odbor za standarde financijskog izvještavanja na sjednici održanoj 27. srpnja 2015. godine*
[26] *Pravilnik o strukturi i sadržaju godišnjih financijskih izvještaja, NN 95/16*
[27] ZOR čl. 19. st. 2.

Financijski izvještaji ne pružaju sve informacije koje su potrebne korisnicima pri donošenju ekonomskih odluka, jer oni uglavnom daju sliku financijskih učinka prošlih događaja i ne pružaju nefinancijske informacije. Financijski izvještaji uobičajeno se sastavljaju uz pretpostavku da poduzeće vremenski neograničeno posluje te da će poslovati i u doglednoj budućnosti.[28]

3.1.1. Bilanca

Bilanca ja temeljni financijski izvještaj koji prikazuje stanje imovine te kapitala i obveza na određeni dan.[29] Sastavlja se za svaku poslovnu godinu, na isteku posljednjeg dana tog razdoblja, kao i za kraća vremenska razdoblja, tzv. periodične bilance. Bilanca se sastoji od dva dijela, aktive - imovina i pasive - kapital i obveze. Prilikom sastavljanja bilance treba voditi računa da aktiva i pasiva trebaju biti izjednačene.

Tablica 1 - Prikaz skraćene bilance

AKTIVA	PASIVA
Potraživanja za upisani, a neuplaćeni kapital	Kapital i rezerve
Dugotrajna imovina • nematerijalna • materijalna • financijska • potraživanja	Dugoročna rezerviranja za rizike i troškove
Kratkotrajna imovina • zalihe • potraživanja • financijska • novac	Dugoročne obveze
Plaćeni troškovi budućeg razdoblja i nedospjela naplata prihoda	Kratkoročne obveze
Gubitak iznad visine kapitala	Odgođeno plaćanje troškova i prihodi budućeg razdoblja

Izvor: Žager, K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 66.

[28]Vujević, I., Analiza financijskih izvještaja, ST-tisak, Split, 2009., str. 33.
[29]Bolfek, B. i dr., Vertikalna i horizontalna financijska analiza poslovanja tvrtke, Ekonomski Vjesnik, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 25(1), 2012., str. 149.

AKTIVA=PASIVA

ili

IMOVINA=KAPITAL+OBVEZE

Aktiva bilance se dijeli na dvije osnovne skupine, na dugotrajnu - stalna ili fiksna imovina i kratkotrajnu imovinu - tekuća ili obrtna imovina.

Kratkotrajnu imovinu čini onaj dio ukupne imovine za koji se očekuje da će se pretvoriti u novčani oblik u razdoblju kraćem od jedne godine, međutim treba uključiti i kriterij normalnog trajanja poslovnog procesa. će se pretvoriti u novčani oblik u razdoblju kraćem od jedne godine. Kratkotrajna imovina se sastoji od:[30]

- Novac u banci i u blagajni,
- Potraživanja od kupaca, od zaposlenih, od države, ostala potraživanja,
- Financijska imovina - dani kratkoročni krediti, kupljeni vrijednosni papiri, dani depoziti i kaucije, ostala kratkotrajna ulaganja,
- Zalihe - sirovine i materijali, proizvodnje, gotovi proizvodi, trgovačke robe.

Dugotrajna imovina je onaj dio ukupne imovine poduzeća koji duže ostaje vezan u postojećem obliku i koji se postepeno pretvara u novac u toku više obračunskih razdoblja tj. u razdoblju dužem od godinu dana. Osnovni oblici su materijalna, nematerijalna, financijska i potraživanja. Dugotrajna imovina se sastoji od:[31]

- Materijalna - zemljište, šume, zgrade, postrojenja i opreme, alati, uredski i pogonski inventar, vozila,
- Nematerijalna - osnivački izdaci, izdaci za istraživanje i razvoj, patenti, licence, koncesije, goodwill,
- Financijska - dani krediti, depoziti i kaucije, vrijednosni papiri, dugotrajni depoziti kod banaka, ostala dugotrajna imovina,
- Potraživanja - prodaja na kredit, od povezanih poduzeća, ostala potraživanja.

[30]Žager, K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 56.
[31]Ibidem., str. 57.

Sva imovina kojom poduzeće raspolaže ima svoje porijeklo, pribavljena je iz otuđenih izvora koji predstavljaju obveze prema vlasnicima te imovine. Izvore imovine prema vlasništvu dijelimo na vlastite izvore - kapital ili glavnica i tuđe izvore - obveze. Prema roku dospijeća izvore sredstava razlikujemo kratkoročne obveze, dugoročne obveze i trajne izvore - kapital ili glavnica.

3.1.2. Račun dobiti i gubitka

Račun dobiti i gubitka prikazuje aktivnosti poduzeća u određenom vremenskom razdoblju sa stajališta prihoda i rashoda i njihovih razlika dobit ili gubitak.

Prihodi su povećanje ekonomske koristi tijekom obračunskog razdoblja u obliku priljeva ili povećanje glavnice, ali ne ono u svezi s uplatama od strane vlasnika. Nastaju kao posljedica povećanja imovine ili smanjenja obveza. [32] Prihodi se dijele na redovne prihode, gdje imamo podjelu na poslovne i financijske i na izvanredne prihode. Poslovni prihodi nastaju u redovnom poslovanju poduzeća, što znači da se ostvaruju prodajom proizvoda i usluga na tržištu, a financijski prihodi nastaju kao rezultat ulaganja viška raspoloživih novčanih sredstava. Izvanredni prihodi su prihodi koji se ne ponavljaju redovito, pa se stoga ne mogu planirati niti predvidjeti.[33]

Rashodi su smanjenje ekonomske koristi kroz obračunsko razdoblje u obliku odljeva, tj. iscrpljenja sredstava što za posljedicu ima smanjenje glavnice. Nastaju kao posljedica smanjenja imovine ili povećanja obveza.[34] Rashodi se dijele na redovne - poslovni i financijski i izvanredne.

Razlika između prihoda i rashoda je financijski rezultat. Ovisno o financijskom rezultatu vidljivo je posluje li poduzeće uspješno ili ne, odnosno posluje li s dobitkom ili gubitkom. Sučeljavanjem ukupnih prihoda i rashoda utvrđuje se bruto financijski rezultat, odnosno dobit ili gubitak prije oporezivanja. Ako je poduzeće poslovalo s dobitkom, utvrđuje se obveza

[32]str. 70.
[33]str. 71.
[34]Belak, V., Profesionalno računovodstvo, Zgombić i partneri, Zagreb, 2006., str. 674.

poreza na dobit koja se umanjuje od bruto financijskog rezultata, a konačni je rezultat neto dobit ili gubitak poduzeća.[35]

Kod utvrđivanja financijskog rezultata važne su sljedeće relacije i to:[36]

PRIHODI – RASHODI = FINANCIJSKI REZULTAT
PRIHODI > RASHODI = DOBIT
PRIHODI < RASHODI = GUBITAK

Pozitivni financijski rezultat povećava vrijednost kapitala, dok ostvareni gubitak smanjuje vrijednost kapitala. Pozitivni financijski rezultat bilježi se na pasivnoj strani bilance i služi kao izvor praćenja imovine u aktivi dok se ostvareni gubitak bilježi na strani pasive do visine kapitala i na strani aktive za dio koji prelazi visinu kapitala.[37]

Prema *Zakonu o računovodstvu* ovaj izvještaj dužna su sastavljati sva poduzeća osim onih koji ulaze u skupinu malih poduzetnika. Izvještaj o novčanom toku sastavni je dio temeljnih financijskih izvještaja koji prikazuje izvore pribavljanja i način uporabe novca.[38]

Svrha je izvještaja o novčanom toku na temelju stanja u trenutku kada je izvještaj napisan pokazati korisnicima kao što su menadžeri, investitori i kreditori kvalitetu ostvarenog novčanog toka u obračunskom razdoblju i mogućnosti poduzeća u stvaranju priljeva novca u budućnosti. Izvješće o novčanom toku koristi se za analizu informacija o izvorima i upotrijebi gotovine u prošlom razdoblju i planiranje gotovinskih tijekova i potreba za financiranjem u budućnosti poduzeća.[39]

Kako bi se došlo do informacija u kojoj je mjeri poduzeće sposobno stvarati novac iz redovnih aktivnosti i jeli to dovoljno da poduzeće normalno posluje primici i izdaci novca razvrstavaju se u tri vrste aktivnosti:[40]

[35]Parać, B., Poduzetničko računovodstvo i financijsko izvještavanje, Intergrafika, Zagreb, 2011., str. 83.
[36]Op.cit., Vujević, I., Analiza financijskih izvještaja, ST-tisak, Split, 2009., str. 45.
[37]Ibidem.
[38]Op.cit., Žager, K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 81.
[39]Vidučić, Lj. i dr., Financijski menadžment, RriF plus, Zagreb, 2015., str. 388.
[40]Op.cit., Žager, K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 82.

- poslovne,
- investicijske,
- financijske.

Poslovne aktivnosti jesu glavne aktivnosti poduzeća koje stvaraju prihod i koje imaju u osnovi najznačajniji utjecaj na financijski rezultat poduzeća. *Investicijske aktivnosti* vezane su uz promjene na dugotrajnoj imovini. *Financijske aktivnosti* jesu aktivnosti vezane uz financiranje poslovanja. Obuhvaćaju promjene vezane za iznos, odnosno strukturu obveza i kapitala.[41]

Cilj sastavljanja izvještaja o novčanom tijeku je pružanje podataka o novčanim priljevima i odljevima, kako bi se osigurale informacije o uspješnosti tvrtke u upravljanju novčanim sredstvima.

Izvještaj o promjenama kapitala prikazuje analizu glavnih promjena na računima vlasničkog kapitala ili neto vrijednost u tijeku određenog razdoblja. Sadrži podatke o kapitalu i pričuvama isplaćenim dividendama, kao i promjenama računovodstvenih politika i ispravke temeljnih pogrešaka. Svrha izvještaja o promjenama kapitala je dati prikaz promjene neto vrijednosti tvrtke, odnosno bogatstva dioničara, pri čemu se u bilješkama daje uzrok rasta ili eventualnog pada glavnice.[42]

Sastavlja se za određeno obračunsko razdoblje, najčešće za jednu godinu, tj. za isti period kao i ostala financijska izvješća. Važnost ovog izvještaja je u tome što daje podlogu upravljačkom kadru za vođenje strategije razvoja i politike raspodjele dividendi.

Bilješke dodatno pojašnjavaju vrijednost i prirodu pozicija u temeljnim financijskim izvještajima. Trebaju sadržavati sve one informacije koje se ne vide direktno iz temeljnih izvještaja a neophodne su za njihovo razumijevanje i ocjenu poslovanja. Sastavljanje i prezentiranje dodatnih informacija u formi bilješki pridonosi kvaliteti i upotrebljivosti računovodstvenih informacija.[43]

[41]Ibidem., str. 83.-84.
[42]Op.cit., Vujević, I., Analiza financijskih izvještaja, ST-tisak, Split, 2009., str. 64.
[43]Op.cit., Žager, K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 89.

3.2. POKAZATELJI BONITETA

Prepoznate su specifične potrebe financijskog izvještavanja malih i srednjih poduzeća i specifični informacijski zahtjevi ove skupine gospodarstva. Međutim i dalje ostaje pitanje u kojoj mjeri mala i srednja poduzeća tako proizašle informacije koriste za povećanje kvalitete svoga poslovanja.[44] Zbog povećanja sigurnosti i uspješnosti poslovanja proizlazi sama važnost analize financijskih izvještaja.

Instrumenti i postupci analize financijskih izvještaja dobro su znani; analiza na osnovi komparativnih financijskih izvještaja omogućava uvid u tendencije i dinamiku kretanja pozicija financijskih izvještaja kroz duže vremensko razdoblje, dok se na osnovi strukturnih izvještaja omogućava uvid u njihovu strukturu.[45]

Međutim, osim analize na osnovu komparativnih i strukturnih izvještaja veoma važna je i analiza pomoću financijskih pokazatelja. Financijski pokazatelji, s obzirom na vremensku dimenziju, u osnovi se mogu podijeliti na dvije skupine. Jedna skupina financijskih pokazatelja obuhvaća razmatranje poslovanja poduzeća unutar određenog razdoblja, najčešće godinu dana i temelji se na podacima iz izvještaja o dobiti, a druga se odnosi na točno određeni trenutak koji se podudara s trenutkom sastavljanja bilance i govori o financijskom položaju poduzeća u tom trenutku.[46]

Jedna od čestih klasifikacija financijskih pokazatelja je sljedeća klasifikacija:

- Pokazatelji likvidnosti,
- Pokazatelji zaduženosti,
- Pokazatelji aktivnosti,
- Pokazatelji ekonomičnosti,
- Pokazatelji profitabilnosti,
- Pokazatelji investiranja.

[44]Dečman, N., Financijski izvještaji kao podloga za ocjenu sigurnosti i uspješnosti poslovanja malih i srednjih poduzeća u RH, Ekonomski pregled, Hrvatsko društvo ekonomista, Zagreb, 63(7-8), 2012., str. 447.
[45]Ibidem.
[46]Op.cit., Žager, K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 243.

Dobro upravljanje podrazumijeva da su u poslovanju zadovoljena dva kriterija – kriterij sigurnosti i kriterij uspješnosti. U tom kontekstu pokazatelji likvidnosti i zaduženosti mogu se smatrati pokazateljima sigurnosti poslovanja. Pokazatelji ekonomičnosti, profitabilnosti i investiranja zapravo su pokazatelji uspješnosti poslovanja. Nasuprot tome, pokazatelji aktivnosti mogu se smatrati i pokazateljima sigurnosti i pokazateljima uspješnosti.[47]

Izračunati pokazatelji, bez obzira na to o kojim se pokazateljima radi, sami za sebe ne govore mnogo. Da bi se mogao donijeti kvalitetan sud o tome jesu li veličine nekih pokazatelja zadovoljavajuće ili ne, potrebno je usporediti te pokazatelje s određenim standardnim veličinama koje su u ovom slučaju baza usporedbe. Najčešće korištene standardne veličine tih pokazatelja jesu:[48]

- Planirani pokazatelj za period koji se analizira,
- Kretanje veličine određenog pokazatelja tijekom određenog vremena u istom poduzeću,
- Veličina tog pokazatelja u sličnom poduzeću koje pripada istoj grupaciji,
- Prosječna vrijednost određenog pokazatelja ostalih poduzeća koja pripadaju istoj grupaciji.

3.2.1. Pokazatelji likvidnosti

Likvidnost je uz zaduženost pokazatelj stabilnosti poslovanja, a uz ta dva pojma se u ovom kontekstu susrećemo sa pojmovima solventnosti te nesolventnosti poslovanja. Likvidnost predstavlja sposobnost nesmetanog toka bitnih činitelja u poslovnom procesu, te njihovo pretvaranje iz materijalnih u novčane oblike, odnosno novčanih u materijalne oblike.[49] U praksi se uz pojam likvidnosti spominje i pojam solventnosti, koja čini sposobnost poduzeća u podmirenju svojih obveza u rokovima dospijeća.[50]

[47]Ibidem.
[48]Ibidem., str. 247.
[49]Vujević, K., Balen, M., Pokazatelji uspješnosti poslovanja poduzeća pomorskoga prometa, Pomorstvo, Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet u Rijeci, Rijeka, 20(2), 2006., str. 40.
[50]Ibidem.

Pokazatelji likvidnosti se koriste za procjenu sposobnosti poduzeća da udovolji kratkoročnim obvezama kratkoročnom imovinom.

Najčešći eksplicirani pokazatelji likvidnosti jesu:[51]

- Koeficijent tekuće likvidnosti,
- Koeficijent ubrzane likvidnosti,
- Koeficijent trenutne likvidnosti,
- Koeficijent financijske stabilnosti.

Svi navedeni pokazatelji računaju se na temelju podataka iz bilance.

Koeficijent *trenutne likvidnosti* stavlja u omjer novac i ukupne kratkoročne obveze. On pokazuje kolika je pokrivenost kratkoročnih obveza likvidnom kratkotrajnom imovinom, tj. novčanim sredstvima. Smatra se da ovaj koeficijent ne bi trebao biti manji od 0,1. Koeficijent *tekuće likvidnosti* mora biti veći od 2, što znači da kratkotrajna imovina mora biti makar dvostruko veća od kratkoročnih obveza. Za koeficijent *ubrzane likvidnosti* uobičajeno se ističe da njegova vrijednost mora biti minimalno 1, što znači da kratkoročne obveze ne bi smjele biti veće od zbroja iznosa novca i potraživanja. Koeficijent *financijske stabilnosti* uvijek mora biti manji od 1 jer se iz dijela dugoročnih izvora mora financirati kratkotrajna imovina.[52]

Tablica 2 – Pokazatelji likvidnosti

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
Koeficijent tekuće likvidnosti	Kratkotrajna imovina	Kratkoročne obveze
Koeficijent ubrzane likvidnosti	Novac + potraživanja	Kratkoročne obveze
Koeficijent trenutne likvidnosti	Novac	Kratkoročne obveze
Koeficijent financijske stabilnosti	Dugotrajna imovina	Kapital + dugoročne obveze

Izvor: Žager K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 248.

[51]Op.cit., Žager, K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 248.
[52]Ibidem., str. 249.

3.2.2. Pokazatelji zaduženosti

Pokazatelji zaduženosti pokazuju strukturu kapitala i načine na koje poduzeće financira svoju imovinu. Oni predstavljaju svojevrsnu mjeru stupnja rizika ulaganje u poduzeće, odnosno određuju stupanj korištenja posuđenih financijskih sredstava. Najčešće korišteni pokazatelji zaduženosti su:[53]

- Koeficijent zaduženosti,
- Koeficijent vlastitog financiranja,
- Koeficijent pokrića kamata,
- Odnos duga i glavnice.

Tablica 3 – Pokazatelji zaduženosti

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
Koeficijent zaduženosti	Ukupne obveze	Ukupna imovina
Koeficijent vlastitog financiranja	Glavnica	Ukupna imovina
Koeficijent financiranja	Ukupne obveze	Glavnica
Stupanj pokrića I	Glavnica	Dugotrajna imovina
Stupanj pokrića II	Glavnica + dugoročne obveze	Dugotrajna imovina
Pokriće troškova kamata	Dobit prije poreza i kamata	Kamate
Faktor zaduženosti	Ukupne obveze	Zadržana dobit + amortizacija

Izvor: Žager K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 251.

Vrijednost koeficijenta zaduženosti trebala bi biti 50% ili manja. Koeficijent vlastitog financiranja govori koliko je imovine financirano iz vlastitog kapitala (glavnice) a njegova vrijednost trebala bi biti veća od 50%. Pri utvrđivanju pokrića troškova kamata razmatra se koliko puta su kamate pokrivene ostvarenim iznosom bruto dobiti. Ako je to pokriće veće, zaduženost je manja i obrnuto. Gornja granica odnosa duga i glavnice je najčešće 2:1, s udjelom dugoročnog duga ne većim od jedne trećine.[54]

[53] str. 250.
[54] str. 250.

3.2.3. Pokazatelji aktivnosti

Pokazatelji aktivnosti upućuju na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu, a računaju se na temelju odnosa prometa i prosječnog stanja. Utvrđuju se na temelju podataka iz bilance i računa dobiti i gubitka. Najčešće korišteni pokazatelji su:[55]

- Koeficijent obrtaja ukupne imovine,
- Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine,
- Koeficijent obrta potraživanja.

Tablica 4 – Pokazatelji aktivnosti

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	Ukupni prihodi	Ukupna imovina
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	Ukupni prihodi	Kratkotrajna imovina
Koeficijent obrtaja potraživanja	Prihodi od prodaje	Potraživanja
Trajanje naplate potraživanja u danima	Broj dana u godini (365)	Koeficijent obrtaja potraživanja

Izvor: Žager K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 252.

Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine govori koliko puta se ukupna imovina tvrtke okrene/obrne, u tijeku jedne godine, odnosno koliko tvrtka uspješno koristi imovinu s ciljem stvaranja prihoda. Obrt dugotrajne imovine pokazuje koliko tvrtka uspješno koristi dugotrajnu imovinu s ciljem stvaranja prihoda. Pomoću koeficijenta naplate potraživanja moguće je izračunat i prosječno trajanje naplate potraživanja. S aspekta sigurnosti i s aspekta uspješnosti bolje da su koeficijenti što veći.[56]

[55] str. 251.
[56] str. 252.

3.2.4. Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti mjere odnos prihoda i rashoda i pokazuju koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda. Iz toga proizlazi da se ti pokazatelji računaju na temelju podataka iz računa dobiti i gubitka. Najčešći pokazatelji su:[57]

- Ekonomičnost ukupnog poslovanja,
- Ekonomičnost poslovanja,
- Ekonomičnost financiranja.

Tablica 5 – Pokazatelji ekonomičnosti

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	ukupni prihodi	ukupni rashodi
Ekonomičnost poslovanja	prihodi od prodaje	rashodi prodaje
Ekonomičnost financiranja	financijski prihodi	financijski rashodi

Izvor: Žager, K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 252.

Vrijednost pokazatelja ekonomičnosti podrazumijeva da je bolje da je što moguće veći broj.

3.2.5. Pokazatelji profitabilnosti

Analizu profitabilnosti poslovanja poduzeća opravdano se svrstava u najvažnije dijelove financijske analize. Pokazatelji profitabilnosti su odnosi koji povezuju profit s prihodima iz prodaje i investicijama, a ukupno promatrani pokazuju ukupnu učinkovitosti poslovanja poduzeća. Najčešće korišteni pokazatelji profitabilnosti su:[58]

- Neto marža profita,
- Bruto marža profita,
- Povrat na ukupnu imovinu – ROA,
- Povrat na ukupni kapital – ROE.

[57]Ibidem.
[58]Ibidem., str. 253.

Tablica 6 – Pokazatelji profitabilnosti

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
Neto marža profita	dobitak poslije oporezivanja	prihod od prodaje
Bruto marža profita	bruto dobitak	prihod od prodaje
Povrat na ukupnu imovinu - ROA	operativni dobitak	ukupna aktiva
Povrat na ukupni kapital - ROE	dobitak poslije oporezivanja	ukupni vlastiti kapital

Izvor: Horvat, J.K., Analiza financijskih izvještaja pomoću financijskih pokazatelja, RRIF br. 7/11., 2011., str. 25.-26.

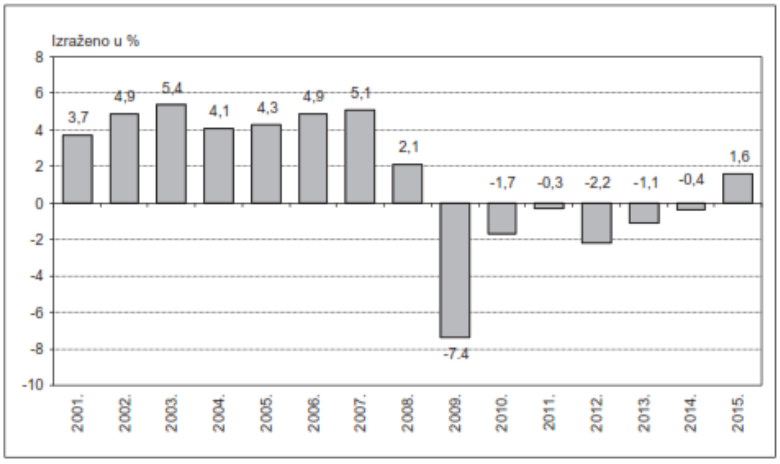
Što je veća vrijednost *bruto marže* profita poduzeće je uspješnije u ostvarivanju zarade. *Neto marža* profita je najpreciznij pokazatelj konačnih učinka realiziranih poslova i pokazuje koliki postotak prihoda ostaje uvidu dobiti kojom se može slobodno raspolagati. *ROA* pokazuje koliko je poduzeća zaradilo na svaku kunu imovine. *ROE* pokazuje snagu zarade u odnosu na ulaganje dioničara. Stavlja u omjer neto dobit i glavnicu, a pokazuje koliko novčanih jedinica dobiti poduzeće ostvari na jednu jedinicu vlastitog kapitala.

4. POSLOVNO OKRUŽENJE PODUZEĆA U RH

4.1. GLAVNA OBILJEŽJA HRVATSKOG GOSPODARSTVA TIJEKOM TRANZICIJSKOG RAZDOBLJA

Hrvatsko gospodarstvo je tijekom tranzicijskog razdoblja doživjelo značajne strukturne prilagodbe i promjene. Svakako da su one bile dodatno potaknute završetkom procesa pristupanja Hrvatske EU kao i gospodarskom krizom. Cilj je svake ekonomije maksimizirati vrijednost proizvodnje uz punu zaposlenost. Agregatna proizvodnja determinirana je agregatnom potražnjom pri čemu njezine različite sastavnice imaju različite učinke na proizvodnju u kratkom, srednjem i dugom roku.

Grafikon 1 – Stope promjena realnog BDP-a u Hrvatskoj u razdoblju 2001. - 2015.



Izvor: Butorac, G., Ekonomija u uvjetima visoke zaduženosti: slučaj Hrvatske, Ekonomski pregled , 68 (1) 3-31, 2017., str. 5.

Iako je kretanje vrijednosti ***proizvodnje*** - BDP-a, u Hrvatskoj u razdoblju 2001.-2015. prolazilo kroz različite faze, zajedničko je obilježje izostanak snažnijeg gospodarskog rasta (Grafikon 1).

Gospodarski rast prisutan do 2008. godine zasnivao se uglavnom na rastu osobne potrošnje te državno financiranih investicija u cestogradnji. U tom je razdoblju ostvaren značajniji priljev inozemnog kapitala, djelomično usmjeravan preko bankarskog sektora koji je u pretežitom stranom vlasništvu. Ulaganjima potaknuta domaća potrošnja pridonijela je značajnom rastu uvoza i stvaranju vanjsko-trgovinskog deficita te deficita tekućeg računa bilance plaćanja (Tablica 7). Istovremeno, povećavala se inozemna zaduženost.[59]

Tablica 7 - Ekonomski pokazatelji hrvatskog gospodarstva u odabranim godinama

	2000.	2005.	2008.	2009.	2011.	2013.	2015.
BDP (mil. HRK, tekuće cijene)	176.690	270.191	347.685	330.966	332.587	329.571	334.219
BDP (mil. EUR, tekuće cijene)	23.146	36.512	48.135	45.093	44.737	43.516	43.921
BDP po stanovniku (EUR)	5.229	8.467	11.169	10.480	10.453	10.225	10.364
Stopa promjene realnog BDP, %	3,0	4,2	2,1	-7,4	-0,3	-1,1	1,6
Stopa inflacije, %	4,6	3,3	6,1	2,4	2,3	2,2	-0,5
Tekući račun platne bilance (mil. EUR)	-568	-1.892	-4.228	-2.300	-315	443	2.260
Tekući račun platne bilance (% BDP)	-2,5	-5,2	-8,8	-5,1	-0,7	1,0	5,1
Izvoz robe i usluga (%BDP-a)	40,7	39,4	38,5	34,5	40,5	43,1	50,0
Uvoz robe i usluga (%BDP-a)	45,1	45,5	46,5	38,2	40,9	42,7	47,2
Inozemni dug (mil. EUR)	12.264	25.990	40.590	45.600	46.397	45.958	45.534
Inozemni dug (%BDP-a)	53,0	71,2	84,3	101,1	103,7	105,6	103,7
Inozemni dug (% izvoza robe i usluga)	130,2	180,6	219,1	292,7	256,2	244,9	207,1
Otplaćeni inozemni dug (% izvoza robe i usluga)	25,5	28,1	33,8	52,9	40,9	41,0	41,1
Bruto međunarodne pričuve (mil. EUR)	3.783	7.438	9.121	10.376	11.195	12.908	13,707
Bruto međunarodne pričuve (u mjesecima uvoza roba i usluga)	4,3	5,4	4,9	7,2	7,3	8,3	7,9
Devizni tečaj za 31. prosinca (HRK: 1EUR)	7,5983	7,3756	7,3244	7,3062	7,5304	7,6376	7,6350
Prosječni devizni tečaj (HRK: 1EUR)	7,6339	7,4000	7,2232	7,3396	7,4342	7,5735	7,6096
Neto zaduživanje konsolidirane opće države (mil. HRK)		-10.413	-9.604	-19.844	-26.090	-17,446	-10.706
Neto zaduživanje konsolidirane opće države (% BDP)	-6,5	-3,9	-2,8	-6,0	-7,8	-5,3	-3,2
Dug opće države (%BDP-a)	34,5	41,3	39,6	49,0	65,2	82,2	86,7
Stopa nezaposlenosti (ILO)	16,1	12,7	8,5	9,2	13,7	17,3	16,3
Stopa zaposlenosti (ILO)	42,6	43,3	48,6	48,2	44,8	42,1	44,1

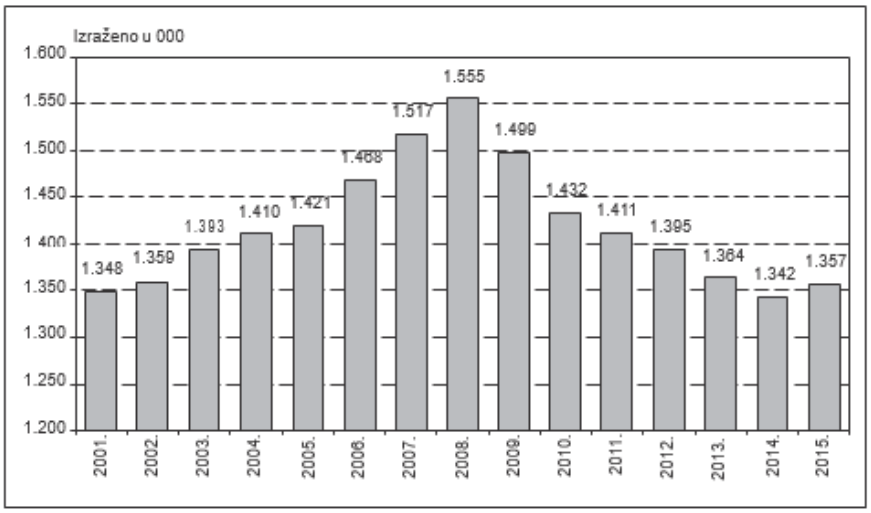
Izvor: Butorac, G., Ekonomija u uvjetima visoke zaduženosti: slučaj Hrvatske, Ekonomski pregled , 68 (1) 3-31, 2017., str. 6.

[59]Butorac, G., Ekonomija u uvjetima visoke zaduženosti: slučaj Hrvatske, Ekonomski pregled, 68(1) 3-31, 2017., str. 5.

Globalna je gospodarska kriza, koja se pojavila sredinom 2008. godine, donijela pad potražnje na inozemnim tržištima. Izvozni sektori bivaju prvi na udaru krize i primorani su smanjivati proizvodnju. Kasnije se smanjuje domaća potražnja pa se smanjuje i uvoz. Također, osim izvoznih sektora posljedicama krize postaju izloženi i svi ostali sektori. Iako značajno smanjena, stopa je promjene BDP-a u godini 2008. još uvijek bila pozitivna. [60]

U razdoblju 2009.-2014. zabilježene su negativne međugodišnje stope promjene BDP-a.[61] Pri tome je 2009. godine zabilježena najveća negativna međugodišnja stopa promjene od osamostaljenja Hrvatske i iznosila je -7,4%. Posljedice recesije najviše su ostavile traga na padu investicijske aktivnosti. Tako se udio investicija u BDP-u u razdoblju 2008.-2014. smanjio sa 28,1 na 19,0 posto.[62]

Grafikon 2 - Broj zaposlenih u Hrvatskoj u razdoblju od 2001. - 2015.



Izvor: Butorac, G., Ekonomija u uvjetima visoke zaduženosti: slučaj Hrvatske, Ekonomski pregled , 68 (1) 3-31, 2017., str. 7.

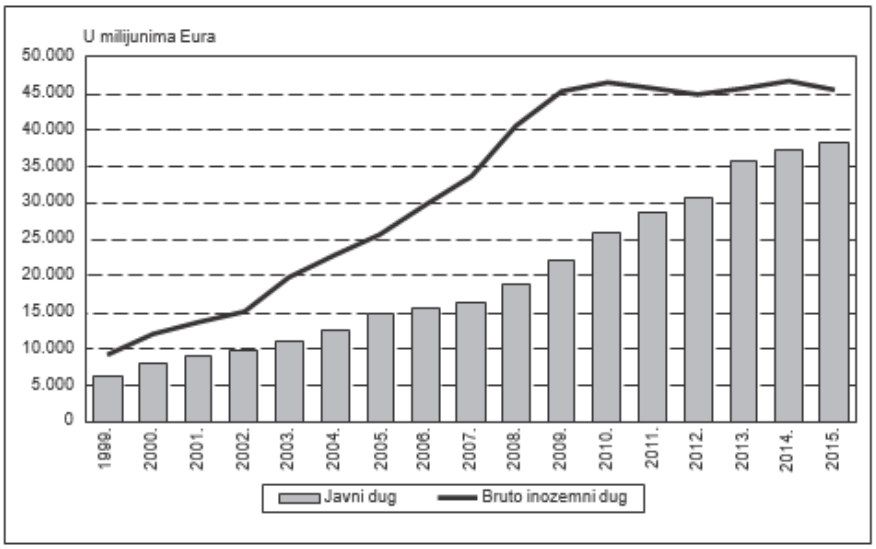
Budući da se do recesije provodila uglavnom prociklička fiskalna politika, Hrvatskoj je u recesiji bio sužen prostor u kojem bi se fiskalnom i monetarnom politikom realizirala protuteža padu gospodarske aktivnosti. Dok je većina zemalja Europske unije izašla iz

[60]Ibidem., str. 7.
[61]Ibidem.
[62]Ibidem.

recesije u 2010. i 2011., u Hrvatskoj je recesija potrajala sve do 2014..[63] Pri tome se u razdoblju 2009.-2014. BDP realno smanjio za 13,1 posto. Usporedno s padom ***proizvodnje*** smanjivala se *zaposlenost* (Grafikon 2), pa je tako broj zaposlenih u 2014. bio manji za 212.640 osoba u usporedbi s 2008.[64]

Bruto inozemni dug i javni dug Republike Hrvatske u razdoblju 1999.-2014. su značajno rasli (Slika 8). Pri tome je bruto inozemni dug u prosjeku godišnje rastao po stopi od 10,6 posto, a javni dug 11,6 posto. Ipak, 2015. je došlo do smanjenja bruto inozemnog duga i to za 2,4 posto. Istovremeno, javni dug se povećao za 2,3 posto. Za istaknuti je kako je kulminaciju rasta javnog duga RH dosegla u recesijskim godinama, od 2008.-2014.. Udio javnog duga u BDP-u se prije recesije kretao u rasponu od 30,0 do 35,0 posto, a u recesijskom razdoblju nezaustavljivo raste i to u prosjeku godišnje 12,0 posto, da bi u 2015. godini dosegnuo razinu od 86,7 posto BDP-a.[65]

Grafikon 3 - Kretanje bruto inozemnog i javnog duga u Hrvatskoj u razdoblju od 1999. - 2015.



Izvor: Butorac, G., Ekonomija u uvjetima visoke zaduženosti: slučaj Hrvatske, Ekonomski pregled , 68 (1) 3-31, 2017., str. 10.

[63]Ibidem.
[64]Ibidem., str. 7.-8.
[65]str. 9.

Stanje zaduženosti i struktura duga posljedica su odgovarajuće ili neodgovarajuće ekonomske politike. Spor gospodarski rast i ***nedostatna proizvodnja*** u razdoblju prije recesije te gospodarski pad prisutan od 2008. godine pridonijeli su kulminaciji problema zaduženosti u zadnjih nekoliko godina. Ipak, ohrabruje gospodarski rast ostvaren u 2015. godini. Očekivani nastavak gospodarskog oporavka u 2016. godini trebao bi pridonijeti konsolidaciji državnog proračuna i olakšati upravljanje javnim dugom.

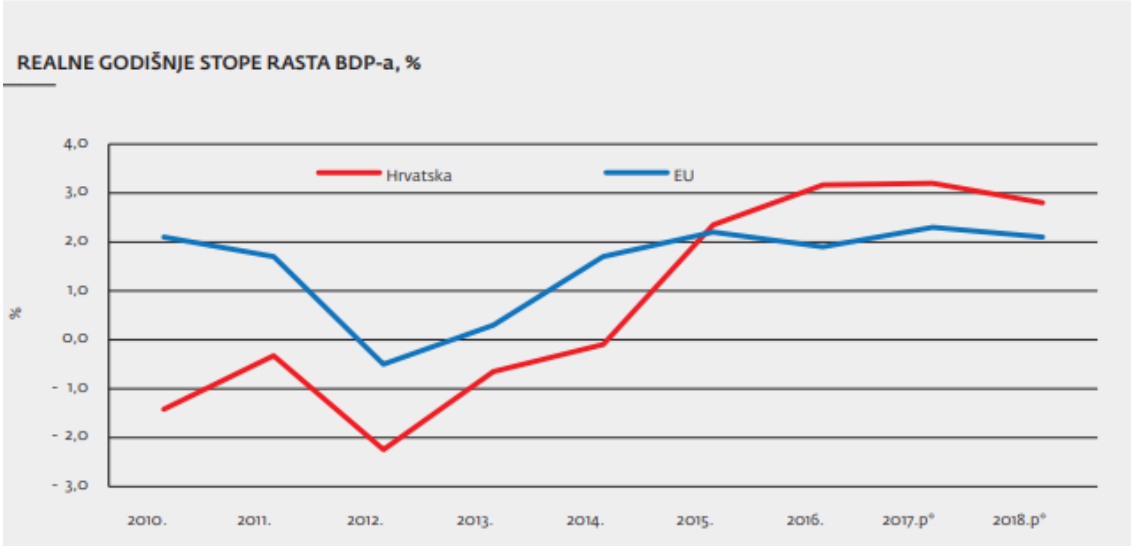
4.2. HRVATSKO GOSPODARSTVO 2016.-2017.

Znatno brži rast gospodarstva nego što se očekivalo, rekordna turistička sezona i unatoč političkoj nestabilnosti prvi pad javnog duga nakon niza godina, i to u prvom dijelu godine, glavna su obilježja hrvatskog gospodarstva u 2016..[66] U trećem tromjesečju 2016. BDP je porastao osmi kvartal zaredom, i to za 2,9, što je njegov najbrži rast još od predrecesijskih vremena, drugog kvartala 2008., što se ponajviše može zahvaliti znatnom rastu osobne potrošnje i rekordnoj turističkoj sezoni.[67] Prihodi od turizma iznosili su u 2016. godini ukupno oko 10 milijardi eura, što uključuje prihode i od stranih i od domaćih turista.[68]

Krajem 2016. javni je dug iznosio 289,1 milijardu kuna, samim time udio javnoga duga u BDP-u spustio se s razine od 86,7% na kraju 2015. godine na oko 85% na kraju rujna 2016..[69] Time je 2016. godina nakon osam godina kontinuiranog rasta, prva godina u kojoj je zabilježen pad udjela javnoga duga u BDP-u. Osim oporavka gospodarstva, 2016. godinu je obilježio i povratak političke stabilnosti, najava i provođenje porezne reforme, povoljno vanjsko okruženje u smislu troškova financiranja, te smanjenje udjela javnog duga u BDP-u.[70] Sve u svemu, 2016. godina pružila je dobru polaznu točku za jačanje optimizma, ali i provedbu reformi koje treba provesti u 2017.

[66]Živković, Matijević, Z., Poslovni dnevnik, Ovo su elementi koji su obilježili hrvatsko gospodarstvo u 2016. godini, članak objavljen 21.12.2016., http://www.poslovni.hr., (25.02.2018.)
[67]Ibidem.
[68]Šantić, Z., Poslovni dnevnik, Pozitivni trendovi u 2017. nastavljeni, unatoč Agrokoru, članak objavljen 19.12.2017., http://www.poslovni.hr., (08.08.2018.)
[69]Hrvatska gospodarska komora (dalje: HGK), Smanjuje se udio javnoga duga u BDP-u, članak objavljen 03.01.2017., https://www.hgk.hr., (07.03.2018.)
[70]Ibidem.

Grafikon 4 – Realne godišnje stope rasta BDP-a (u %)



Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Gospodarska kretanja 2017., Zagreb, 2017., str. 7.

Stabilan rast gospodarstva, unatoč krizi u Agrokoru, još jedna rekordna turistička sezona, izlazak iz EDP-a i najava prvih koraka prema eurozoni glavna su obilježja hrvatskog gospodarstva u 2017..[71] Posljedice krize Agrokora na gospodarstvo ublažene su zahvaljujući još jednoj rekordnoj turističkoj sezoni, pa je tako u prvih 11 mjeseci 2017. ostvareno 18,2 milijuna dolazaka turista, što je 13 posto više nego u istom razdoblju 2016., dok je broj noćenja porastao za 12 posto, na 101,2 milijuna.[72]

2017. godinu obilježio je i povratak inflacije, nakon tri godine deflacije. Tako se inflacija posljednjih mjeseci kreće nešto iznad 1 posto na godišnjoj razini, što je uglavnom posljedica uvozne inflacije, odnosno rasta cijena energenata na svjetskim tržištima.[73]

Zahvaljujući stabilnom rastu gospodarstva i fiskalnoj konsolidaciji 2017. su nastavljeni pozitivni trendovi u javnim financijama, te je polovicom godine Hrvatska izašla iz Procedure prekomjernog deficita – EDP[74] Europske komisije.

[71]Op.cit., Šantić, Z., Poslovni dnevnik, Pozitivni trendovi u 2017. nastavljeni, unatoč Agrokoru, članak objavljen 19.12.2017., http://www.poslovni.hr., (08.08.2018.)
[72]Ibidem.
[73]Ibidem.

2017. godine, nastavljen je pad javnoga duga, kao i udio inozemnog duga u BDP-u koji se na kraju godine spustio na iznos od oko 80%.[75]

Pozitivni trendovi u javnim financijama i rast gospodarstva doveli su do poboljšanja po pitanju kreditnog rejtinga RH, što je za malo i otvoreno gospodarstvo kao što je hrvatsko, definitivno važan događaj.[76] *U ovoj godini, također se očekuje nastavak stabilnog rasta gospodarstva, nastavak pozitivnih trendova u javnim financijama i turizmu, kao i nešto veći rast investicija i povlačenja sredstava iz EU fondova.*

4.3. POVEZANOST OKRUŽENJA I PLANOVA

Mala i srednja poduzeća okosnica su svakog gospodarstva, a njihov značaj posebno se prepoznaje kroz udio u zaposlenosti, ukupno ostvarenom prihodu i izvozu. U Hrvatskoj u 2015. godini posluje 106.221 mikro, malih i srednjih poduzeća, odnosno 99,7% ukupno registriranih poduzeća, koja ostvaruju udio od 54% u ukupnom prihodu, 69,2% u zaposlenosti i 50,3% u izvozu Hrvatske i po sva ova tri ključna kriterija u 2015. godini jačaju svoj udio i utjecaj na gospodarstvo Hrvatske u odnosu na 2014. godinu.[77]

Godišnje analize stanja u sektoru malih i srednjih poduzeća potrebno je temeljiti na perspektivi ostvarivanja ciljeva Europe 2020, koju omogućavaju izvještaji Europskog semestra.

U okviru strategije Europa 2020. Hrvatska ima dobre rezultate u odnosu na neke nacionalne ciljeve - rano napuštanje školovanja, smanjenje emisije stakleničkih plinova itd., ali

[74]*Hrvatska je u EDP-u, korektivnom mehanizmu EU-a osmišljenom kako bi se proračunski manjak članica vratio ispod tri, a javni dug ispod 60 posto BDP-a, kako nalažu kriteriji iz Maastrichta, bila od siječnja 2014. godine.*
[75]Hrvatska gospodarska komora, Gospodarska kretanja 2017., Zagreb, 2017., str. 25.
[76]Op.cit., Šantić, Z., Poslovni dnevnik, Pozitivni trendovi u 2017. nastavljeni, unatoč Agrokoru, članak objavljen 19.12.2017., http://www.poslovni.hr., (08.08.2018.)
[77]Alpeza M. i dr., Centa za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (dalje: CEPOR), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj − 2016., 2017., str. 7.

ostvarivanje nekoliko ciljeva je ili upitno ili još uvijek ispod razine na kojoj je planiran prosjek EU:[78]

- *Cilj za stopu zaposlenosti: 65,2 % za Hrvatsku vs. 75% za EU*

  Stopa zaposlenosti u Hrvatskoj jedna je od najnižih u EU-u, ali su od 2013. zabilježena umjerena pozitivna kretanja pa je tako u 2015. godini stopa zaposlenosti bila je 60,5%. Hrvatska bi mogla ostvariti svoj nacionalni cilj od 65,2 %, ali to će biti daleko ispod razine prosjeka EU-a,
- *Cilj za istraživanje i razvoj: 1,4 % BDP-a za Hrvatsku vs. 3% za EU*

  Razina ulaganja u istraživanje i razvoj u Hrvatskoj povećala se s 0,75 % BDP-a u 2012. na 0,85 % u 2016. Sadašnja razina od 2% u EU ukazuje na dugogodišnju ogromnu razliku u kapacitetu prijenosa znanja u poslovni sektor. Malo je vjerojatno da će Hrvatska ostvariti svoj cilj od 1,4%, koji je ionako ispod polovice planiranog cilja za EU,
- *Cilj za visoko obrazovanje: 35 % za Hrvatsku vs. najmanje od 40% za EU*

  Stopa stjecanja visokog obrazovanja za dobnu skupinu od 30 do 34 kontinuirano je rasla od 2012., s ostvarenom razinom od 30,9% u 2015. godini. Hrvatska je na putu da ostvari svoj nacionalni cilj od 35 % do 2020., iako je sadašnja razina u EU 37,9 %.

Izvještaj Europskog semestra o stanju gospodarstva u Hrvatskoj konstatirao je kako je u 2015. godini Hrvatska izašla iz 6-godišnje krize, s rastom BDP od 1,8%. U razdoblju od 2008. do 2014. godine realni BDP smanjio se za više od 12%, a nezaposlenost se povećala s manje od 9% na više od 17%.[79] Oporavak gospodarstva započinje krajem 2014. godine, najviše pod utjecajem oporavka domaće potrošnje, te u određenoj mjeri pokrenutim investicijama zahvaljujući povećanoj absorpciji sredstava iz fondova Europske unije. Prognoziran rast u narednom razdoblju i dalje neće biti dovoljan da se u kratkom roku gospodarstvo vrati na razinu prije recesije.

Izvještaj Europskog semestra o stanju gospodarstva u Hrvatskoj iz 2016. godine Jačanje potencijala za rast zahtijeva duboke strukturne reforme na tržištu rada, intervencije u području specijalizacije što bi osiguralo uključivanje u globalne vrijednosne lance, unapređenje

[78]Ibidem., str. 9.
[79]Ibidem.

produktivnosti i konkurentnosti i ne samo kroz troškovnu komponentu nego i kroz poboljšanje kvalitete.

Bez takvih reformi, gospodarstvo Hrvatske će se vratiti na svoj dugoročni potencijalni rast, koji prema sadašnjim procjenama iznosi manje od 1%. Bez jačanja potencijala rasta, ritam i intenzitet uklanjanja makroekonomskih neravnoteža će biti spor i nedostatan.

U gospodarstvu Hrvatske mala i srednja poduzeća imaju udio od 99,7% u 2015. godini i ta struktura je nepromijenjena u odnosu na prethodne dvije godine.[80] U strukturi malih i srednjih poduzeća došlo je do promjene u 2015. godini, koju je obilježio porast broja malih poduzeća za 2,1% u odnosu na 2014. godinu i pad broja srednjih poduzeća za 2,4% (Tablica 8).

Tablica 8 - Struktura poduzeća s obzirom na veličinu od 2011. do 2015.

	2011.		2012.		2013.		2014.		2015.	
	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%
Sektor malih i srednjih poduzeća	90.831	99,6	96.906	99,6	100.841	99,7	104.116	99,7	106.221	99,7
Mala poduzeća	89.539		95.597		99.573		102.895		105.029	
Srednja poduzeća	1.292		1.309		1.268		1.221		1.192	
Velika poduzeća	359	0,4	348	0,4	350	0,3	354	0,3	348	0,3
Ukupno	**91.190**	**100**	**97.254**	**100**	**101.191**	**100**	**104.470**	**100**	**106.569**	**100**

Izvor: Alpeza M. i dr., Centa za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (dalje: CEPOR), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj − 2016., 2017., str. 10.

Mala i srednja poduzeća zapošljavaju više od dvije trećine svih zaposlenih u poslovnim subjektima u Hrvatskoj u 2015. godini, i taj udio je bez veće promjene u odnosu na 2014. godinu. Broj zaposlenih u malim poduzećima u 2015. godini porastao je u odnosu na 2014.

[80] str. 11.

godinu za 2,5%, u srednjim poduzećima za 1,4%, dok je u istom razdoblju u velikim poduzećima zabilježen pad broja zaposlenih za 1,6% (Tablica 9).[81]

Tablica 9 - Veličina poduzeća i zaposlenost, ukupan prihod i izvoz u 2014. i 2015.

Ekonomski kriterij valorizacije sektora	Veličina poduzeća					
	Mala		Srednja		Velika	
	2014.	2015.	2014.	2015.	2014.	2015.
Broj zaposlenih	422.238	432.934	145.246	147.250	262.632	258.400
Zaposlenost (udio)	*50,9%*	*51,6%*	*17,5%*	*17,6%*	*31,6%*	*30,8%*
Ukupan prihod (mil. kn)	215.807	226.110	112.320	119.100	290.663	294.438
Ukupan prihod (udio)	*34,9%*	*35,4%*	*18,1%*	*18,6%*	*47%*	*46%*
Izvoz (000 kn)	24.780.905	26.446.403	27.858.437	31.526.196	53.450.269	57.341.701
Izvoz (udio)	*25,2%*	*23%*	*23,3%*	*27,3%*	*51,5%*	*49,7%*

Izvor: Alpeza M. i dr., Centa za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (dalje: CEPOR), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj − 2016., 2017., str. 12.

U 2015. godini udio malih i srednjih poduzeća u ukupnom prihodu iznosio je 54%, što je neznatno povećanje od 1 postotnog poena u odnosu na 2014. godinu. Međutim, promjene u prihodima ovisno o veličini poduzeća su uočljivije: ukupan prihod malih poduzeća u 2015. godini porastao je za 4,8%, srednjih poduzeća za 6%, a velikih poduzeća za 1,3% u odnosu na 2014. godinu. U ukupno ostvarenom izvozu hrvatskih poduzeća u 2015. godini, mala i srednja poduzeća sudjeluju s udjelom od 50,3%, čime su neznatno pretekla velika poduzeća, koja su s udjelom od 49,7% u 2015. godini po prvi puta ostvarila manje od polovine ukupnog izvoza. Vrijednost izvoza malih poduzeća u 2015. godini povećala se za 6,7%, srednjih poduzeća za značajnih 13,2%, te velikih poduzeća za 7,3% u odnosu na 2014. godinu.[82]

[81] Ibidem.
[82] Ibidem., str. 12.

Zbog značajnije boljeg financijskog rezultata poslovanja srednjih i malih poduzeća u 2015. godini u odnosu na 2014. godinu (velika poduzeća ostvarila su neto dobit na razini 2014. godine), ukupna neto dobit poslovnog sektora povećana je za 75% (tablica 10).[83]

Tablica 10 - Financijska efikasnost poduzeća u 2014. i 2015. godini

Poduzeća	2014.		2015.	
	Milijun kuna	%	Milijun kuna	%
Mala				
Dobit	*14.139*	*40,5*	*14.542*	*40,5*
Gubitak	*11.978*	*47,6*	*11.421*	*60,8*
Konsolidirani rezultat	2.161		3.122	
Srednja				
Dobit	*5.369*	*15,4*	*5.870*	*16,3*
Gubitak	*8.347*	*33,2*	*2.329*	*12,4*
Konsolidirani rezultat	-2.978		3.541	
Velika				
Dobit	*15.397*	*44,1*	*15.513*	*43,2*
Gubitak	*4.825*	*19,2*	*5.036*	*26,8*
Konsolidirani rezultat	10.571		10.477	
Ukupno				
Dobit	*34.904*	*100*	*35.926*	*100*
Gubitak	*25.150*	*100*	*18.786*	*100*
Konsolidirani rezultat	9.754		17.140	

Izvor: Alpeza M. i dr., Centa za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (dalje: CEPOR), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj − 2016., 2017., str. 18.

Mala poduzeća ostvarila su u 2015. godini 3,1 milijardu kuna neto dobiti, što je porast od 44,5% u odnosu na rezultat ostvaren u 2014. godini. S udjelom od 51,6% zaposlenih mala poduzeća sudjelovala su s 40,5% u ukupnoj ostvarenoj dobiti poduzeća u Hrvatskoj u 2015. godini. Srednja poduzeća zabilježila su neto dobit u iznosu od 3,5 milijardi kuna u 2015. godini, čime su sudjelovali sa 16,3% u ukupno ostvarenoj dobiti gospodarstva sa 17,6% zaposlenih. Dobit velikih poduzeća u 2015. godini smanjila se za 0,9% u odnosu na 2014.

[83] str. 17.

godinu, te je 30,8% zaposlenih u velikim poduzećima sudjelovalo s 43,2% u ukupno ostvarenoj dobiti.[84]

Razvoj sektora malih i srednjih poduzeća i poduzetništva u Hrvatskoj usmjeravan je kroz mnoge nacionalne politike i programe:[85]

- Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013. – 2020., iz 2013. godine, čiji je cilj povećanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj kroz poboljšanje ekonomske uspješnosti, poboljšanje pristupa financijama, promociju poduzetništva, poboljšanje poduzetničkih vještina, te poboljšanje poslovnog okruženja,
- Strateški plan Ministarstva poduzetništva i obrta za razdoblje od 2015. – 2017. godine, iz 2014. godine, temelji se na Strategiji razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020. i kojim se preciziraju programi za povećanje konkurentnosti malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj,
- Program poticanja poduzetništva i obrta – Poduzetnički impuls 2015., iz 2015. godine,
- Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020., iz 2014. godine, čiji je cilj postizanje usklađenosti i umreženosti javnih politika, poboljšanje sustavne podrške poduzetništvu žena kroz cjelokupnu institucionalnu infrastrukturu, te promocija poduzetništva žena. U svrhu provedbe Strategije definiran je Akcijski plan za provedbu Strategije razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020., iz 2014. godine,
- Strategija razvoja klastera u Republici Hrvatskoj 2011.-2020., iz 2011. godine, čiji je cilj unapređenje upravljanja hrvatskom klasterskom politikom, jačanje klastera i klasterskih udruženja, poticanje inovacija i transfera novih tehnologija, osvajanje novih tržišta i internacionalizacija klastera, te jačanje znanja i vještina za razvoj klastera,
- Strategija poticanja inovacija Republike Hrvatske 2014. -2020., iz 2014. godine, kojom se nastoji izgraditi učinkovit inovacijski sustav te unaprijediti zakonodavni i fi skalni okvir, utvrditi način komunikacije i modele suradnje između javnog, znanstveno-istraživačkog i poslovnog sektora u cilju razvoja novih proizvoda, usluga,

[84]str. 18.
[85]str. 31.

poslovnih procesa i tehnologije, te način primjene rezultata znanstveno-istraživačkog rada u gospodarstvu i društvu u cjelini,

- Akcijski plan podrške izvozu 2014. - 2015., iz 2014. godine, kojeg je izradilo Povjerenstvo Vlade za internacionalizaciju hrvatskoga gospodarstva, a čija ja svrha na jednom mjestu objediniti i prikazati sve aktivnosti i mjere koje je nužno poduzeti od strane odgovarajućih državnih tijela i institucija kako bi se osigurala sustavna i trajna podrška hrvatskim izvoznicima te pospješio plasman hrvatskih roba i usluga na inozemna tržišta i dr..

4.2.2. Pristup financijskim sredstvima

Raspoloživost različitih vrsta izvora financiranja pokretanja, rasta i razvoja poduzetničke aktivnosti u Hrvatskoj vrlo je ograničena. Iako osiguravanje lakšeg pristupa financijskim sredstvima predstavlja jedan od glavnih ciljeva nacionalne Strategije razvoja poduzetništva 2013.-2020., tržište novca za poduzetničke projekte u Hrvatskoj još uvijek se može opisati kao tradicionalno, uz dominantno prisutne kredite banaka i kreditnih unija, te Vladine programe poticaja i subvencionirane kreditne linije. Mogućnosti financiranja malih i srednjih poduzeća putem fondova rizičnog kapitala i neformalnih oblika financiranja (poslovni anđeli) koji su pogodniji za rizičnije poduzetničke pothvate u fazi pokretanja ili brzog rasta, još uvijek su nedovoljno razvijene.[86]

Bankarski krediti predstavljaju prevladavajući oblik financiranja poduzetničke aktivnosti u Hrvatskoj.[87] Komercijalne banke u svojoj ponudi imaju različite vrste kredita za financiranje malih i srednjih poduzeća - kredite za financiranje izvoza, za obrtna sredstva, investicijske kredite, građevinske kredite, kredite za turističke usluge, hipotekarne kredite, kredite za specifične (zelene) djelatnosti (razvoj maslinarstva, razvoj vinarstva i vinogradarstva), kredite za financiranje solarnih sustava za proizvodnju električne i toplinske energije, kredite za početnike, kredite za dobavljače, kredite za poduzetnice i dr.[88]

[86]str. 40.
[87]str. 42.
[88]str. 43.

Uz navedenu ponudu financijskih proizvoda, većina komercijalnih banaka ima i dodatne linije financiranja koje se temelje na ugovorima o poslovnoj suradnji sa ministarstvima, HBOR-om, HAMAG-BICRO-m, jedinicama lokalne samouprave, gradovima, županijama, te međunarodnim financijskim institucijama - EBRD - Europska banka za obnovu i razvoj, EIB - Europska investicijska banka, CEB – Razvojna banka Vijeća Europe, EFSE – Europski fond za Jugoistočnu Europu, EIF – Europski investicijski fond i dr..[89]

Tablica 11 - Dodijeljene potpore iz programa Poduzetnički impuls 2015. - dio provedenih mjera I. programskog područja

Aktivnost/mjera	Broj dodijeljenih potpora	Dodijeljeni iznos u kn	Prosječan iznos potpore u kn
Cjeloživotno obrazovanje za obrtnike	793	2.128.320,80	2.683,90
Domaći sajmovi	114	815.538,63	7.153,80
I. Inozemni sajmovi - Grupa 2	15	986.499,92	65.766,66
I. Revitalizacija poslovnih prostora	24	1.063.154,34	44.298,10
II. Inozemni sajmovi - Grupa 2	10	594.814,44	59.481,44
II. Revitalizacija poslovnih prostora	10	443.739,09	44.373,90
Jačanje konkurentnosti prerađivačke industrije	99	28.936.075,82	292.283,60
Jačanje konkurentnosti uslužnih djelatnosti	78	7.905.343,18	101.350,55
Majstor svog zanata-naukovanje	29	1.783.449,24	61.498,25
Program sufinanciranja troškova sudjelovanja na sajmu CeBIT Hannover	2	58.069,60	29.034,80
Program sufinanciranja troškova sudjelovanja na sajmu INTEROP Las Vegas 2015	6	160.304,42	26.717,40
Stipendiranje učenika u obrtničkim zanimanjima	1280	11.520.000,00	9.000,00
Sufinanciranje troškova na predstavljanju hrvatskih kompanija ulagačima „Investors meet innovations" Bloomberg	10	224.396,96	22.439,70
UKUPNO	**2470**	**56.619.706,44**	**22.922,96**

Izvor: Alpeza M. i dr., Centa za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (dalje: CEPOR), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj − 2016., 2017., str. 60.

U Hrvatskoj, kao i drugdje u svijetu, nositelji usluga mikrofinanciranja su kreditne unije, koje

[89] str. 44.

djeluju u više od 100 zemalja svijeta i pružaju različite financijske usluge, prije svega kreditne i depozitne. U Hrvatskoj je, u odnosu na druge aktere na tržištu kapitala, udio kreditnih unija neznatan - tek 0,1% prema kriteriju imovine i relativnih udjela financijskih posrednika.[90]

U Hrvatskoj je krajem 2015. godine djelovalo 25 kreditnih unija – jedna manje nego prethodne godine. Ukupna imovina kreditnih unija krajem 2015. godine iznosila je 702 milijuna kuna, što je za 35 milijuna kuna, odnosno 4,7% manje u odnosu na 2014. godinu. To je značajna promjena u odnosu na razdoblje od 2012.-2014. godine kada je ukupna imovina kreditnih unija iz godine u godinu bilježila rast - krajem 2012. godine iznosila je 602 milijuna kuna, krajem 2013. godine 660 milijuna kuna, a krajem 2014. godine 737 milijuna kuna.[91]

Vlada Republike Hrvatske potiče razvoj sektora malih i srednjih poduzeća kroz dodjelu bespovratnih sredstava, odnosno potpora, te subvencioniranje kamata na kredite namijenjene započinjanju i razvoju poduzetničke aktivnosti.

Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije – HAMAG-BICRO nastala 2014. godine spajanjem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST) i Poslovno-inovacijske agencije Republike Hrvatske (BICRO) s ciljem kreiranja jedinstvenog sustava koji će poduzetnicima pružiti podršku kroz sve razvojne faze njihovog poslovanja. Djelovanje Hrvatske agencije za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) obuhvaća poticanje osnivanja, razvoja i ulaganja u mala poduzeća, financiranje poslovanja i razvoja malih i srednjih poduzeća kreditiranjem i davanjem jamstva za odobrene kredite, te davanjem potpora za istraživanje, razvoj i primjenu suvremenih tehnologija.[92]

Cilj HAMAG BICRO je osigurati financijsku potporu inovativnim i tehnološki usmjerenim malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj, razvijanje i koordinacija mjera nacionalne politike vezane uz inovacije i osiguravanje potrebnih financijskih instrumenata s krajnjim ciljem motiviranja privatnog i javnog sektora za ulaganje u istraživanje
i razvoj.

[90]str. 54.
[91]Ibidem.
[92]Ibidem., str. 65.

U 2015. godini jamstva su predstavljala jedno od najvažnijih područja djelovanja HAMAG BICROa u cilju pružanja podrške poduzetnicima u pokretanju i razvoju poduzetničkih projekata.[93]

S obzirom na stroge kriterije adekvatnosti kapitala te općenito nedostatnu kapitaliziranost malih i srednjih poduzeća na tržištu, jamstveni programi HAMAG-BICRO-a važan su segment u financiranju poduzetničkih projekata. Najvažniji uvjeti za izdavanje jamstva su u cijelosti zatvorena financijska konstrukcija projekta, likvidnost projekta tijekom čitavog vremena trajanja projekta, nepostojanje duga prema državi, ekonomska opravdanost ulaganja te stručne i poduzetničke sposobnosti investitora.

CEPOR je prvi *think-tank* u Hrvatskoj čiji cilj je utjecati na javno-političko okruženje naglašavajući ulogu malih i srednjih poduzeća u gospodarstvu Hrvatske te doprinijeti razvoju poduzetničke kulture i stimulativnog institucionalnog i regulatornog okvira za poduzetničko djelovanje.[94]

Mala i srednja poduzeća važan su segment hrvatskog gospodarstva, zbog njegovog udjela u ukupnom broju poduzeća (u 2015. godini iznosi 99,7%), udjela u ukupnom prihodu (54%), zaposlenosti (69,2%) te ukupno ostvarenom izvozu (50,3%). U 2015. godini po svim navedenim kriterijima mala i srednja poduzeća jačaju svoj utjecaj na gospodarstvo Hrvatske, te bilježe rast produktivnosti i konkurentnosti u odnosu na prethodnu godinu.[95] Međutim, postoji značajan prostor za daljnje unapređenje poslovne efikasnosti, budući da je u 2015. godini 51,6% zaposlenih u malim poduzećima sudjelovalo s 40,5% u ukupno ostvarenoj neto konsolidiranoj dobiti gospodarstva Hrvatske, dok je 30,8% zaposlenih u velikim poduzećima ostvarilo 43,2% neto konsolidirane dobiti.

Nepovoljan trend ima aktivnost u pokretanju poduzetničkog pothvata (praćena kroz TEA indeks u GEM istraživanju) koja u Hrvatskoj od 2013. godine kontinuirano opada (8,3% u 2013. godini, 8% u 2014. godini, 7,7% u 2015. godini), za razliku od prosjeka svih zemalja uključenih u GEM istraživanje, i prosjeka EU zemalja koje nakon pada u 2014. godini u

[93]Ibidem.
[94]Ibidem., str. 83.
[95]str. 86.

odnosu na 2013. godinu, u 2015. godini ponovno evidentiraju rast. Podaci Hrvatskog zavoda za zapošljavanje koji u 2015. godini bilježe pad korisnika potpora za samozapošljavanje za 31% u odnosu na 2014. godinu također potvrđuju pad interesa za pokretanje poslovnog pothvata.

Upozoravajući je GEM pokazatelj o motivaciji za pokretanje poduzetničkog pothvata, koji je za Hrvatsku najniži od svih zemalja EU i iznosi 1,5 u 2015. godini, za razliku od prosjeka zemalja EU gdje je zabilježeno 4 puta više poduzetnika koji pokreću poslovni pothvat zbog uočene prilike od onih koji to čine iz nužde. Najveća aktivnost pokretanja poslovnog pothvata u 2015. godini je evidentirana u regijama Istra, Primorje i Gorski kotar te Dalmacija, dok su na začelju Slavonija i Baranja, te Lika i Banovina.

Prema rezultatima GEM istraživanja u Hrvatskoj, u 2015. godini većina rastućih poduzeća u Hrvatskoj, njih čak 71,8% imaju proizvode koji nisu novi nikome, dok je samo 8,8% poduzeća čiji proizvodi su novi svima, što ukazuje na nisku razinu inovativnog kapaciteta. *Ulaganje u istraživanje i razvoj jedna je od ključnih komponenti povećanja inovativnosti i konkurentnosti gospodarstva, ali je Hrvatska s ulaganjem na razini od 0,85% bruto domaćeg proizvoda (2015.) daleko ispod prosjeka EU od 2%.*

Kvaliteta poslovne okoline i njen utjecaj na konkurentnost nacionalnog gospodarstva predmet su brojnih svjetskih istraživanja. Istraživanja u koje je uključena i Hrvatska već niz godina ukazuju na kontinuiranost sljedećih prepreka za razvoj sektora malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj:[96]

- administrativne prepreke, naročito one vezane uz dugotrajne i skupe procedure za pokretanje i likvidaciju poduzeća,
- neefikasnost pravosuđa,
- dugotrajne procedure registracije vlasništva,
- nedostatnost obrazovnih sadržaja za izgradnju poduzetničkih kompetencija.
- nerazvijenost neformalnih oblika financiranja pokretanja i rasta poslovnih pothvata.

[96]str. 37.

Višegodišnja prisutnost istih prepreka ukazuje na nedostatak dugoročnih strukturnih reformi potrebnih da se potakne produktivnost i poduzetništvo radi pokretanja ekonomskog rasta, o kojem ovisi i standard građana i smanjenje nezaposlenosti.

U 2015. godini pada ocjena faktora konkurentnosti makroekonomskog okruženja u Hrvatskoj i to za 40 mjesta u razdoblju od dvije godine - sa 67. mjesta u 2013. godini na 107. mjesto u 2015. godini.[97]

Tablica 12 - Rezultati Izvješća o globalnoj konkurentnosti 2015.-2016. - Hrvatska i referentne zemlje

Zemlja	Rang 2015.	Rang 2014.	Promjena	
Poljska	41.	43.	↗	+2
Češka	31.	37.	↗	+6
Bugarska	54.	54.	→	0
Slovenija	59.	70.	↗	+11
Mađarska	63.	60.	↘	-3
Crna Gora	70.	67.	↘	-3
Makedonija	60.	63.	↗	+3
Hrvatska	77.	77.	→	0
Rumunjska	53.	59.	↗	+6
Slovačka	67.	75.	↗	+8
Bosna i Hercegovina	111.	-	-	-
Albanija	93.	97.	↗	+4
Srbija	94.	94.	→	0

Izvor: Alpeza M. i dr., Centa za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (dalje: CEPOR), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj − 2016., 2017., str. 38.

U odnosu na *Izvješće* iz prethodne godine, Slovenija je ostvarila napredak za 11 mjesta, Češka 6, Makedonija 3, Rumunjska 6 i Poljska 2 mjesta. Prema rezultatima *Izvješća o globalnoj konkurentnosti 2015.-2016.* Bugarska, Grčka i Srbija zadržale su se na istim pozicijama kao i 2014. godine, a Mađarska i Crna Gora zabilježile su pad za 3 mjesta.[98]

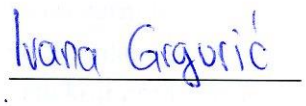
[97] Ibidem.
[98] Ibidem.

5. ZAKLJUČAK

Da bi bilo uspješno, planiranje podrazumijeva promišljeno ponašanje već na samom početku razvoja poduzeća. Postoji više razloga zašto je planiranje značajno i neizbježno u poslovanju poduzeća. Putem planiranja se definiraju ciljevi poduzeća i osigurava usmjeravanje aktivnosti poslovanja u pravcu ostvarivanja ciljeva. Planiranje je značajno i neizbježno i zbog stalnih promjena u poduzetničkom okruženju. U svijetu današnjice promjene su neizbježne i odvijaju se jako brzo te dovode do neizvjesnosti u poslovanju, a neizvjesnost do povećanja rizika poslovanja. Menadžeri potkovani iskustvom mogu predvidjeti promjene u okruženju i svoje napore bolje fokusirati pomoću planiranja. Planiranje je najčešće svjesna i namjerna aktivnost koja uključuje logiku i organizaciju vremena i resursa, stoga razvijanjem sposobnosti planiranja, menadžeri razvijaju i neke druge menadžerske funkcije. Planiranje je važno iz još dva razloga - ograničenih resursa i neizvjesne okoline. Menadžeri planiraju upotrebljavanje resursa kako ne bi došlo do njihovog iscrpljenja ili uništavanja, te posljedica koje iz toga slijede. Menadžeri planiraju i rješavanje spomenutih problema definiranjem zamjena, odnosno supstituta kritičnog resursa, dakle nužno je isplanirati kako s jednog resursa preći na drugi. Ograničenost resursa uvjetuje uporabe tih resursa kako ne bi došlo do njihovog iznenadnog iscrpljenja i svih posljedica koje iz toga slijede, pa se planiraju i eventualni modaliteti njihove supstitucije. Neizvjesnost okoline uvjetuje također potrebu planiranja, pri čemu se plan može tretirati jednim od instrumenata ovladavanja tom okolinom. Poslovno planiranje nije nigdje propisano pa poduzeće može poslovati bez planiranja, međutim, kod financiranja od strane financijskih institucija traže se poslovni planovi. Poduzeća i poduzetnici tome doskaču tako da jednokratno sačine planove, najčešće uz pomoć stručnjaka izvan organizacije. *Ipak, ako se na nužnost gleda u smislu opstanka ili uspjeha, onda je planiranje neizostavno.* Jednako važni u poslovanju su i financijski izvještaji koji predstavljaju formalan prikaz svih relevantnih informacija o financijskom stanju i financijskom prometu nekog poslovnog subjekta za određeni period, najčešće je to na kraju poslovne godine. Financijski izvještaji trebaju fer i istinito prezentirati financijski položaj, financijsku uspješnost i novčane tokove poduzetnika jer je njihov cilj informiranje zainteresiranih korisnika o financijskom položaju poduzeća kao i o uspješnosti poslovanja istog. Informirati korisnike znači prezentirati sve relevantne i istovremeno pouzdane računovodstvene informacije u obliku i sadržaju prepoznatljivom i

razumljivom osobama kojima su namijenjene. Prezaduženost svake zemlje posljedica je loše ekonomske politike i planiranja koju je ta zemlja vodila u prošlosti. Stoga su dodatna ograničenja koja zaduženost zemlje postavlja njezinoj ekonomskoj politici posljedica nepoštivanja ograničenja koje ekonomska teorija postavlja svakoj ekonomskoj politici. Hrvatska je niz godina veći dio proizvodnje morala izdvajati za otplatu glavnice i kamata. Ujedno, gomilanje deficita i zaduženost izaziva pad kreditnog rejtinga u inozemstvu, razvoj pesimističnih očekivanja i nesklonost ulaganjima. Hrvatska je 2015. godine izašla iz razdoblja gospodarske krize, no pri tom je važno naglasiti kako je uz Grčku, Hrvatska imala najduže razdoblje recesije u Europi. Da bi se ostvarile veće stope gospodarskog rasta u Hrvatskoj je nužno poticati proizvodnju, te izvoz tehnološki složenijih proizvoda. Krajem rujna 2017. godine bruto inozemni dug je iznosio 39,4 milijarde eura, što je 0,6% manje nego prethodnog mjeseca te tri milijarde eura ili 7,2% manje nego u istom mjesecu 2016. godine. Time je nastavljen pad inozemnog duga koji se na godišnjoj razini kontinuirano protegao na posljednja 22 mjeseca predvođen razduživanjem bankarskog sektora i opće države, a popraćen padom duga ostalih domaćih sektora. *Rezultati istraživanja o kojima smo govorili kroz ovaj rad upućuju na nedovoljnu razinu aktivnosti u pokretanju novih poslovnih pothvata, mali udio rastućih poduzeća, administrativne prepreke za provođenje poduzetničke aktivnosti, nedovoljnu razvijenost financijskog tržišta te nedostatak edukacije usmjerene na razvoj poduzetničkih znanja i vještina.*

Ivana Grgurić



LITERATURA

Stručna literatura

1. Alfirević, N., Management, poslovni slučajevi i zadaci za vježbu (praktikum), Ekonomski fakultet, Split, 2001.
2. Alpeza M. i dr., Centa za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (dalje: CEPOR), Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj − 2016., 2017.
3. Avelini, Holjevac, I., Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom, Opatija, 1998.
4. Belak, V., Profesionalno računovodstvo, Zgombić i partneri, Zagreb, 2006.
5. Bolfek, B. i dr., Vertikalna i horizontalna financijska analiza poslovanja tvrtke, Ekonomski Vjesnik, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 25(1), 2012.
6. Buble, M., Osnove menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2006.
7. Butorac, G., Ekonomija u uvjetima visoke zaduženosti: slučaj Hrvatske, Ekonomski pregled , 68 (1) 3-31, 2017.
8. Dečman, N., Financijski izvještaji kao podloga za ocjenu sigurnosti i uspješnosti poslovanja malih i srednjih poduzeća u RH, Ekonomski pregled, Hrvatsko društvo ekonomista, Zagreb, 63(7-8), 2012.
9. Drljača, M., Izrada financijskog plana i investicijski prioriteti, Oskar d.o.o., Zagreb, 2004.
10. Dujanić, M., Osnove menadžmenta, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2006.
11. Griffin,, R.W., Management – 3rd edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1990.
12. Horvat, J.K., Analiza financijskih izvještaja pomoću financijskih pokazatelja, RRIF br. 7/11., 2011.
13. Kolaković, M., Poduzetničko strateško planiranje, RRiF, br. 4/2008, 2008.
14. Ostroški, S., Poslovno planiranje i financiranje, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Područna služba Varaždin, Varaždin, 2012.
15. Parać, B., Poduzetničko računovodstvo i financijsko izvještavanje, Intergrafika, Zagreb, 2011.
16. Sikavica i dr., Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008.

17. Van, H. i dr., Osnove financijskog menadžmenta, 13. izdanje, Mate, Zagreb, 2014.
18. Veselica, V., Financijski sustav u ekonomiji, Inžinjerski biro d.d., Zagreb, 1995.
19. Vidučić, Lj., Financijski menadžment, 8. izdanje, RRIF-plus, Zagreb, 2012.
20. Vujević, K., Balen, M., Pokazatelji uspješnosti poslovanja poduzeća pomorskoga prometa, Pomorstvo, Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet u Rijeci, Rijeka, 20(2), 2006.
21. Vujević, I., Analiza financijskih izvještaja, ST-tisak, Split, 2009.
22. Vukičević, M., Financiranje poduzeća, Golden marketing – tehnička knjiga, Zagreb, 2006.
23. Žager, K. i dr., Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 2008.
24. Poslovno planiranje i analiza isplativosti poslovnog plana, Učilište Studium – ustanova za obrazovanje odraslih, Vukovar, 2015.
25. Hrvatska gospodarska komora, Gospodarska kretanja 2017., Zagreb, 2017.
26. Zakon o računovodstvu (dalje: ZOR), pročišćeni tekst zakona, NN 78/15, 134/15, 120/16, na snazi od 01.01.2017.
27. Odluka o objavljivanju Hrvatskih standarda financijskog izvještavanja, NN 86/15, na temelju članka 18. stavka 1. točke 1. Zakona o računovodstvu NN broj 78/2015. donio je Odbor za standarde financijskog izvještavanja na sjednici održanoj 27. srpnja 2015.
28. Pravilnik o strukturi i sadržaju godišnjih financijskih izvještaja, NN 95/16
29. Šantić, Z., Poslovni dnevnik, Pozitivni trendovi u 2017. nastavljeni, unatoč Agrokoru, članak objavljen 19.12.2017., http://www.poslovni.hr., (08.08.2018.)
30. Živković, Matijević, Z., Poslovni dnevnik, Ovo su elementi koji su obilježili hrvatsko gospodarstvo u 2016. godini, članak objavljen 21.12.2016., http://www.poslovni.hr., (25.02.2018.)
31. Hrvatska gospodarska komora (dalje: HGK), Smanjuje se udio javnoga duga u BDP-u, članak objavljen 03.01.2017., https://www.hgk.hr., (07.03.2018.)

POPIS SLIKA

Slika 1 - Temeljne funkcije menadžmenta 3
Slika 2 - Proces poslovnog planiranja 4
Slika 3 - Razine planiranja 5
Slika 4 - Faktori od utjecaja na Plan poslovanja 6
Slika 5 - Odnos razine menadžmenta, vremena planiranja i potrebnog znanja 8
Slika 6 - Vrste financijskog poslovanja 11

POPIS TABLICA

Tablica 1 - Prikaz skraćene bilance 14
Tablica 2 - Pokazatelji likvidnosti 21
Tablica 3 - Pokazatelji zaduženosti 22
Tablica 4 - Pokazatelji aktivnosti 23
Tablica 5 - Pokazatelji ekonomičnosti 24
Tablica 6 - Pokazatelji profitabilnosti 25
Tablica 7 - Ekonomski pokazatelji hrvatskog gospodarstva u odabranim godinama 27
Tablica 8 - Struktura poduzeća s obzirom na veličinu od 2011. do 2015. 34
Tablica 9 - Veličina poduzeća i zaposlenost, ukupan prihod i izvoz u 2014. i 2015. 35
Tablica 10 - Financijska efikasnost poduzeća u 2014. i 2015. godini 36
Tablica 11 - Dodijeljene potpore iz programa Poduzetnički impuls 2015. - dio provedenih mjera I. programskog područja 39
Tablica 12 - Rezultati Izvješća o globalnoj konkurentnosti 2015.-2016. - Hrvatska i referentne zemlje 43

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1 - Stope promjena realnog BDP-a u Hrvatskoj u razdoblju 2001. - 2015. 26
Grafikon 2 - Broj zaposlenih u Hrvatskoj u razdoblju od 2001. - 2015. 28
Grafikon 3 - Kretanje bruto inozemnog i javnog duga u Hrvatskoj u razdoblju od 1999.-2015. 29
Grafikon 4 - Realne godišnje stope rasta BDP-a (u %) 31