

# Važnost računovodstvenih informacija za donošenje odluka o investiranju u novu dugotrajnu imovinu

---

Petrović, Sara

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:129:361442>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-08**

Repository / Repozitorij:

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Financijski menadžment**

**SARA PETROVIĆ**

**VAŽNOST RAČUNOVODSTVENIH INFORMACIJA ZA**  
**DONOŠENJE ODLUKA O INVESTIRANJU U NOVU**  
**DUGOTRAJNU IMOVINU**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2022. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Financijski menadžment**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**VAŽNOST RAČUNOVODSTVENIH INFORMACIJA ZA**  
**DONOŠENJE ODLUKA O INVESTIRANJU U NOVU**  
**DUGOTRAJNU IMOVINU**

**Mentorica:**  
**Maja Buljat, mag. oec., v. pred.**

**Studentica:**  
**Sara Petrović**

**Komentorica:**  
**dr.sc. Suzana Herman**

**Kolegij:**  
**FINANCIJSKO RAČUNOVODSTVO**

**JMBAG studenta:**  
**0234054118**

## SAŽETAK

Rad ukazuje na neke od načina kako koristiti računovodstvene informacije u cilju efikasnog upravljanja i vođenja poduzeća. Drugim riječima, uspješno je prikazan značaj podataka i informacija iz financijskih izvještaja. Cilj rada je analizirati informacije u godišnjim financijskim izvještajima i utvrditi utjecaj na donošenje odluka o investiranju u dugotrajnu imovinu. Hotelska poduzeća s obzirom na djelatnost kojom se bave imaju veliki udio dugotrajne imovine u ukupnoj imovini iskazanoj u aktivi unutar izvještaja o financijskom položaju. Dugotrajna imovina njihovo je važno sredstvo putem kojega ostvaruju svoje prihode, zato je važno poticanje investicija u ovakav oblik imovine. Financijski izvještaji od velike su važnosti za poslovanje poduzeća bez kojih bi bilo nemoguće razdvojiti relevantne od irelevantnih informacija, obaviti kvalitete analize prošlog i sadašnjeg stanja poduzeća, napraviti procjenu budućnosti te donijeti kvalitetne odluke o investiranju u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća. Istraživanje je u budućnosti moguće dodatno proširiti tako da se posebno razmotri značaj informacija za svaku menadžersku funkciju i posebno svaki rang menadžera u hotelijerstvu.

**Ključne riječi:** upravljanje, financije, računovodstvo, poduzeće, odlučivanje

## **ABSTRACT**

This paper shows some of the ways to use accounting information to effectively manage and run a company. Also shows the importance of data and information from financial statements was successfully presented. The aim of the paper is to analyse the information in the annual financial statements and to determine the impact on decision-making about investing in fixed assets. Considering the activity, they are engaged in, hotel companies have a large share of fixed assets in the total assets that has been showed in the activity within the financial position report. Long-term assets are important for generating income, so it is important to encourage investment in this type of asset. Financial statements are of great importance for the business of a company, without which it would be impossible to separate relevant from irrelevant information, perform a quality analysis of the past and present state of the company, make an assessment of the future, and make quality decisions about investing in new fixed assets of hotel companies. In the future, it is possible to further expand the research in a way of significance of information for each managerial function and especially each rank of manager in the hotel industry.

**Keywords:** management, finance, accounting, reports, company, decision-making

## SADRŽAJ:

SAŽETAK .....	1
1. UVOD .....	5
1.1. PREDMET, CILJEVI I HIPOTEZA RADA .....	5
1.2. METODE ISTRAŽIVANJA I IZVORI PODATAKA .....	6
1.3. SADRŽAJ I STRUKTURA RADA .....	6
2. FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI .....	8
2.1. BILANCA .....	9
2.1.1. AKTIVA .....	9
2.1.2. PASIVA .....	10
2.2. RAČUN DOBITI I GUBITKA .....	12
2.2.1. PRIHODI.....	12
2.2.2. RASHODI .....	13
2.2.3. FINANCIJSKI REZULTAT .....	14
2.3. IZVJEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA .....	15
2.3.1. POSLOVNE AKTIVNOSTI .....	16
2.3.2. INVESTICIJSKE AKTIVNOSTI .....	16
2.3.3. FINANCIJSKE AKTIVNOSTI.....	17
2.4. IZVJEŠTAJ O PROMJENI VLASNIČKE GLAVNICE .....	17
2.5. BILJEŠKE UZ FINANCIJSKE IZVJEŠTAJE .....	18
3. POSLOVNO ODLUČIVANJE .....	19
3.1. RAZVOJ I ULOGA MENADŽMENTA U ORGANIZACIJI .....	19
3.2. FUNKCIJE I STRUKTURA MENADŽMENTA .....	21
3.3. POJAM I PROCES POSLOVNOG ODLUČIVANJA .....	24
3.4. FINANCIJSKO PLANIRANJE I VREDNOVANJE INVESTICIJSKIH ODLUKA.....	27
4. VAŽNOST RAČUNOVODSTVENIH INFORMACIJA ZA DONOŠENJE ODLUKA O INVESTIRANJA U NOVU DUGOTRAJNU IMOVINU HOTELSKIH PODUZEĆA.....	30
4.1. DEFINIRANJE UZORKA I PODACI.....	30
4.2. VARIJABLE U MODELU .....	30
4.3. REZULTATI REGRESIJSKE ANALIZE .....	31
5. ZAKLJUČAK .....	35
6. POPIS LITERATURE.....	37
6.1. ČLANCI I KNJIGE.....	37
POPIS SLIKA .....	38
IZJAVA .....	39

ŽIVOTOPIS ..... 40

## 1. UVOD

Temeljni financijski izvještaji, prvenstveno bilanca i račun dobiti i gubitka, imaju iznimno važnu ulogu u poslovanju hotelskog poduzeća. Bilanca, koja predstavlja pregled imovine, obveza i kapitala na određeni datum, koristi se za ocjenu financijskog položaja hotelskog poduzeća. S druge strane, račun dobiti i gubitka sažima financijsku uspješnost poslovanja u određenom vremenskom intervalu. Analiza financijskih izvještaja teži pogledu u budućnost i naglašavanju onih aspekata poslovanja koji su kritični za preživljavanje, a to su, prije svega, sigurnost i uspješnost (efikasnost) poslovanja. Hotelska poduzeća s obzirom na djelatnost kojom se bave imaju veliki udio dugotrajne imovine u ukupnoj imovini iskazanoj u aktivni unutar izvještaja o financijskom položaju. Dugotrajna imovina njihovo je važno sredstvo putem kojega ostvaruju svoje prihode, zato je važno poticanje investicija u ovakav oblik imovine. Kvalitetno donošenje odluka nikad nije bilo važnije i teže. Konkurencija je nemilosrdna jer nove inovacije u poslovanju hotelskih poduzeća svakodnevno krše teško postignuti kratkoročni status quo. Financijski izvještaji od velike su važnosti za poslovanje poduzeća bez kojih bi bilo nemoguće razdvojiti relevantne od irelevantnih informacija, obaviti kvalitete analize prošlog i sadašnjeg stanja poduzeća, napraviti procjenu budućnosti te donijeti kvalitetne odluke o investiranju u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća. Financijska izvješća mogu se sastojati od različitih vrsta informacija koje se mogu nazvati financijske informacije, računovodstvene informacije i nefinancijske informacije, neracunovodstvene informacije. Računovodstveni podaci su podaci koji opisuju račun korisnosti poduzeća. Obrađuju financijske transakcije kako bi pružili vanjsko izvješćivanje vanjskim stranama kao što su dioničari, investitori, vjerovnici i vladine agencije itd.,

### 1.1. PREDMET, CILJEVI I HIPOTEZA RADA

Važnost financijskih izvještaja razmatra se u prvom redu s aspekta upravljanja poslovanjem i razvojem poduzeća. Važni su jer prezentiraju informacije o poslovanju poduzeća. Između informacija i odlučivanja postoji međuzavisnost. Odluke se, u pravilu, donose na temelju informacija. Kvalitetna informacijska podloga rezultirat će i kvalitetnim odlukama. Ovaj rad se bazira na donošenju odluka o investiranju u novu dugotrajnu imovinu. Djelatnost u kojoj je takav oblik imovine najviše zastupljen jesu Hoteli i sličan smještaj (NKD 55.10). Temeljem navedenog proizlazi predmet istraživanja, a to su godišnji financijski izvještaji hotelskih



poduzeća iz skupine “Hoteli i sličan smještaj” u Republici Hrvatskoj (NKD 55.10). Cilj rada je analizirati informacije u godišnjim financijskim izvještajima i utvrditi utjecaj na donošenje odluka o investiranju u dugotrajnu imovinu. Da bi se ostvario postavljeni cilj, definirana je hipoteza rada koja glasi „*Pokazatelji poslovanja prezentirani u godišnjim financijskim izvještajima poduzetnika imaju utjecaj na donošenje odluke o investiranju u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća*“.

## 1.2. METODE ISTRAŽIVANJA I IZVORI PODATAKA

U radu se provela odgovarajuća višestruka regresija na uzorku koji čine hotelska poduzeća na makro razini za razdoblje od 2010. godine do 2020. godine. Podaci su prikupljeni iz sumarnih godišnjih financijskih izvještaja dobiveni od Financijske agencije (FINA). Kako bi se testirala postavljena hipoteza primijenila su se dva modela višestruke regresije:

- Prvi model ispituje utjecaj nezavisnih varijabli: aktive, prihoda i zaposlenih na zavisnu varijablu; investicije u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća
- Drugi model ispituje utjecaj nezavisnih varijabli: obveza i novca na zavisnu varijablu; investicije u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća,

## 1.3. SADRŽAJ I STRUKTURA RADA

Rad je strukturiran tako da se sastoji od dva glavna dijela a to su teorijski dio i praktični u kojemu je provedeno istraživanje. U uvodu se najprije predstavlja predmet, ciljevi istraživanja i hipoteza rada. Isto tako, navode se metode kojima će se provesti istraživanje te glavni izvori podataka. Teorijski dio započinje drugim poglavljem gdje se razmatraju financijski izvještaji i njihovi sastavi. Najprije se razmatra bilanca, račun dobiti i gubitka, izvještaj o novčanim tokovima, izvještaj o promjeni vlasničke glavnice i bilješke. Treći dio rada predviđen je za teorijsku analizu poslovnog odlučivanja menadžera. U okviru tog poglavlja razmatra se razvoj i uloga menadžera u organizaciji, funkcije i struktura menadžmenta, pojam i odvijanje procesa poslovnog odlučivanja te način financijskog planiranja i vrednovanje investicijskih odluka. Istraživački dio rada nalazi se u četvrtom poglavlju te se u sklopu njega najprije definira uzorak i podaci koji će se prikupiti, a zatim varijable u modelu. Na kraju poglavlja predstavljaju se rezultati regresijske analize. Zaključak rada nalazi se u petom poglavlju te se u njemu iznose

Sara Petrović : Važnost računovodstvenih informacija za donošenje odluka o investiranju u novu dugotrajnu imovinu (specijalistički diplomski rad)

završna razmišljanja na temu rada. Popis literature naveden je na samom kraju rada, kao i prilozi uz rad.

## 2. FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI

Financijski izvještaji izrađuju se sa svrhom strukturiranog prikazivanja financijskog položaja i financijske uspješnosti nekog poduzeća. Njihov cilj je osigurati informacije o financijskom položaju, financijskoj uspješnosti i novčanim tokovima u poslovanju, koje su na taj način dostupne širom krugu korisnika informacija. Isto tako, financijskim izvještajima prikazuju se rezultati uprave u procesu upravljanja resursima. Skup financijskih izvještaja čine izvještaj o financijskom položaju na kraju razdoblja (bilanca), izvještaj o dobiti ili gubitku i ostaloj sveobuhvatnoj dobiti tijekom razdoblja (račun dobiti i gubitka), izvještaj o promjenama kapitala tijekom razdoblja (izvještaj o promjeni vlasničke glavnice), izvještaj o novčanim tokovima tijekom razdoblja, bilješke koje obuhvaćaju važne računovodstvene politike i ostala objašnjenja te usporedne informacije za prethodno razdoblje. U skup izvještaja ulazi i izvještaj o financijskom položaju na početku prethodnog razdoblja kada se događa naknadna primjena neke računovodstvene politike, razni prepravci ili ponovo razvrstavanje neke stavke u financijskim izvještajima (Bakaran et al., 2016, str. 838).

Financijske informacije ključne su za donošenje ispravnih odluka o ulaganju i utječu na smanjenje možebitnih problema informacijske asimetrije između menadžera tvrtke i investitora (Hossain, Khan i Yasmin, 2004). Iako ulagači koriste nefinancijske informacije kako bi da bi donijeli investicijske odluke, konvencionalni investitori još uvijek daju veću težinu financijskim informacijama. Prema anketi koju je proveo Bosten College (2007), 62% ispitanika dalo je prednost financijskim informacijama, a samo 38% dalo prednost nefinancijskim informacijama za korištenje u investicijskim odlukama.

Računovodstvo igra značajnu ulogu u konceptu stvaranja i komuniciranja bogatstva poduzeća. Financijski izvještaji i dalje ostaju najvažniji izvor eksterno dostupnih informacija o poduzećima.

Prema Hrvatskim standardima financijskog izvještavanja, financijski izvještaji (pojedinačni i konsolidirani) uključuju bilancu, račun dobiti i gubitka, izvještaj o promjenama kapitala, izvještaj o novčanom toku i bilješke uz financijske izvještaje (Bakaran et al., 2016, str. 838). Za financijska izvješća izuzetno je važno da budu usporediva. Na taj način, pruža se velika pomoć investitorima i menadžerima pri donošenju odluka na tržištu kapitala. Financijski izvještaji vrlo su korisni kao izvor informacija i čine referentnu točku za ostala poduzeća koja se procjenjuju (Bakran i Gulin, 2016, str. 5-6).

## 2.1. BILANCA

Bilanca se definira kao statistički financijski izvještaj koji čitatelju daje informacije o imovini, obvezama (postojećim dugovima) i kapitalu nekog poduzeća na određeni datum. Informacije o imovini, kapitalu i obvezama prikazuju se na određeni datum, što znači da se uzima određeni trenutak u nekom periodu. Bilanca na bilo koji drugi datum (od datuma bilance) vrlo vjerojatno sadržava drugačije informacije. Iz bilance se može očitati je li poduzetnik ostvario sigurnost poslovanja, odnosno, prijeti li mu stečaj (Bešvir, 2008, str. 9).

Bilanca se sastoji od dva dijela (Bešvir, 2008, str. 15):

1. Aktiva – prikazuje imovinu koju poduzeće ima na određeni dan
2. Pasiva – prikazuje vlastite i tuđe izvore financiranja koji su se koristili prilikom nabave imovine

### 2.1.1. AKTIVA

U aktivi bilance nalazi se popis cjelokupne imovine koju poduzeće kontrolira kao rezultat prošlih događaja i od kojeg se očekuju priljevi ekonomskih koristi u budućnosti. Aktiva bilance sadrži informacije o vrijednosti dugotrajne i kratkotrajne imovine na određeni datum. Isto tako, prikazuju se vrijednosti financijske imovine na određeni datum, primjerice informacije o novcu na računima i u blagajni, potraživanjima od kupaca, ulaganjima u financijsku imovinu, danim pozajmicama i slično (Bešvir, 2008, str. 15).

Aktiva se sastoji od sljedećih sastavnica (Bešvir, 2008, str. 15. – 19):

- potraživanja za upisani a neplaćeni kapital - ukazuje na iznos koji su vlasnici dužni uplatiti za udjele ili dionice na datum bilance
- dugotrajna imovina - imovina koja se planira realizirati u razdoblju dužem od 12 mjeseci. Jedna od vrsta dugotrajne imovine je nematerijalna imovina koja je specifična po nematerijalnom obliku i koja se koristi za ostvarenje prihoda.
  - nematerijalna imovina - može biti u obliku patenata, licencija, franšiza, koncesija, softvera i slično.
  - materijalna imovina - obuhvaća imovinu materijalnog oblika poput zemljišta,

građevinskih objekata, opreme i slično.

- dugotrajna financijska imovina - čine ju ulaganja u trgovačka društva, ulaganja u dionice, dane dugoročne kredite i slično.
- dugotrajna potraživanja - primjerice kredit s rokom vraćanja dužim od 12 mjeseci
- kratkotrajna imovina – njena realizacija odvija se u razdoblju do 12 mjeseci. Isto tako, kratkotrajna imovina primarno se drži za trgovanje i potrošnju u redovnom tijeku poslovanja.
  - zalihe - služe u procesu proizvodnje ili pružanja usluge, ili u svrhu prodaje. Zalihe se dijele na zalihe sirovina i materijala, zalihe proizvoda, zalihe roba i ostale.
  - potraživanja - pravo poduzetnika na primitak novca temeljem isporučenih roba i usluga. Potraživanja mogu biti od kupaca u zemlji ili inozemstvu, od države, radnika i ostala.
  - kratkotrajne financijske imovine – njenom prodajom ili korištenjem ostvaruju se prihodi unutar 12 mjeseci. Takva vrsta imovine može biti u obliku primljenih čekova, mjenica, danih kratkoročnih kredita, kratkoročnih ulaganja u dionice i ostalog.
  - novac na računu i blagajni - najlikvidniji dio imovine poduzeća te je za svu ostalu imovinu potrebno duže vremena da se pretvori u novac.
- ostalo - stavka plaćenih troškova budućeg razdoblja i nedospjela naplata prihoda te iznosi gubitka iznad visine kapitala.

### **2.1.2. PASIVA**

Pasiva bilance predodređena je za prikaz informacija o vrijednosti obveza i kapitala na određeni datum. Glavna podjela pasive je na skupine obveze i kapitala. Obveze ili dugovi mogu biti prema dobavljačima, obveze za kupljene proizvode ili usluge, obveze za primljene kredite, obveze prema zaposlenicima, porezne obveze i drugo. Obveze predstavljaju sadašnju obvezu poduzeća koje su proizašle iz prošlih događaja. Za njihovo podmirenje očekuje se da biti potreban odljev resursa u budućnosti (Klikovac, 2008, str. 55). Što se tiče vlastitog kapitala, on predstavlja kapital kojeg su unijeli dioničari u trenutku kada je osnovano dioničko društvo. U slučaju društva s ograničenom odgovornošću kapital predstavlja iznos kojeg su unijeli udjelničari. Uz to, na vrijednost kapitala utječe i promjena nastala od rezultata poslovanja

poduzeća u proteklom razdoblju. Promjene uzrokovane rezultatom poslovanja mogu povećati ili smanjiti kapital. U praksi je poznato da su vlastiti izvori kvalitetniji izvor financiranja imovine od tuđih izvora, zbog toga što obveze i dugove treba vratiti u određenom vremenu (Bešvir, 2008, str. 15. i 16).

Pasiva se sastoji od sljedećih sastavnica (Bešvir, 2008, str. 19. – 21):

- kapital i rezerve - sastoje se od upisanog kapitala, kapitalne dobiti (gubitka), revalorizacijskih rezervi, zakonskih rezervi, ostalih rezervi, zadržane dobiti ili gubitka i dobiti (gubitka) financijske godine.
  - upisani kapital - daje informacije o tome koliko su dioničari (vlasnici) uplatili za udjele u društvu. Svota kapitala uvijek se može povećati pa je zbog toga moguća i promjena vrijednosti ove stavke.
  - kapitalne rezerve - sadrže slobodna i neupisana ulaganja, a mogu nastati i od smanjenja temeljnog kapitala koji nije isplaćen, prodaje vlastitih dionica po većoj cijeni od nabavne i ostalog.
  - revalorizacijske rezerve - daju informacije o eventualnom povećanju vrijednosti dugotrajne imovine u aktivi svođenjem na njenu fer vrijednost.
  - zakonske rezerve - oblikuju se iz dobiti, s time da su dionička društva obvezna to činiti, dok društva s ograničenom odgovornošću nisu. Treba spomenuti i ostale rezerve u čijem se okviru iskazuju rezerve za otkup vlastitih dionica u skladu s odredbama zakona.
  - zadržana dobit ili gubitak - predstavljaju svotu ostvarenu u prethodnim razdobljima, neisplaćenu vlasnicima kapitala.
  - neto dobit
  - dugoročna rezerviranja - uključuju troškove rezerviranja za pokrivanje rizika i ostalih troškova koji se mogu i ne moraju pojaviti.
- dugoročne obveze - obveze koje je poduzeće dužno platiti u roku dužem od 12 mjeseci. Kod dugoročnih obveza mogu se primijetiti stavke posudbe, rezerviranja, tehničke pričuve, obveze prema dobavljačima, ostale obveze, ostale financijske obveze i odgođena porezna obveza.
- kratkoročne obveze - obveze koje se moraju platiti u roku kraćem od 12 mjeseci te se u njih ubrajaju kratkoročne obveze prema bankama, obveze prema dobavljačima, obveze za plaće, porezne obveze i druge.

- ostalo - pasiva obuhvaća i stavku odgođenog plaćanja troškova i prihoda budućeg razdoblja, točnije, troškove koji se odnose na obračunsko razdoblje za koje još nije primljen račun dobavljača.

## **2.2. RAČUN DOBITI I GUBITKA**

Račun dobiti i gubitka smatra se dinamičkim financijskim izvještajem koji iskazuje informacije o prihodima i rashodima nekog poduzeća tijekom određenog poslovnog razdoblja, najčešće kalendarske godine. U računu dobiti i gubitka nalaze se glavne skupine podataka koje obuhvaćaju:

- prihode,
- rashode,
- i krajnji rezultat.

Podaci o prihodima uključuju informacije o prodanim proizvodima ili uslugama koje su u izvještaju iskazane kao poslovni prihodi, ili pak utrošci sirovina i materijala koji su iskazani kao poslovni rashodi. Osim toga u računu dobiti i gubitka nalaze se informacije o rezultatu poslovanja koji se izračunava tako da se ukupni prihodi umanje za rashode i porez kojeg je nužno platiti. Krajnji rezultat može biti pozitivan ili negativan ovisno o tome postoji li višak prihoda nad rashodima. Račun dobiti i gubitka prikazuje poduzetnikovu učinkovitost poslovanja, odnosno, je li poduzetnik ostvario dobitak kroz svoje poslovanje (Bešvir, 2008, str. 10).

### **2.2.1. PRIHODI**

Prihodi predstavljaju povećanja gospodarskih koristi tijekom obračunskog razdoblja i to u obliku priljeva ili povećanja imovine ili smanjenja obveza. Povećanje prihoda za posljedicu ima povećanje vlasničkog kapitala. Isto tako, prihodi uključuju prihode i dobit (koja ne mora biti rezultat redovnih aktivnosti poslovanja). Nastanak prihoda mogu uzrokovati aktivnosti iz redovnog poslovanja poput prihoda od prodaje, provizije, kamate, dividende i prihodi od najma, licence i ostalo. Treba spomenuti i to da u prihode ulazi i nerealizirana dobit, te da oni obuhvaćaju i sve ostale stavke koje udovoljavaju definiciji prihoda (Bakran et al., 2016, str. 128. i 129). Prihodi su u pravilu vrijednost prodanih proizvoda, robe i pruženih usluga tijekom nekog vremenskog razdoblja (Parać, 2011, str. 95).

Prihodi u računu dobiti i gubitka dijele se na (Bešvir, 2008, str. 24):

- prihode nastale iz osnovne djelatnosti,
- te prihode iz drugih aktivnosti.

Nekada su se u izvještaju posebno iskazivali izvanredni prihodi i rashodi koji su prikazivali ekonomske aktivnosti koje je poduzeće ostvarilo iz izvanrednih aktivnosti u obračunskom razdoblju. Prihodi iz osnovne djelatnosti pružaju informaciju o vrijednosti ekonomske koristi koje je poduzeće ostvarilo kroz svoju osnovnu djelatnost. Najčešće su to (Bešvir, 2008, str. 24):

- prihodi od prodaje proizvoda,
- prihodi od pružanih usluga,
- prihodi od prodaje trgovačke robe i ostali.

Postoje i prihodi nastali iz drugih aktivnosti koji su stvoreni od drugih aktivnosti tijekom obračunskog razdoblja, a mogu biti (Bešvir, 2008, str. 24):

- prihodi od prodaje dugotrajne imovine,
- prihodi od svođenja imovine na fer vrijednost,
- prihodi od otpisa obveza,
- prihodi od udjela u dobiti povezanih društava,
- prihodi od redovnih i zateznih kamata,
- prihodi od pozitivnih tečajnih razlika,
- prihodi uzrokovani burzovnim transakcijama,
- prihodi od udjela u fondovima i slično.

### **2.2.2. RASHODI**

Pod rashodima se smatraju smanjenja ekonomskih vrijednosti kroz obračunsko razdoblje i to u obliku iscrpljivanja imovine ili stvaranja obveza što dovodi do smanjenja kapitala (Bakaran et al., 2016, str. 935). Rashodi se dijele na:

- rashode ostvarene od osnovne djelatnosti,
- i rashode ostvarene od drugih aktivnosti.

Rashodi iz osnovne djelatnosti pružaju informaciju o trošenju novčanih i materijalnih



vrijednosti koje se događaju u poslovanju poduzeća tijekom obračunskog razdoblja. U okviru njih spadaju (Bešvir, 2008, str. 24. i 25):

- rashodi od prodaje trgovačke robe,
- amortizacija dugotrajne nematerijalne i materijalne imovine,
- troškovi plaća i ostalo.

Amortizacija nije obveza poduzetnika te kao takva ne uzrokuje novčane izdatke. Postoje i rashodi nastali iz drugih aktivnosti koji su vezani uz sve ostale aktivnosti koje poduzeće obavlja u obračunskom razdoblju. Na primjer, to mogu biti (Bešvir, 2008, str. 24. i 25):

- rashodi od prodaje dugotrajne imovine,
- rashodi od svođenja imovine na fer vrijednost,
- rashodi od otpisa imovine,
- rashodi od kamata,
- rashodi od tečajnih razlika,
- te rashodi povezani s burzama i trgovanjem financijskom imovinom.

Rashodi predstavljaju ulaganja u poslovni proces kako bi se ispunili nužni uvjeti za obavljanje djelatnosti. Kao takvi, sadržani su u prodanim proizvodima i pruženim uslugama te se u poslovnim knjigama priznaju na temelju dokaza o njihovom nastanku i izravnom sučeljavanju s odnosnim prihodima. Rashodi uključuju i gubitke koji ne proizlaze iz redovnih aktivnosti poput gubitaka nastalih zbog požara, poplava i ostalog (Parać, 2011, str. 134).

### ***2.2.3. FINANCIJSKI REZULTAT***

Stavke računa dobiti i gubitka koje pružaju više informacije o financijskom rezultatu ili utječu na njegovu vrijednost su bruto dobit, porez na dobit i neto dobit, odnosno, dobit (gubitak) financijske godine. Bruto dobit predstavlja vrijednost dobiti ili gubitka financijske godine koja se izračunava na način da se od ukupnih prihoda obračunskog razdoblja oduzmu ukupni rashodi. Bitna stavka kod iskazivanja financijskog rezultata je porez na dobit kojeg je poduzeće dužno platiti sukladno Zakonu. Bruto dobit se korigira za porezno nepriznate rashode i za porezne olakšice te se tako utvrđuje osnovica. Nakon toga se množi s aktualnom poreznom stopom te se dobije sam iznos poreza. Dobiveni iznos oduzima se od bruto dobiti te se dobiva neto dobit, odnosno, dobit (gubitak) financijske godine. Pozicija neto dobiti u računu dobiti i gubitka daje informaciju o vrijednosti neto dobiti koja pripada dioničarima dioničkog društva

ili članovima društva s ograničenom odgovornošću. O uporabi neto dobiti odlučuje se na skupštini dioničara (Bešvir, 2008, str. 25. i 26).

### **2.3. IZVJEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA**

Izvještaj o novčanom toku pruža korisnicima mogućnost ocjenjivanja sposobnosti poduzeća da generira novac i novčane ekvivalente, kao i mogućnost primjećivanja potrebe poduzeća za korištenjem novčanih tokova. Ključni pojmovi koji se vežu uz izvještaj o novčanim tokovima su (Bakran et al., 2016, str. 38. i 39):

- novac,
- novčani ekvivalenti,
- novčani tokovi koji predstavljaju priljeve i odljeve novca i novčanih ekvivalenata,
- ulagačke aktivnosti koje uključuju stjecanje i otuđivanje dugotrajne imovine i ostalih ulaganja koja nisu novčani ekvivalenti
- te financijske aktivnosti, tj. aktivnosti koje su posljedica promjene veličine i sastava uplaćenog kapitala i obveza.

Kao i račun dobiti i gubitka, izvještaj o novčanim tokovima je također dinamički izvještaj. Njegova svrha je dati informacije o primljenom i danom novcu u poslovanju, tijekom određenog poslovnog razdoblja (najčešće kalendarska godina). Za razliku od računa dobiti i gubitka koji iskazuje prihode i rashode, u izvještaju o novčanom toku prikazuje se koliko je od ukupne prodaje naplaćeno i koliko je od ukupnih troškova plaćeno u poslovnom razdoblju. Postoji praksa da se u određenom obračunskom razdoblju si ostvareni prihodi ne naplate (zbog odgode plaćanja), kao ni troškovi koji se odmah ne plate (Bešvir, 2008, str. 10).

Izvještaj o novčanom toku tako pruža informacije o tome je li poduzetnik sposoban zaraditi novac i kako se on troši. Pri kraju izvještaja o novčanom toku navode se stavke neto povećanja ili smanjenja novca, stanje novca na početku razdoblja i stanje novca na kraju razdoblja. Pozicija neto povećanja ili smanjenja novca predstavlja vrijednost koja upućuje na to je li poduzeće u obračunskom razdoblju ostvarilo povećanje ili smanjenje novca u odnosu početno stanje novca iskazano na početku obračunskog razdoblja. Neto povećanje novca izražava se tako da se od ukupnih primitaka novca oduzmu ukupni novčani izdaci iz svih aktivnosti. Izvještaj o novčanom toku moguće je sastaviti korištenjem (Bešvir, 2008, str. 29):

- direktne,
- ili indirektne metode.

Direktnom metodom prikazuju se bruto novčani primici i bruto novčani izdaci, posebno za svaku aktivnost. Kod indirektne metode novčani tok od poslovnih aktivnosti prikazuje kao usklađenje dobiti ili gubitka za nenovčane rashode i nenovčane prihode. Isto tako, prikazuju se promjene u kratkotrajnoj imovini i kratkoročnim obvezama. Investicijske i financijske aktivnosti prikazuju kao i u izvještaju o novčanom toku napravljenom po direktnoj metodi (Bakran et al., 2016, str. 840).

### **2.3.1. POSLOVNE AKTIVNOSTI**

U izvještaju o novčanom toku pojavljuju se primici i izdaci iz poslovnih aktivnosti. Primici označavaju vrijednost koju je poduzeće primilo ili naplatilo iz poslovnih aktivnosti. Primici mogu biti (Bešvir, 2008, str. 28):

- novčani primici od prodaje proizvoda,
- primici stvoreni kao rezultat pružanih usluga,
- primici od prodaje robe,
- primici od provizija, najmovna, kamata i slično.

Uz poslovne primitke posebno se iskazuju i izdaci. Oni predstavljaju vrijednost koja je plaćena prilikom obavljanja poslovnih aktivnosti. Postoje razne vrste poslovnih izdataka iz poslovnih aktivnosti poput novčane isplate dobavljačima proizvoda i usluga, isplata dobavljačima robe, isplate radnicima, plaćanja državi i ostalo (Bešvir, 2008, str. 28).

### **2.3.2. INVESTICIJSKE AKTIVNOSTI**

Izvještaj o novčanom toku sadrži informacije o primicima i izdacima iz investicijskih, odnosno, ulagateljskih aktivnosti. Primici od investicijskih aktivnosti označavaju primljenu vrijednost koju je poduzeće primilo ili naplatilo iz investicijskih aktivnosti. Takvi primici mogu biti u obliku (Bešvir, 2008, str. 28):

- primitaka od prodaje dugotrajne materijalne i nematerijalne imovine,
- primici od prodaje vrijednosnih papira,
- novčani primici od naplate zajmova,
- primici povezani s ugovorima o *futuresu*, *forward* ugovorima, opcijama i *swapovima*.

Što se tiče izdataka, oni daju informaciju o tome koliko je poduzeće platilo tijekom svojih investicijskih aktivnosti. Izdaci mogu biti za kupnju dugotrajne materijalne i nematerijalne imovine, kupnju vrijednosnih papira, izdaci za plaćanje predujmova i zajmova te izdaci za ugovore *futures*, *forward*, opcije i *swap* (Bešvir, 2008, str. 28).

### **2.3.3. FINANCIJSKE AKTIVNOSTI**

Financijske aktivnosti, odnosno primici i izdaci, također se evidentiraju u izvješću o novčanom toku. Primici iz financijskih aktivnosti označavaju vrijednost koju je poduzetnik primio ili naplatio iz financijskih aktivnosti. Takvi primici mogu biti (Bešvir, 2008, str. 29):

- novčani primici od izdavanja dionica,
- novčani primici od primljenih zajmova, pozajmica, obveznica, zadužnica hipoteka i drugih kratkoročnih i dugoročnih vrsta posudbi.

Nasuprot njima, financijski izdaci označavaju vrijednost koju je poduzeće platilo u svojim financijskim aktivnostima. Na primjer, oni mogu biti u obliku novčanih isplata za dionice ili udjele, novčane isplate po osnovi primljenih zajmova, pozajmica, najmova i slično.

### **2.4. IZVJEŠTAJ O PROMJENI VLASNIČKE GLAVNICE**

Još jedan ključni financijski izvještaj koji treba spomenuti je izvještaj o promjeni vlasničke glavnice. Naime, on se smatra izvještajem koji daje „pomoćne“ informacije. Glavnica se izračunava tako da se od ukupne imovine odbiju ukupne obveze i na taj način se dobije neto – imovina. Glavnicu tako čine vlastiti izvori financiranja, točnije, ona imovina koju su uložili vlasnici poduzeća radi ostvarenja zarade. Uz upisani temeljni kapital, glavnica sadržava i kumulirane rezultate poduzetnika kroz godine (od početka poslovanja do datuma bilance), smanjene za isplaćene dividende ili udjele u dobiti. Poanta izvještaja o promjeni vlasničke glavnice je ta da se na jednom mjestu daju informacije o svim promjenama kapitala tijekom financijske godine. Postoje razne promjene vlasničke glavnice a one mogu biti (Bešvir, 2008, str. 10):

- povećanje ili smanjenje upisanog kapitala,
- povećanje ili smanjenje rezervi,
- povećanje ili smanjenje zadržanih dobitaka ili prenesenih gubitaka,
- dobitak financijske godine koji povećava kapital,

- gubitak financijske godine koji smanjuje kapital,
- informacije o ispravcima temeljnih pogrešaka,
- i informacije o učincima promjena računovodstvenih politika.

Pod temeljnim pogreškama smatraju se one značajne pogreške koje su otkrivene tijekom financijske godine koje se odnose na prethodna proračunska razdoblja. Ispravci tih pogrešaka najčešće obuhvaćaju korekciju zadržanih dobitaka u okviru kapitala. Informacije o tome nalaze se u dijelu izvještaja – ispravci temeljnih pogrešaka. Isto tako, navode se informacije o učincima promjena računovodstvenih politika. Primjerice, ako je poduzetnik smanjio stope amortizacije u odnosu na stope prethodnih godina te izvještava o posljedičnom znatnijem smanjenju poslovnih rashoda. Informacija o tome nalazi se na dijelu izvještaja – promjene računovodstvenih politika.

## **2.5. BILJEŠKE UZ FINACIJSKE IZVJEŠTAJE**

Bilješke uz financijske izvještaje sastavni su dio skupa temeljnih financijskih izvještaja. Njihov oblik, sadržaj i opseg nije pobliže propisan, te se one sastavljaju sukladno potrebama izvještavanja (Parać, 2011, str. 291). Bilješke se smatraju kao izvještaj koji sadrži detaljnu razradu pozicija u ključnim financijskim izvještajima. U bilješkama je prikazano dodatno objašnjenje pojedinih pozicija. Neke od njih mogu biti:

- objašnjenja primjenjivih stopa amortizacije,
- objašnjenja primjenjivih metoda obračuna troškova,
- objašnjenja vrijednosnog usklađenja ili otpisa,
- popis imovine koja je opterećena založnim pravom,
- informacije o sudskim sporovima,
- i ostalo.

Bilješke uz financijske izvještaje čine vrlo vrijedan izvor informacija za korisnike. One su propisani financijski izvještaj kojeg je menadžment dužan sastaviti uz bilancu, račun dobiti i gubitka, izvještaj o novčanom toku te izvještaj o promjeni vlasničke glavnice.

### 3. POSLOVNO ODLUČIVANJE

Donošenje poslovnih odluka proces je s kojim se susreće menadžment svake organizacije. Temelj za njihovo donošenje, između ostalog, predstavljaju informacije i podaci iz financijskih izvještaja, stoga je potrebno razmotriti ulogu menadžera u organizaciji i način na koji oni koriste informacije. U ovom poglavlju najprije se razmatra razvoj i uloga menadžmenta u organizaciji, zatim funkcije i struktura menadžmenta, pojam i proces poslovnog odlučivanja, i metode kojima se menadžeri koriste pri korištenju izvještaja i obradi podataka. Menadžeri informacije i podatke iz izvještaja koriste i za planiranje te vrednovanje investicijskih odluka, kao i procjenu i upravljanje rizicima.

#### 3.1. RAZVOJ I ULOGA MENADŽMENTA U ORGANIZACIJI

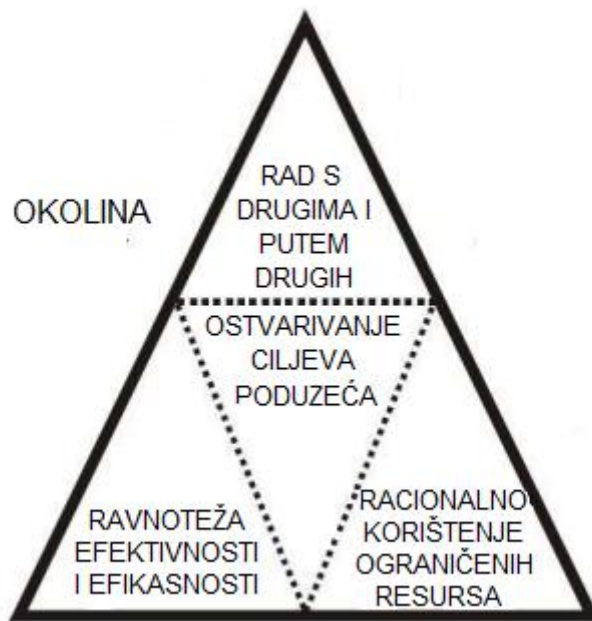
Menadžment je važan dio svake organizacije i ključan je za uspješno poslovanje. Pojam „menadžment“ potječe od engleske riječi *management* te se poistovjećuje s pojmom procesa i koordiniranja ljudskih i materijalnih resursa organizacije. Efikasnim korištenjem resursa nastoje se postići zadani ciljevi. Menadžment na tom putu usmjerava ponašanja drugih ljudi prema određenim zadacima te poduzima sve potrebne akcije kako bi se potaknulo kadrove na akciju i ostvarilo ciljeve (Cerović, 1994, str. 54). Razvoj menadžmenta u organizaciji može se promotriti kroz povijesne promjene pristupa menadžmentu. Davne 1920. godine Henry Fayol opisao je tzv. funkcionalni ili administrativni pristup upravljanju. On se sastoji od planiranja, organiziranja, naređivanja, koordiniranja i kontroliranja. Takav pristup imao je logičan slijed i bio je jednostavan. Nakon Drugog svjetskog rata, 1961. godine, Peter Drucker opisao je pristup temeljen na ciljevima poslovanja. Navedeni pristup najprije je uključivao postavljanje ciljeva, zatim organiziranje, motiviranje i organiziranje, a tek onda mjerenje i ocjenjivanje postignutih ciljeva i rezultata. Nakon Druckera, 1989. godine, Robert Kreitner opisao je pristup upravljanja poslovanjem kroz osam funkcija. Naime, funkcije su redom uključivale planiranje, organiziranje, odlučivanje, kadrovanje, komuniciranje i vođenje. Najsličnije pristupe pristupima današnjem upravljanju opisali su Cole, Weihrich i Koontz. Cole je 1990. naveo četiri ključne funkcije menadžmenta a to su planiranje, organiziranje, motiviranje i kontroliranje. U navedene funkcije, Weihrich i Koontz su 1994. godine dodali kadrovsko popunjavanje i vođenje, a iz cijelog pristupa izbacili važnost motiviranja (Buble, 2000, str. 11).

Definicija menadžmenta upućuje na opis menadžmenta kao proces kojim se oblikuje i održava okruženje u kojemu pojedinci, radeći zajedno u skupinama, efikasno ostvaruju odabrane ciljeve (Wehrich i Koontz, 1994, str. 3). Pojam „menadžer“ veoma je širok te se uz njega često pridodaje oznaka iz područja određene djelatnosti ili funkcije koju obavlja. Isto tako, menadžeri postoje na svim razinama organizacije, od viših, srednjih pa do onih nižih (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, Pološki-Vokić, str. 86, 2008). Na primjer, u praksi se mogu pronaći različiti izrazi za funkcije čija obilježja zapravo jesu menadžerska (Buble, 2000, str. 7):

- nadzornik (*engl. supervisor*)
- vođa (*engl. leader*)
- organizator (*engl. organiser*)
- direktor (*engl. director*)
- kontrolor (*engl. controller*)
- šef (*engl. boss*)

Nadzornik je tako menadžer na višoj razini koji može biti vođa odjela ili poslovođa. Funkcija nadzornika najčešće se pojavljuje u bankarstvu i u turističkom posredovanju. Često se kod pojma upravljanja spominje pojam vođe, koji predstavlja uži pojam od menadžera. Isto tako, organizator može biti menadžer zbog toga jer obavlja jedan dio menadžerskih aktivnosti. Menadžer je i direktor koji predstavlja osobu na najvišim menadžerskim funkcijama. U obavljanju menadžerskih aktivnosti pojavljuju se i kontrolori koji su najčešće stariji menadžeri ili savjetnici u financijskim i savjetodavnim tijelima. Postoje još i šefovi koji predstavljaju vođe u praksi.

Slika 1 u nastavku rada jasno opisuje ulogu menadžmenta u organizaciji. Menadžment ima svoje karakteristike koje ga opisuju, a jedna od njih je rad s drugima i putem drugih što znači da se ne obavljaju samo operativni ciljevi, već je fokus na ostvarenju ciljeva. Uz usredotočenje na ciljeve, vrlo je bitna efikasnost i efektivnost posla kojeg menadžment obavlja. Menadžerski posao gleda se kroz profit koji će se ostvariti samo ako se efikasno koriste ograničeni resursi. Svi ostali utjecaji dolaze iz okoline i stvaraju promjene u poduzeću. Prema Kreitneru (1989) postoji nekoliko karakteristika procesa menadžmenta a to su: utjecaj okoline na poduzeće, rad s drugima i putem drugih, ravnoteža efektivnosti i efikasnosti, racionalno korištenje ograničenih resursa i težnja za ostvarenjem ciljeva poduzeća.



*Slika 1 Uloga menadžmenta u organizaciji i njegove karakteristike*

Izvor: Izradio autor prema Cerović (2003)

Utjecaj dinamične okoline može dovesti do promjena u poduzeću pa je zbog toga važna kontinuirana prilagodba strategije za uspjeh poslovanja. Za samo odvijanje poslovanja bitno je djelovanje pa se tako ističe rad s drugima i putem drugih kako bi se odredili izvršni zadaci koje menadžment treba obaviti. Jedan od ciljeva kvalitetnog menadžmenta je osigurati ravnotežu efektivnosti i efikasnosti, što znači da se zadaci pokušavaju riješiti uz što veću optimizaciju troškova, dok se efektivnost menadžmenta realizira kroz kreativnost i kreativna rješenja. Karakteristika menadžmenta je i sposobnost racionalnog korištenja resursa pogotovo iz razloga što oni nisu uvijek dostupni. Konačni cilj svake organizacije je opstanak na tržištu što pred menadžment stavlja zadatak i potrebu ostvarenja ciljeva poduzeća ( Kreitner, 1989, str. 10).

### **3.2. FUNKCIJE I STRUKTURA MENADŽMENTA**

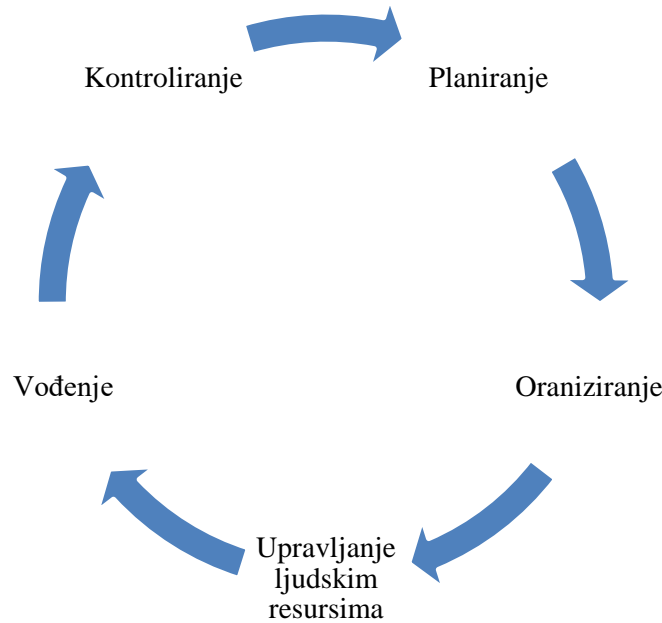
Funkcije menadžmenta čine ciklički proces koji se neprestano odvija. Planiranje je temelj tog procesa i ono ujedno određuje smjer budućih aktivnosti. Funkcija planiranja zaslužna je za određivanje položaja organizacije i prikazuje u kojem smjeru se odvija njeno poslovanje. Isto tako, skreće pažnju na postavljene ciljeve i strategiju. Planiranje čini vremenski raskorak



između trenutnog položaja organizacije pa sve do željenog cilja u budućnosti (Buble, 2000, str. 12). Proces planiranja podrazumijeva donošenje odluka o tome što se treba učiniti, kako se to treba napraviti, u koje vrijeme realizirati i tko je zadužen za provođenje odluka. Najčešće funkciju planiranja kontinuirano provode rukovoditelji na svim razinama (Bahtijarević-Šiber et al., 2008, str. 139) Kada su ciljevi postavljeni poduzeće odabire adekvatnu organizacijsku strukturu te uspostavlja sustav menadžmenta.

Funkcija organiziranja ima nekoliko zadataka koje treba izvršiti a to su definiranje svih potrebnih aktivnosti, grupiranje aktivnosti, raspoređivanje aktivnosti u organizacijskim jedinicama te određivanje uloga u timu i timske koordinacije (Bahtijarević-Šiber i Sikavica, 2004, str. 75 i 76) Stvorena organizacijska jedinica ima nekoliko svojih glavnih elemenata a to su operativni dio kojeg čine svi izvršni zadaci, strateški dio za koji je nadležan vrhovni menadžment, središnji dio kojeg čine menadžeri srednje razine, inženjeri koji čine tehničku podršku i stožerni dio kojemu je zadatak pomagati linijskom menadžmentu (Sikavica, 2011, str. 339).

Još jedna funkcija menadžmenta je upravljanje ljudskim resursima. Naime, ono zahtijeva posebnu pažnju menadžmenta jer odabir kadrova može utjecati na rezultat i ostvarenje ciljeva. Menadžment tako mora odabrati ljude koji imaju odgovarajuća znanja i vještine te mogu doprinijeti napretku poslovanja. Svrha upravljanja ljudskim resursima je usmjeriti zaposlenike kako bi kvalitetno i efikasno odradili poslove. Funkcija upravljanja ljudskim resursima uključuje vođenje, nadzor i motiviranje te se u okviru toga mogu izdvojiti tri primarna cilja – privlačenje efektivne radne snage, razvoj radne snage s obzirom na njezin potencijal i dugoročno održavanje radne snage (Buble, 2006, str. 253).



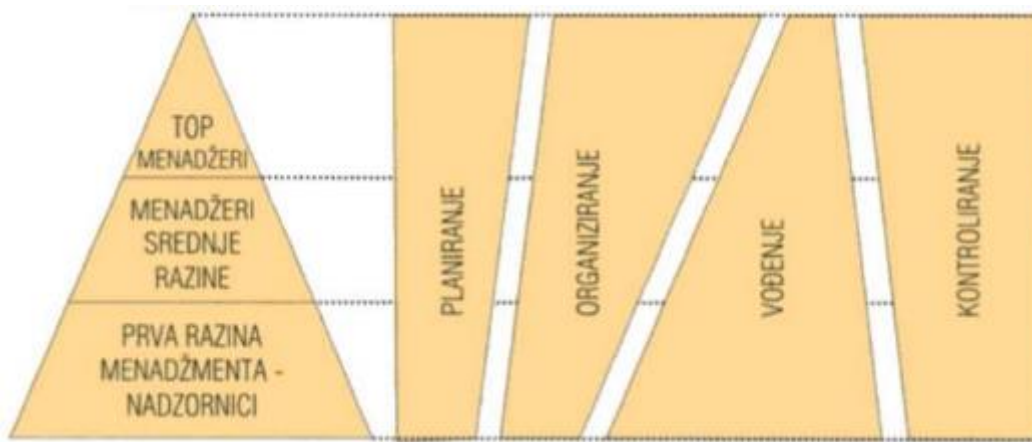
*Slika 2 Funkcije menadžmenta*

Izvor: Bahtijarević-Šiber (1991)

Kao bitna funkcija menadžmenta ističe se i vođenje. Menadžeri igraju veliku ulogu u procesu upravljanja nad ljudima i procesima, stoga moraju imati razvijene vještine organiziranja kako bi znao dodijeliti adekvatne zadatke pojedinim članovima tima. Isto tako, menadžeri prilikom vođenja moraju znati uočiti nastale promjene unutar organizacije. Poželjna ponašanja menadžera su mogućnost rada s različitim tipovima ličnosti, težnja promjenama, visok nivo socijalne inteligencije i ostalo. Vođenje tako predstavlja niz aktivnosti koje zajedno čine jedan proces (Bahtijarević-Šiber i Sikavica, 2004, str. 77).

Treba još spomenuti i funkciju kontrole koja započinje u trenutku kad je plan dovršen. Kontroliranje se tako nastavlja na prethodne funkcije. Cilj procesa kontrole je provjera obavljenih aktivnosti kako bi se utvrdilo odvija li se sve po planu. Ukoliko se utvrde odstupanja potrebno je ispraviti greške. Kontroliranje se nalazi na kraju funkcije menadžmenta te je jednako važna kao i sve ostale njegove funkcije. Kontrola se odvija kroz nekoliko faza a to su: određivanje standarda kontrole, mjerenje ostvarenog u odnosu na planiran cilj, usporedba stvarnog stanja sa standardom i korekcije u slučaju nedostataka (Buble, 2006, str. 383 i 384). Menadžment u organizaciji ima svoju strukturu, odnosno, određen je različitim hijerarhijskim razinama. U praksi postoje tri hijerarhijske razine menadžmenta, a to su vrhovni, srednji i niži menadžment. Najvišu razinu menadžmenta čini vrhovni menadžment te se u njemu nalaze

menadžeri koji su odgovorni za poslovanje cijele organizacije. Njihova zadaća je postaviti ciljeve, odabrati strategiju i analizirati okruženje kako bi se stvorila podloga za donošenje kvalitetnih odluka. Vrhovni menadžment zove se još engleskim nazivom *Top management*. Na srednjoj razini hijerarhije nalazi se srednji menadžment, poznat pod engleskim nazivom *Middle management*. Oni su odgovorni za provođenje odabrane strategije i uspostavu dobrih odnosa s okolinom kako bi se konflikti smanjili na minimum. Postoji još i niži menadžment, poznat pod engleskim nazivima *Lower ili First-line Management*. Niža razina menadžmenta ima zadatak da kroz zadana pravila ostvare što efikasniju proizvodnju (Buble, 2000, str. 10 i 11).



Slika 3 Organizacijska hijerarhija i vrijeme izvršavanja zadataka razina menadžmenta

Izvor: Bahtijarević-Šiber, Sikavica (2004)

Kao što se može vidjeti na slici iznad top menadžeri najviše vremena potroše na funkciju organiziranja i kontroliranja, a najmanje na vođenje i planiranje. Može se reći kako su najvažnije aktivnosti top menadžmenta organiziranje poslovanja, kontrola postignutog i postavljanje planova. Menadžeri srednje razine najviše se bave vođenjem, a podjednako organiziranjem i kontroliranjem. Najmanje se bave planiranjem, što ne znači da ne sudjeluju u tome. Prva razina menadžmenta fokusirana je ponajviše na vođenje, a najmanje vremena odvaja za planiranje i organiziranje.

### 3.3. POJAM I PROCES POSLOVNOG ODLUČIVANJA

Kao što je ranije već spomenuto korist od informacija iz finansijskih izvještaja imaju brojni dionici poduzeća. Prema definiciji korisnici finansijskih izvještaja su sve one osobe koje na

temelju informacija iz financijskih izvještaja donose poslovne odluke ili obrađuju i analiziraju postojeći sadržaj izvještaja (Bešvir, 2008, str. 13). U tablici ispod navedeni su glavni korisnici financijskih izvještaja po kategorijama. Oni mogu biti potencijalni ulagači, postojeći ulagači, menadžeri, kreditori, brokeri, radnici, država, kupci, dobavljači, udruge i ostala društvena zajednica. Njihovi interesi međusobno se razlikuju.

**Tablica 1.** Korisnici financijskih izvještaja i njihovi interesi

<b>Korisnici</b>	<b>Interes</b>
Postojeći ulagači	Važno im je hoće li poduzeće u koje su uložili ostvarivati dobit ili postoji mogućnost stečaja. Ulagачi imaju svoja dva osnovna cilja a to su: isplata udjela u dobiti (ostvarivanje dividende) i ostvarivanje kapitalne dobiti zbog promjene cijene. Stečajem se gubi oboje.
Potencijalni ulagači	Kroz analizu financijskih izvještaja proučavaju je li poduzeće sposobno dobro poslovati u budućnosti i postoji li mogućnost zarade od ulaganja.
Menadžeri	Važna im je sigurnost i učinkovitost poslovanja. Isto tako, nastoje ostvariti dobiti i zadržati zadovoljavajuću likvidnost. Moraju biti oprezni pri isplati dobiti ulagačima jer to može poremetiti likvidnost.
Kreditori	Prate sposobnost pravodobne otplate kredita dužnika (poduzeća). Prilikom odobravanja kredita bitan im je bonitet poduzetnika.
Brokeri	Na temelju raspoloživih informacija daju savjete ulagačima.
Radnici	Bitna im je sigurnost radnog mjesta, pravodobna isplata plaće, mogućnosti napredovanja, kao i mogućnosti za povećanje plaće.
Država	Interes države je točna i pravodobna naplata poreznih prihoda te poslovanje sukladno propisima.
Kupci	Traže kvalitetnu i pravodobnu isporuku proizvoda i usluga poduzeća.
Dobavljači	Važna im je pravodobna naplata prodanih proizvoda poduzeću.
Društvena zajednica	Teže društveno odgovornom poslovanju, poštivanju ekoloških načela, sigurnosti radnika i ostalome.

Izvor: Bešvir (2008)

Rezultati iz financijskih izvještaja potiču razne reakcije korisnika. Postojeći ulagači (dioničari) mogu razmotriti promjenu menadžmenta ako nisu postignuti zadovoljavajući rezultati. Potencijalni ulagači pak, zbog loših rezultata poslovanja, mogu odustati od ulaganja u poduzeće. Isto tako, brokeri zbog iskazanih loših rezultata neće savjetovati kupnju dionica

poduzeća, a kreditori će odustati od davanja kredita. Radnici također mogu očekivati kašnjenje plaća, a u slučaju stečaja i gubitak radnog mjesta. Reagira i država koja zbog eventualne nelikvidnosti poduzetnika može očekivati zakašnjenja plaćanja poreza. Loši rezultati mogu utjecati i na pad kvalitete proizvoda i kašnjenje isporuke kupcima. S problemima se suočavaju i dobavljači koji tada imaju problema s naplatom. Stoga je od ključne važnosti aktivnost menadžmenta koji u slučaju krizne situacije mora provesti hitne mjere sanacije financijskog stanja i restrukturiranja poslovanja zbog očuvanja sigurnosti i učinkovitosti u budućem poslovanju (Bešvir, 2008, str. 107 i 108).

Prilikom upravljanja poslovanje menadžeri tijekom procesa odlučivanja imaju svoj portfelj odgovornosti. Poslovno odlučivanje čini sve ono što menadžer, svjesno ili nesvjesno, radi tijekom upravljanja. Portfelj odgovornosti poslovnog odlučivanja čini set mogućnosti koje pomažu učiniti poslovno odlučivanje snažnim i korisnim za poslovanje. Portfelj poslovnog odlučivanja sastoji se od stupnja utjecaja na odluke, nadgledanja pravila odlučivanja, oblikovanja prakse odlučivanja i osiguranja resursa za odlučivanje (Yates, 2012, str. 5).

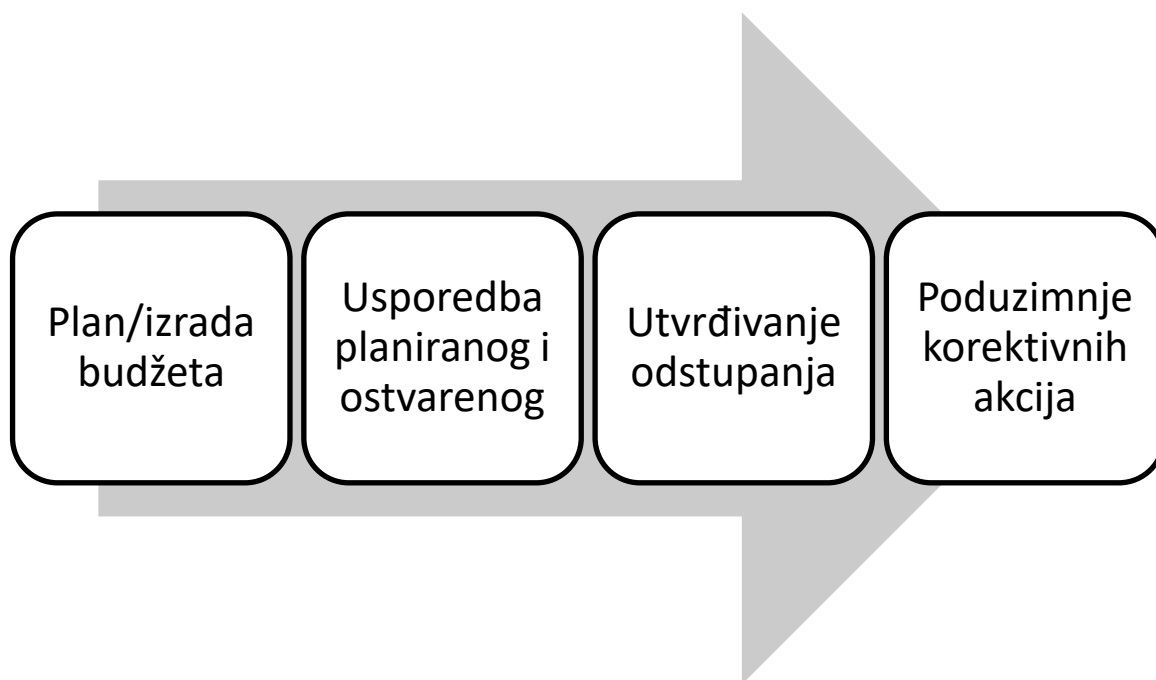
Postoji deset ključnih elemenata za odlučivanje na koje svaki menadžer treba obratiti pažnju. Najprije se ističe potreba za odlučivanjem što povlači sa sobom pitanje zašto se uopće trebaju ili ne trebaju donijeti neke odluke. Drugi element je metodologija kojom se definira pristup odlučivanju. Važan aspekt menadžerskog odlučivanja je pitanje ulaganja, odnosno, koliko će resursa biti utrošeno tijekom procesa odlučivanja. Menadžeri se tako susreću s izborom radnji koje se mogu poduzeti kako bi se riješio nastali problem. Prema tome, mogućnost izbora i sam izbor predstavlja još jedan element odlučivanja. Prilikom donošenja odluka, menadžeri trebaju uzeti u obzir vjerojatnosti nastanka događaja koji su posljedica odlučivanja. Vrlo važna je i prosudba kojom se stvara slika o tome koje će se važne stvari dogoditi u slučaju poduzimanja akcije. Uz to, bitno je i kvantificirati posljedice donošenja odluka, odnosno, fokusirati se na pozitivne ili negativne vrijednosti koje nastaju kao posljedica odlučivanja. Isto tako, svaka od odluka ima svoje snage i slabosti pa je bitno znati njihov odnos. Kao još jedan element ističe se prihvatljivost odluke, stoga menadžeri moraju smisliti način kako odluku i proces odlučivanja učiniti prihvatljivim. Vrlo važan element je i primjena, što znači da menadžment treba ispitati primjenjivost odluke u praksi (Yates, 2012, str. 13).

Svi su menadžeri ujedno i donositelji poslovnih odluka, stoga su ujedno pokretači ideja i ostalih odluka koje se donose u poduzeću. Poslovno odlučivanje je ključna menadžerska odgovornost.

U praksi malo menadžera prepoznaje poslovno odlučivanje kao iznimno važan proces poslovanja. Menadžeri često ne prepoznaju svoju odgovornost za poslovno odlučivanje, imaju nejasnu predodžbu prirode problema i procesa odlučivanja, postoje brojna razilaženja u mišljenju i načina odlučivanja u poduzeću, te ograničena svijest o korisnosti odlučivanja. Poboljšanje procesa odlučivanja i aktivnost menadžmenta znatno se može unaprijediti primjenom strategije. Kvalitetna strategija uključuje agresivnu provedbu mogućnosti za poboljšanjem odluka, primjenu stečenih iskustava, kreativnost i bolju timsku suradnju, osmišljeni plan provedbe, te predviđanje i efikasno suočavanje s otporom.

### **3.4. FINANCIJSKO PLANIRANJE I VREDNOVANJE INVESTICIJSKIH ODLUKA**

Proces financijskog planiranja ili budžetiranja mora započeti pravodobno. Izrada budžeta tako mora započeti prije početka budžetiranog razdoblja te je preporuka da se utvrde sva moguća ograničenja. Proces budžetiranja kontrolira ovlaštenu kontrolora, a odgovornost za dijelove ili cijeli budžet dodjeljuje se pojedinim osobama. Budžetska kontrola nameće se kao jedan od ključnih procesa u financijskom planiranju. Zadatak kontrolora je osigurati odgovarajuće i točne podatke koji su potrebni za planiranje. Na početku procesa budžetiranja potrebno je dati jasne upute, odrediti plan i rokove izrade budžeta. Isto tako, potrebno je utvrditi datume i vrijeme sastanaka timova koji izrađuju budžet. Svrha sastanaka je planiranje, rasprava i ispitivanje budžeta kako bi se osigurala međusobna usklađenost budžeta. Naime, međusobna usklađenost je važna jer se budžet ne može izolirano izraditi bez povezivanja s ostalim budžetima. Na kraju izrade budžeta, menadžeri su dužni prikazati informacije o ciljevima, poslovnim politikama i slično. Kontrola budžeta provodi se redovitom usporedbom planiranih i ostvarenih rezultata te se utvrđuju nastale razlike. Menadžeri tako dobivaju informaciju o tome gdje se u poduzeću aktivnosti ne odvijaju prema zadanom planu. Na temelju tih informacija, menadžment poduzima korektivne akcije (Chadwich, 2000, str. 103).



*Slika 4 Proces financijskog planiranja*

Izvor: Chadwich, (2000).

Budžetiranje je samo prognoza. Potrebna je stalna kontrola, bihevioristički nadzor međuljudskih odnosa i obrazovanje kadrova. Isto tako, potrebno je omogućiti što veću mogućnost participacije zaposlenika i iskazivanja njihovih mišljenja, a budžet mora biti što prihvatljiviji, realniji i točniji. Postoji nekoliko vrsta budžeta, no, najvažniji je glavni budžet, odnosno, master budžet. On se sastoji od budžeta gotovine, budžetiranog računa dobiti i gubitka i budžetirane bilance. Master budžet je konačna slika koja čini sastav svih ostalih dijelova budžeta (Chadwick, 2000, str. 104 i 105).

Kao što je spomenuto, planiranje je vrlo bitan dio u menadžerskom računovodstvu. Donošenje odluka ovisi o raznim planovima i trenutnoj situaciji. Menadžment je katkada suočen s potrebom kapitalnih ulaganja, odnosno, investicijskim aktivnostima. Pritom je važno znati kvalitetno vrednovati različite investicije i određene investicijske odluke. Vrednovanje investicija odvija se pomoću određenih metoda koje se u nastavku razmatraju. Postoje metode koje uzimaju u obzir vremensku vrijednost novca i one koje ju ne uzimaju. Vremenska vrijednost novca vrlo je zanimljiva investitorima zbog toga što novac sutra vrijedi manje nego danas. Novčani tokovi tako koje će investitori primiti u budućnosti tako ne vrijede isto kao što vrijede danas. Među metodama koje ne uzimaju u obzir vremensku vrijednost novca uzima se

metoda razdoblja povrata, metoda prosječne vrijednosti povrata i metoda računovodstvene stope povrata. Metode koje uzimaju u obzir vremensku vrijednost novca su metode čiste sadašnje vrijednosti, interna stopa povrata, diskontirana metoda povrata i ostale. Investitorima od koristi može biti i analiza osjetljivosti koja korisnicima prikazuje niz mogućih rezultata. Treba napomenuti kako analiza osjetljivosti nastaje kao posljedica promjene temeljnih pretpostavki na kojima se temelje korišteni podaci (Chadwick, 2000, str. 136 i 138).

Pomoću metode razdoblja povrata računa se potrebno vremensko razdoblje u kojem će budući novčani tokovi pokriti inicijalne troškove projekta. Prednost se tako daje onim projektima koji će se isplatiti u što kraćem razdoblju. Najčešće su oni raniji novčani tijekovi točniji nego oni kasniji. Zatim, metoda koja ne uzima u obzir vremensku vrijednost novca je i metoda prosječne stope povrata. Ovom metodom izražava se prosječni godišnji novčani tijek kao postotak inicijalnog ulaganja. Karakteristika te metode je jednostavnost izračuna i ograničenost time da novčani tokovi fluktuiraju iz godine u godinu što dovodi u pitanje značaj prosječne stope povrata. U kategoriji metoda koje ne uzimaju u obzir vremensku vrijednost novca postoji još i metoda računovodstvene stope povrata koja koristi računovodstvenu dobit u svojim izračunima. Investitori i menadžeri koriste i neke metode koje uzimaju u obzir vremensku vrijednost novca. Primjerice, metodom čiste sadašnje vrijednosti novčani tokovi množe se s odgovarajućim diskontnim faktorom. Takve novčane tokove potrebno je zbrojiti te se suma oduzima od inicijalnih sredstava. Projekt se prihvaća ili je vrijedan daljnjeg razmatranja ako je čista sadašnja vrijednost pozitivna. Ukoliko projekt ima negativnu neto sadašnju vrijednost, ne razmatra se zbog toga što ne predstavlja priliku za kreiranje većeg bogatstva u budućnosti. Uz metodu čiste sadašnje vrijednosti postoji još i metoda interne stope povrata. Naime, internom stopom povrata čista sadašnja vrijednost diskontnom stopom svodi se na nulu. Drugi riječima, razlika između diskontiranih novčanih tokova i inicijalnih troškova jednaka je nuli. Pravilo je da se prihvaćaju oni projekti koji imaju veću internu stopu povrata od normalne diskontne stope poduzeća. Kao metoda koristi se još i diskontirana metoda povrata koja na jednostavan način korištenjem diskontiranih novčanih povrata izračunava razdoblje povrata.



## 4. VAŽNOST RAČUNOVODSTVENIH INFORMACIJA ZA DONOŠENJE ODLUKA O INVESTIRANJA U NOVU DUGOTRAJNU IMOVINU HOTELSKIH PODUZEĆA

Važnost financijskih izvještaja razmatra se u prvom redu s aspekta upravljanja poslovanjem i razvojem poduzeća. Analiza financijskih izvještaja ima značajnu korisnost u svim procesima upravljanja; fazama planiranja, provedbe, ocjene i komuniciranja o financijskoj učinkovitosti poslovanja poduzeća.

### 4.1. DEFINIRANJE UZORKA I PODACI

Predmet istraživanja jesu hotelska poduzeća iz skupine "Hoteli i sličan smještaj" u Republici Hrvatskoj (NKD 55.10). U radu se provela odgovarajuća višestruka regresija na uzorku koji čine hotelska poduzeća na makro razini za razdoblje od 2010. godine do 2020. godine. Podaci su prikupljeni iz sumarnih godišnjih financijskih izvještaja dobiveni od Financijske agencije (FINA). Kako bi se testirala postavljena hipoteza „*Pokazatelji poslovanja prezentirani u godišnjim financijskim izvještajima poduzetnika imaju utjecaj na donošenje odluke o investiranju u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća*“ primijenila su se dva modela višestruke linearne regresije:

- Prvi model ispituje utjecaj nezavisnih varijabli: aktive, prihoda i zaposlenih na zavisnu varijablu; investicije u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća
- Drugi model ispituje utjecaj nezavisnih varijabli: obveza i novca na zavisnu varijablu; investicije u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća

Modeli višestruke linearne regresije provodili su se u programskom paketu STATA.

### 4.2. VARIJABLE U MODELU

Za testiranje postavljene hipoteze korištena je ista **zavisna varijabla** u oba regresijska modela:

- **Investicije** - bilo kakvo ulaganje, primarno novčanih sredstava, radi stjecanja određenih ekonomskih koristi, odnosno profita. Pri tome se može ulagati u financijske oblike imovine i s njima izjednačene investicije ili pak u realne oblike imovine koji omogućavaju ostvarivanje ekonomskih koristi odnosno profita kroz određene produktivne poslovne aktivnosti

Za testiranje postavljene hipoteze korišteno je pet **nezavisnih varijabli**:

- **Aktiva** - imovina koju poduzetnik posjeduje za korištenje u proizvodnji proizvoda ili isporuci roba i usluga, za iznajmljivanje drugima ili u administrativne svrhe
- **Prihod** - neto vrijednost prodanih usluga
- **Zaposleni** - broj zaposlenih u hotelskim poduzećima u promatranom razdoblju
- **Obveze** – dugovi proizašli iz prošlih transakcija ili drugih prošlih poslovnih događaja i za njeno podmirenje očekuje se odljev resursa
- **Novac** – stanje novčanih sredstava

### 4.3. REZULTATI REGRESIJSKE ANALIZE

Deskriptivnom statističkom analizom prikazuje se i opisuju osnovne karakteristike podataka (varijabli), kao i određivanje osnovnih statističkih pokazatelja. Jedan od najznačajnijih zadataka deskriptivne statistike jest da prikupljene podatke sumira na jasan i razumljiv način.

**Tablica 2.** Deskriptivna statistika zavisne i nezavisnih varijabli korištenih u modelima

Varijable	Mean	Std. dev.	Min	Max
<i>Investicije</i>	1.970.000.000	52.300.000.000	1.044.085.437	2.826.604.077
<i>Aktiva</i>	55.200.000.000	7.210.000.000	47.740.330.683	65.881.090.854
<i>Prihod</i>	11.700.000.000	3.080.000.000	7.058.755.198	9.359.712.105
<i>Zaposleni</i>	26.267	3.338,7	22.780	32.697
<i>Obveze</i>	26.500.000.000	6.210.000.000	20.309.292.441	37.295.940.575
<i>Novac</i>	1.830.000.000	1.050.000.000	633.127.130	3.518.025.821

Izvor: Izradila autorica

Vrijednost investicija u novu dugotrajnu imovinu u promatranom periodu od 2010 do 2020. godine kretale su se minimalno od 1.044.085.437 kuna do 2.826.604.077 kuna, odnosno prosječno su iznosile 1.970.000.000 kuna. Prosječna vrijednost aktive hotelskih poduzeća iznosila je 55.200.000.000 kuna, dok je prosječna vrijednost novca u promatranom razdoblju iznosila 1.830.000.000 kuna. Prihod se kretao u rasponu od 7.058.755.198 do 9.359.712.105 kuna. Nadalje broj zaposlenih u hotelskim poduzećima prosječno je iznosio 26.267 zaposlenika.

Obveze su se kretale u rasponu od 20.309.292.441 do 37.295.940.575 kuna, što prosječno iznosi 26.500.000.000 kuna.

**Tablica 3.** Rezultati višestruke regresije 1. modela

<b>Zavisna varijabla; Investicije</b>	<b>Koeficijent</b>	<b>p&gt;t</b>
Aktiva	0,0861214	0.008**
Prihod	0,2868863	0.067*
Zaposleni	-957.402,6	0.037**
_cons	3,24	0.084
R-squared	0.6610	
Adj R-squared	0.5157	
F-statistic	4.55	
Prob > F	0.0453	
Broj observacija	11	

Napomene: \* -  $p < 0,1$ , \*\*  $p < 0,05$ , \*\*\*  $p < 0,01$

Izvor: izrada autorice

Regresijska jednadžba prvog modela glasi:

$$\text{Investicije} = 3,24 + 0,0861214\text{aktiva} + 0,2868863 \text{ prihod} - 357.402,6 \text{ zaposleni}$$

Rezultati modela pokazuju da informacije o poslovanju poduzeća prikazanim u financijskim izvještajima poduzetnika imaju utjecaj na ulaganje u novu dugotrajnu imovinu u djelatnosti „Hoteli i sličan smještaj“;

- ✓ Aktiva hotelskih poduzeća pokazala se statistički značajnom i ima pozitivan utjecaj na investicije u novu dugotrajnu imovinu. Porast aktive za 1 kunu će prema modelu povećati investicije za 0,09 kuna,

- ✓ Prihodi hotelskih poduzeća pokazali su se statistički značajni i imaju pozitivan utjecaj na investicije u novu dugotrajnu imovinu. Porast prihoda za 1 kunu će prema modelu povećati investicije za 0,29 kuna,
- ✓ Broj zaposlenih u hotelskim poduzećima ima negativan statistički značaj utjecaj na investicije u novu dugotrajnu imovinu. Porast zaposlenih za 1 zaposlenika će prema modelu smanjiti investicije za 357.402,6 kuna.

Koeficijent determinacije postavljenog modela je 0,66, što implicira da je odabrani model višestruke regresije objasnio 66% svih varijacija. Odnosno, odabrani pokazatelji poslovanja hotelskih poduzeća čine 51,57% varijance investicija u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća. Model je valjan i naglašava važnost informacija prezentiranih u financijskim izvještajima poduzetnika za donošenje odluke o investiranju. Provedeni je i dijagnostički test multikolinearnosti među varijablama, odnosno izračunati su čimbenici utjecaja varijance (VIF) za sve nezavisne varijable. Rezultati vrijednosti VIF-a za sve varijable su manje od deset te multikolinearnost ne predstavlja problem. **Model potvrđuje postavljenu hipotezu.**

**Tablica 4.** Rezultati višestruke regresije 2. modela

Zavisna varijabla Investicije	Koeficijent	p>t
Obveze	-0,2185546	0.022
Novac	1,52888	0.010
_cons	4,97	0.004
R-squared	0.6529	
Adj R-squared	0.5661	
F-statistic	7.52	
Prob > F	0.0145	
Broj observacija	11	

Napomene: \* -  $p < 0,1$ , \*\*  $p < 0,05$ , \*\*\*  $p < 0,01$

Izvor: izrada autorice

Regresijska jednadžba prvog modela glasi:

$$\text{Investicije} = 4,97 - 0,2185546 \text{ obveze} + 1,52888 \text{ novac}$$

Rezultati modela pokazuju da informacije o poslovanju poduzeća prikazanim u financijskim izvještajima poduzetnika imaju utjecaj na ulaganje u novu dugotrajnu imovinu u djelatnosti „Hoteli i sličan smještaj“:

- ✓ Obveze hotelskih poduzeća pokazale su se statistički značajne i imaju negativan utjecaj na investicije u novu dugotrajnu imovinu. Porast obveza za 1 kunu će prema modelu smanjiti investicije za 0,22 kuna,
- ✓ Novac hotelskih poduzeća ima pozitivan i statistički značajan utjecaj na investicije u novu dugotrajnu imovinu. Porast novca za 1 kunu će prema modelu povećati investicije za 1,53 kuna.

Koeficijent determinacije postavljenog modela je 0,65, što implicira da je odabrani model višestruke regresije objasnio 65% svih varijacija. Odnosno, odabrani pokazatelji poslovanja hotelskih poduzeća čine 56,61% varijance investicija u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća. Model je valjan i naglašava važnost informacija prezentiranih u financijskim izvještajima poduzetnika za donošenje odluke o investiranju. Provedeni je i dijagnostički test multikolinearnosti među varijablama, odnosno izračunati su čimbenici utjecaja varijance (VIF) za sve nezavisne varijable. Rezultati vrijednosti VIF-a za sve varijable su manje od deset te multikolinearnost ne predstavlja problem. **Model potvrđuje postavljenu hipotezu.**

## 5. ZAKLJUČAK

Financijski izvještaji i računovodstvene informacije nedvojbeno imaju veliku ulogu u procesu donošenja odluka. Istraživanje pokazuje kako je kvaliteta računovodstvenih informacija u smislu njihove točnosti, primjerenosti, pouzdanosti i načina objavljivanja glavna odrednica razine učinkovitosti tržišta kapitala i drugih zadataka donošenja odluka. Kvalitetna informacijska podloga rezultira i kvalitetnim odlukama. Postoji cijeli niz korisnika koji su zainteresirani za podatke i informacije stoga je bitno da oni budu pravilno iskazani u financijskim izvještajima, transparentni, točni i pravodobni. Među korisnicima se ističu menadžeri koji donose odluke o poslovanju. Važnost točne i pravodobne računovodstvene informacije za njih je neupitna jer to može utjecati na daljnji tijek poslovanja. Iz rada se može vidjeti kako su računovodstvene informacije menadžerima važne zbog dobre procjene stanja likvidnosti, profitabilnosti, ekonomičnosti, zaduženosti, aktivnosti, ulagačkih potencijala i ostalih segmenata upravljanja. Isto tako, računovodstvene informacije važne su za sve menadžerske funkcije, a pogotovo za planiranje i organiziranje poslovanja. Pomoću računovodstvenih podataka može se provesti i kontrola uspješnosti odvijanja poslovnih procesa tako da se usporede ostvarene s planiranim veličinama. Menadžeri podatke i informacije mogu koristiti za razne analize i procjene isplativosti nekih projekata, a isto tako mogu donositi bolje odluke kod upravljanja dugom i razmatranja financiranja imovine. Budući da se ovaj rad bazira na donošenju odluka o investiranju u novu dugotrajnu imovinu, uspješno je provedeno istraživanje na djelatnosti u kojoj je takav oblik imovine najviše zastupljen.

Na temelju rezultata provedene višestruke regresije, zaključuje se da informacije prezentirane u financijskim izvještajima imaju veliku važnost za donošenje odluka o investiranju. Prvi regresijski model potvrdio je postavljenu hipotezu i dokazao da aktiva i prihod imaju pozitivan utjecaj na investicije u novu dugotrajnu imovinu, dok porast broja zaposlenih ima negativan utjecaj te će se prema modelu smanjiti investicije u novu dugotrajnu imovinu hotelskih poduzeća. Drugi regresijski model također potvrđuje postavljenu hipotezu. Obveze hotelskih poduzeća pokazale su se statistički značajne i imaju negativan utjecaj na investicije u novu dugotrajnu imovinu. Nadalje, novac hotelskih poduzeća ima pozitivan i statistički značajan utjecaj na investicije u novu dugotrajnu imovinu. Dobiveni rezultati su u skladu s ekonomskim teorijama i očekivanjima autorice. Informacije o poslovnom položaju poduzeća i uspješnosti poslovanja predstavljaju temeljnu podlogu menadžerima na temelju koje odlučuju o poslovanju

poduzeća.

Zaključno, računovodstvene informacije bitne su svima onima koji koriste sudjeluju u procesu odlučivanja ili analiziraju razne poslovne prakse u poduzeću. Veliku korist od njih mogu imati menadžeri koji su direktno vezani uz upravljačko računovodstvo i svi oni kojima se rad veže uz polje financija i računovodstva. Ovaj rad je pokazao neke od načina kako koristiti računovodstvene informacije u cilju efikasnog upravljanja i vođenja poduzeća. Drugim riječima, uspješno je prikazan značaj podataka i informacija iz financijskih izvještaja. Istraživanje je u budućnosti moguće dodatno proširiti tako da se posebno razmotri značaj informacija za svaku menadžersku funkciju i posebno svaki rang menadžera u hotelijerstvu.

## 6. POPIS LITERATURE

### 6.1. ČLANCI I KNJIGE

1. Bahtijarević-Šiber, F. (1991). Organizacijska teorija. *Informator, Zagreb*
2. Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P. (2004). Menadžment: Teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u Hrvatskoj. *Masmedia, Zagreb*
3. Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P., Pološki-Vokić, N. (2008). Temelji menadžmenta. *Školska knjiga, Zagreb*
4. Bakran, D., Gulin, D., Milčić, I. (2016). MSFI i HSFI. *RRif Plus, Zagreb*
5. Bešvir, B (2008). Kako čitati i analizirati financijske izvještaje. *RRif Plus, Zagreb*
6. Buble, M. (2000). Management. *Ekonomski fakultet Split, Split*
7. Buble, M. (2006). Osnove menadžmenta. *Ekonomski fakultet u Splitu, Split*
8. Cerović, Z. (1994) Poduzetništvo i management čimbenici uspješnosti poslovanja hotelijerstva. doktorska disertacija, *Sveučilište u Rijeci, Opatija-Rijeka*
9. Cerović, Z. (2003). Hotelski menadžment. *Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija*
10. Chadwick, L. (2000). Osnove upravljačkog računovodstva. *MATE d.o.o., Zagreb*
11. Hossain, D. M., Khan, A., & Yasmin, I. (2004). The nature of voluntary disclosures on human resource in the annual reports of Bangladeshi companies. *Dhaka University Journal of Business Studies, 25(1).*, dostupno na: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1289310](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1289310) (22.9.2022.)
12. Klikovac, A. (2008). Financijsko izvještavanje u Europskoj uniji. *MATE, Zagreb*
13. Kreitner, R. (1989). Management. *Houghton Mifflin Company, Boston*
14. Parać, B. (2011). Poduzetničko računovodstvo i financijsko izvještavanje. *Baltazar Adam Krčelić, Zaprešić*
15. Perera, R. A. A. S., & Thrikawala, S. S. (2010). AN EMPIRICAL STUDY OF THE RELEVANCE OF ACCOUNTING INFORMATION ON INVESTOR? S DECISIONS., dostupno na: <http://repository.kln.ac.lk/handle/123456789/4509>, (10.10.2022.)
16. Sikavica, P. (2011). Organizacija. *Školska knjiga, Zagreb*
17. Skenderović, Lj., Javorović, M. (2016). Osnove računovodstva. *Effecrus, Zagreb*
18. Weihrich, H. i Koontz, H. (1994). Menedžment. *MATE d.o.o., Zagreb*
19. Yates, J., F. (2012). Poslovno odlučivanje. *MATE d.o.o., Zagreb*



## **POPIS SLIKA**

Slika 1 Uloga menadžmenta u organizaciji i njegove karakteristike .....	21
Slika 2 Funkcije menadžmenta .....	23
Slika 3 Organizacijska hijerarhija i vrijeme izvršavanja zadataka razina menadžmenta .....	24
Slika 4 Proces financijskog planiranja .....	28

## **POPIS TABLICA**

<b>Tablica 1.</b> Korisnici financijskih izvještaja i njihovi interesi .....	25
<b>Tablica 1.</b> Deskriptivna statistika zavisne i nezavisnih varijabli korištenih u modelima .....	31
<b>Tablica 2.</b> Rezultati višestruke regresije 1. modela .....	32
<b>Tablica 3.</b> Rezultati višestruke regresije 2. modela .....	33

## **IZJAVA**

### **Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti**

**Ime i prezime studenta: Sara Petrović**

**Matični broj studenta: 04-044/19-R**

**Naslov rada: Važnost računovodstvenih informacija za donošenje odluka o investiranju u novu dugotrajnu imovinu**

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

---

---

## ŽIVOTOPIS



**Sara Petrović**

---

**Datum rođenja:** 29/07/1996 | **Državljanstvo:** hrvatsko | (+385) 958135314 | [petrovicsara72@gmail.com](mailto:petrovicsara72@gmail.com) |

Gorjanska ulica 29, 10000, Zagreb, Hrvatska

### ● **RADNO ISKUSTVO**

---

23/02/2022 - TRENUTAČNO - Zagreb, Hrvatska

**ADMINISTRATIVNO/RAČUNOVODSTVENI POSLOVI – H-ABDUKO D.O.O.**

---

- Knjiženje računa u Pantheonu
- Odjava nekretnina
- Zaprimanje, preuzimanje, sortiranje i arhiviranje dokumentacije

27/09/2021 - 22/02/2022 - Zagreb, Hrvatska

**AGENT U POZIVNOM CENTRU NAPLATE – ADDIKO BANK D.D.**

---

- Telefonsko kontaktiranje klijenata dužnika u svrhu naplate potraživanja
- Administracija poziva
- Prikupljanje i evidentiranje povratnih informacija i dogovor s klijentima
- Savjetovanje vezano za kredite i ostale ponude

07/06/2018 - 15/03/2019 - Zagreb, Hrvatska

**PRODAVAČICA ODJEĆE, OBUĆE – NEW YORKER CROATIA D.O.O.**

---

- Izlaganje artikala
- Provjera i punjenje odjela

10/10/2016 - 05/06/2018 - Zagreb, Hrvatska

**PRODAVAČICA ODJEĆE, OBUĆE – ITX HRVATSKA D.O.O. (ZARA)**

---

- Izlaganje artikala
- Provjera i punjenje odjela
- Rad u skladištu

### ● **OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE**

---

09/2016 - TRENUTAČNO - Zapešić, Hrvatska

**STRUČNI PRVOSTUPNIK EKONOMIJE – Veleučilište Baltazar Zapešić**

---

**Adresa** Ulica Vladimira Novaka 23, Zapešić, Hrvatska

09/2011 - 06/2015 - Đakovo, Hrvatska

**EKONOMIST – Ekonomska škola Braće Radić**

---

**Adresa** Vijenac kardinala Alojzija Stepinca 11, Đakovo, Hrvatska

● **JEZIČNE VJEŠTINE**

---

Materinski jezik/jezici: **HRVATSKI JEZIK**

Drugi jezici:

	RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
	SlušanjeČitanje		Govorna produkcija	Govorna interakcija	
<b>ENGLESKI JEZIK</b>	B2	B2	B2	B2	B2

*Razine: A1 i A2: temeljni korisnik; B1 i B2: samostalni korisnik; C1 i C2: iskusni korisnik*

● **DIGITALNE VJEŠTINE**

---

**Moje digitalne vještine**

MS Office (Word Excel PowerPoint) | Komunikacijski programi (Skype Zoom TeamViewer) | Rad na računalu | Internet | Društvene mreže

● **VOZAČKA DOZVOLA**

---

**Vozačka dozvola:AM**

**Vozačka dozvola:B**