

# Upravljanje financijama poduzeća

---

Fogec, Danijel

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:818516>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-09-26**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**Danijel Fogec**

**UPRAVLJANJE FINANCIJAMA PODUZEĆA**  
Završni rad

Pula, 2021.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**DANIJEL FOGEC**

**UPRAVLJANJE FINANCIJAMA PODUZEĆA**  
Završni rad

**JMBAG:0303067883 redoviti student**

**Studijski smjer: marketinško upravljanje**

**Predmet: Poslovne financije**

**Znanstveno područje: društvene znanosti**

**Znanstveno polje: ekonomija**

**Znanstvena grana: financije**

**Mentor: prof.dr.sc. Dean Učkar**

Pula, srpanj 2021.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Danijel Fogec, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera marketinško upravljanje ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

Danijel Fogec

U Puli, 07.srpnja, 2021.godine



**IZJAVA**  
o korištenju autorskog djela

Ja, Danijel Fogec dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile

u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom UPRAVLJANJE FINANCIJAMA PODUZEĆA koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 07. srpnja, 2021.

Potpis: Danijel Fogec

## Sažetak

<b>1.UVOD</b> .....	1
<b>2.OBILJEŽJA POSLOVNE FUNKCIJE I CILJEVA PODUZEĆA</b> .....	3
<b>3.FINANCIRANJE PODUZEĆA</b> .....	7
<b>3.1 INTERNI (VLASTITI) IZVORI FINANCIRANJA</b> .....	9
<b>3.2 EKSTERNI (TUĐI) IZVORI FINANCIRANJA</b> .....	10
<b>4.FINANCIJSKI MENADŽMENT</b> .....	17
<b>5.TROŠKOVI POSLOVANJA</b> .....	32
<b>5.1. EKSPLICITNI VS IMPLICITNI TROŠKOVI</b> .....	33
<b>5.2. KLASIČNA PODJELA TROŠKOVA</b> .....	35
5.2.1. <i>PRIRODNE VRSTE TROŠKOVA</i> .....	36
5.2.2. <i>TROŠKOVI PREMA NOSITELJIMA I MJESTIMA</i> .....	37
5.2.3. <i>TROŠKOVI PREMA NAČINU RASPOREĐIVANJA (NEPOSREDNI I OPĆI)</i> .....	37
5.2.4. <i>TROŠKOVI I DINAMIKA POSLOVANJA</i> .....	38
<b>6.1 EKSPANZIJA</b> .....	41
<b>6.2 INVESTIRANJE U PROJEKTE</b> .....	42
6.2.1. <i>MOTIVI INVESTIRANJA</i> .....	43
6.2.2. <i>EFIKASNOST INVESTICIJA</i> .....	44
<b>6.3 POSLOVNI RIZIK</b> .....	45
<b>7. ZAKLJUČAK</b> .....	47
<b>LITERATURA</b> .....	49
<b>POPIS TABLICA</b> .....	51
<b>POPIS SHEMA</b> .....	51
<b>SAŽETAK</b> .....	52
<b>SUMMARY</b> .....	54

## 1.UVOD

Cilj ovog rada biti će opisati novčani tok u poduzeću. Veliku ulogu za svako poduzeće predstavlja odluka o načinima i izvorima financiranja poduzeća i osiguranju kontinuiteta poslovanja. Stoga je važno upoznati se s novčanim tijekovima poduzeća te buduće menadžere upoznati s različitim segmentima financija u poduzeću. Financijski menadžment je prije svega odgovoran za osiguravanje potrebnih sredstava za planiranje aktivnosti poduzeća, podmirenje obveza, ostvarenje ciljeva i postizanje dobiti. U radu će biti pisano koje su funkcije poduzeća, cilj i razlog postojanja, koje vrste financiranja poduzeće može koristiti te prednosti i nedostaci istih, koje su uloge i zadaci financijskog menadžmenta, važnost troškova za poslovanje te širenje samog poduzeća. Sintagma financije poduzeća podrazumijeva sva financijska sredstva koja dolaze u poduzeće, odlaze iz njega, troše se unutar i izvan poduzeća te obrtni kapital i dionice od kojih poduzeće pribavlja sredstva bilo kojeg pojavnog oblika, bilo koje namjene i na bilo koji rok. U nastavku rada pobliže su raščlanjeni zadaci financijskog odjela u poduzeću, koji ne osiguravaju samo novčani kapital poduzeću, već i zadovoljavaju očekivanja investitora i stvaraju pogodnu sliku poduzeća na tržištu kapitala i financijskim institucijama i tako u budućnosti osigurati mogućnost dugoročnog kreditnog i vlasničkog financiranja ili nekih drugih aktivnosti u vidu napretka poduzeća. Pretpostavimo, da poduzeće ima inovativnu ideju za koju su menadžeri sigurni da će samom poduzeću omogućiti veliki uspjeh, kako će se osigurati financijska sredstva za ostvarenje ideje, ako samo poduzeće nema dovoljno raspoloživih sredstava kako bi osiguralo i sve ostale potrebe poduzeća? S tog stajališta, ovo istraživanje se provodi u svrhu upoznavanja s novčanim tijekovima poduzeća i korisno je kako bi menadžeri mogli unaprijed planirati potencijalne buduće troškove i investicije. Korištene su sljedeće metode u izradi ovog rada: metoda analize, sinteze i komparacije. Metodom analize i sinteze raščlanjene su vrste financiranja na kratkoročne i dugoročne te unutarnje i vanjske, te su potom metodom komparacije uspoređene prednosti i nedostaci istih. Struktura rada podijeljena je u sedam poglavlja, gdje su na samom početku opisani načini financiranja poduzeća u kontekstu obilježja i funkcije poduzeća, a u nastavku je iznesen sam problem istraživanja, odnosno novčani tijekovi (prihodi, rashodi, obrtaji) kao pojam koji se istražuje. Rad obrađuje i troškove kao

zaseban pojam. Troškovi imaju izniman značaj za temu rada i za samo poslovanje poduzeća. U radu se može vidjeti koliki značaj troškovi imaju za poslovanje poduzeća jer visina istih ovisi o preostaloj ekonomskoj snazi poduzeća. Bez troškova ne bi bilo moguće obaviti neki poslovni zahvat, bez troškova nema dakle ni poslovne aktivnosti, pa prema tome ni postojanja poduzeća kao takvog. Zaključno je opisano kako je vođenje brige o financijama poduzeća bitna jer su one opširna tema, stoga je bitno poznavanje cijele organizacije tj. poduzeća, što je i srž ovog istraživanja.



## 2.OBILJEŽJA POSLOVNE FUNKCIJE I CILJEVA PODUZEĆA

Možemo reći da je poduzeće temeljna gospodarska jedinica, kao takva nositelj gospodarskog i socijalnog života, egzistencije i razvitka društva uopće. Osnovni cilj kojemu svako poduzeće teži je postići samoodržanje, taj cilj nazivamo idealom poduzeća. Ostali ciljevi kojima poduzeće mora težiti kako bi ostalo na tržištu su rast poduzeća, učinkovitost u poslovanju i kontinuitet u radu poduzeća.

Prema mislima V.Veselice (Dvorski i Kovšca, 2011., str.19.):“ Smatramo da je poduzeće značajna civilizacijska stečevina i glavna proizvodno-tehnička gospodarska jedinica društvene reprodukcije“.

Poduzeće čini objekt za proučavanje poslovne ekonomije, to je temeljna gospodarska jedinica i cjelina za sebe. Cjelovitost proizlazi iz tehničko-tehnološke zaokruženosti, a još više kao gospodarska cjelovitost koja za sebe mora ostvariti rezultat dovoljan da pokrije troškove poslovanja poduzeća, da osigura trajnost egzistiranja poduzeća i omogućuje njegove daljnje širenje. (Dvorski i Kovšca, 2011.)

Poduzeće kao pravna osoba je prisiljena sebi osigurati novčani prihod za egzistenciju, poduzeća koja nisu dorasla tom zadatku biti će eliminirana sa tržišta ili će biti zamijenjena poduzećima koja efikasnije zadovoljavaju potrebe tržišta. Ako poduzeće nije sposobno ostvariti potreban pozitivan rezultat, uvjeti za postojanje poduzeća prestaju postojati te se poduzeće zatvara ili dođe do stečaja ili likvidacije.

Prema Dvorskom i Kovšci ( Dvorski i Kovšca,2011.,str.21.): „Poduzeće nije samo mjesto za proizvodnju dobara i usluga, već je ono i odredište opsežnog socijalnog problemskog polja. Ono u principu obuhvaća:

- 1.tržišne partnere
- 2.radnike
- 3.vlasnike
- 4.interne grupe
- 5.državu „

Svako poduzeće imati će svoje interesne skupine (eng. stakeholders), njih čine pojedinci ili organizacije koji su aktivno priključeni u projekt.

Interesne skupine čine svi oni koji imaju utjecaj na projekt ili na koje sam projekt utječe. Menadžer mora nastojati maksimizirati vrijednost poduzeća, to će učiniti tako da maksimizira bogatstvo vlasnika poduzeća. Svaka od nabrojanih interesnih skupina svojim djelovanjem doprinose uspjehu poduzeća, međutim jednako tako imaju i svoje zahtjeve prema poduzeću (Dvorski i Kovšca, 2011.).

Prikaz tablice 1: Zahtjevi interesnih skupina prema poduzeću

<b>Interesne skupine</b>	<b>Interesi prema poduzeću</b>	<b>Doprinos poduzeću</b>
Vlasnici (dioničari)	Povećanje bogatstva (isplatom dividendi te ostvarenje kapitalnih dobitaka)	Vlasnički kapital
Vlasnici tuđeg kapitala	Vremensko i vrijednosno pravovremeno plaćanje glavnice i kamate	Tuđi kapital
Zaposlenici	Naknade (plaće) koje odgovaraju učinku rada	Izvršeni rad
Menadžment	Plaća, moć, utjecaj, prestiž	Dispozitivni rad
Kupci	Pristupačni i kvalitetni proizvodi	Kupnja kvalitetnih dobara
Dobavljači	Pouzdana plaćanje, dugoročni ugovori o dobavljanju roba	Isporuka kvalitetnih dobara
Javnost	Plaćanje poreza, pridržavanje pravnih popisa	Infrastruktura, zakonodavni okviri poslovanja

Izvor: Dvorski i Kovšca, Ekonomija za poduzetnike, (2011., str.48.)

Priloženi tablični prikaz interesnih skupina i njihovih zahtjeva prikazuje nam kako je nemoguće zadovoljiti korist za sve interesne skupine povezane sa poduzećem jer, primjerice kupci imaju zahtjev za nižim cijenama što nije moguće ostvariti sa zahtjevima dobavljača koji za cilj imaju višu cijenu isporučenih faktora. Financijski menadžer zbog tog razloga mora donijeti odluku kojom će maksimalno zadovoljiti očekivanja svih sudionika u poduzeću, odnosno interesnih skupina.

U reformi gospodarskog sustava, poduzeća su postala glavna tema jer se u njima vidi učinkovitost dinamike gospodarskog i tehničkog razvoja, te rješenja budućih kriza i zaostajanja u svijetu. Svaka zemlja u svijetu morala bi težiti učinkovitosti gospodarstva, slobodi, socijalnoj sigurnosti, visokom životnom standardu, ravnopravnosti i sigurnosti građana. Samo poduzeće bilo bi teško objasniti, a da ne sagledamo i razumijemo kako ono funkcionira u društvenoj reprodukciji, koja mu je funkcija u društvu te bez sagledavanja njegove međuovisnosti i djelovanja u gospodarskom sustavu. Na poduzeće gledamo kao glavni djelatni oblik povezivanja i konfrontacije interesa. Poduzeće je pravna osoba, ekonomski subjekt, privredna institucionalna jedinica te je podsustav privrednog sustava, gdje mu privredni sustav određuje sve uvjete i funkcije pod kojima djeluje. Istodobno je potrebno i sagledati širi kontekst okruženja u kojem poduzeće djeluje. To se ponajprije odnosi na politički sustav koji određuje osnovne ustanove privrednog sustava i društvene odnose, odnosno glavnu strukturu moći. Moglo bi se reći da je poduzeće zapravo važan proizvodno-tehnički sustav koji sadržajno obuhvaća proizvodno-tehnički aparat, znanost, istraživanje i slične radnje kojima je za cilj održati konkurentnost na tržištu i profitabilno zadovoljiti potraživanja potrošača. (Dvorski i Kovšca, 2011.).

Sama poduzeća moguće je podijeliti na više načina, prema gospodarskoj djelatnosti, ključnom resursu, vlasništvu, pravnom obliku i veličini. Za važnost ovog rada pisati će se o podjeli poduzeća prema veličini, budući da sama veličina ovisi i o novčanim resursima kojima poduzeće raspolaže.

Komisija Eu donijela je odluku po kojima svrstava mikro, mala, srednja i velika poduzeća. Pragovi koji svrstavaju veličinu poduzeća po kategorijama čine broj zaposlenika u roku od godinu dana, godišnji prihod ili vrijednost imovine tvrtke. Veliku važnost EU je pridonijela MSP-ovima, što je skraćenica za mikro, mala i srednja poduzeća. Ovo je bitno

jer je EU uvidjela važnost tih kategorija poduzeća za gospodarski život i ekonomiju uopće, te je i Hrvatska shvatila važnost istih. Prema Plohu (2017.), MSP zauzimaju više od 99.8% ukupnog udjela europskog, te 99.7% hrvatskog tržišta. Zapošljavaju 68.4% stanovništva u Europi prema procjeni Europske komisije (2015.godine) što je više od polovice stanovništva (što naravno varira od države do države) dok u RH zapošljavaju približno 66% stanovništva po njihovoj procjeni obavljenoj 2015. godine. Zbog same važnosti mikro, malih i srednjih poduzeća u Europskoj uniji, ali i samoj Hrvatskoj definirani su zakoni kojima je cilj poticanje i razvoj malog gospodarstva što je usklađeno s definicijom o veličini poduzeća koje je donijela Europska unija (Ploh, 2017.).

Na temelju Zakona kojeg je donijela Hrvatska Vlada, mikro poduzeća definiraju se kao poduzeća koja zapošljavaju prosječno 10 osoba tokom godine, ukupna aktiva je do 2.600.000,00 kuna i ukupni prihodi su do 5.200.000,00 kuna godišnje. Mala poduzeća su ona koja zapošljavaju prosječno 50 osoba godišnje, godišnji prihod ne prelaze 60.000.000,00 kuna i aktiva iznosi 30.000.000,00 kuna. Dok srednja poduzeća zapošljavaju prosječno 250 osoba te im godišnji prihod nije veći od 300.000.000,00 kn, a ukupna aktiva iznosi maksimalno 150.000.000,00 kuna. Velika poduzeća su tim zakonom definirana kao poduzeća koja prelaze najmanje dva granična pokazatelja koji definiraju srednja poduzeća (Zakon o računovodstvu, NN 47/20, 2020.).

Tablica 2 : Prikaz kategorije poduzeća prema pragovima

<b>Kategorija poduzeća</b>	<b>Broj zaposlenih, kroz poslovnu godinu</b>	<b>Godišnji prihod (mil.kn.)</b>	<b>Imovina (mil.kn.)</b>
Mirko	<=10	<= 5,2	<=2,6
Malo	<=50	<=60	<=30
Srednje	<=250	<=300	<=150
Veliko	>=251	>300	>150

Izvor: Obrada autora prema Zakonu o računovodstvu, NN47/20, online, dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu> (4.4.2021.)

### 3.FINANCIRANJE PODUZEĆA

Kako bi poduzeće uopće nastalo potrebno je definirati samo poduzeće i usluge ili proizvode koje će pružati, cilj djelovanja, te je potrebno osigurati financijska sredstva kojima će poduzeće financirati poslovne aktivnosti. Svrha poslovnih aktivnosti u poduzeću je ostvarenje budućih ekonomskih probitaka te se temelji na ulaganju novca ili kapitalnog dobra. U svakom poduzeću potrebno je uložiti novac odnosno kapital kako bi se ostvarila dobit. Iz tog razloga poduzeće je uvijek povezano s financijama. Bez novca i kapitalnih dobara poduzeće nikada ne bi bilo moguće osnivati. Jedan od prvih problema sa kojim će se svako poduzeće susreti biti će osigurati početni minimalni financijski ulog kojim će poduzeće moći financirati sve svoje financijske obveze, plaćati radnike, nabaviti sredstva za rad (strojevi, oprema), nabaviti sirovinu, plaćati najamnine i slično. Nakon osnivanja, (prve faze ili start up faze) poduzeće mora biti u mogućnosti financirati tekuće poslovanje, posebice obrtna sredstva odnosno kratkotrajnu imovinu. Najvažnije obaveze koje poduzeće prilikom poslovanja mora podmirivati su plaće zaposlenika, porezi i doprinosi državi te obveze prema dobavljačima (druga faza, faza ulaganja). U slijedećoj fazi (treća faza), u fazi financiranja rasta poduzeća, poduzeće ima potrebu za rastom kako bi ostalo konkurentno na tržištu ili se prilagodilo svojom ponudom tržišnoj potražnji, ali takav pothvat će zahtijevati dodatne izvore novca koji su veći od redovitih izvora. Kako bi se proširilo na tržištu, poduzeće mora povećati svoj obujam ili promijeniti strukturu proizvodnje, što stalno zahtjeva nova ulaganja odnosno investiranja novca. Međutim, valja biti oprezan prilikom širenja samog poduzeća jer prebrza ekspanzija predstavlja veliki rizik da poduzeće neće moći podmirivati svoje obveze, iz tog razloga i sama održivost poduzeća na dugi rok predstavlja uspjeh u poslovanju.

Poduzeće ima stalnu potrebu za novcem, novac je potreban za nabavku materijala, plaćanje radnika i ostalih obaveza, te imovinu. Nabrojano sve financira poslovnom aktivnošću, iznimno i s kratkotrajnim izvorima financiranja. Sve nabrojano predstavljaju osnovna sredstva za rad, a svaki od njih nosi neki određeni trošak. Imovinu koju je potrebno nabavljati, možemo klasificirati kao dugotrajnu ili kratkotrajnu materijalnu imovinu i kao dugotrajnu ili kratkotrajnu nematerijalnu imovinu. Imovinu koja je poduzeću potrebna tvrtka može financirati iz vlastitih izvora ili iz tuđih izvora, pa tako može stvoriti

i obveze. Samo stvaranje obveza je korisno, ako poduzeće time financira poslovne aktivnosti, te ako poduzeće neće naići na probleme prilikom podmirivanja stvorenih obveza (Vidučić et. al., 2015.).

Obveze u poduzeću moguće je podijeliti na kratkoročne u koje ubrajamo kratkoročne novčane ili robne kredite, obveze za porez, obveze prema dobavljačima, doprinose i sl. i dugoročne, koje čine dugoročni novčani ili robni krediti. Iz tog razloga svaka poslovna jedinica mora krajem svake poslovne godine sastaviti bilancu u kojoj izjednačava odnose: imovina= kapital + obveze. Prema tome zaključujemo: Financiranje je proces gdje poduzeće pribavlja novac (kapital) kako bi podmirilo svoje obveze koje nastaju u procesima reprodukcije raspoloživog kapitala, njegovo ulaganje i uvećano vraćanje. Financiranje možemo shvatiti kao dinamički proces osiguranja novac potrebnog vremenski neograničenom kontinuiranom poslovanju poduzeća. Novac čini središnju kategoriju tog procesa. Okosnica procesa financiranja jeste modeliranje odnosa s izvorima financiranja (Vukičević, 2002.).

Stoga se u procesu financiranja kontinuirano izmjenjuju sljedeći postupci (Vukičević,2002.,str.16.):

- „1. financiranje (u užem smislu)
2. investiranje
3. dezinvestiranje
4. refinanciranje.,,

Samo značenje financiranja poslovanja poduzeća je jako opširno, a riječ je o značajnoj poslovnoj funkciji koja opskrbljuje reprodukcijski proces poduzeća potrebnim novcem, odnosno financijskim sredstvima te povezuje sve ostale funkcije poslovanja. U toj se poslovnoj funkciji poduzeća izražavaju pozitivne i negativne pothvate učinjene u ostalim poslovnim funkcijama. Zato u poduzeću financijski odjel odgovara na apsolutno sve zahtjeve potraživanja kao što su: Zahtjevi države za poreze i doprinose, potraživanja za naplatom obveza, potraživanja za plaće i slično, a ako se potraživanja ne mogu podmiriti poduzeće ide u stečaj ili likvidaciju.

Poduzeće može kvalitetnim financijskim poslovanjem proizvesti velike financijske koristi tako da se smanje troškovi, smanjuju kamate, provedu pravodobne naplate i odgađaju rokovi plaćanja.

Gledano s drugog stajališta, jednako tako se pogrešnim financijskim poslovanjem mogu prouzročiti ogromne financijske štete, primjerice smanjena dobit, pad vrijednosti poduzeća ili smanjene cijena dionica, pad solventnosti i likvidnosti, velika zaduženost, a u najgorem slučaju i stečaj ili likvidaciju poduzeća. Svaki poduzetnik i menadžer mora biti svjestan važnosti odluke o odabiru financijskih sredstava, odabiru izbora financiranja i upravljanju financijskim resursima.

Tijekom pribavljanja financijskih sredstava na tržištu, izbor će ovisiti o njihovoj cijeni (kamate na glavnici) i raspoloživosti, trenutnoj financijskoj poziciji poduzeća, kredibilnosti (kreditnom rejtingu), stavu poduzetnika i menadžera prema tom riziku i odabranoj financijskoj strategiji. Financijska strategija, odnosno planiranje financiranja poslovnih aktivnosti koje poduzeće planira provesti odnosi se na odluke o tome koliko financijskih sredstava je potrebno, na koji rok, u koje vrijeme, kako pribaviti financijska sredstva te kako upravljati tim procesom (Vidučić, 2011.).

Financiranje poslovnih pothvata može biti interno (vlastitim novcem poduzeća) ili eksterno (poduzeće pribavlja novac od drugih institucija ili osoba).

### **3.1 INTERNI (VLASTITI) IZVORI FINANCIRANJA**

Interni, odnosno unutarnji (vlastiti) izvori financiranja su izvori, kao što nam i samo ime govori koji dolaze iz samog poduzeća. Iz tog razloga unutarnji izvori su ograničeni s obzirom na broj mogućnosti, najviše samim time što proizlaze iz poslovanja poduzeća. U unutarnje izvore financiranja svrstavamo vlastite uštedevine koje smo stvorili tako što smo ograničili potrošnju u određenom razdoblju ili ju čuvali od beskorisnog trošenja. Tu još pribrajamo početni kapital i dokapitalizaciju za proširenje poduzeća. Zadržana dobit isto tako čini jedan od oblika unutarnjeg financiranja, međutim ona je moguća samo poduzećima koji posluju više od godinu dana te koja su ostvarila dobit od poslovanja.

Prodaja dionica također spada u unutarnje izvore financiranja, ali samo ako se radi o internoj emisiji dionica.

Ako poduzeće posjeduje dugotrajnu imovinu koju ne koristi, njenom prodajom također može pribaviti novčana sredstva koja može uložiti u kupnju nečeg što će koristiti u poslovanju. Primjerice ako poduzeće posjeduje stare laptope koji se drže u skladištu te ih se više ne planira koristiti, oni ne samo da zauzimaju prostor za skladištenje nego gube i svoju vrijednost stajanjem, u tom slučaju financijski pametan potez je prodati laptope te nabaviti drugu, potrebniju robu. Uobičajen oblik unutarnjeg financiranja su potraživanja od dužnika, neka poduzeća imaju dužnike koji im ne vraćaju novcem već izmjenjuju samo dobara, što zna biti problem, drugi problem zna biti i vremensko ograničenje gdje često postoji rizik da poduzeće neće stići na vrijeme naplatiti potraživanja. Iz tog razloga, kako bi se poduzeće zaštitilo od kašnjenja naplata potraživanja od dužnika ono uvodi penale. Definicija za penale je da su to zakasnine od dužnika. Koliko će ti penali stajati stranku koja je prekršila dogovor ili ugovor ovisiti će o odredbama definiranim u ugovoru kojeg su sklopili, te će istim dogovorom biti i sklopljen dopušteni vremenski razmak poslije kojeg će se kazniti stranka koja se nije držala dogovora (Vidučić, 2011.).

### **3.2 EKSTERNI (TUĐI) IZVORI FINANCIRANJA**

Eksterni, odnosno vanjski (tuđi) izvori financiranja čine, financiranja u poduzeću od strane pravnih ili fizičkih osoba izvan poduzeća. U vanjske izvore financiranja ubrajamo sve vrste financiranja iz tuđih izvora ali može biti i od strane vlasnika poduzeća (npr. nova emisija dionica). Vanjska financiranja izazivaju određene probleme i troškove prilikom pribavljanja potrebnih financijskih sredstava od pravnih ili fizičkih osoba. Troškovi takve vrste znaju biti veći ako je financiranje usmjereno prema cjelokupnoj javnosti na financijskom tržištu. Svakom poduzeću je za pokretanje bilo kakvog poduzetničkog pothvata potreban kapital, odnosno novčana sredstva pomoću kojih će pokrenuti proizvodni proces ili proširiti poduzeće ako bude potrebe za proširenjem proizvodnog kapaciteta. Najjednostavniji način za poduzetnika bio bih kada bi on već u samom startu imao sav potreban kapital kojim bi mogao ostvariti nove ciljeve poduzeća, no s obzirom



na globalizaciju i gospodarsku situaciju većina poduzetnika neće imati potrebna sredstva ni kapital za novi pothvat u poduzeću. Poduzetnik se zbog tog razloga, ako želi uspjeti mora koristiti drugim izvorima financiranja, a tu se tada pojavljuje potreba za eksternim oblicima financiranja. Tako da, iako su eksterni oblici financiranja zapravo skuplji jer nose određene kamate sa sobom, poduzetnik zapravo i nema drugog izbora i prisiljen je uzeti ih. U eksterno financiranje ulaze kapitalna dobra koja nisu ostvarena od poduzeća, već mogu biti od drugih fizičkih ili pravnih osoba, ulaganja od vlasnika poduzeća, prirast kapitala od izdanih dionica, bespovratnih sredstava, zajmova, kredita i slično. Vanjski izvori financiranja jako se razlikuju od unutarnjih, budući da vanjske izvore financiranja sačinjavaju i tuđi i vlastiti, dok unutarnje samo vlastiti izvori, zbog toga naravno imamo i puno više mogućnosti naći neki oblik vanjskog financiranja koji će najviše odgovarati potrebama poduzeća (Vidučić, 2011.).

U nastavku će biti opisano koje su to sve vrste eksternog financiranja kojima se poduzeća služe:

- a) Trgovački kredit je glavni i najčešći izvor kratkoročnog financiranja u razvijenim zemljama. Kod trgovačkog kredita dobavljač odobrava kupcu mogućnost naknadnog plaćanja robe u nekom određenom razdoblju. Trgovački kredit je kratkoročni oblik financiranja kojeg koriste gotovo sva proizvodna poduzeća. Prilikom isporuke robe, poduzeće nije dužno odmah platiti dobavljaču, već se dogovore oko određenog roka plaćanja, prodavatelj određuje taj rok na temelju kreditnog povjerenja koje ima u to poduzeće, najčešće taj oblik financiranja koriste mala poduzeća. Raspoloživost je jedna od prednosti koje nudi taj oblik financiranja, no trošak postoji i ovdje, ovisno kako se dobavljač i poduzeće dogovore oko transporta, trošak ovdje mogu snositi i poduzeće i dobavljač (Vidučić, 2011.).
- b) Bankovne kredite čini posuđeni novac od banke koji će banka u nekom određenom periodu isplatiti na račun, a taj novac zovemo glavnicom, dok će poduzeće koje je primilo taj novac imati obvezu vratiti posuđen novac u dogovorenom vremenskom periodu uz ugovorenu kamatnu stopu. Budući da su otplatne rate raspoređene na određen vremenski rok postoji mogućnost da se odredi budžet unaprijed.

Opasnost se ovdje krije u tome da se kamatna stopa zbog djelovanja monetarne politike ili samog tržišta može povećati. Monetarnom politikom utječe se na ponudu novca od strane centralne banke, a sastoji se od politike ograničavanja novčane ponude, odnosno restriktivne monetarne politike (inflacija vodi do povećanja kamata) i od ekspanzivne monetarne politike, odnosno povećanja novčane ponude (recesija vodi do smanjenja kamata). Bankovno prekoračenje ili „odlazak u minus“ je kada banka dopušta pravnoj ili fizičkoj osobi da troši novac koji nema, ali će dužnik biti prisiljen vratiti posuđen novac. Jedna od banki koja u Hrvatskoj omogućuje poduzećima odlazak u minus je RBA banka. Takav način financiranja koristan je za održavanje likvidnosti poduzeća sve do trenutka kada poduzeće ne naplati potraživanja od kupaca. Problem kod „odlaska u minus“ predstavljaju visoke kamatne stope koji idu s njim (RBA, 2020.).

- c) Partnerstvo susrećemo najčešće kod malih biznisa i oblik je organiziranja poslovanja. Karakteristično za taj poslovni oblik je to da se udružuju dvije ili više osoba s ciljem da obavljaju neku poslovnu aktivnost i zajedničkim snagama ostvare pozitivne rezultate na tržištu. Definicija partnerstva bila bi da je to izvor financiranja gdje uključujemo i drugu fizičku ili pravnu osobu koja posjeduje kapital koji poduzeću treba. U takvim slučajevima najčešći izvori financiranja su rodbina, obitelj i prijatelji, te su oni obično i upoznat sa situacijom, mogućnostima i poslovnim vještinama poduzetnika i imaju povjerenje u njega ako se već od prije dokazao sposobnim (Vidučić, 2011.).
- d) Financijski izvor mogu predstavljati i takozvani “poslovni anđeli”, to su uglavnom uspješni poslovni ljudi koji posjeduju veliko znanje i iskustvo na području financiranja te potrebni kapital za ulaganje. Karakteristike ovakvog financiranja su da se kapital koji smo dobili od druge strane ne mora vraćati, ali se zato dijeli profit u koji je partner uložio, međutim to ovisi o sklopljenom ugovoru kojeg su sklopili poduzeće i druga stranka, tj. “poslovni anđeli” (Šimić-Šarić i Krstičević, 2018.).

- e) Hipotekarski kredit se uzima kad poduzeće planira dugoročno ulaganje, samim time iznos kredita zna biti veći od ostalih. Prilikom uzimanja hipotekarskog kredita nepokretna imovina koja je u posjedu poduzeća stavlja se pod hipoteku, to služi kao osiguranje banci da će se posuđeni iznos i vratiti. Negativna strana kod uzimanja takve vrste kredita je to da u slučaju da poduzeće nije u mogućnosti vratiti posuđeni novac, banka zapljenjuje imovinu pod hipotekom. Zbog opasnosti koje sa sobom nosi hipotekarski kredit, poslovanje u poduzeću mora biti dobro isplanirano, te treba dobro rasporediti i isplanirati budžet u naprijed za poslovanje u dužem razdoblju (Vidučić, 2011.)
- f) Leasing je jedna vrsta kredita koja je alternativna bankarskom kreditu. Leasing je financiranje pomoću najma i omiljen je kod poduzeća koja imaju male prihode, a velike potencijale. Leasing funkcionira tako da davatelj leasinga daje primatelju na korištenje imovinu ili dobro u svom vlasništvu, ali mu zato primatelj leasinga uz obavezan ugovor periodično isplaćuje novac za korištenje. Pozitivna strana takve vrste financiranja je to što se imovina može djelomično plaćati tijekom najma tako da nije potrebno kupiti neki stroj koji je potreban za poslovanje, a poduzeće trenutno nema novca da si ga priušti već ga može iznajmiti leasingom. Razlikujemo dvije vrste leasinga, to su operativni i financijski leasing. Kod operativnog nakon isteka ugovora leasing se vraća leasing društvu bez opcije kupnje. Suprotno operativnom, kod financijskog leasinga nakon isteka ugovora primatelj opcijom kupnje može steći pravo vlasništva nad objektom ili dobrom leasinga. Imovina ili stroj koji se dobije na korištenje može se neprekidno koristiti kod ovog ugovora sve do isteka istog. Leasing kao izvor financiranja je dosta inovativan te je u zadnje vrijeme najčešće korišten za najam službenog vozila na ime poduzeća. Prilagođava se potrebama korisnika, što ga čini dosta fleksibilnim oblikom financiranja, te se u posljednje vrijeme sve učestalije koristi. Ključ dobrog leasing ugovora je u pregovaračkoj moći poduzeća te traženju i pronalaženju najpovoljnijeg oblika (Šestanović, 2015.).

g) Kod financiranja dionicama podrazumijeva se, da se izdaju vrijednosni papiri koji se stavljaju u promet (na burzu) te je potencijalnim kupcima na raspolaganju za kupnju. Kupci kupuju dionice iz razloga jer oni predviđaju ili se nadaju da će poduzeće postići dobar financijski rezultat u nekom periodu te će vrijednost samog poduzeća rasti, ako raste vrijednost poduzeća, raste i cijena dionice, te se tako može zaraditi novac prodajom dionica ili isplatom dividendi. Da pojednostavimo, kupac kupuje dionice jer vidi financijsku korist od toga, nebitno jeli to isplata dividendi ili porast same vrijednosti dionice. Kupnjom dionice, kupac postaje vlasnik određenog postotka poduzeća čije dionice je kupio. Kada poduzeće stavi svoje dionice na prodaju ono zapravo stavlja sebe na prodaju u određenim postocima koji ovise o broju izdanih dionica. Cijena dionica može biti određen od samog poduzeća na početku, međutim kada se dionice stave na tržište one postaju nekom vrstom robe, a cijenu robe uvijek određuje tržište, odnosno cijene dionice biti će određene potražnjom za njih. Potražnja za dionicama biti će određena o samoj percepciji potencijalnih investitora koje u ovom slučaju zovemo dioničarima o poduzeću čije dionice kupuje. Ako potencijalni dioničar misli da poduzeće ima velike mogućnosti na tržištu on će kupiti dionice. Ono što svaki iskusni dioničar gleda prilikom kupnje dionica su odgovara li cijena dionica mogućnostima poduzeća odnosno jeli cijena dionica trenutno podcijenjena ili precijenjena, što se događa na svjetskom tržištu, što poduzeće planira ostvariti novcem od dionica, što poduzeće planira ostvariti za dugoročno poslovanje, gdje je i čime se bavi konkurencija, dali je došlo do promjene zakona, koja je mogućnost povratka uloženog, koja je sposobnost menadžera, koliko dugo i kako posluje poduzeće, ima li druga poduzeća s istim namjerama, proizvodom i ciljem te koja je njihova cijena dionica, tko je vlasnik poduzeća i kupuju li drugi poznati dioničari dionice i zašto i po kojoj cijeni i koliko njih. Ovo su samo neka pitanja koja će si svaki iskusni dioničar postaviti kada vidi da je neko poduzeće izdalo dionice. Postupak stavljanja dionica na tržište zovemo emisijom dionica.

Postoji nekoliko vrste emisije dionica:

1. Javna emisija (eng. public issue) koja znači da su vrijednosni papiri stavljeni u promet širokoj javnosti, gdje svatko može kupiti dionice tko je voljan investirati u iste.

2. Interna emisija (eng. internal issue) je takva emisija dionica koja je usmjerena na već postojeće dioničare. Ona služi tome da dovede svježi novac u poduzeće ili organizaciju.

3. Emisija s prospektom (eng. prospectus issues) je jedna vrsta javne, indirektno emisije dionica. Prospektom emitent poziva investitorsku javnost na kupnju dionica koje još nisu emitirane po već utvrđenoj cijeni.

4. Indirektna emisija (eng. indirect issue) je postupak emisije vrijednosnih papira u kojem se za distribuciju vrijednosnih papira koriste usluge posrednika koji su specijalizirani za to.

5. Izravna (direktna) emisija (eng. direct issues) je emisija dionica gdje se u procesu distribucije ne koriste usluge specijaliziranih posrednika.

Od navedenih vrsta emisija vrijednosnih papira, interna pripada u unutarnje izvore financiranja, dok ostale nabrojane pripadaju u vanjske izvore financiranja. Emisija vrijednosnih papira smatra se gotovo najvažnijim instrumentom za prikupljanje novčanih sredstava. Negativna strana ove vrste financiranja su visoki troškovi emisije, a ponekad su i zbog zakona nedostupne, ovisno o obliku poduzeća (Grubišić Šeba, 2013.).

- h) Razvojni fondovi čine bespovratna novčana sredstva različitih izvora, najčešće su financirani od države ili Europske unije. Jako su efikasni, ali idu gotovo uvijek s određenim troškovima za razradu ideje i poslovnog plana. Te većinom ne financiraju poduzeće sto posto već u određenim postocima koje odrede. Ta vrsta financiranja uglavnom je namijenjen inovativnim idejama u smislu, tehnike, infrastrukture, ekologije i slično, obične i ustaljene ideje ili poduzeća uglavnom se ne financira tim izvorom (Stojanović et.al., 2015.).

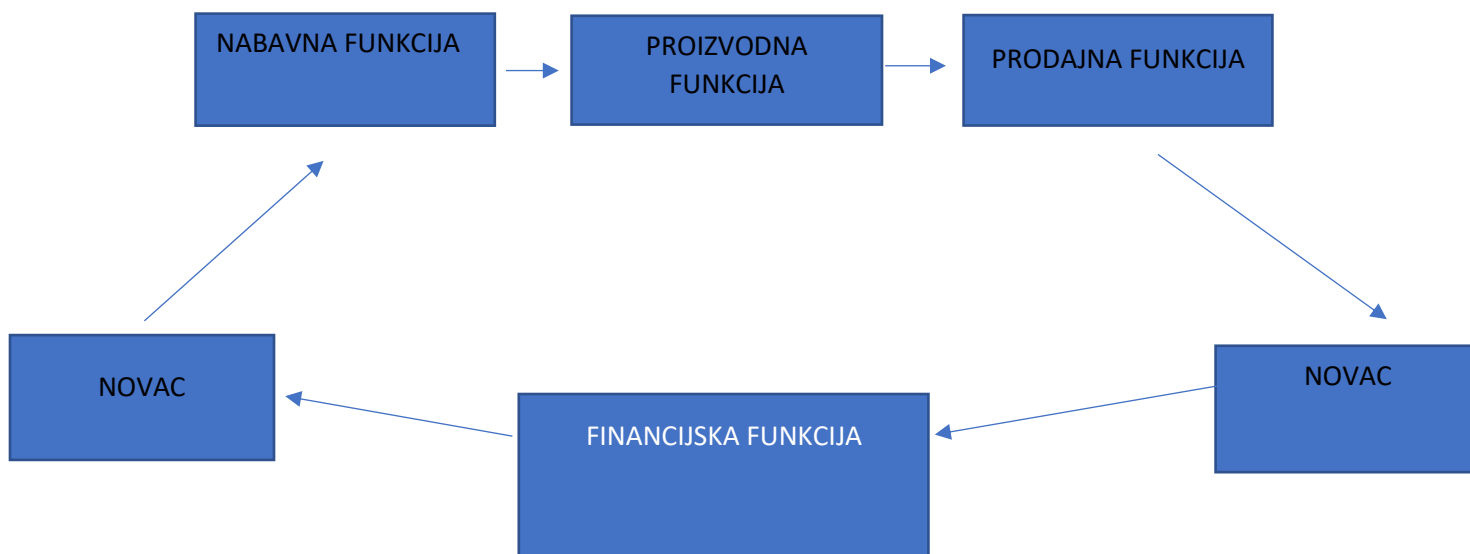
- i) Faktoring je dosta napredan i inovativan način financiranja. Faktoring čini novi način financiranja, faktoringu se pristupa kada neki agent ili neka druga organizacija preuzme vođenje potraživanja na svoju odgovornost zajedno s rizikom naplate istih. Trošak kod korištenja faktoringa čini provizija koju agent ili organizacija traži, visina njegove zarade tu ovisi o veličini potraživanja. Poduzeće kod faktoringa uglavnom prenese sav posao financiranja na odabranog zastupnika te ne mora brinuti oko naplate i održavanje kreditnog odjela. Agent ili organizacija koja u ime poduzeća uzme rizik naplate i potraživanja na sebe nazivamo faktor. Ako faktor ne želi preuzeti neki rizik na sebe, onda se poduzeće također mora zapitati postoji li ovdje visoka razina mogućnosti da se potraživanja ne uspiju naplatiti, te će u tom slučaju poduzeće morati raditi sve na vlastitu odgovornosti i izgubiti vlastiti novac u slučaju neuspjele naplate potraživanja (Vidučić, 2011.).

## 4.FINANCIJSKI MENADŽMENT

Financijski odjel predstavlja krvotok poduzeća te je zadužen da osigurava dovoljne količine novca u svim fazama poslovanja. U poduzeću novac i roba kontinuirano prolaze kroz tokove gdje se novac pretvara u razne prijelazne oblike novčane i materijalne imovine. Značaj samog financijskog odjela u poduzeću je velika jer ono predstavlja poslovnu funkciju koja opskrbljuje reprodukcijski proces poslovanja u poduzeću s novcem, te zbog toga sami financijski odjel predstavlja poveznicu svih ostalih odjela u poduzeću. Dođe li do toga da poduzeće nema dovoljno novca za podmirivanje svojih obveza, poput obveza prema dobavljačima ili zaposlenima, nastaje problem insolventnosti, koji se pretvara u nelikvidnost te se javlja opasnost od prestanka obavljanja proizvodnog procesa, pa i samog prestanka poslovanja. Najčešći uzroci stečaja ili likvidacije poduzeća stoga, jesu nelikvidnost i nesolventnost. Ako se poslovanje financira uspješno, doći će do velikih ekonomskih i financijskih koristi, smanjenja troškova poslovanja (kamate, nabavne cijene materijala) te će doći do povećanja efikasnosti poslovanja poduzeća.

Prikaz novčanog toka u funkcijama poduzeća, uzeti je primjer poduzeća koje ima četiri funkcije: nabavnu, proizvodnu, prodajnu i financijsku funkciju. Valja imati na umu da su funkcije u poduzeću određene veličinom i potrebama poduzeća, te neka poduzeća mogu imati drugačiju strukturu, pa tako i druge funkcije koje u ovoj shemi nisu zapisane.

### Shema 1: Prikaz važnosti financijske funkcije i njene povezanosti sa ostalim funkcijama u poduzeću



Izvor: Izrada autora, prema podacima iz knjige Richard A. Brealey, Steward C. Myers, A. J. Marcus: Osnove korporativnih financija, (2007.).

Priložena shema nam daje uvid u samu važnost i povezanost financijske funkcije s ostalim funkcijama u poduzeću. Shema nam prikazuje kako je za samo poslovanje bitan novac, dakle novac treba pribaviti što je glavna funkcija financijskih menadžera kako bi se sa njim stvorila neka protuvrijednost što obavljaju ostale funkcije, zatim se ta protuvrijednost stavlja na tržište samo kako bi poduzeće uspjelo oploditi svoj novac i vratiti ga u većoj količini od uložene količine. Možemo zaključiti kako financijski menadžer mora svakodnevno donositi poslovne odluke koje se svode na cijenu proizvodnje te jeli dobiveni proizvod vrijedan uloženi sredstava. Svaka poslovna odluka svodi se uglavnom na novac kao sredstvo ulaganja (trošak, rentabilnost), te se novac koristi i kao konačna vrijednost uspješnosti prilikom poslovanja (prihod, dobit). Svaka vrsta promjene u fazi razmjene, proizvodnje, raspodjele i potrošnje ima neku svoju vrijednost koja se iskazuje u novčanoj vrijednosti. U praksi slučajevi gdje poduzeće financira svoje projekte isključivo vlastitim kapitalom su jako rijetki, ali zato postoje mnogobrojni primjeri gdje poduzeće koristi vlastiti i tuđi kapital kako bi ostvarilo uspješno proveden projekt. Mogućnosti



financiranja poduzetničkih pothvata mnogobrojni su, te o financijskom menadžeru ovisi na koju vrstu financiranja će se poduzeće odlučiti. Ključno za menadžera je imati znanje, iskustvo, pravovremene i točne informacije o načinima financiranja koji su trenutno poduzeću raspoloživi, te informacije o ukupnim troškovima nekog projekta kako bi se optimalno moglo kombinirati vlastiti i tuđi izvori financiranja. Treba znati da ni najbolji financijski menadžer neće moći iz lošeg poslovanja stvoriti dobar financijski rezultat, ali i da loša financijska odluka može uvući poslovni proces ka lošem poslovanju i do financijskih gubitaka (Ivanović, 1997.).

Financijski odjel označava poslovnu funkciju u poduzeću koja osigurava pribavljanje i plasman financijskih sredstava, te upravljanje financijskim tijekovima u poduzeću. Financijski odjel u poduzeću čine jedan ili više financijskih menadžera, što ovisi o veličini samog poduzeća. Financijskom odjelu treba biti posvećena velika pozornost jer su zadaci opsežni, komplicirani, zahtjevni, ali i jako bitni za samo poduzeće jer se odnose na sam bit poslovanja, a to je novac i njegovo upravljanje. Financijski odjel se zna javljati u raznim oblicima, razlog tome je da se sva poduzeća uglavnom razlikuju, to može biti njihova veličina, struktura zaposlenika, zadaci koje obavlja, proizvod koji proizvodi, kultura u kojoj djeluje i slično. Kod financijskog odlučivanja svaki menadžer će imati svoj način, što ovisi o njegovom znanju, iskustvu, pretpostavkama i školovanju. Knjigovodstveni podaci jako su bitni podaci za financijskog menadžera jer oni pružaju menadžeru stanje u raspoloživ kapital, potraživanjima i dugovima. „Žila kucavica“ naziv je za novčani kapital u poduzeću, a sam kapital veže se uz financijsku funkciju poduzeća pa i to samo govori o važnosti i odgovornosti koje nosi financijski menadžer (Vidučić, 2011.).

Odluke koje financijski menadžer mora donijeti su ( Vidučić,2011.,str.5.):

- 1.“odluka o održavanju likvidnosti – poslovna aktivnost
- 2.odluka o investiranju - investicijska aktivnost
- 3.odluka o financiranju“ – financijska aktivnost

## 4.1 ODLUKA O ODRŽAVANJU LIKVIDNOSTI

Likvidnost predstavlja sposobnost pretvaranja imovine u gotovinu u vremenu kada je to potrebno. Kada govorimo o likvidnosti nekog oblika imovine, moramo spomenuti da postoje likvidni i manje likvidni oblici imovine, što ovisi o vremenu koje je potrebno da tu imovinu pretvorimo u novac. Likvidnost predstavlja sposobnost poduzeća da u dogovorenom roku može podmiriti sve svoje kratkoročne obveze. Menadžeri se koriste pokazateljima likvidnosti kako bi odredili u kojoj je mjeri poduzeće likvidno te znali donijeti odluke u vezi sa likvidnošću poduzeća. Tri najčešća pokazatelja likvidnosti kojima se koriste financijski menadžeri su likvidnost prvog stupnja, tekući i brzi odnos (Dvorski i Kovšca, 2011.).

Prvi pokazatelj likvidnosti je likvidnost prvog stupnja, a izračunava se: likvidnost 1. stupnja =  $(\text{novac} + \text{likvidna sredstva}) / \text{tekuće obveze}$ . Smatra se da ovaj stupanj likvidnosti ne bi smio biti manji od 1, razlog tome je taj da ako je trenutna likvidnost manja od 1, poduzeće nije u mogućnosti podmiriti svoje trenutne obveze.

Likvidnost drugog stupnja nazvan još brzi odnos, izračunava se na sljedeći način: brzi odnos =  $(\text{novac} + \text{utrživi vrijednosni papir} + \text{potraživanja}) / \text{tekuće obveze}$ . Za poduzeće koje posluje normalno taj odnos bi se morao kretati oko vrijednosti broja 1.

Treći pokazatelj likvidnosti koji je spomenut je tekući, neki autori ga još nazivaju i odnos likvidnosti trećeg stupnja, a izračunava se na sljedeći način: likvidnost =  $\text{kratkotrajna imovina} / \text{tekuće obveze}$ . Prema većini autora taj pokazatelj bi morao najmanje iznositi 2 kao jamstvo likvidnosti (Dvorski i Kovšca, 2011.).

Imovina s velikom likvidnošću su novac, žiro račun, potraživanja od kupaca, dionice. Manje likvidna imovina su nekretnine, strojevi i alati, prijevozna sredstva (Berley, Mayers i Marcus, 2008.).

Likvidnost je najbitnija kada je poduzeće u žurbi. Ako je poduzeće u žurbi te hitno treba novac koji može jedino ostvariti prodajom imovine, ono će najlakše unovčiti najlikvidnija sredstva. U slučaju da poduzeće mora prodati manje likvidna sredstva poput nekretnine ili vozila i to u kratkom roku, dogoditi će se to da će poduzeće biti prisiljeno prodati tu imovinu za manju vrijednost od pune vrijednosti te imovine. Drugim riječima, kada neku

nelikvidnu imovinu moramo prodati u kratkom roku, imovina će se morati prodati po nižoj cijeni nego joj je stvarna vrijednost, a to onda nazivamo paničnom prodajom. Suprotno tome, odlučimo li manje likvidnu imovinu prodati po stvarnoj vrijednosti, ta imovina će vjerojatno biti na prodaju duži period (Brealey, Myers, Marcus, 2007.).

## **4.2 ODLUKE O INVESTIRANJU**

Odluke o investiranju povezani su usko s dugoročnim ciljevima poslovne politike. Sama razvojna politika pa tako i politika investiranja usko su povezane sa ekonomskom politikom zemlje. Investicije su ulaganja u trajna dobra u užem smislu te riječi, te ulaganje u proširenje i ulaganje u užem smislu te riječi. Investicije su poslovni zahvat, kao i svaki poslovni zahvat investicije donose neku dozu rizika sa sobom, zato se provode razna istraživanja koja bi utvrdila dali će se ući u neku investiciju ili će se odustati od nje. Kod investiranja, investicijskim projektom moći će se odrediti rentabilnost ulaganja (Dvorski, Ruža i Kovšca, 2007.).

Sama investicija čini dugoročno ulaganje u materijalnu i nematerijalnu imovinu tvrtke koja ima fundamentalni značaj za vrijednost, opstanak i razvitak tvrtke. Područje za ulaganje kapitalnih dobara jedno je od najviše istraživanih područja kapitalnog proučavanja. Razlikujemo jednostavne metode određivanja ocjene kapitalnih ulaganja, a to su metoda otplatnog perioda i računovodstvena stopa povrata, te složene metode poput interne stope rentabilnosti i metoda neto sadašnje vrijednosti (Vidučić, Pepur i Šimić-Šarić, 2015.).

Cilj investiranja i njihova važnost krije se u tome što je samo investiranje plan ulaganja kapitalnih dobara poduzeća u neku vrstu imovine koja će nam u sljedećih nekoliko godina donijeti siguran prihod te tako poduzeću omogućiti i daljnji opstanak u budućnosti.

### 4.3 ODLUKE O FINANCIRANJU

Kako bi financijski menadžer mogao donijeti ispravnu odluku o tome kako će se projekti u poduzeću financirati on se koristi financijskim analizama. Financijska analiza definirana je kao analiza financijskih posljedica učinjene odlukom ili potencijalno budućih odluka u poduzeću. Kod toga odlučivanja financijski menadžer obraća pažnju na interesne skupine poduzeća od kojih svatko od njih ima neki svoj zahtjev u svezi s poduzećem, te isti zahtjevi mogu biti od manje ili veće važnosti za poduzeće. U analizi poslovanja moguće je da svaka od interesnih grupa raspolaže više ili manje kvalitetnim informacijama te imaju pregršt metoda i tehnika, moguće je zaključiti da je financijska analiza daleko od jednostavne. Činjenicom da poduzeće čini glavni objekt promatranja financijske analize, javljaju se interna (unutarnja) i eksterna (vanjska) financijska analiza, koja je podijeljena ovisno tko se njome bavi te u čijem se interesu analiza obavlja. Kod eksterne analize financijski analitičari se služe financijskim pokazateljima poduzeća, osnovu izračuna im čine javni podaci poduzeća koji znaju biti ograničeni. Financijski menadžment provodi internu financijsku analizu, njemu na raspolaganju stoje svi podaci o poduzeću od kojih su neki i poslovna tajna te takvi podaci nisu dostupni vanjskim financijskim analitičarima, primjerice cijena nabave robe ili dobara. Glavni cilj financijskog menadžmenta morao bi biti dugoročna maksimizacija vrijednosti običnih dionica.

Dvorski, Kovšca i Ruža uporabu financijskih pokazatelja podijelili su na (Dvorski, Kovšca i Ruža 2007.,str.63.) :

- „usporedbu performansi poduzeća tijekom različitih razdoblja,
- usporedbu različitih poduzeća,
- usporedbu različitih industrija“

Korisnike navedenih financijskih indikatora dijele se na (Dvorski, Kovšca i Ruža, 2007.,str.63) :

1. „menadžere - financijskom analizom pokušavaju ukloniti nedostatke u poslovanju uspoređujući ih sa drugim poduzećima te pokušavaju ispraviti nedostatke koji se jave

- njihov glavni cilj je udovoljiti interesima vlasnika povećavanjem vrijednosti vlasničkog ulaganja

2. kratkoročne financijere – zanima ih samo dali je poduzeće sposobno u kratkom roku podmiriti svoje obveze, zainteresirani su za likvidnost poduzeća

3. dugoročne financijere – zanima ih dali je poduzeće sposobno vratiti ili vraćati pozajmljena sredstva (solventnost, snaga zarađivanja, zaduženost i sl.)

4. investitore – zainteresirani uglavnom na isplatu dividende te rast cijene dionica,,

Najbolje i najinovativnije ideje neće biti od nikakve koristi za poduzeće ako ono neće skupiti potreban kapital da te ideje ostvari. Zadatak financijskog odjela sastoji se od toga da pravovremeno i uz najmanju kamatu ili bez dodatnih troškova osiguraju poduzeću potreban novac u optimalnim količinama. No na kapital se ne smije gledati kao na cjelinu, već se moraju znati i njegova strukturna obilježja (Sikavica i Novak, 1999.).

Prema Sikavici i Novaku kapital možemo razlikovati (Sikavica i Novak,1999.,str.815.):

- „ • po vrstama: stalni i obrtni
- po pripadnosti: vlastiti i tuđi,
- po mogućim rokovima korištenja odnosno rokovima dospjeća: dugoročni, srednjoročni i kratkoročno,
- po izvorima: štednja, uplaćeni avansi, profit i sl.,
- te još razlikujemo ukupni kapital od raspoloživog kapitala.“

Menadžer odgovoran za financije mora znati razlikovati vrste kapitala, jer samo raspoloživi kapital daje poduzeću mogućnost da realizira svoj projekt.

Financijski odjel trebao bi najprije izraditi financijski proračun o ukupno raspoloživim sredstvima u zadanom vremenskom razdoblju, kako bi se imao potpuni uvid u mogućnosti financiranja zadanih ciljeva. Vremensko razdoblje u ovom slučaju iznosi najčešće godinu dana (Sikavica i Novak , 1999.).

Kod tog financijskog proračuna se ne može očekivati da će on osigurati sva potrebna sredstva za ostvarivanje svih projekata, jer poduzeća ne raspolažu tolikim novčanim sredstvima da bi se mogli financirati svi planirani projekti. Zbog toga financijski odjel treba odrediti kolika će raspoloživa novčana sredstva i u kojem razdoblju utrošiti na realizaciju određenog projekta. Procijeni li financijski odjel da je isplativo uložiti novac u neki projekt, ali poduzeće nema potreban novac, financijski menadžer će pokušati nabaviti novčana sredstva iz vanjskih izvora financiranja, tj. koristiti će se tuđim izvorima financiranja. Pomoću knjigovodstvenih podataka koji pokazuju financijsko stanje poduzeća, financijski odjel mora prikupiti podatke o sredstvima koja se mogu koristiti za realizaciju projekata i kada se ta sredstva uistinu mogu rabiti odnosno kada se njima može raspolagati.

Većina poduzeća ima problem sa neposjedovanjem dovoljnih vlastitih novčanih sredstava, kada se javi takav slučaj financijski odjel ima zadatak istražiti i osigurati alternativne izvore financiranja koji će poduzeću omogućiti dovoljan novčani kapital da ide u realizaciju svojih zacrtanih projekata. Najčešći izvori su krediti od banaka koji se plaćaju, a plaćaju se tako da uz glavnica vraćamo i kamate koje znaju biti i dosta visoke. Zadatak financijskog odjela je naći kredit gdje će poduzeće biti dužno vratiti najmanju kamatu uz glavnica koju je uzela, a da opet osigura dovoljne količine novca kako bi ostvarili zacrtani projekt (Sikavica i Novak, 1999.).

Financijski menadžer mora obratiti pozornost i ostalim izvorima financiranja kao što su poslovi s vremenskim dospjećima, devizama i njihovim tečajevima te mora postići i devizni optimum kod uplate i isplate deviznih faktura. Bilanca financijskog stanja i proračun raspoloživog kapitala imaju izuzetno veliku važnost za financijskog menadžera jer mu oni pružaju podatke o tome koliko poduzeće može investirati te onda može znati koje projekte odabrati za investiranje. Bez tih pokazatelja, izrada kvalitetnog financijskog proračuna bila bih znatno otežana. Financijski odjel morati će u financijskom proračunu projekta prikazati rentabilnost, ekonomičnost i rizik koji projekt nosi sa sobom. Za izradu kvalitetnog financijskog plana projekta važno je da i ostali menadžeri pravovremeno obave sve svoje zadatke kako bi financijski odjel dobio što precizniji i realni uvid u poduzeće i eventualnim problemima koji bi se mogli javiti. Financijski odjel će za cilj imati realizaciju projekta, osigurati novčani kapital za projekt, morati će pratiti tok kojim se

projekt realizira te će morati pratiti i troškove koji nastaju tokom realizacije. Nakon što je projekt završen, finansijski odjel će morati provjeriti i analizirati financiranje projekta i njegovu uspješnost.

Temeljem navedenog uviđamo da je zadatak finansijskog menadžmenta finansijsko planiranje (izrada novčanog toka), financiranje (izbor sredstva financiranja), finansijska analiza (praćenje projekata, fundamentalna analiza, analiza finansijskih performansa) te finansijska kontrola (usporedba planiranog s ostvarenim). Finansijski menadžment mora osim o financiranju projekata voditi i brigu o tržišnoj vrijednosti poduzeća. Sama tržišna vrijednost poduzeća ovisi najviše o dividendama koje isplaćuje dioničarima. Poslovi koji se obavljaju na tržištu novca i vrijednosnih papira čine odobravanje kredita, isplate obveza, trgovanje svim vrstama vrijednosnih papira i naplate potraživanja. Važno je da finansijski menadžer ima znanje i iskustvo što se tiče tržišta novca i vrijednosnih papira jer u suprotnome se može dogoditi da finansijski menadžer odabere neprikladan način financiranja poduzeća što će onda imati negativan utjecaj na finansijski učinak poduzeća (Sikavica i Novak, 1999.).

Vidučić, Pepur i Šarić su poslove finansijskih menadžera podijelili na (Vidučić, Pepur i Šimić Šarić, 2018. str. 18.):

- „pribavljanje novčanih sredstava potrebnih za normalno odvijanje poslovanja (dugoročni i kratkoročni izvori)
- reguliranje novčanih tokova i praćenje finansijskih odnosa u poslovnom sustavu
- odnosa u poslovnom sustavu
- izrada novčanog tijeka
- predviđanje
- praćenje i usklađivanje dinamike priljeva novčanih sredstava s rokovima dospjeća obvezama plaćanja
- kontrola upotrebe novčanih sredstava u sustavu povratne veze
- izrada plana likvidnosti
- isplata plaće i drugih osobnih primanja zaposlenicima

- naplata prodanih proizvoda i usluga
- dnevna naplata i obrada kreditnih i debitnih kartica i čekova građana
- zaključivanje ugovora o kreditima s poslovnim bankama
- zaključivanje ugovora o zajedničkim ulaganjima
- plaćanje anuiteta bankama za korištene kredite
- korištenje novčanih sredstava u poslovanju
- uplata sredstava amortizacije
- likvidacija svih novčanih dokumenata
- obavljanje blagajničkog poslovanja
- plaćanje računa dobavljačima za isporučena sredstva“
- izrada financijskog plana i budžeta“

To su poslovi koje obavlja financijski odjel, a može obuhvatiti i poslove računovodstva, te računovodstvene zadatke može obavljati unutarnja financijska služba ili ih može obavljati i vanjska služba ako smo nju zadužili (Vidučić, Pepur i Šimić Šarić, 2018.).

Ukratko vidimo da financijski odjel ima opsežan, težak, detaljan, bitan i stresan posao za obaviti. Ti poslovni obuhvaćaju pribavljanje financijskih sredstava, provođenje politike dividendi, kontrolirati financijska sredstava koje se rabe u poduzeću, povećati vrijednost tvrtke i zadovoljiti potrebe dioničara. Uz zadovoljavanje potreba dioničara, poduzeće mora uvažavati i interese drugih, odnosno interese kupaca, zaposlenika, dobavljača, financijske javnosti, države i drugih, kako bi opstala na tržištu u uvjetima globalne konkurencije (Sikavica i Novak, 1999.).

U samom poduzeću financijski odjel bavit će se poslovima koji imaju za cilj osigurati pribavljanje i plasiranje sredstava, kontrolu upotrebe sredstava te provođenje politike dividendi tvrtke kako bi zadovoljili trenutne investitore i bili privlačni potencijalnim investitorima, odnosno financijski menadžer osim pribavljanja financijskih sredstava za poduzeće ima i za cilj zadovoljiti zainteresirane strane koje su uložile svoj novčani kapital u samo poduzeće. Poduzeće mora zadovoljiti sve potrebe svojih investitora, kupaca, dobavljača, zaposlenika, države, javnosti i tržišta kako bi moglo opstati uz mnogobrojnu konkurenciju na tržištu (Vidučić, Pepur i Šimić-Šarić, 2018.).



Zadaća financijskog menadžera morala bi biti planiranje, skupljanje informacija te realizacija financijskih sredstava s ciljem maksimizacije vrijednosti poduzeća. Financijski menadžer mora imati i znati rukovati s informacijama o mogućem financiranju poduzeća kako bi znao odgovoriti koji način financiranja je najoptimalniji za poduzeće u kojem posluje. Poslovi i zadaci koje obavlja financijski menadžer prema Novaku su sljedeći:

1. Prognoziranje i planiranje – ti zadaci uključuju komunikaciju financijskog menadžera sa menadžerima ostalih funkcija (marketing, kadrovska, planiranje, prodaja...) te zajedničkim znanjem i vještinama moraju odlučiti kamo će se poduzeće kretati te koje ciljeve će si zadati, ima li poduzeće i mogućnosti da zadane ciljeve ostvari te što će sve biti potrebno da se ti ciljevi uistinu ostvare. Dakle ovo će biti postupak u kojem sam financijski menadžer neće biti u mogućnosti bez pomoći i informacija ostalih poslovnih jedinica odnosno menadžera puno učiniti sam. Za pravilno prognoziranje i planiranje biti će uključeni svi dijelovi poduzeća te će se morati baratati sa svim informacijama u poduzeću.

2. Financijski menadžer je prva osoba po pitanju investiranja u poduzeću na duge rokove.

Financijski menadžer morao bi posjedovati veliko znanje, iskustvo i vještine kako bi mogao donijeti ispravne odluke o dugoročnom financiranju poduzeća, osim toga morao bi biti u mogućnosti znanjem i vještinama osigurati dovoljan novac za provedbu ideja, rasta i razvoja poduzeća.

Ako poduzeće bude uspješno na tržištu te će imati veliku prednost nad konkurentima, financijski menadžer će morati tada znati donijeti odluku kojom će omogućiti poduzeću širenje tržišta (ekspanziju) kako bi iskoristili tu tržišnu prednost. Na financiranje prilikom širenja poduzeća morati će se obratiti velika pažnja jer bi kriva odluka ovdje mogla značiti kraj za poduzeće, zato se prilikom takvih odluka moraju napraviti temeljiti izračuni i provjere. Poduzeće će često imati nekoliko ideja i projekata u koje bi bilo dobro staviti novac, no neće sve te ideje proći, zadatak financijskog

menadžera biti će donijeti ispravnu odluku u što će se uložiti novac poduzeća te eliminirati poslovne zahvate ili ideje koje bi mogle rezultirati gubitkom uloženog novaca poduzeća. Financijski menadžer će se prilikom takvih odluka služiti sa izračunima za internu stopu rentabilnosti (IRR) i tako procijeniti rizik i povrat investicije.

Novak objašnjava (Novak, 2002. str.5.): „IRR je stopa koja neto sadašnju vrijednost projekta svodi na nulu, odnosno sadašnju vrijednost primitka i sadašnju vrijednost izdatka nastoji izjednačiti. Ta stopa se tumači kao maksimalna stopa kamata za kredite uzete za ulaganja u projekt. „

Financijski menadžer se mora dobro informirati o potrebama poduzeća te vidjeti hoće li se poduzeće koristiti unutarnjim ili vanjskim izvorima financiranja. Izvori financiranja uglavnom najviše ovise o potrebama poduzeća, kredibilnoj moći poduzeća, zaduženosti, veličini i slično. Bitne stavke kod odluke o financiranju biti će da se zadovolje sve potrebe poduzeća za financijama i da se poduzeće ne zaduži previše. Kriva procjena i prevelika zaduženost će stvoriti velike probleme za samo poduzeće pa moguće i sam kraj poslovanja, te svaki menadžer mora imati to na umu prilikom donošenja odluke. Moguće je birati između dugoročnog i kratkoročnog financiranja, međutim neko pravilo je ipak da se za kratkotrajnu imovinu koriste kratkoročna financiranja, a za dugotrajnu imovinu dugoročna financiranja.

3. Kontrola – financijski menadžer morao bi svakog trenutka biti svjestan što se događa u poduzeću, ali i na tržištu. Od izuzetne je važnosti da bude u stalnom kontaktu sa menadžerima ostalih poslovnih jedinica kako bi znao koje su trenutne potrebe poduzeća. Svaka poslovna odluka ima financijske implikacije te svi menadžeri moraju biti svjesni toga. Financijski menadžer iz tog razloga mora biti u stalnoj kontroli financijskih učinaka svih poslovnih jedinica da poduzeće funkcionira najefikasnije što može te se tako približi što više svojim zadanim ciljevima.

4. Sudjelovanje na tržištima novca i kapitala biti će posljednji zadaci financijskog menadžera. Kod financijskog tržišta radi se o trgovanju vrijednosnih papira, pozajmljivanju sredstava za poslovanje, isplata dividendi, plaćanjima kamata itd. Financijsko tržište ima utjecaj na poduzeće, ali jednako tako i poduzeća imaju utjecaj na financijsko tržište.

Kod tržišta novca vrlo mali broj izrazito velikih poduzeća ima omogućeni pristup, dok ostala poduzeća moraju poslovati sa bankama. Sva ta tržišta su usko povezana i imaju utjecaj jedno na drugo, financijski menadžer mora biti svjestan toga, te mora dobro poznavati operacije tržišta novca i kapitala, ali i način na koji investitori procjenjuju investicije i vrijednosne papire.

(Novak, 2002.)

Kod upravljanja novcem, treba biti pažljiv i odrediti potreban balans između solventnosti i rentabilnosti. Manjak gotovine u poduzeću će ugroziti solventnost, a višak gotovine u odnosu na potrebe će umanjiti rentabilnost. Financijski menadžer mora skratiti prosječno trajanje obrtaja gotovine kod upravljanja gotovinom. Investiranje za poduzeće znači da se novac ulaže u nešto iz čega se očekuje dobit.

Investicijom se smatra ulaganje u nabavku osnovnih sredstava koja su nam potrebna za odvijanje poslovanja poduzeća, a u osnovna sredstva se ubrajaju patenti, radni prostor, strojevi, tehnologija i slične stvari u koje treba ulagati. Dakle, kako bi poduzeće ostvarilo neki poslovni pothvat potrebno je da nabavi materijal za proizvodnju, plati korištenje patenta, osigura veći radni ili proizvodni prostor ako je potrebno proširiti proizvodnju što može biti slučaj ako poduzeće povećava proizvodni kapacitet zbog velike potražnje na tržištu ili poduzeće želi uvesti novi proizvod za koji je naravno potrebno osigurati i proizvodno mjesto, osim proizvodnog prostora potrebno je osigurati i strojeve koji će olakšati proizvodnju te tehnologiju koja će omogućiti proizvodnju novog proizvoda.

Kada se donose odluke o investiranju, financijski menadžer mora imati na umu da postoji prostorna optimalizacija, koja se objašnjava tako da je ukupni iznos financijskih resursa ograničen na određeno razdoblje i vremenskom raspodjelom tijekom godine. Postoje brojne ekonomske i računovodstvene definicije dobiti, od kojih se svaku može

interpretirati na svoj način. Iako znamo da je dobit bitna, postavlja se pitanje kako financijski menadžer razmišlja o njoj kada ju uspoređuje s drugim ciljevima poduzeća. Primjerice, poduzeće je uložilo u neki poduzetnički pothvat, dobit od tog pothvata nije bila zadovoljavajuća, razlog tome ne mora biti taj da je zahvat bio loš ili predviđanja pogrešna, može biti da su se u međuvremenu dogodili izvanredni troškovi poput plaćanja kazne ili drugi troškovi (Buble, 2006.).

Početak 2020. godine proglašena je pandemija korona virusa (COVID-19), mjere poduzete za sprečavanje širenja virusa (zatvaranje gospodarstva-lockdown) negativno su utjecale na poduzeća diljem svijeta. Izvanredno stanje i dalje će utjecati negativno na poslovanje poduzeća što će rezultirati smanjenim prihodom, povećanim troškovima i negativno se odraziti na poslovni rezultat na kraju godine. Razlog gubitka ili slabije dobiti nije loša procjena menadžera, nego situacija koja se nije mogla predvidjeti, međutim ako se uvjeti vrate na staro, trebala bi se ostvariti novčana dobit koja je bila predviđena tako da će se u budućnosti pokazati da je neka investicija bila isplativa ili promašaj (Buble, 2006.).

Zarada tvrtke ne predstavlja mjeru uspješnosti poslovanja, već se očitava u tome kako je investitori vrednuju. Primjerice, očekivanja od zarade na investiciju mogu biti niža od predviđanja, ali opet dosta visoka da investitor bude zadovoljan, što naravno sve ovisi o očekivanjima investitora, te situaciji na tržištu i gospodarstvu. Prilikom analize tvrtke investitori osim dobiti uzmu u obzir i rizik kojem su bili izloženi prilikom ulaganja svog kapitala, vremensko razdoblje, kvalitetu i pouzdanost dobiti i ostale brojne čimbenike. Zbog tog razloga financijski menadžer mora sagledati i ispitati svaku odluku koju donese da vidi kakav će ona imati ukupan utjecaj na vrijednost tvrtke. Odluka koja je donesena može se smatrati dobrom samo ako ona povećava ili održava vrijednost poduzeća, u suprotnom odluku o nekim investicijama treba odbiti.

Financijski menadžer bi morao nastojati pokušati povećati bogatstvo dioničara i vrijednost tvrtke uz najmanji rizik. Problemi koji se javljaju je to da financijski menadžer ne može direktno kontrolirati cijene dionica poduzeća, ali zato se nastoji približiti što više željama i očekivanjima dioničara ili investitora te ispuniti ciljeve poduzeća.

Budući da su cijene dionica pod utjecajem očekivanja investitora te ekonomskog okruženja, velik dio onoga što utječe na cijene dionica izvan je direktne kontrole menadžmenta. Čak i tvrtke koje ostvaruju veliku dobit i imaju povoljne financijske trendove ne postižu uvijek dobre rezultate na opadajućem tržištu dionica na kratak rok. Briga financijskih menadžera je manje dnevna promjena vrijednosti dionica, a više dugoročno maksimiziranje bogatstva. Navedeno zna biti dosta težak zadatak zato što se očekivanja investitora mijenjaju. Postavljamo pitanje je li cilj maksimiziranja bogatstva dioničara sukladan s brigom za socijalnu odgovornost tvrtke. Uglavnom je odgovor na ovo pitanje pozitivan (Novak, 2002.).

## 5.TROŠKOVI POSLOVANJA

Troškovi su „srce“ poslovne ekonomije, poslovanje ne može biti aktivno bez da ne stvori neki trošak, pa tako bez troškova nema ni poslovanja. Značenje troškova za poslovanje je od izrazito velikog značenja zbog direktnog utjecaja na poslovanje poduzeća, sadašnje i buduće, u cilju planiranja i kontrole aktivnosti poduzeća, menadžment mora rukovati informacijama o svim troškovima koji nastaju pri obavljanju različitih poslovnih aktivnosti poduzeća. Sukladno tome, možemo zaključiti da se sve ekonomske odluke donose na temelju procjene troškova, pa se upravljanju troškovima treba posvetiti posebna pozornost, najbolji način za to je kreiranje specijalizirane organizacijske jedinice za financije. U poduzeću se pravovremeno treba raspolagati pouzdanim informacijama i aktualnim trendovima o troškovima proizvodnje za donošenja odluka kao što su (Dvorski i Kovšca, 2011.str.174.):

- „po kojoj cijeni trebamo prodati naše proizvode da bismo ostvarili odgovarajući profit ?
- možemo li proizvesti određenu vrstu proizvoda uz najmanje moguće troškove koji će nam omogućiti da te proizvode prodamo po tržišnoj prihvatljivoj cijeni ?
- je li jeftinije kupiti određene dijelove/materijale/sirovine koje koristimo u proizvodnom ciklusu ili bi bilo povoljnije te „dijelove“ proizvesti u našem pogonu ?
- treba li instalirati /jeli isplativo instalirati visoko automatiziranu proizvodnu liniju“ ?

U svrhu ostvarivanja što povoljnijeg poslovnog rezultata poduzeća, djelovanje menadžmenta i ostalih strateških tijela predstavlja prije svega optimalizaciju koja proizlazi iz odnosa: Korist (benefit) kroz ulaganje (cost).

Prema Dvorskom i Kovšci najprihvaćenije definicije o troškovima pružaju nam sljedeći autori (Dvorski i Kovšca, 2011.,str.174-175):

„Troškovi predstavljaju vrijednost utrošenih dobara izazvana proizvodnjom novih dobara (Eugen Schmalenbach).“

„Troškovi u širem smislu obuhvaćaju sve elemente cijena koštanja, odnosno svu prenesenu vrijednost i dio novo ostvarene vrijednosti (Pavle Ravić).“

„Pod troškovima razumijevamo trošenje dobara (sredstva) i usluga u proizvodnom procesu, pri čemu su ta dobra i usluge izraženi u novcu (Boško Bešir).“

„Troškovi leže u srcu mnogih poslovnih odluka. Poduzeća moraju brižno paziti na troškove jer svaki dolar troška smanjuje profite poduzeća. Ipak, troškovi su presudni iz dubljeg razloga: poduzeća donose odluke o proizvodnji i prodaji na temelju troškova i cijena dobara.(P.A. Samuleson).“

Vidimo da su za realizaciju konačnog dobitka troškovi jednako važni kao i prihodi, a dobitak odnosno profit je cilj poslovanja i razlog postojanja poduzeća.

Prema svim navedenim definicijama, troškovi predstavljaju zajedničku posljedicu određenih utrošaka izraženih novčanom vrijednošću, utrošenih u cilju stjecanja profita. Osim troškova u ekonomiji se susrećemo i sa drugim pojmovima vezanim uz iste, kao što su izdaci, isplate, rashodi i slični pojmovi.

Isplate su novčani izdaci (to je izlazak novca iz poduzeća – iz blagajne i sa žiro-računa) za dobivene materijalne vrijednosti i za druge usluge. Rashodi su ipak širi pojam od troškova i isplata. Možemo reći da obuhvaćaju troškove i isplate koje su posljedica stjecanja neke protuvrijednosti (u nematerijalnom i materijalnom obliku), ali su to i određene isplate i izdaci za koje tvrtke ne dobivaju nikakve izravne protuvrijednosti. Oni mogu biti izvanredni rashodi, koji obuhvaćaju otpis nenaplaćenih potraživanja. Drugi tipični primjer rashoda za koje se ne stječu protuvrijednosti su primjerice rashodi za sudske troškove, takse i tome slično, a tu se mogu ubrojiti i ležarine i kazne. Iz istog možemo zaključiti dakle da tu nema stjecanja korisnih protuvrijednosti (Dvorski i Kovšca, 2011.).

## **5.1. EKSPPLICITNI VS IMPLICITNI TROŠKOVI**

Naročito s menadžerskog stajališta, troškovi kao komponenta za utvrđivanje budućeg ili proteklog ekonomskog rezultata poslovanja poduzeća, a samim time i donošenju odluka na temelju istih, predstavljaju okosnicu upravljačke ekonomike. Međutim, do sada razmatrano promatranje troškova kao eksplicitnu kategoriju uključuje i jednu sasvim novu dimenziju troškova koju nazivamo implicitnim troškovima. Temeljna razlika u shvaćanju

troškova nužnih za potrebe odlučivanja sa stajališta računovodstvenog i ekonomskog pristupa troškovima, ogleda se u činjenici da su računovodstveni troškovi ustvari eksplicitna kategorija koja je proizašla iz knjigovodstvene evidencije, no prilično često nedostupna informacija za pravilno odlučivanje o poslovanju nekog poduzeća. Za shvaćanje stvarnog objektivnog rezultata poslovanja poduzeća nije pouzdano u računanju konačnog rezultata poslovanja koristiti samo isključivo računovodstvene troškove, već je eksplicitnim troškovima potrebno nadodati i implicitne troškove. Koncept implicitnih troškova ogleda se u ideji žrtve, tj. ideja da materijali i sredstva uloženi u proces proizvodnje u obliku kao što su rad, kapital, oprema ili sirovine nisu besplatna, već posjeduju određenu cijenu koja je odraz ne samo eksplicitnih, već i implicitnih troškova, tj. cijene alternativnoj upotrebi istih sredstava za proizvodnju. Na primjer, ako bi poduzeće, umjesto da se bavi proizvodnjom, vlastite kapacitete mogla iznajmiti drugom proizvođaču i ostvariti određeni povrat uložениh sredstava u strojeve i opremu ili kada bi neki poduzetnik, umjesto da radi za sebe, mogao ostvariti plaću radeći za nekog drugog poslodavca gdje bi i sama zarada bila veća. Takva propuštena prilika tj. mogućnost u ekonomskoj se terminologiji naziva oportunitetnim troškom (Dvorski i Kovšca,2011.).

Tragajući za alternativom teorije troškova moguće je zaključiti kako dobra ili resursi posjeduju određenu vrijednost, prema tome i cijenu, zahvaljujući činjenici da se mogu koristiti u proizvodnji određenih dobara/usluga.

Dakle, sama definicija oportunitetnih troškova (implicitni troškovi) bila bi da je to razlika u dobiti ili zaradi između nekog posla kojega smo obavljali, a istovremeno smo mogli obavljati neki drugi posao sa istim kapacitetima, materijalima i radnom snagom koju smo uložili obavljajući ovaj prvi posao.

Oportunitetni troškovi mogu se poistovjetiti sa žrtvovanjem alternativa u svrhu donošenja odgovarajućih poslovnih odluka te zapravo predstavljaju najveći prinos koji neki resurs korišten u proizvodnji nekog dobara ili usluge može postići u proizvodnji nekog drugog dobra.

S obzirom na to da postoji velik broj resursa, oportunitetne troškove je najbolje predstaviti slikovitije na određenim primjerima:



- oportunitetni trošak sredstva: sredstva koja je neki poduzetnik uložio u neki poduzetnički pothvat jednak je prinosu koji su ta ista sredstva mogla ostvariti u nekom drugom poslovnom pothvatu, približno iste razine rizika
- oportunitetni trošak vremena: utrošak vremena provedenog u obavljanju poslovnih aktivnosti jednog radnog mjesta jednak je plaći koju je netko mogao zaraditi obavljajući poslove nekog drugog zanimanja

Oportunitetni troškovi su troškovi propuštenih mogućnosti, gdje poduzeće propušta sredstva upotrijebiti na najkorisniji način. Međutim, iako sasvim razuman, koncept oportunitetnih troškova nailazi na gotovo nepremostive probleme u operacionalizaciji. Najveći problem predstavlja nemogućnost jasnog razgraničenja eksplicitnih, računovodstveno evidentiranih i raspoređenih troškova od točne procjene oportunitetnih troškova kada je riječ o odabiru i procjeni različitih alternativa. Najveću ulogu u donošenju odluka u poduzeću što se tiče oportunitetnih troškova imaju menadžeri koje svoje odluke donose na subjektivnim procjenama dok kod velikih poduzeća koriste određene sofisticirane matematičke metode koje direktno uključuju razmatranje oportunitetnih troškova (Dvorski i Kovšca, 2011.).

## **5.2. KLASIČNA PODJELA TROŠKOVA**

Da bi se pobliže proučili troškovi potrebno je znati kada, gdje i na kojim mjestima troškovi nastaju. Iz tog razloga, pristupamo podjeli troškova prema navedenim kriterijima, odnosno ako želimo znati kako i gdje utjecati na njih, potrebno je upoznati njihove vrste i obilježja svake od njih. Klasična teorija troškova (pod velikim utjecajem prakse) polazi od sljedeće podjele (Dvorski i Kovšca, 2011, str.178):

1. „prirodne vrste troškova
2. troškovi prema mjestima i nositeljima
3. troškovi prema načinu raspoređivanja“

### 5.2.1.PRIRODNE VRSTE TROŠKOVA

Kod prirodnih vrsta polazimo od pretpostavke da su svi inputi razlog nastajanja troškova. Prema tome, globalni izraz bio bi da su to svi troškovi rada i kapitala (a kapital koristimo za nabavu sredstva za rad i predmete rada). Daljnja razrada te vrste jest da ih po prirodi sudjelovanja u poslovnom procesu možemo razvrstati u nekoliko kategorija (Dvorski i Kovšca, 2011, str. 178.):

- “-troškove rada
- troškove predmete rada
- troškove sredstva za rad
- troškove usluge
- ostale troškove „

Troškovi rada obuhvaćaju pozamašan dio troškova u poduzeću koja se bavi proizvodnjom. S obzirom na to da ta vrsta poslovanja uvijek traži veći broj radnika, plaće radnika predstavljaju velik dio ukupnih troškova. Ta vrsta troškova značajna je u određivanju cijene proizvoda.

Troškovi predmeta rada bitan su uvjet odvijanja procesa rada, te u određenoj količini ulaze u sastav novih dobivenih proizvoda. Tu je trošak sva vrijednost korištenih predmeta rada bez obzira na stupanj iskorištenosti.

Troškovi sredstva za rad nastaju zbog toga što sredstva za rad gube dio svoje vrijednosti upotrebom ili tijekom vremena, što izražavamo amortizacijom tih sredstva. Osim amortizacije tu još ulaze i troškovi održavanja.

Troškovi usluga, tu ulaze usluge poput prijevoz robe i radnika na posao, telefonske, poštanske, komunalne, usluge platnog prometa....

Ostale troškove čine različite obveze koje proizlaze iz zakonske regulative ili iz ugovornih odnosa poduzeća s drugima (carine, porezi, trošarine sa strane države i kamate od banaka od drugih), (Dvorski i Kovšca, 2011.).

### *5.2.2. TROŠKOVI PREMA NOSITELJIMA I MJESTIMA*

Temeljno načelo utvrđivanja rezultata poslovanja jest da svako mjesto i svaki proizvod ili usluga (svaki učinak ili sirovina) snose svoje troškove, odnosno imaju svoju cijenu. To je primarna svrha proučavanja i podjele troškova prema mjestima i nositeljima.

Mjesto rada u cilju stvaranja potrebnih uvjeta za rad radnika (prostor, oprema i oruđe) kao i rad radnika i sudjelovanje predmeta rada u tom procesu, uzrokuje nastajanje troškova. Međutim, ne treba se nužno promatrati svako mjesto rada samo za sebe, već možemo promatrati i skupinu radnih mjesta na kojima se odvija cjelina jednog posla, pa i jedna faza u radnom procesu ili jedna organizacijska cjelina. Naravno praćenje troškova zahtjeva i određen način evidentiranja istih kako bi se troškovi mogli analizirati i smanjiti. Nositelji troškova su učinci (proizvod, poluproizvod, dijelovi i usluge) zbog kojih se poslovni proces i odvija te odvijanjem tih procesa nastaju i troškovi. Utvrđivanjem i praćenjem troškova prema nositeljima istih ujedno dobivamo i podlogu za formiranje cijena učinaka, tj. cijene koštanja i prodajne cijene (Dvorski i Kovšca, 2011.).

### *5.2.3. TROŠKOVI PREMA NAČINU RASPOREĐIVANJA (NEPOSREDNI I OPĆI)*

U vjerovanju da svaki učinak nosi svoje troškove susrećemo se s problemom razgraničenja pojedinih troškova na njihove nositelje. Za neki dio troškova moguće je točno utvrditi koliko ih je koji proizvod izazvao, tada se ti troškovi direktno uključuju u cijenu nastalog proizvoda. Troškove takve vrste nazivamo neposrednim ili direktnim troškovima. Međutim, postoje još i troškovi koji nisu nastali izravnom izradom nekog proizvoda, već su nastali općenito u poduzeću, nastali su u vezi sa stvaranjem svih uvjeta za izradu svih proizvoda ili općenito s organizacijom i postojanjem cijelog poduzeća i svih njegovih funkcija. Takve troškove nazivamo opći, a dijelimo ih na posredne ili indirektno troškove. Kad govorimo o neposrednim troškovima uglavnom su to troškovi materijala i energije, plaća te amortizacije onih sredstava za rad koji služe izradi jednog određenog tipa proizvoda. Opći troškovi su troškovi koji nastaju kao rezultat aktivnosti cijelog poduzeća (Dvorski i Kovšca, 2011.).

#### 5.2.4. TROŠKOVI I DINAMIKA POSLOVANJA

Promjene u opsegu poslovanja poduzeća, količine proizvodnje izaziva i promjene u veličini troškova, pa samim time i promjene rezultata poslovanja. U tom procesu različite vrste troškova se odnose na različit način s obzirom na promjene stupnja zaposlenosti, jedan dio troškova mijenja se zajedno s promjenama količine, a druga vrsta troškova ne mijenja se s obzirom na promjenu stupnja zaposlenosti i ostaje ista u ukupnom iznosu bez obzira na promjene rasta ili pada količine. S obzirom na takvo ponašanje troškova u poslovanju, prema dinamici poslovanja troškove dijelimo na: fiksne i varijabilne.

##### FIKSNI TROŠKOVI

Fiksne troškove čine svi ukupni troškovi čiji se iznos ne mijenja, bez obzira na promjenu opsega poslovanja poduzeća (na veće ili manje količine proizvoda, prometa i usluga). Ako se promatraju kroz prirodne vrste troškova, to su uglavnom onda sredstva za rad (amortizacija, najamnine, troškovi osiguranja imovine) te značajan dio općih troškova. U velikoj većini poduzeća naročito onima koji se bave proizvodnjom i prometom amortizacija čini najveći dio fiksnih troškova. To su troškovi koji nastaju tijekom vremena pa ih još možemo nazvati i vremenskim troškovima. Česti naziv koji se još koristi za fiksne troškove su troškovi kapaciteta.

##### VARIJABILNI TROŠKOVI

To su svi troškovi koji variraju i mijenjaju se s obzirom na količinu, tj. stupanj zaposlenosti poduzeća. Kada se dogodi da troškovi reagiraju sa svakim povećanjem ili smanjenjem stupnja zaposlenosti, tu pojavu nazivamo varijabilnost ili promjenjivost troškova. Varijabilne troškove u poduzeću čine uglavnom troškovi materijala, izrade, plaće izrade i energija izrade. Ti troškovi su direktno ovisni o količini proizvoda, prometu ili usluzi (Pindyck i Rubinfeld, 2005.).

Dakle, možemo i sami zaključiti da troškovi i upravljanje istim ima utjecaj i na poslovanje poduzeća. Ako menadžer uspije smanjiti troškove, a da pri tome značajno ne ometa proizvodne procese u poduzeću tada poduzeću ostaje više novčanog kapitala koje može uložiti u druge svrhe. No kako bi menadžer uspio smanjiti troškove on mora znati kakve

sve vrste troškova postoje, kojima može upravljati a kojima ne može, kakav utjecaj će za poduzeće imati smanjenje tih troškova. Isto tako vidimo da trošak nije uvijek direktno novčana jedinica koju žrtvujemo za proizvodnju, trošak također može predstavljati i propuštena prilika gdje smo sredstva efikasnije mogli uložiti u neki drugi pothvat (Dvorski, Ruža i Kovšca, 2007.).

## 6.EKSPANZIJA I INVESTIRANJE

Bez obzira koliko svako poduzeće težilo osobnom razvoju, neka to uspiju ostvariti, a neka jedva održavaju razinu poslovanja aktivnom dok druga čak ni to. Stanje treba u ovom slučaju promatrati u svjetlu ekonomskih znanosti. Gledajući sa stajališta ekonomista, slabija poduzeća će tako iščeznuti s tržišta, dok će njihovo mjesto zauzeti sposobnija poduzeća koji mogu ostvariti svoje planove i ciljeve, sukladno s time, slabija poduzeća će kao takva zaostajati za jačima ili u potpunosti nestati s tržišta, jer je njihovo mjesto zauzelo sposobnije poduzeće koje potrebe tržišta može zadovoljiti na ekonomičniji način.

Poduzeća prema tome dijelimo na ona koja se razvijaju vlastitim snagama i znanjem ili uz pomoć drugih, te na ona koja stagniraju i na ona čije je poslovanje u opadanju ili se „gase“.

Što se svakog poduzeća individualno tiče, ono mora rasti svojim tempom i razvijati se (ekspanzija poduzeća), poduzeća koja stagniraju u ekonomskom smislu suočavaju se sa svojim krajem jer za to vrijeme drugo, efikasnije poduzeće zauzima njihovo mjesto na tržištu.

Samo stagniranje za poduzeće znači, da ono ne ulaže u svoj razvoj, bez obzira bila to tehnologija, nova saznanja ili proširenje na tržištu, ako poduzeće ne ulaže u svoj razvoj to će za posljedicu imati da će druga poduzeća koja ulažu u sebe biti u mogućnosti s vremenom stvoriti bolji ili jeftiniji proizvod od poduzeća koje stagnira ili zauzet njegov dio tržišta. Iz toga možemo zaključiti da će u nekom budućem vremenu koje može biti bliže ili daljnje, poduzeće koje stagnira biti izbačeno s tržišnog natjecanja zato što neće moći biti konkurentno na tržištu.

Kako bi spriječila da do toga dođe, poduzeća su prisiljena uvijek biti konkurentna na tržištu, bolja od konkurencije u svim aspektima, često jeftinija i ekonomičnija. Zato je nužno da poduzeće stalno ulaže u aktualnu tehnologiju, znanje, vještine i razvoj, jer se poduzeće mora razvijati kako ne bi bilo zamijenjeno na tržištu (Dvorski, Ruža i Kovšca, 2007).

## 6.1 EKSPANZIJA

U uvjetima normalnog, očekivanog društvenog razvoja, ekspanzija privrednih subjekta je isto tako normalna rezultanta takvog razvoja. To je ujedno najčešći način razvoja poduzeća izražen prostorom rezultata (proizvodnje, prometa i robe) i rastom elemenata koji sudjeluju u radnom i proizvodnom procesu. Rezultat smišljenog usklađivanja kapaciteta s rastućim potrebama na tržištu trebala bi biti ekspanzija poduzeća. Ako promatramo ekspanziju u duljem vremenskom periodu, ona može biti trajna ili privremena. Razumljivo je da je poželjan pravac razvoja trajna ekspanzija, koji se odražava kao sposobnost poduzeća da stalno ulaže u svoj razvoj korištenjem rastućih potreba tržišta, ili da samo djeluje tako da potiče potražnju za svojim proizvodom/uslugom na tržištu. Privremena ekspanzija je kratkog vremenskog vijeka stoga je karakteristična za poduzeća koja imaju proizvod čija je potražnja sezonskog karaktera ili ako je riječ o privremenim aktivnostima kao sportske kulture, političke kulture ili zdravstvene. Nakon što potražnja za tim proizvodima počne opadati, proizvodnja se u pravilu vraća na raniju razinu, tj. poduzeće stagnira. Trajna ekspanzija predstavlja stalni razvoj i rast kao rezultat poslovne politike poduzeća kada se porast proizvodnje općenito zadržava i nema pada za potražnjom proizvoda. Da bi moglo doći do ekspanzije, poduzeće mora ispuniti određene uvjete, na prvom mjestu tu spada rast tržišnih mogućnosti. Taj rast može se očitati kao rezultat (Dvorski, Ruža i Kovšca, 2007., str. 257.):

- „porasta potražnje kao rezultata povoljnih kretanja na tržištu
- rasta kupovne moći stanovništva
- pojave novog tržišta“

Ekspanzija se može realizirati povećanjem kapaciteta koje poduzeće već posjeduje zahvaljujući novoj tehnologiji, a može se ostvariti i njihovom rekonstrukcijom i modernizacijom, kada se zbog zamjene prijašnje opreme uvodi oprema većih proizvodnih mogućnosti, koji za krajnji rezultat ima proizvode boljih svojstava i kvalitete (što će poticati potražnju na tržištu). Ona se može ostvariti i integracijom, tj. suradnjom s drugim poduzećima, odnosno kad se na povećane mogućnosti ne odgovara širenjem vlastitih kapaciteta, nego se širenje realizira kroz udruživanje s drugim poduzećima (Dvorski, Ruža i Kovšca, 2007.).

## 6.2 INVESTIRANJE U PROJEKTE

Investicijska politika je dio razvojne politike poduzeća te se njenom realizacijom postižu ciljevi razvojne politike, pa tako i ciljevi dugoročne poslovne politike poduzeća u cjelini. S obzirom na djelovanje različitih uvjeta na poslovnu politiku poduzeća, proučavanjem tih uvjeta uočavamo da je razvojna politika, pa i investicijska kao njezin dio, velikim djelom uvjetovana ekonomskom politikom zemlje. Stoga se, iz međusobne povezanosti i uvjetovanosti ekonomske politike zemlje s razvojnom i investicijskom politikom poduzeća javlja potreba za daljnjim upoznavanjem investicijske politike, odnosno investicija kao aktivnosti kroz koje se realizira razvoj poduzeća. Investicija kao pojam, u užem smislu te riječi jest ulaganje u trajna dobra. U užem smislu investicije su ulaganja u proširenje i obnavljanje proizvodnih jedinica ili neku drugu opremu ili kadrove u poduzeću. U najširem smislu riječi investicije su ulaganja u trajne vrijednosti u svim djelatnostima društva.

Zato investicije dijelimo na:

- 1.investicije u javnom sektoru (šire potrebe stanovništva, obrazovanje, znanje, zdravstvo...)
- 2.Investiranje u gospodarstvo

Investiranje u gospodarstvo, jest stalna potreba jer gospodarstvo značajno doprinosi BDP-u za javne potrebe te rješava niz socijalnih pitanja kroz javne prihode i zaposlenost, pitanja stabilnosti društvenih odnosa i odnosa sa svijetom. Investicije koje samostalno obavljaju poduzeća istovremeno čine i investicije u gospodarstvu.

Od ideje do mogućnosti za ulaganjem ili od spoznaji o potrebi ulaganja do njene realizacije put je poprilično dugačak. U tom intervalu potrebno je izvršiti niz studija, analiziranja rezultata, istraživanja, izrada procjena, prijedloga i donijeti pravovremenu i ispravnu odluku, da bi se nakon toga pristupilo realizaciji.

Zbog toga se smatra da je prvo ulaganje zapravo ulaganje u istraživanja i prikupljanje informacija, kojima je cilj pokazati postoji li osnova za donošenje odluke treba li ulaziti u neko investiranje ili ne. Ta faza, naravno, ponajprije ovisi o prirodi djelatnosti kojom se



poduzeće planira baviti te se na to rade ekonomska i tržišna istraživanja koji nam daju odgovor na pitanje jeli neka vrsta proizvodnje uopće potrebna tržištu i hoće li ona dati očekivane ekonomske efekte. Drugim riječima, važno je proračunati postoje li tržišni uvjeti za tu privredu djelatnosti i hoće li ona moći vratiti izvršena ulaganja. Apsolutno svaki poslovni zahvat sa sobom nosi i određeni rizik i nesigurnost, pa je tako i s ovom vrstom istraživanja. Rezultati mogu biti :

- donosi se odluka o ulasku u investicijski pothvat jer postoji provjereno opravdanje za to
- odustaje se od investicijskog pothvata jer on ne bi donio očekivane rezultate

Cilj istraživanja nikada ne smije biti potvrditi ideju pod svaku cijenu, već temeljem odrađenih istraživanja, na temelju prikupljenih informacija i statističkih podataka, objektivno odlučiti kakvu odluku treba donijeti. Bolje je donijeti odluku o odustajanju nekog investicijskog pothvata, nego ga realizirati i završiti, samo kako bi potvrdili da ta investicija ne nosi pozitivne rezultate, tj. da je bila promašaj. Nađe li se razlog za pokretanje investicije, ona će se ostvariti tek nakon što je nađeno rješenje za konkretno financiranje investicije (Dvorski, Ruža i Kvošca, 2007.).

### *6.2.1.MOTIVI INVESTIRANJA*

Motivi investiranja razlikuju se ovisno o načinu na koji je ustrojeno gospodarstvo. U tržišnim gospodarstvima glavni motiv investiranja je ostvarivanje profita. Privatni poduzetnici nadaju se da će im sredstva uložena u određeno područje donijeti profit koji će biti jednak ili veći od onog koji bi uložili u neki drugu poslovnu djelatnost. S druge strane, razlikujemo netržišna gospodarstva u kojima je primarni motiv investiranja nadasve različit od tržišnih. Kod investicija u javnom sektoru nije glavni cilj ostvarivanje profita već olakšanje života stanovništva. To se može odnositi na izgradnju cestovne infrastrukture, komunalne infrastrukture te obrazovnih institucija. U takvim slučajevima treba pomno odabrati projekt u koji će se investirati i koji će u konačnici uz što manje troškove donijeti što veći boljitak cjelokupnoj društvenoj zajednici. Izbor takvih investicijskih projekata provodi se cost – benefit analizom(CBA). Odluke o ulaganju ovise

o mnogo različitih čimbenika kao što su aktualna kamatna stopa, trenutačna prodaja i očekivanja o budućnosti. Prilikom odlučivanja o investiranju u određeno područje potrebno je napraviti određenu komparaciju. Naime, potrebno je izračunati sadašnju vrijednost profita koji se očekuje da će se ostvariti na primjer, novim proizvodnom linijom (Babić, 1995.).

Više različitih čimbenika ima utjecaj na promjenu investicija, kao što su politika poreza, kamatna stopa, tehnološke promjene i novi proizvodi. Na visinu investicija također znatno utječe visina kamata jer se fondovi za investicije stvaraju iz vlastitih izvora ili podizanjem kredita. Kod politike poreza, porezne olakšice mogu odigrati veliku ulogu u povećanju investicija, jer na njih možemo gledati kao neku vrstu troška, pa prema tome što je trošak manji investicije su izdašnije. Što se tiče tehnoloških promjena, s ciljem da poduzeće ostane konkurentno na tržištu, nužno je konstantno uvođenje inovacija u proizvodnju te tako tehnološke promjene dovode do povećanih investicija. Novi proizvodi otvaraju mjesto na novim tržištima, privlače novu kategoriju kupaca i to u konačnici dovodi do ostvarivanja većeg profita. Veličina investicija ovisi o apsorpcijskom kapacitetu privrede, strukturi investicija, obujmu investicija i efikasnosti investicija. Optimalnost i brzina rasta i razvoja nekog gospodarstva ovise o obujmu efikasnosti tih investicija i strukturi samih investicija. Od velike je važnosti i optimalan raspored investicija u različite proizvodne grane i sektore, kako bi konkurentnost na domaćem tržištu bila što manja, a na međunarodnom što veća. Kako bi donijeli odluku u koja će se područja ulagati, svu pažnju treba usmjeriti na strukturne promjene, postignutu razinu potrošnje i opći razvoj (Babić, 1995.).

### *6.2.2. EFIKASNOST INVESTICIJA*

Dinamika ekonomskog rasta ponajviše zavisi o razini investicija i efikasnosti investicija. Efikasnost ulaganja najčešće se prikazuje metodom kapitalnih koeficijenata. Pritom postoje prosječni kapitalni koeficijent, marginalni kapitalni koeficijent, razmaknuti kapitalni koeficijent i inkrementalni kapitalni koeficijent.

Marija Pekota-Kopal kapitalne koeficijente objašnjava (M.Pekota-Kopal,1988.,str.23.): „Prosječni kapitalni koeficijent, kao odnos korištenih proizvodnih fondova i ostvarene proizvodnje  $K/Y$  (društvenog bruto proizvoda, društvenog proizvoda ili nacionalnog dohotka), pokazuje kakav je proizvodni efekt svake jedinice osnovnih sredstava, odnosno svake jedinice ukupne stvarne akumulacije unutar konkretne razvojne faze. Marginalni kapitalni koeficijent predstavlja odnos između investicija i prirasta proizvodnje  $I/\Delta Y$ , unutar promatranog razvojnog razdoblja. Njime se mjeri ekonomska efikasnost i društvena rentabilnost investicija kao dodatne akumulacije. Marginalni kapitalni koeficijent istovremeno je pokazatelj koji nam govori u kojem će se vremenu izvršena investicija reproducirati preko ostvarenog prirasta društvenog proizvoda (ili druge odgovarajuće veličine).“

Marginalni razmaknuti kapitalni koeficijent dakle prikazuje duljinu trajanja aktivizacijskog razdoblja. Računa se na osnovi aktiviranih novih investicija dok se prosječni kapitalni koeficijent izračunava na temelju bruto vrijednosti fiksnih fondova, a marginalni istodobno na osnovi novih investicija. Inkrementalni kapitalni koeficijent predstavlja omjer stope investicija i stope rasta. Formula navedenog koeficijenta je  $K = s/r$ , dok je oznaka  $s$  udio investicija u BDP- u, a oznaka  $r$  predstavlja stopu rasta. (Pekota-Kopal, 1988.).

### 6.3 POSLOVNI RIZIK

Rizik možemo definirati kao određenu razinu vjerojatnosti da će stvarni povrat od investicije biti niži od predviđenog povrata. Drugim riječima, to je promjenjivost povrata od investicije. U sveobuhvatnoj definiciji rizika kao disperziji povrata mogu se utvrditi dvije sastavnice:

#### a) Poslovni rizik

Poslovni rizik predstavlja vjerojatnost da poduzeće neće biti konkurentski na tržištu s novim sredstvima koje planira nabaviti. Na primjer, poduzeće nabavi stroj koji troši više vremena ili materijala za proizvodnju produkta od konkurentskog stroja, ne proizvodi dobra primjerena za prodaju ili kod kojeg se javljaju manjkavosti (operativne ili tržišne) čiji rezultat može biti gubitak. Svi operativni problemi definiraju se kao poslovni rizik.

## b) Financijski rizik

Predstavlja vjerojatnost da investiranje neće donijeti dovoljno novčanih tokova bilo za pokrivanje obveza po kamatama, ili posuđenih novčanih sredstava za financiranje kamata ili otplatu glavnice. U slučaju da poduzeće ne uspije ostvariti cilj povrata, ono može biti u mogućnosti pokriti rashode poslovanja, ali ne financiranja izvornog ulaganja, tj. početnih investicija. Kod takvog financiranja rizik je najveći s obzirom na dužinu dospijeća i veličinu iznosa novčanih sredstava, kamatna stopa za sredstva pribavljena na taj način je najviša, vjerovnici zahtijevaju detaljno i opsežno ispitivanje boniteta dužnika, vjerovnici provode kontrolu ulaganja sve do kad se kredit u potpunosti ne isplati. Potrebe za dugoročnim financiranjem mogu se pokrit na nekoliko načina:

- interno raspoloživim sredstvima koja podrazumijevaju gotovinske primitke iz poslovanja, umanjene za dividende i iz vanjskih izvora dugoročnog financiranja koji mogu biti:
    - vlastiti izvori (trajni izvori – obične dionice),
    - kreditni izvori (obveznice i dugoročni krediti),
    - ostali izvori (prioritetne dionice, varanti, konvertibilne vrijednosnice, leasing)
- (Vidučić, 2004.)

## 7. ZAKLJUČAK

Zaključuje se da je poduzeće osnovna ekonomska jedinica za funkcioniranje gospodarstva. Poduzeće omogućuje današnji napredak na društvenoj, socijalnoj, ekonomskoj i tehnološkoj razini. Međutim, samo poduzeće ne bi nikada moglo postojati bez svoje glavne „žile kucavice“ koja omogućuje egzistenciju poduzeću. „Žila kucavica“ poduzeća zapravo je novac kojim poduzeće raspolaže, iz toga slijedi da je jako bitno za samo poduzeće da novac bude uvijek pravovremen i dovoljan. Kako poduzeća uglavnom nemaju dovoljno vlastitih novčanih sredstava za financiranje ideja koja bi bila značajna za samo poduzeće, oni se okreću raznim drugima načinima financiranja koji bi im omogućili ostvarivanje zacrtanih ciljeva. Unutarnji načini financiranja predstavljaju bolju opciju od vanjskih iz razloga što se na vanjske uvijek plaća dodatni trošak, no međutim za pravilni razvoj i funkcioniranje poduzeća unutarnji izvori financiranja gotovo nikada nisu dovoljni. Kako bi poduzeće moglo opstati na tržištu i konkurirati ostalima te se održavati na životu pod tim uvjetima ono je prisiljeno uzeti vanjske načine financiranja jer oni u odnosu na unutarnje načine financiranja mogu osigurati dovoljnu novčanu svotu za investicije koje će poduzeće održati na životu. Na pitanje koji će se načini financiranja uzeti i koji način predstavlja najbolju opciju odgovara financijski odjel ili financijski menadžer poduzeća. Financijski menadžer poduzeća mora znati razlikovati dobre od loših investicija te mora raspolagati znanjem koji načini financiranja su dostupni poduzeću za poduzetnički zahvat koji mu treba. Posao i odluke koje donosi financijski menadžer brojne su i komplicirane. Financijski menadžer mora znati potrebe ostalih poslovnih jedinica, tj. on mora komunicirati s odjelima svih funkcija u poduzeću kako bi uvijek i pravovremeno znao koji će troškovi poduzeću biti neophodni. Kod donošenja odluka o načinu financiranja, financijskom menadžeru poslužiti će bilanca i financijski izvještaj poduzeća, te će mu oni dati u uvid kako poduzeće posluje i na koji način eventualno može financirati odobren projekt. Brige financijskog menadžera osim financiranja projekata stvara i to što na njega pada odgovornost koliko će poduzeće rasti tijekom poslovanja i kako povećati novčanu vrijednost samog poduzeća. Prilikom svih tih investicija i rasta poduzeća te i poslovanja uviđamo da troškovi postaju neizbježni. Poslovanje bez troškova bilo koje vrste nije moguće jer jedino uz trošak moguće je i stvarati, a poduzeće

koje ne stvara ne može ni opstati. Troškove dijelimo na više vrsta od kojih je svaki poseban na svoj način i značajan je za poduzeće. Troškove poduzeća je moguće smanjiti, no uviđamo da je nemoguće poslovati bez njih. Investiranje predstavlja takvo trošenje novca kod kojeg se i očekuje povrat. Same investicije su neophodne da bi poduzeće opstalo na životu i razvijalo se. Svaka investicija predstavlja rizik za sebe, ali financijska jedinica poduzeća mora biti u stanju razdvojiti loše od dobre investicije te omogućiti da se dobre prilike za investiranje i ostvare. Ekspanzija predstavlja rast i širenje poduzeća. Poduzeće se ne mora širiti samo po veličini nego to može biti i sam obujam posla, broj radnika, prihodi ili dobit. Važno je da poduzeće raste i širi se jer u protivnom bi mu drugo poduzeće moglo zauzeti tržište ili dio tržišta te ga na kraju i nadjačati i izbaciti ga s tržišta. Sama odluka o bilo kojem aspektu financija u poduzeću bit će i dalje isključivo odluka financijskih menadžera, te se od njih traži da su dobro upoznati sa situacijom te da ne nagle s donošenjem procjena samo zato jer im se neka prilika čini kao dobra u tom trenutku. Osim odgovora na pitanje kako financirati određen projekt, poduzeće te investicije potrebno je još znati odgovor da li nam trenutno političko stanje u državi uopće omogućuje optimalne uvjete za poslovanje na našem teritoriju poslovanja. Država pokušava pomoći određenim poslovnim subjektima raznim načinima pogotovo financijski, ali tu treba biti oprezan i dobro upoznat sa zakonima koji vrijede. Zakoni su podložni promjenama te poduzeće treba pripaziti da neka takva promjena ne bi označila kraj poslovanja za poduzeće pa time i kraj samog poduzeća odnosno likvidacije. Od velike je važnosti biti upoznat s politikom države u kojoj poslujemo, s povijesti države te društvom i kulturom u kojoj djeluje.

Voditi brigu o financiranju poduzeća je prilično opširna stavka te je potrebno dobro poznavanje cijele organizacije, tj. poduzeća kako bi se poduzeće moglo na pravilan način financirati i funkcionirati. Samo upravljanje financijama poduzeća je stoga prilično stresan i odgovoran posao za kojeg je potrebno imati dovoljno znanja i iskustva kako bi se mogao obavljati.

## LITERATURA

### KNJIGE:

1. BABIĆ, M. (1995.) Makroekonomija VIII. Zagreb, MATE d.o.o.
2. BUBLE M. (2006.) Osnove menadžmenta. Zagreb, Sinergija.
3. DVORSKI, S., i KOVŠKA, V. (2011.) Ekonomija za poduzetnike. Varaždin, TIVA Tiskara Varaždin.
4. DVORSKI, S., RUŽA, F., KOVŠKA, V. (2007.) – Poslovna Ekonomija. Varaždin, TIVA Tiskara Varaždin.
5. IVANOVIĆ, Z. (1997.) Financijski menadžment. Rijeka, Hotelijerski fakultet Opatija.
6. NOVAK, B. (2002.) Odlučivanje u financijskom upravljanju. Osijek, Ekonomski fakultet u Osijeku.
7. PEKOTA– KOPAL, M. (1988.) Investicije u industriji i privredni razvoj. Zagreb, Niro privredni vjesnik.
8. PINDYCK, R.S. i RUBINFELD, D., L. (2005.) Mikroekonomija. Zagreb, MATE d.o.o.
9. RICHARD, A. B., STEWARD, C., MYERS, A., J. Marcus (2007.) Osnove korporativnih financija. Zagreb, MATE d.o.o.
10. SIKAVICA, P., NOVAK, M. (1999.) Poslovna organizacija, III. Zagreb, Informator.
11. VIDUČIĆ, LJ. (2011.) Financijski menadžment. Zagreb, RRiF-plus d.o.o.
12. VIDUČIĆ, LJ. (2004.) Financijski menadžment. Zagreb, RRiF-plus d.o.o.
13. VIDUČIĆ, LJ., PEPUR, S., ŠIMIĆ-ŠARIĆ, M. (2018.) Financijski menadžment, X. neizmijenjeno izdanje. Zagreb, RRiF-plus d.o.o.
14. VIDUČIĆ, LJ., PEPUR S., ŠIMIĆ-ŠARIĆ M. (2015.) Financijski menadžment, IX. dopunjeno i izmijenjeno izdanje. Zagreb, RRiF-plus d.o.o.
15. VUKIČEVIĆ, M. (2002.) Financije poduzeća. Zagreb, Golden marketing- Tehnička knjiga.

## INTERNETSKI IZVORI:

### A) Online članci i publikacije:

1.Grubišić Šeba, M. (2013). TROŠKOVI IZDAVATELJA VRIJEDNOSNIH PAPIRA NA HRVATSKOM TRŽIŠTU KAPITALA. *Ekonomski pregled*, 64 (3), 213-240.

2.Ploh, M. (2017). OGRANIČENJA I MOGUĆNOSTI FINANCIRANJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ. *FIP - Financije i pravo*, 5 (1), 79-106.

3.Stojanović, S., Mrvica Mađarac, S. i Glavota, M. (2016). FINANCIRANJE PODUZETNIŠTVA IZ FONDOVA EUROPSKE UNIJE. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 6 (2), 161-175.

4.Šestanović, A. (2015). FINANCIJSKI I OPERATIVNI LEASING IZ PERSPEKTIVE PODUZETNIKA. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 5 (2), 159-172.

5.Šimić Šarić, M. i Krstičević, N. (2018). OBILJEŽJA POSLOVNIH ANĐELA U HRVATSKOJ. *Ekonomska misao i praksa*, (1), 249-266.



## **B) Elektronički izvori informacija:**

1. Službena stranica RBA banke,[online], dostupno na: <https://www.rba.hr/mala-poduzeca-i-obrtnici/financiranje/dopusteno-prekoracenje-po-racunu> (24.9.2020.)
2. Zakonu o računovodstvu,[online], dostupno na:  
<https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu> (4.4.2021.)

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1: Zahtjevi interesnih skupina prema poduzeću.....	4
Tablica 2: Prikaz kategorije poduzeća prema pragovima.....	6

## **POPIS SHEMA**

Shema 1: Prikaz važnosti financijske funkcije i njene povezanosti sa ostalim funkcijama u poduzeću.....	18
---	----

### SAŽETAK

Svrha ovog završnog rada bila je upoznati poduzeće i novčani tok poduzeća. Poduzeće čini temeljni ekonomski objekt proučavanja gospodarstva. Bez poduzeća i poduzetnike ne samo da ne bi postojali uvjeti za postojanjem gospodarstva već ne bi bilo moguće živjeti u društvu kojeg smo stvorili. Sve se više uočava sama važnost poduzeća za funkcioniranje i razvijanje društva, ekonomije, gospodarstva, intelektualnog i tehnološkog saznanja. Kako bi poduzeće uopće moglo postojati ono mora imati novac. Novac kojim poduzeće raspolaže može nabavit kroz vlastite izvore financiranja ili kroz tuđe izvore financiranja. Vlastiti izvori su jeftinija varijanta financiranja no na žalost samo vlastiti izvori često nisu dovoljni kako bi poduzeće ostvarilo zacrtane ciljeve. Kada unutarnji izvori nisu dovoljni poduzeće pribjegava vanjskim izvorima financiranja koji samo poduzeće dođe skuplje, no ono je dovoljno kako bi zadovoljilo potrebe poduzeća i omogućilo mu da ostvari svoje ciljeve. Cilj svakog poduzeća morao bi biti stvoriti takvo poslovanje gdje je moguće održavati stalni ritam te se postepeno širiti i na druga tržišta i biti samoodrživo, tj. poduzeće mora biti dovoljno jako i razvijeno da vlastite troškove poslovanja može financirati sa svojim radom, dok će za investiranja uglavnom morati pronaći druge načine financiranja. Osigurati novac za investiranje je glavna zadaća financijske jedinice u poduzeću. Financijski menadžeri od kojih se i sastoji financijska jedinica moraju biti sposobni pravovremeno osigurati novac za investicije. Osim što financijski menadžeri moraju osigurati novac za financiranje projekata i širenje poduzeća, oni još moraju nadgledavati tok kojim se novac za investicije kreće, biti odgovorni za svaki dodatni trošak koji se stvori tokom poslovanja i moraju znati odabrati dobre investicije od loših. Samo poslovanje i investiranje nije moguće bez troškova, te su troškovi poslovanja neophodni dio poslovanja poduzeća. Bez troškova poduzeće ne bi moglo funkcionirati. Osim troškova i pribavljanja novca, poduzeće mora obratiti i pažnju na političko, društveno, kulturno i konkurencijsko okruženje u kojem djeluje. Poduzeća koja su trenutno najuspješnija na tržištu prisiljena su ulagati u svoj razvoj i tehnologiju te motriti

konkurenciju svakog trena, u suprotnome se može dogoditi da će ga slabija konkurentska poduzeća preći novim inovacijama ili tehnologijom te zauzeti njegov dio tržišta. Najbitnije odluke koje se donose u vezi financiranja projekata i ostalih potrebitina poduzeća donosi financijska funkcija, ta funkcija za zadatak ima osigurati poduzeću potrebna financijska sredstva, za što je potrebno veliko znanje i iskustvo samih financijskih menadžera.

**Ključne riječi:** novac, financije, poduzeće

## **SUMMARY**

The purpose of this final paper was to get to know the company and the cash flow of the company. The enterprise constitutes the fundamental economic object of the study of the economy. Without companies and entrepreneurs, not only would the conditions for the existence of the economy exist, but it would not be possible to live in the society we have created. The importance of companies for the functioning and development of society, economy, business, intellectual and technological knowledge is becoming more and more noticeable. In order for a company to exist at all, it must have money. The money available to the company can be obtained through its own sources of financing or through other sources of financing. Own sources are a cheaper variant of financing, but unfortunately only own sources are often not enough for the company to achieve the set goals. When internal resources are not enough, the company resorts to external sources of financing, which the company itself comes to more expensive, but it is enough to meet the needs of the company and enable it to achieve its goals. The goal of every company should be to create such a business where it is possible to maintain a constant rhythm and gradually expand to other markets and be self-sustainable, in the company must be strong and developed enough to finance its own operating costs, while investing generally have to find other ways of financing. Securing money for investment is the main task of a financial unit in a company. The financial managers of which the financial unit consists must be able to secure money for investments in a timely manner. In addition to financial managers having to provide money to finance projects and expand businesses, they still need to monitor the flow of money for investments, be responsible for any additional costs created during business and must know how to choose good investments from bad ones. Business and investment alone are not possible without costs, and operating costs are a necessary part of a company's business. Without costs, the company would not be able to function. In addition to costs and raising money, the company must pay attention to the political, social, cultural and

competitive environment in which it operates. Although companies are currently the best in the market, they are forced to invest in their development and technology and monitor competition at all times, otherwise weaker competing companies may overtake it with new innovations or technology and occupy its market share. The most important decisions made regarding the financing of projects and other needs of the company are made by the financial function, this function has the task of providing the company with the necessary financial resources, which requires great knowledge and experience of financial managers.

**Key words:** money, finance, companies