

ZAVRŠNI FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI KAO TEMELJ ZA DONOŠENJE POSLOVNIH ODLUKA

Agelić, Nikolina

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:444972>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-10**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni prijediplomski studij Ekonomska politika i regionalni razvitak

Nikolina Agelić

**ZAVRŠNI FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI KAO TEMELJ ZA
DONOŠENJE POSLOVNIH ODLUKA**

Završni rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni prijediplomski studij Ekonomska politika i regionalni razvitak

Nikolina Agelić

**ZAVRŠNI FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI KAO TEMELJ ZA
DONOŠENJE POSLOVNIH ODLUKA**

Završni rad

Kolegij: Financiranje poduzetničkog pothvata

JMBAG: 0079075013

e-mail: nikolina.age@gmail.com

Mentor: izv.prof.dr.sc. Anamarija Delić

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics and business in Osijek

University Undergraduate Study Economic policy and regional development


Nikolina Agelić

**FINANCIAL REPORTS AS A BASIS FOR MAKING
DECISIONS**

Final paper

Osijek, 2023.

IZJAVA
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,
PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,
SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM
REPOZITORIJIMA ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE
VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje nanjih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Nikolina Agelić

JMBAG: 0079075013

OIB: 12882099806

e-mail za kontakt: nikolina.age@gmail.com

Naziv studija: Preddiplomski sveučilišni studij Ekonomska politika i regionalni razvitak

Naslov rada: Završni financijski izvještaji kao temelj za donošenje poslovnih odluka

Mentor/mentorica diplomskog rada: Izv.prof.dr.sc. Anamarija Delić

U Osijeku, 2023. godine

Potpis:

Završni financijski izvještaji kao temelj za donošenje poslovnih odluka

SAŽETAK

Završni financijski izvještaji obvezni su način izvještavanja o poslovanju za sve poslovne subjekte. Završni financijski izvještaji mogu i trebaju služiti kao temelj za donošenje svih poslovnih odluka, posebice onih vezanih buduće poslovne izazove. U radu su pojašnjeni glavni financijski izvještaji u Republici Hrvatskoj kao i financijske analize kojima se ocjenjuje uspješnost poslovanja poslovnog subjekta. U radu je analizirano kako financijski izvještaji pružaju bitne informacije o financijskom stanju poduzeća, pomažu u procjeni performansi i likvidnosti te su ključ u planiranju budućih financijskih strategija unutar poduzeća. Temeljni financijski izvještaji uz pomoć financijskih analiza mogu predvidjeti kako će događaji u budućnosti utjecati na poduzeće te tako mogu poslužiti kao temelj u donošenju bitnih odluka menadžera. U radu je objašnjeno kako menadžerima mogu pomoći financijski izvještaji pri donošenju odluka te je primijenjena financijska analiza na poduzeće „XYZ d.o.o..

Ključne riječi: financijski izvještaji, odluke u poslovanju, menadžerske odluke

Final financial statements as a basis for making business decisions

Summary

The final financial statements are a mandatory means of reporting on the operations for all business entities. The final financial statements can and should serve as a foundation for making all business decisions, especially those related to future business challenges. The work elucidates the main financial statements in the Republic of Croatia, as well as the financial analyses used to assess the performance of a business entity. The paper analyzes how financial statements provide essential information about a company's financial state, aid in evaluating performance and liquidity, and play a key role in planning future financial strategies within the company. Fundamental financial statements, with the help of financial analyses, can predict how future events will impact the company, serving as a basis for significant managerial decisions. The paper explains how financial statements can assist managers in decision-making and applies financial analysis to the company "XYZ Ltd."

Keywords: financial statements, business decisions, managerial decisions.

Sadržaj

1. Uvod	1
2. Metodologija rada	2
2.1. Sadržaj i struktura rada	2
2.2. Metode istraživanja	2
3. Financijski izvještaji.....	4
3.1. Bilanca.....	4
3.2. Račun dobiti i gubitka.....	6
3.3. Izvještaj o novčanom tijeku	7
3.4. Izvještaj o promjenama glavnice	8
3.5. Bilješke uz financijske izvještaje	9
4. Financijska analiza.....	10
4.1. Horizontalna financijska analiza.....	10
4.2. Vertikalna financijska analiza	10
4.3. Analiza putem pokazatelja.....	11
4.3.1. Pokazatelji likvidnosti	12
4.3.2. Pokazatelji zaduženosti	13
4.3.3. Pokazatelji aktivnosti	14
4.3.4. Pokazatelji ekonomičnosti.....	15
4.3.5. Pokazatelji profitabilnosti.....	16
4.3.6. Pokazatelji investiranja.....	17
5. Uloga financijske analize u menadžerskom odlučivanju	19
5.1. Proces odlučivanja na temelju financijskih izvještaja	19
5.2. Menadžersko odlučivanje	20
6. Primjena financijske analize na poduzeće Xyz d.o.o.	22
6.1. Temeljni financijski izvještaji poduzeća	22
6.2. Horizontalna i vertikalna financijska analiza	25
6.3. Analiza pokazatelja	28
6.4. Donošenje odluka na temelju financijskih izvješća poduzeća XYZ d.o.o.....	32
7. Zaključak.....	35
8. Popis literature	37

1. Uvod

Prema Žager (2020:88) u računovodstvenom procesu obrade, ulazni podaci se pretvaraju u izlazne informacije. Prvi element računovodstvenog procesa su izvori podataka, to su poslovne transakcije, tj. isprave na kojima su te transakcije zapisane (najčešće isprave su fakture). Slijedi obrada onih podataka koji su ispunili uvjete kako bi bili dio knjigovodstvene odnosno računovodstvene obrade. Po završetku procesa obrade podaci se spremaju u bazu podataka. „Baza podataka predstavlja skup raznovrsnih podataka koji se obrađuju u jednoj aplikaciji ili jednom informacijskom sustavu“ (Babić, 1971:47). Generiranje informacija, odnosno izvještavanje je ono o čemu će se najviše govoriti u daljnjem radu. Završni financijski izvještaji su temelji donošenja poslovnih odluka jer pružaju cjelovit pregled financijskog stanja poduzeća. Izvještaji služe kao uvid u resurse poduzeća, obveze, prihode i rashode te analizom tih podataka prikazuju profitabilnost, likvidnost, solventnost i održivost poslovnog subjekta. Gotovo je nezamislivo voditi poduzeće bez odjela koji bi se bavio financijskim resursima te na kraju godine izvještavao je li poduzeće ostvarilo dobit ili pak gubitak. Donošenje učinkovitih odluka na temelju prijašnjih uspješnih ili neuspješnih događaja presudno je za održivost organizacije. Financijski izvještaji sadrže veliku količinu informacija u dokumentima poznatim pod nazivima: bilanca, račun dobiti i gubitka, izvještaj o novčanim tokovima, izvještaj o promjeni glavnice te bilješke uz financijske izvještaje. Donositelji odluka koriste financijske izvještaje za različite svrhe, ne samo za analizu prošlih događanja i uspješnosti poduzeća nego i za upravljanje rizicima i planiranje strategija koje će se odnositi na buduća razdoblja. Investitori koriste financijske izvještaje kako bi procijenili vrijednost poduzeća te koliko profita mogu ostvariti od ulaganja u njega. Menadžeri koriste financijske izvještaje kako bi ocijenili politiku poslovanja te unaprijedili u idućem vremenskom razdoblju. Kreditne institucije koriste financijske izvještaje pri odobravanju kredita. U ovom radu su pobliže opisani i pojašnjeni navedeni pojmovi te je na posljetku teorijska podloga prikazana na primjeru izmišljenog poduzeća.

2. Metodologija rada

Metodologija koja je primijenjena u ovom radu predstavlja strukturirani sadržaj koji prikazuje sustavno istraživanje i analizu istraživačkih ciljeva. Ona detaljnije opisuje specifične postupke, tehnike i alate koji su korišteni za prikupljanje, obradu i interpretaciju podataka. U poglavlju sadržaj i struktura rada navedeni su ključni pojmovi i poglavlja koja će se obrađivati u daljnjem radu. Prikazane su metode istraživanja koje je bilo potrebno koristiti kako bi rad bio pravilno oblikovan. Detaljno opisujući istraživački proces, ovaj dio ima za cilj pružiti transparentan i dubinski prikaz kako je istraživanje provedeno.

2.1. Sadržaj i struktura rada

Završni financijski izvještaji su temelji donošenja odluka u svim poslovnim subjektima. U radu je prikazano kako oni mogu pomoći menadžerima u donošenju budućih odluka. Rad se sastoji od 8 poglavlja. Prvo poglavlje uvodi čitatelja u temu istraživanja i naglašava važnost financijskih izvještaja i analize u poslovnom okruženju. Zatim, navodi se metodologija koja je korištena za provođenje istraživanja. Objasnjeni su postupci prikupljanja, analize i interpretacije podataka. U trećem poglavlju su detaljno opisani financijski izvještaji koji čine osnovu analize poslovanja. Svaki izvještaj je pojedinačno razrađen. Nadalje, u četvrtom dijelu su istražene različite tehnike financijske analize koje se koriste za dubinsko razumijevanje financijskih izvještaja. U poglavlju uloga financijske analize u menadžerskom odlučivanju je prikazano kako financijska analiza utječe na proces donošenja odluka u poslovnom okruženju. Šesto poglavlje primjenjuje prethodno odrađene koncepte i tehnike na izmišljeni primjer poduzeća. U zaključku su sažeti rezultati istraživanja te su istaknuti zaključci dobiveni na temelju provedenog istraživanja. Na poslijetku su prikazani izvori literature.

2.2. Metode istraživanja

U završnom radu su korištene znanstvene metode i tehnike te je temeljen na logičkim prosudbama kako bi se olakšalo razumijevanje navedenih tvrdnji u radu. Primijenjeni su različiti pristupi kako bi se objasnila tema završnih financijskih izvještaja i menadžerskog odlučivanja na temelju istih. Metode koje su korištene definirane su prema Zeleniku (1998), a

to su: induktivna i deduktivna metoda, metoda analize i sinteze, metoda kompilacije i metoda deskripcije. Induktivna metoda je korištena za analizu pojedinačnih tvrdnji s ciljem formiranja općih zaključaka, kao što je vidljivo u definiranju financijskih izvještaja. Nakon definiranja osnovnih pojmova i terminologije, istraživanjem uzroka, posljedica te iznošenjem rješenja, korištena je kazualna indukcija. Suprotno tome, deduktivna metoda je primijenjena za izvođenje pojedinačnih tvrdnji o financijskim izvještajima i menadžerskom odlučivanju iz analize općenitih zaključaka. Metoda analize korištena je za opisivanje financijskih izvještaja gdje složeni pojam razlaže na jednostavnije i razumljivije opise. Metoda sinteze je omogućila izvođenje složenijih sudova iz pojednostavljenih, a odnosi se na analizu financijskih izvještaja gdje se putem pokazatelja dolazi do zaključaka vezanih za sveukupno poslovanje poduzeća. S obzirom na širinu i složenost teme ovog završnog rada, korištena su tuđa istraživanja i rezultati što upućuje na korištenje metode kompilacije. Metoda deskripcije se primijenila zbog opisivanja činjenica, međuodnosa, povezanosti te uzroka i posljedica, primjerice uloga financijskih izvještaja kao temelj donošenja budućih odluka.

3. Financijski izvještaji

Prema Kimmel (2008) financijski izvještaji su definirani kao formalni zapisi o performansama, financijskom položaju i novčanim tokovima određenog poduzeća. Financijski izvještaji pružaju informacije o imovini, obvezama, prihodima, rashodima i dobiti ili gubitku organizacije. Te informacije pomažu upravi poduzeća u donošenju odluka te procjeni financijske stabilnosti i konačne uspješnosti poduzeća. Temeljni financijski izvještaji su bilanca, račun dobiti i gubitka, izvještaj o novčanom tijeku, izvještaj o promjenama glavnice te bilješke uz financijske izvještaje. Sukladno Zakonu o računovodstvu (NN 120/2016) i Pravilniku o sadržaju, obliku i načinu vođenja financijskih izvještaja (NN 78/2019), pravne osobe su obvezne godišnje sastavljati i objavljivati temeljne financijske izvještaje. Izvještaje sastavlja uprava ili nadležna osoba koja je odgovorna za financijske poslove unutar organizacije. Financijski izvještaji se sastavljaju sukladno računovodstvenim standardima određene države te se na kraju javno objavljuju te dostavljaju nadležnom tijelu. U Republici Hrvatskoj nadležno tijelo je Financijska agencija (FINA). Prema Žager (2020:91) cilj financijskog izvještavanja je prvenstveno informiranje zainteresiranih korisnika o financijskom položaju i uspješnosti poslovanja poduzeća. Zainteresirani korisnici su najčešće menadžer i uprava, investitori koji planiraju uložiti u poduzeće, kreditne institucije pri odobravanju kredita i mnogi drugi. U narednim poglavljima su objašnjeni svaki od financijskih izvješća zasebno.

3.1. Bilanca

Bilanca (eng. *balance sheet*) je jedan od temeljnih financijskih izvještaja. Boflek, Stanić, Tokić (2011) navode da je bilanca izvještaj koji pruža prikaz stanja imovine i obveza trgovačkog društva na određeni dan.

Prema međunarodnim standardima financijskog izvještavanja (IASB, 2010) osnovni elementi bilance su: imovina, obveze i kapital. Imovina je dio bilance koji je pod kontrolom poduzeća. Obveze su postojeći dug poduzeća. Kapital (odnosno glavnica) je ostatak imovine nakon što oduzmemo sve obveze poduzeća. Prema tome Žager (2020:93) navodi da bilanca daje

dvostruki prikaz imovine, jednom prema pojavnom obliku a drugi put prema podrijetlu imovine.

Bilanca je sastavljena od dva dijela: aktive i pasive. Ti dijelovi prikazuju ravnotežu između imovine poduzeća i izvora te imovine, odnosno sredstava kojima poduzeće financira tu imovinu. Bilanca se analizira promatrajući lijevu i desnu stranu: lijeva strana iskazuje aktivnu i njezine iznose u novčanim jedinicama, dok se na desnoj strani nalazi pasiva s iznosima također izraženim u novčanim jedinicama. Sveukupan zbroj iznosa aktive i pasive mora biti jednak, odnosno u ravnoteži.

Aktiva poduzeća obuhvaća imovinu kao što su novac, zalihe, dugotrajna i kratkotrajna imovina te potraživanja od kupaca i ostala imovina. Pasiva poduzeća uključuje vlasnički kapital i financijske obveze poduzeća prema drugim subjektima poput dobavljača i banaka.

Tablica 1: Prikaz skraćene bilance

AKTIVA	PASIVA
A. Potraživanja za upisani, a neplaćeni kapital	A. Kapital i rezerve
B. Dugotrajna imovina	I. Upisani kapital
I. Nematerijalna imovina	II. Premija na emitirane dionice
II. Materijalna imovina	III. Revalorizacijska rezerva
III. Financijska imovina	IV. Rezerve
IV. Potraživanja	V. Zadržani dobitak ili preneseni gubitak
C. Kratkotrajna imovina	VI. Dobitak ili gubitak tekuće godine
I. Zalihe	B. Dugoročna rezerviranja
II. Potraživanja	C. Dugoročne obveze
III. Financijska imovina	D. Kratkoročne obveze
IV. Novac u banci i blagajni	E. Odgođeno plaćanje troškova i prihod budućeg razdoblja
D. Plaćeni troškovi budućeg razdoblja i nedospjela naplata prihoda	F. Ukupno pasiva
E. Gubitak iznad visine kapitala	G. Izvanbilančni zapisi
F. Ukupna aktiva	
G. Izvanbilančni zapisi	

Izvor: izrada autora prema Vidučić, Lj., Pepur, S., Šimić Šarić, M. (2018) Financijski menadžment, X. izdanje, RRiF, Zagreb, str.425

Prema navedenome, može se zaključiti da bilanca prikazuje osnovnu podlogu za analizu financijskog položaja poduzeća, tj. za utvrđivanje slabosti i prijetnji te za predviđanje budućeg poslovanja.

3.2. Račun dobiti i gubitka

Račun dobiti i gubitka (RDG ili eng. *income statement*) se još naziva i izvještaj o uspješnosti poslovanja jer „prikazuje prihode i rashode te njihovu razliku (dobit ili gubitak) u određenom obračunskom razdoblju“ (Žager, 2020:109). Ovaj izvještaj time prikazuje krajnji rezultat poslovanja poduzeća tijekom određenog vremenskog razdoblja (najčešće jedne godine), to jest prikazuje je li poduzeće ostvarilo dobit ili gubitak. Za razliku od bilance koja se sastavlja na točno određeni dan račun dobiti i gubitka se odnosi na promatrano razdoblje.

Račun dobiti i gubitka ima dvije strane, jedna prikazuje prihode poduzeća dok druga prikazuje rashode. Najčešći prihodi su prihodi od prodaje proizvoda i usluga, prihodi od dividendi, kamata i drugi, dok su primjeri rashoda troškovi prodaje, plaća, nabave, porezi, kamate, amortizacija itd. Prema Međunarodnim standardima financijskog izvještavanja (2010) prihodi i rashodi se promatraju kroz njihov utjecaj na povećanje ili smanjenje ekonomske koristi. Prema tome prihodi predstavljaju povećanje ekonomske koristi tijekom određenog razdoblja (u obliku priljeva, povećanja sredstava i/ili smanjenja obveza) što u konačnici dovodi do povećanja glavnice. Rashodi predstavljaju smanjenje ekonomske koristi kroz određeno razdoblje (u obliku odljeva ili drugog iscrpljivanja sredstava) što dovodi do smanjenja glavnice. Sukladno navedenome prihodi – rashodi = rezultat poslovanja. Kada su prihodi veći od rashoda poduzeće ostvaruje financijsku dobit a kada su prihodi manji od rashoda poduzeće je u promatranom razdoblju ostvarilo gubitak. Pri ostvarenju dobiti (bruto) odvaja se dio koji pripada državi (porez na dobit) i dobiva se neto dobit koja povećava imovinu poduzeća.

Prema Žager (2020:118) prihode i rashode dijelimo na poslovne i financijske. Pod poslovne prihode spadaju prihodi od prodaje i ostali poslovni prihodi. Iznos prihoda jednak je prodajnoj vrijednosti proizvoda, robe ili prodanih usluga. Financijski prihodi su prihodi dobiveni kao posljedica ulaganja u financijsku imovinu (putem dividenda ili kamata). Pod ostale poslovne

prihode spadaju ne tako redoviti prihodi (kao npr. prihodi od prodaje dugotrajne imovine). Pod poslovne rashode svrstavamo rashode koji su potrebni za obavljanje glavnih djelatnosti poslovanja (troškovi proizvodnje, plaće, energija...). Financijski rashodi nastaju kao posljedica korištenja tuđih financijskih sredstava.

Tablica 2: Shematski prikaz računa dobiti i gubitka

A) POSLOVNI PRIHODI
B) POSLOVNI RASHODI
C) DOBIT/GUBITAK IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI
D) FINANCIJSKI PRIHODI
E) FINANCIJSKI RASHODI
F) DOBIT/GUBITAK IZ FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI
G) UKUPNI PRIHODI
H) UKUPNI RASHODI
I) BRUTO DOBIT
J) POREZ NA DOBIT
K) NETO DOBIT

Izvor: izrada autora prema Žager, Ježovita (2020:118)

Ovaj izvještaj pruža korisne informacije o uspješnosti i profitabilnosti poslovnog subjekta. Donositelji odluka mogu usporediti uspješnost poslovanja poduzeća kroz više vremenskih razdoblja te tako donijeti strategiju koja bi u budućnosti ostvarila najveću financijsku dobit.

3.3. Izvještaj o novčanom tijeku

Novac kao sredstvo razmjene je temeljna jedinica u današnjem dobu. Ljudi ga koriste u svakodnevnom životu te je nezamislivo poslovati bez njega. Poslovanje svakog poduzeća se temelji na razmjeni robe ili usluga kojima je vrijednost iskazana u novčanim jedinicama. U prethodnim poglavljima je navedeno kako je profitabilnost temeljni cilj svakog poslovnog subjekta, odnosno možemo pojednostaviti da je temeljni cilj poslovnih subjekata povećanje novca u poduzeću. Poduzećima je stoga izrazito bitno vidjeti odakle novac pristiže i koji dio poslovanja donosi najviše novca a koji najmanje.

Prema tome jasno je zašto je novac dobio vlastiti financijski izvještaj koji se bavi isključivo njime. „Izvještaj o novčanim tokovima sastavni je dio temeljnih financijskih izvještaja koji pokazuje izvore pribavljanja i način upotrebe novca“ (Žager, 2020:121). Izvještaj o novčanom tijeku (eng. *statement of cash flows*) prikazuje promjene u novčanim sredstvima poduzeća, to jest prikazuje ulaz i izlaz novca unutar određenog vremenskog razdoblja.

Prema Žager (2020:126) primitci i izdatci novca se dijele na:

1. Poslovne aktivnosti – nazivaju se još i operativne, to su glavne aktivnosti poslovnog subjekta, one stvaraju prihod i imaju najveći utjecaj na sveukupni rezultat poduzeća
2. Investicijske aktivnosti – nazivaju se još i ulagateljske, uključuje novčane tokove koji su vezani za kupnju i prodaju dugotrajne imovine (npr kupnja ili prodaja strojeva, nekretnina, dionica...)
3. Financijske aktivnosti – aktivnosti koje se vežu uz financiranje poslovanja

Ovaj izvještaj pruža bitne informacije donositeljima odluka, kao što su npr. Informacije o likvidnosti, novčanoj mogućnosti i sposobnosti poduzeća. Može identificirati trendove u poslovanju poduzeća i otkriti moguće probleme s likvidnošću.

3.4. Izvještaj o promjenama glavnice

Izvještaj o promjenama glavnice/kapitala (eng. *statement of changes in equity*) je jedan od temeljnih financijskih izvještaja koji prema Žager (2020:131) prikazuje promjene koje su se dogodile na kapitalu unutar dva obračunska razdoblja. Pri čemu se kapital sastoji od uloženog i zarađenog kapitala. U tablici 3 je prikazano raščlanjivanje uloženog i zarađenog kapitala na dodatne pozicije.

Tablica 3:Struktura kapitala

I.	UPISANI KAPITAL
II.	PREMIJE NA EMITIRANE DIONICE
III.	REVALORIZACIJSKE REZERVE
IV.	REZERVE

V.	ZADRŽANA DOBIT ILI PRENESENI GUBITAK
VI.	DOBIT ILI GUBITAK TEKUĆE GODINE

izrada autora prema Žager, Ježovita (2020:46)

Unutar izvještaja o promjenama glavnice se trebaju detaljnije prikazati promjene koje su se dogodile u pozicijama kapitala. Kako navodi Žager (2020:131) najznačajnija promjena je ona koja je vezana za nastanak zarade, ona se posebno prikazuje u izvještaju o zadržanoj dobiti. Vlasnici određuju gdje i kako će se raspodijeliti zarada u idućem razdoblju.

3.5. Bilješke uz financijske izvještaje

Pored četiri osnovna, već nabrojana izvještaja, dodatni izvještaj koji pobliže opisuje promjene u glavnim izvještajima su bilješke. Bilješke uz financijske izvještaje (eng. *notes to the financial statements*) prikazuju dodatne bilješke, odnosno objašnjenja kako bi se financijski izvještaji što bolje razumjeli. Prema Žager (2020:133) one pojašnjavaju strukturu, vrijednost i obilježja pozicija unutar financijskih izvještaja. Bilješke prate financijske izvještaje i daju jasne informacije o pojedinim stavkama izvještaja te tako olakšavaju razumijevanje rezultata poslovanja, financijskog položaja i novčanih tokova. Bilješke većinom sadrže informacije o računovodstvenim politikama poduzeća, specifičnim informacijama o stavkama izvještaja, dodatnim informacijama o rizicima i obvezama i drugim korisnim informacijama vezanim za financijsko poslovanje poduzeća.

Završni financijski izvještaji izvor su vrijednih podataka i informacijama o poslovanju poslovnog subjekta, ali i odlukama koje je vlasnik ili menadžer donio. Kako bismo razumjeli poslovanje, te donijeli zaključke o uspješnosti poslovanja, nužno je podatke iz izvještaja analizirati. Analiza podataka iz završnih financijskih izvještaja uobičajeno se provodi financijskom analizom. Detaljno pojašnjenje financijske analize kao i njene provedbe, tema je sljedećeg poglavlja.

4. Financijska analiza

"Financijska analiza je postupak korisnih tehničkih alata i tehnika koji se primjenjuju na financijske izvještaje kako bi se dobila informacija o poslovanju poduzeća, njegovoj profitabilnosti, likvidnosti, solventnosti i stabilnosti." (Wild, Subramanyam, 2012). Postoje horizontalne, vertikalne i analize putem pokazatelja. U narednim poglavljima je objašnjen svaki tip analize financijskih izvještaja zasebno.

4.1. Horizontalna financijska analiza

Horizontalna financijska analiza je postupak koji se koristi za usporedbu podataka dobivenih iz financijskih izvještaja. Prema Boflek, Stanić, Knežević (2012.) kako bi poduzeće došlo do zaključka o dinamici promjena koje su se dogodile na pojedinim stavkama bilance ili računa dobiti i gubitka potrebno je pratiti višegodišnje trendove. Navedeni autori navode kako je za uspoređivanje horizontalnom analizom potrebno uzeti jednu godinu kao baznu. Horizontalna financijska analiza omogućuje razumijevanje promjena financijskih podataka iz godine u godinu ili iz razdoblja u razdoblje. Cilj je uvidjeti promjene i utvrditi koje stavke financijskih izvještaja su se povećale ili smanjile.

4.2. Vertikalna financijska analiza

Vertikalnom financijskom analizom se tako može usporediti bilo koja stavka bilance sa nekom drugom. Za razliku od horizontalne analize koja uspoređuje stavke iz dva različita razdoblja, vertikalna analiza uspoređuje određene stavke iz istog razdoblja kako bi se uvidjelo koliki udio stavka nosi u odnosu na neku referentnu stavku. Stavke financijskih izvještaja kao što su prihodi, rashodi, imovina, obveze i sl. se prikazuju kao postotna vrijednost referentne stavke (najčešće neke ukupne vrijednosti). „Vertikalna se analiza provodi tako da se u bilanci aktiva i pasiva označe sa 100, a sve se druge pozicije tada stavljaju u odnos s njima da bi se dobila njihova struktura“ Boflek, Stanić, Knežević (2012:159).

4.3. Analiza putem pokazatelja

Prema Žager, Ježovita (2020:43) financijski pokazatelji su najznačajniji instrument analize financijskih izvještaja. Financijske pokazatelje definiraju kao broj koji stavlja u omjer dvije ekonomske veličine dobivene iz financijskih izvještaja. Naime, pokazatelje smatramo iznimno važnim pri upravljanju i razvoju poduzeća jer su nositelji najbitnijih informacija. Kao i u slučaju financijskih izvještaja, različiti organi vezani uz poduzeće će trebati različite financijske analize. Kreditne institucije će više biti zainteresirane za pokazatelje likvidnosti, jer im je najbitnije hoće li poduzeće moći isplatiti kredit koji mu banke planiraju odobriti. Nadalje, za razliku od kreditnih institucija, dugoročnim investitorima je bitnije stvaranje prihoda od likvidnosti. Menadžerima su iznimno bitni svi financijski pokazatelji jer je njima u cilju ispuniti i stabilnu likvidnost ali ujedno i dugoročno maksimalni profit.

Žager, Ježovita (2020:44) navode temeljne skupine pokazatelja financijskih izvještaja:

1. pokazatelji likvidnosti – mjere sposobnost poduzeća da podmiri svoje kratkoročne obveze prilikom njihova dospijanja
2. pokazatelji zaduženosti – mjere postotak financiranja poduzeća iz tuđih izvora sredstava
3. pokazatelji aktivnosti – mjere koliko efikasno poduzeće koristi svoju imovinu
4. pokazatelji ekonomičnosti – mjere omjer prihoda i rashoda
5. pokazatelji profitabilnosti – mjere povrat uloženog kapitala
6. pokazatelji investiranja – mjere uspješnost ulaganja u obične dionice

Isti autori navode kako unutar svakog poslovanja moraju biti zadovoljena dva kriterija: kriterij sigurnosti i uspješnosti. Pokazatelji likvidnosti i zaduženosti se mogu svrstavati kao kriteriji sigurnosti poslovanja. A ostali pokazatelji se mogu svrstati kao kriteriji uspješnosti poslovanja. U daljnjim poglavljima će biti objašnjen svaki od pokazatelja zasebno te će biti prikazano kako izračunati pojedine pokazatelje.

4.3.1. Pokazatelji likvidnosti

„Pokazatelji likvidnosti (engl. *liquidity ratios*) mjere sposobnost poduzeća u kontekstu sposobnosti podmirenja dospjelih kratkoročnih obveza“ (Žager, Ježovita 2020:45). Postoje četiri tipa koeficijenta likvidnosti: koeficijent trenutne, ubrzane i tekuće likvidnosti te koeficijent financijske stabilnosti. U sljedećoj tablici su prikazani pokazatelji likvidnosti te formula za njihovo računanje (Žager i Ježovita 2020)

Tablica 4: Izračun pokazatelja likvidnosti

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
<u>Koeficijent trenutne likvidnosti</u>	Novac	Kratkoročne obveze
<u>Koeficijent ubrzane likvidnosti</u>	Novac + kratkotrajna potraživanja	Kratkoročne obveze
<u>Koeficijent tekuće likvidnosti</u>	Kratkotrajna imovina	Kratkoročne obveze
<u>Koeficijent financijske stabilnosti</u>	Dugotrajna imovina	Kapital i rezerve + dugoročne obveze

Izvor: izrada autora prema Žager, Ježovita (2020:46)

Koeficijent trenutne likvidnosti se izračunava tako da se ukupna količina novca podijeli sa kratkoročnim obvezama poduzeća, dobiveni postotak prikazuje je li poduzeće sposobno podmiriti trenutne kratkoročne obveze sa novcem koji posjeduje na dan sastavljanja bilance. Koeficijentom trenutne likvidnosti se lako može manipulirati, npr. ako je na dan sastavljanja bilance uplaćen novac, pokazatelj trenutne likvidnosti će biti izrazito visok, stoga nije najrealniji pokazatelj likvidnosti i trebalo bi ga se promatrati kroz više uzastopnih razdoblja.

Koeficijent ubrzane likvidnosti je nešto realnija mjera jer prikazuje „što bi se dogodilo da poduzeće mora podmiriti svoje kratkoročne obveze u vrlo kratkom roku“ (Holmes, Sugden, Gee, 2005:110). Prema podacima iz tablice 4 vidimo kako se koeficijent ubrzane likvidnosti izračunava tako da novac i kratkotrajna potraživanja podijelimo sa ukupnim kratkoročnim obvezama. Vrijednost koju dobijemo u izračunu bi trebala biti 1 ili veća od jedan jer to znači da poduzeće ima dovoljno brzo unovčive imovine za podmirenje kratkoročnih obveza.

Možemo zaključiti da je koeficijent ubrzane likvidnosti bitan pokazatelj sigurnosti poduzeća ukoliko se dogodi potreba za podmirenjem kratkoročnih obveza

Koeficijent tekuće likvidnosti dobijemo kada podijelimo ukupnu kratkotrajnu imovinu sa ukupnim kratkoročnim obvezama. Kako navode Žager i Ježovita (2020) bilo bi idealno kada bi koeficijent tekuće likvidnosti bio iznad 2, tj. minimalno dvostruko više kratkotrajne imovine nego kratkoročnih obveza.

Koeficijent financijske stabilnosti je vrijednost koja se dobije kada se dugotrajna imovina podijeli sa kapitalom i rezervama uvećanim za dugoročne obveze. „Što je vrijednost ovog pokazatelja manja to je likvidnost i financijska stabilnost veća“ (Žager, Ježovita 2020:48)

Naime, pokazatelji likvidnosti su izrazito bitni za kontroliranje sigurnosti poduzeća, ali nisu jedini bitni, ponekad poduzeća koja su manje likvidna i nemaju zadovoljavajuće pokazatelje likvidnosti mogu dobro funkcionirati i na kraju podmiriti obveze unutar njihova dospijeća. Također, pokazatelji likvidnosti su skloni manipulaciji jer se gledaju podaci iz bilance (koja se sastavlja na određeni dan). Prema tome poduzeća trebaju paziti da dobiveni rezultati svih pokazatelji budu u okvirima koja jednako osiguravaju sigurnost i uspješnost poduzeća.

4.3.2. Pokazatelji zaduženosti

Prema Gulin, Perčević, Tušek; Žager (2012:361) najčešći pokazatelji statističke zaduženosti formirani od podataka dobivenih iz bilance poduzeća su: koeficijent zaduženosti, koeficijent vlastitog financiranja i koeficijent financiranja. Koeficijenti zaduženosti zapravo prikazuju u kojem postotku se poduzeće financira iz vlastitog kapitala (glavnice), odnosno koliki postotak poduzeća se financira iz tuđih izvora imovine (obveza). Zbroj koeficijenta zaduženosti i koeficijenta vlastitog financiranja mora biti 1.

Žager, Ježovita (2020:49) navode da uz tri nabrojana pokazatelja statičke zaduženosti postoje i pokazatelji dinamičke zaduženosti, a to su: pokriće troškova kamate i faktor zaduženosti. „Pokriće troškova kamata razmatra se koliko su puta kamate pokrivena sa zaradama prije kamata i poreza“ (Žager, Ježovita, 2020:49). Granična vrijednost pokrića troškova kamata jednaka je 1, što znači ako je vrijednost jednaka 1 poslovni subjekt cijelo obračunsko razdoblje

radi samo kako bi moglo isplatiti kamate. Faktor zaduženosti prikazuje koliko godina je potrebno kako bi se podmirile ukupne obveze iz zadržane dobiti i amortizacije.

Uz pokazatelje statičke i dinamičke zaduženosti postoje još i stupnjevi pokrića, odnosno stupanj pokrića I i stupanj pokrića II. Stupanj pokrića I prikazuje pokriće dugotrajne imovine glavnicom, dok stupanj pokrića II prikazuje pokriće dugotrajne imovine glavnicom uvećanom za dugoročne obveze.

Tablica 5: Izračun pokazatelja zaduženosti

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
<u>Koeficijent zaduženosti</u>	Ukupne obveze	Ukupna imovina
<u>Koeficijent vlastitog financiranja</u>	Kapital i rezerve	Ukupna imovina
<u>Koeficijent financiranja</u>	Ukupne obveze	Kapital i rezerve
<u>Pokriće troškova kamata</u>	Zarade prije kamata i poreza	Rashodi od kamata
<u>Faktor zaduženosti</u>	Ukupne rezerve	Zadržana dobit + troškovi amortizacije
<u>Stupanj pokrića I</u>	Kapital i rezerve	Dugotrajna imovina
<u>Stupanj pokrića II</u>	Kapital i rezerve + dugoročne obveze	Dugotrajna imovina

Izvor: izrada autora prema Žager, Ježovita (2020:49)

Pokazatelji zaduženosti pružaju vrijedne informacije, kojima se ponajprije služe investitori kako bi provjerili sigurnost ulaganja u određeni poslovni pothvat.

4.3.3. Pokazatelji aktivnosti

Pokazatelji aktivnosti (poznati i pod nazivom koeficijenti obrtaja) izračunavaju se kao omjeri prihoda i prosječnog stanja neke od imovina. Prema Žager, Ježovita (2020:50) pokazatelji aktivnosti ukazuju na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu. Postoje koeficijent obrta ukupne imovine, koeficijent obrta kratkotrajne imovine i koeficijent obrta potraživanja. Prema tome najčešće se izračunava za ukupnu i kratkotrajnu imovinu te potraživanja. Žager i Ježovita (2020:51) navode da je osim navedenih pokazatelja aktivnosti moguće izračunati i niz drugih koeficijenata obrta kao npr. koeficijent obrta ukupnih zaliha sirovina i materijala ili čak

pojedinih vrsta zaliha. Bitno je naglasiti da je idealno da koeficijenti obrta budu što veći tj. da je vrijeme vezivanja imovine što kraće.

Tablica 6: Izračun pokazatelja likvidnosti

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
<u>Koeficijent obrta ukupne imovine</u>	Ukupni prihod	Ukupna imovina
<u>Koeficijent obrta kratkotrajne imovine</u>	Ukupni prihod	Kratkotrajna imovina
<u>Koeficijent obrta potraživanja</u>	Prihod od prodaje	Potraživanja
<u>Trajanje naplate potraživanja u danima</u>	Broj dana u godini (365)	Koeficijent obrta potraživanja

Izvor: izrada autora prema Žager, Ježovita (2020:51)

Pokazatelji aktivnosti su jednako bitni i za sigurnost (uz pokazatelje likvidnosti i zaduženosti) ali i za uspješnost poslovnog subjekta (zajedno sa pokazateljima profitabilnosti).

4.3.4. Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti prikazuju omjer prihoda i rashoda i oni su jedan od pokazatelja profitabilnosti poduzeća. „Pokazateljima ekonomičnosti ocjenjuje se koliko se prihoda ostvaruje po jedinici rashoda“ (Žager, Ježovita: 2020:51). Pokazatelji profitabilnosti su važni investitorima i kreditnim institucijama.

Tablica 7: Izračun pokazatelja ekonomičnosti

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
<u>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</u>	Ukupni prihodi	Ukupni rashodi
<u>Ekonomičnost poslovanja</u>	Poslovni prihodi	Poslovni rashodi
<u>Ekonomičnost prodaje</u>	Prihodi od prodaje	Rashodi od prodaje
<u>Ekonomičnost financiranja</u>	Financijski prihodi	Financijski rashodi
<u>Ekonomičnost ostalih poslovnih aktivnosti</u>	Ostali poslovni prihodi	Ostali poslovni rashodi

Izvor: izrada autora prema Žager, Ježovita (2020:52)

Pokazatelj ekonomičnosti ukupnog poslovanja interpretiramo kao jednu novčanu jedinicu prihoda koje je poduzeće ostvarilo na jednu novčanu jedinicu rashoda. Analizom pokazatelja ekonomičnosti se može utvrditi koji dio poslovanja je najmanje profitabilan te na kojem dijelu bi se trebalo poraditi na budućnosti. Kao graničnu vrijednost pokazatelja ekonomičnosti možemo uzeti 1 što znači da su ukupni prihodi jednaki ukupnim rashodima, odnosno ukoliko je koeficijent manji od 1 poslovni subjekt nema adekvatnu politiku poslovanja i ostvaruje gubitak. Ako je koeficijent ukupnog poslovanja veći od 1 poslovni subjekt ostvaruje dobit to jest poduzeće je profitabilno. Podrazumijeva se da što je veća ekonomičnost ukupnog poslovanja politika poduzeća je bolja i ostvaruje veći profit.

4.3.5. Pokazatelji profitabilnosti

“Pokazateljima profitabilnosti ocjenjuje se sposobnost poduzeća da zarađuje i ostvaruje povrate na uložena sredstva” (Žager, Ježovita: 2020:52). Najčešće se izračunavaju marža profita, rentabilnost ukupne imovine i rentabilnost vlastitog kapitala. Marža profita se računa iz podataka dobivenih iz računa dobiti i gubitka. Prema Žager, Ježovita (2020:52) njome se ocjenjuje koliko je poduzeće uspješno u zadržavanju ostvarenih ukupnih prihoda u obliku dobiti uvećane za rashode od kamata. Razlika između bruto i neto pokazatelja je u iznosu poreza na dobit. Maržom profita se ocjenjuje operativna sposobnost poduzeća da stvara zaradu iz osnovne djelatnosti, što znači da se eliminira porez i amortizacija.

Tablica 8: Izračun pokazatelja profitabilnosti

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
<u>Neto marža profita</u>	Neto dobit + rashodi od kamata	Ukupni prihodi
<u>Bruto marža profita</u>	Dobit prije poreza + rashodi od kamata	Ukupni prihodi
<u>Neto rentabilnost imovine</u>	Neto dobit + rashodi od kamata	Ukupna imovina
<u>Bruto rentabilnost imovine</u>	Dobit prije poreza + rashodi od kamata	Ukupna imovina
<u>Rentabilnost vlastitog kapitala</u>	Neto dobit	Kapital i rezerve

Izvor: izrada autora prema Žager, Ježovita (2020:53)

Pokazatelji profitabilnosti ukazuju na sposobnost menadžmenta prilikom donošenja poslovnih odluka.

4.3.6. Pokazatelji investiranja

Prema Žager, Ježovita (2020:53) pokazatelji investiranja mjere uspješnost ulaganja u dionice poduzeća (podrazumijeva se da se radi o običnim dionicama). U slučaju računanja ovih pokazatelja potrebne su i informacije izvan financijskih izvještaja kao što su podaci o dionicama, posebice broju dionica i njihovoj tržišnoj vrijednosti. Pokazatelji investicija su: dobit po dionici (EPS), dividenda po dionici (DPS), odnos isplate dividendi (DPR), odnos cijene i dobiti po dionici (P/E), ukupna rentabilnost dionice i dividenda rentabilnosti dionice. Dobit po dionici i dividenda po dionici prikazuju koliko se novčanih jedinica dobiti ostvari po jednoj dionici.

Tablica 9: Izračun pokazatelja investiranja

NAZIV POKAZATELJA	BROJNIK	NAZIVNIK
<u>Dobit po dionici (EPS)</u>	Neto dobit	Broj dionica
<u>Dividenda po dionici (DPS)</u>	Dio neto dobiti za dividende	Broj dionica
<u>Odnos isplate dividendi (DPR)</u>	Dividenda po dionici (DPS)	Dobit po dionici (EPS)
<u>Odnos cijene i dobiti po dionici (P/E)</u>	Tržišna cijena dionice (PPS)	Dobit po dionici (EPS)
<u>Ukupna rentabilnost dionice</u>	Dobit po dionici (EPS)	Tržišna cijena dionice (PPS)
<u>Dividenda rentabilnosti dionice</u>	Dividenda po dionici (DPS)	Tržišna cijena dionice (PPS)

Izvor: izrada autora prema Žager, Ježovita (2020:55)

Financijska analiza pruža dublje razumijevanje financijskih izvještaja i omogućava identificiranje ključnih obrazaca, trendova i performansi poduzeća. Navedeni aspekti postaju temelj za donošenje važnih poslovnih odluka. U daljnjim poglavljima je istraženo kako analiza financijskih izvještaja utječe na proces donošenja odluka u poslovnom okruženju.

5. Uloga financijske analize u menadžerskom odlučivanju

Pri odlučivanju o politici financiranja koju će voditi poslovni subjekt u budućnosti, glavnu ulogu vode menadžeri. Koliko je bitno kakve će odluke menadžeri donijeti za budućnost poslovanja, jednako toliko je bitna analiza poslovanja poduzeća u prošlosti. Naime, sva poduzeća su različita i ne postoji točno određeno pravilo koje bi svi slijedili kako bi poslovanje bilo uspješno. Pri donošenju odluka treba uzeti u obzir sve relevantne podatke, poput djelatnosti kojom se poduzeće bavi, okruženja u kojem poduzeće djeluje, motiviranosti zaposlenika itd. Donošenje odluka bi se trebalo bazirati na pomno analiziranom poslovanju subjekta u prošlosti te sukladno tome donijeti odluke koje su prilagođene isključivo poslovanju tog poduzeća. Financijski izvještaji sadrže izrazito bitne informacije te se na temelju njih menadžeri mogu osloniti i podržati politike koje su vodile financijskoj dobiti poduzeća, a odbaciti odluke koje su dovele do negativnih rezultata.

5.1. Proces odlučivanja na temelju financijskih izvještaja

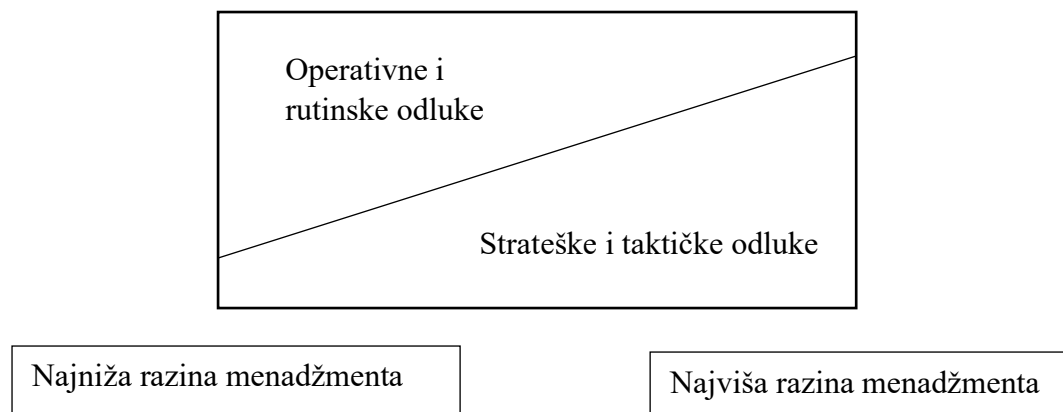
„Proces odlučivanja podrazumijeva različite pristupe odlučivanju; različite uvjete odlučivanja; različite stilove odlučivanja; različite tipove problema i odluka kojima se ti problemi rješavaju; različite faze u procesu odlučivanja te moguće greške i zamke koje se mogu pojaviti u procesu odlučivanja“ (Sikavica, Hunjak, Begičević Ređep, Hernaus; 2014:22). Stoga je jasno da se odluke o budućim događajima ne donose isključivo temeljem informacija dobivenih iz financijskih izvještaja, ali su te informacije izrazito bitne kako bi se donijeli temelji i odredio pravac formiranja završne odluke. Prilikom donošenja odluka na temelju financijskih izvještaja je bitno pripremiti i prikupiti podatke iz financijskih izvještaja, analizirati ih pomoću pokazatelja, odrediti ciljeve poduzeća na temelju financijskih izvještaja, isplanirati strategiju poslovanja poduzeća te se konzultirati sa stručnjacima iz više područja poslovanja poduzeća.

5.2. Menadžersko odlučivanje

Prema Mescon, Albert i Khedouri (1985:169) odlučivanje je vrlo širok pojam koji označuje najjednostavniji izbor kao što je svakodnevni odabir odjeće, ali i donošenje izbora poput partnera za cijeli život. Svaki pojedinac svakodnevno donosi manje odluke koje utječu na tijek njegovog dana, ali i veće odluke koje utječu na njegov cjelokupni život. Ponekad i odluke koje se u tom trenutku ne čine pretjerano značajnim kroje ostatak našega života. Odluke vezane za poslovanje poduzeća najčešće donose menadžeri. „Odlučivanje je po samoj definiciji proces koji traje određeno (dulje ili kraće) vrijeme, a završava donošenjem odluke“ (Sikavica, Hunjak, Begičević Ređep, Hernaus: 2014). Na vremensko ograničenje koliko dugo će nam biti potrebno da donesemo pojedinu odluku najčešće utječe važnost te odluke te koje posljedice ona može donijeti (primjerice za donošenje odluke što odjenuti danas treba manje vremena nego odlučiti koji fakultet upisati). Bez obzira kakve odluke donosili, odlučivanje nije jednostavan zadatak. Odluka pojedinca je većinom jednostavnija iz razloga što utječe većinom na život pojedinca, dok menadžerske odluke pogađaju veći broj ljudi i utječu na brojne druge aspekte poslovanja. Što je razina donositelja odluke viša u poslovnoj hijerarhiji teže je donijeti odluku jer utječe na veći broj ljudi, primjerice ako najviša razina menadžmenta donese pogrešnu odluku ta odluka će utjecati na cjelokupnu organizaciju sa dugoročnim negativnim posljedicama. Ako niža razina menadžmenta donese lošu odluku ta odluka će utjecati samo primjerice na tim koji menadžer vodi te ju je lakše ispraviti u kraćem vremenskom razdoblju.

Prema Sikavica et al. (2014:12) razlikuju se menadžerska i izvršna radna mjesta. Menadžerska radna mjesta se odnose na posao odlučivanja a izvršna radna mjesta na izvršni posao. Kako navode navedeni autori, svaka osoba koja je uključena u bilo koji dio poslovnog ciklusa poduzeća donosi nekakve odluke, a najveća razlika je na koji broj ljudi u organizaciji utječu odluke. Kod izvršnih radnih mjesta najveći broj sati u strukturi njihovog radnog vremena će se odnositi na izvršni posao a posao odlučivanja je manje zastupljen, dok je kod menadžerskih radnih mjesta posao odlučivanja najviše zastupljen.

Slika 1: Razlike u odlukama pojedinih razina menadžera



Izvor: izrada autora prema Sikavica, Hunjak, Begičević Ređep, Hernaus (2014:13)

Najviša razina menadžmenta najčešće donosi strateške i taktičke odluke koje se tiču cjelokupne organizacije, dok najniža razina menadžmenta donosi operativne i rutinske odluke.

Prema Yates (2003:13) deset ključnih pitanja na koje treba dati odgovor prilikom odlučivanja su: potreba, način, investicija, opcije, mogućnosti, prosudba, vrijednost, ustupci, prihvatljivost i provedba. Stoga za donošenje odluke o poslovanju poduzeća je potrebno analizirati mnoge čimbenike koji mogu utjecati na ishod poslovnog subjekta. Menadžerima je u cilju ostvariti maksimalnu dobit koja se slaže sa postavljenim ciljevima, no doći do tog cilja nije tako lako, stoga nije laka zadaća biti menadžer i donositi glavne odluke u poslovnom subjektu.

U nastavku završnog rada dan je primjer donošenja poslovnih odluka temeljem informacija i podataka prikupljenih kroz analizu završnih financijskih izvještaja. Primjena financijske analize je napravljena na temelju bilance i računa dobiti i gubitka za izmišljeno poduzeće Xyz d.o.o. Zamišljeno je da je poduzeće osnovano 2019. godine, a bavi se izradom figurica za šah pomoću 3D printera. Prodaja figurica za šah može biti uspješna na različitim tržištima, primjerice online tržište za umjetnine i rukotvorine, tržište igara, šahovski klubovi i entuzijasti, edukacijska tržišta itd.

6. Primjena financijske analize na poduzeće Xyz d.o.o.

Polazni podaci za analizu financijskih izvještaja poduzeća Xyz d.o.o. su bilanca i račun dobiti i gubitka za godine 2022 i 2023. Prilikom sastavljanja izvještaja korištena je shema propisana Zakonom o računovodstvu ali u skraćenoj verziji kako bi izvještaj bio pregledniji i jednostavniji za analiziranje i donošenje odluka na temelju horizontalne i vertikalne analize te financijskih pokazatelja.

6.1. Temeljni financijski izvještaji poduzeća

Tablica 10: Bilanca poduzeća Xyz d.o.o. na dan 1.1.2022

AKTIVA		PASIVA	
Kratkotrajna imovina	7000	Kapital i rezerve	7000
zalihe sirovina i materijala	3000	temeljni kapital	6000
potraživanja od kupaca	1800	zadržana dobit	1000
novac na računu	2000	Kratkoročne obveze	3000
Zalihe gotovih proizvoda	200	Obveze za plaće	-
Dugotrajna imovina	10000	obveze prema dobavljačima	700
licence	1000	obveze za kratkoročne kredite	2300
građevinski objekti	4000	Dugoročne obveze	7000
postrojenja i oprema	5000	obveze za dugoročne kredite	7000
UKUPNO AKTIVA	17000	UKUPNO PASIVA	17000

Izvor: izrada autora

Prikazano je nekoliko poslovnih događaja koji su bitni za tumačenje horizontalne i vertikalne analize te financijskih pokazatelja, kako bi bilo jasnije što je točno dovelo do promjene pojedinih stavki u navedenim financijskim izvještajima. Događaji su skraćeni prikaz onoga što se svakodnevno događa u poslovanju poduzeća te jasno prikazuju kako svaka financijska promjena utječe na aktivnu i pasivu poslovnog subjekta.

Zapisani događaji u razdoblju od 1.1.2022. do 1.1.2023. godine:

1. Naplaćeno je 600 novčanih jedinica potraživanja od kupaca.
2. U proizvodnju je utrošeno sirovina i materijala u vrijednosti od 1000 novčanih jedinica.
3. Plaćen je dio obveza prema dobavljačima u iznosu od 100 novčanih jedinica.
4. Vraćen je dio kratkoročnog kredita u iznosu od 1000 novčanih jedinica, od čega su kamate 100 novčanih jedinica.
5. Primljen je račun za potrošenu električnu energiju u iznosu od 200 novčanih jedinica.
6. Obračunat je trošak plaća za zaposlenike u iznosu od 700 novčanih jedinica.
7. Obračunata je amortizacija opreme od 100 novčanih jedinica.
8. Izvršen je prijenos troškova za proizvodnju.
9. Tijekom razdoblja dovršeno je 50 komada proizvoda X.
10. Prodano je 40 komada proizvoda X.
11. Evidentirano je smanjenje zaliha.
12. Kupci su platili 4500 novčanih jedinica.

Tablica 11: Bilanca poduzeća Xyz d.o.o. na dan 1.1.2023

AKTIVA		PASIVA	
Kratkotrajna imovina	10100	Kapital i rezerve	9640
zalihe sirovina i materijala	2000	temeljni kapital	6000
potraživanja od kupaca	1700	zadržana dobit	1000
novac na računu	5800	neto dobit	2640
Zalihe gotovih proizvoda	600	Kratkoročne obveze	3360
		Obveze za plaće	700
		Obveze za porez	660
Dugotrajna imovina	9900	obveze prema dobavljačima	600
licence	1000	obveze za kratkoročne kredite	1400
građevinski objekti	4000	Dugoročne obveze	7000
postrojenja i oprema	4900	obveze za dugoročne kredite	7000
UKUPNO AKTIVA	20000	UKUPNO PASIVA	20000

Izvor: izrada autora

Tablica 12: Račun dobiti i gubitka poduzeća Xyz d.o.o. za razdoblje 1.1.2022- 31.12.2022

I. Poslovni prihodi	5000
II. Poslovni rashodi	1600
Početna vrijednost zaliha gotovih proizvoda	200
Troškovi poslovanja	2000
1. Troškovi sirovina	1000
2. troškovi energije	200
3. troškovi plaća	700
4. troškovi amortizacije	100
Završna vrijednost zaliha gotovih proizvoda	600
III. Dobit iz poslovnih aktivnosti	3400
IV. Financijski prihodi	-
V. Financijski rashodi	100
VI. Gubitak iz financijskih aktivnosti	100
VII. Ukupni prihodi	5000
VIII. Ukupni rashodi	1700
IX. Bruto dobit	3300
X. Porez na dobit	660
XI. Neto dobit	2640

Izvor: izrada autora

6.2. Horizontalna i vertikalna financijska analiza

Ocjena uspješnosti financijskog poslovanja započinje horizontalnom i vertikalnom analizom. Navedeni instrumenti ocjenjuju prošlost poslovanja poduzeća, te pomažu u donošenju budućih odluka. Pri analiziranju financijskih izvještaja poduzeća Xyz d.o.o. korištene su horizontalna i vertikalna analiza koje su primijenjene na bilanci poduzeća za godine 2022 i 2023. Horizontalnu financijsku analizu koristiti ćemo za usporedbu efikasnosti poduzeća unutar dvije godine (2022 i 2023). U tablici je prikazana skraćena bilanca kako bi podaci bili pregledniji te njihov izračun jednostavniji. Prikazane su samo glavne stavke bilance za dvije odabrane godine a to su: aktiva koju čine kratkotrajna i dugotrajna imovina, te pasiva koju čine kapital i rezerve, kratkoročne i dugoročne obveze. Bilanca 1 je prikazana na dan 1.1.2022. dok je bilanca 2 prikazana na dan 1.1.2023, prema tome u ovom slučaju horizontalna financijska analiza ocjenjuje politiku poslovanja poduzeća za godinu 2022 i 2023.

Tablica 13: Horizontalna analiza poduzeća XYZ d.o.o.

	2022.	2023.	Iznos povećanja/smanjenja	Postotak povećanja/smanjenja
AKTIVA	17000	20000	3000	17.65
Kratkotrajna imovina	7000	10100	3100	44.29
Dugotrajna imovina	10000	9900	-100	-1.00
PASIVA	17000	20000	3000	17.65
Kapital i rezerve	7000	9640	2640	37.71
Kratkoročne obveze	3000	3360	360	12.00
Dugoročne obveze	7000	7000	0	0.00

Izvor: izrada autora

Horizontalnom financijskom analizom primijenjenom na promjenama aktive i pasive tijekom 2022. i 2023. godine zabilježeni su iznos i postotak promjene pojedinih stavki bilance. Prema tome možemo vidjeti da se poduzeću povećala ukupna imovina, odnosno izvori te imovine. Razlog povećanju ukupne imovine je prvenstveno povećanje kratkotrajne imovine poduzeća. U primjeru je vidljivo da se kratkotrajna imovina u 2023. godini povećala za 34,29% u odnosu na 2022. godinu. Kao što je vidljivo u bilancama za 2022. i 2023. godinu zalihe sirovina i materijala su se smanjile a poduzeće je ostvarilo novčani priljev, prema tome se može zaključiti da je poduzeće proizvelo i prodalo određeni dio proizvoda te ostvarilo profit. Povećanje novca u blagajni je najveći uzročnik povećanja kratkotrajne imovine.

Nadalje, vidljivo je da se dugotrajna imovina poduzeća smanjila u gotovo beznačajnom postotku, uzročnik smanjenju dugotrajne imovine je amortizacija. Iz priloženog se vidi da poduzeće nije niti kupovalo niti prodavalo svoju dugotrajnu imovinu. Pod pasivom, stavka kapital i rezerve se povećala značajno (kao i kratkotrajna imovina u aktivi), razlog tome je ostvarena dobit koja se u prvoj bilanci iduće godine prikazala kao zadržana dobit iz prošlog razdoblja (u ovom slučaju iz 2022. godine). Povećanje aktive bilance odnosno imovine poslovnog subjekta u odnosu na prošlo promatrano razdoblje ukazuje na dobru politiku poslovanja poduzeća, rast i širenje poslovanja, veće prihode, bolju učinkovitost te općenito povećanu performansu poduzeća. No, povećanje aktive nije posljedica isključivo dobrog poslovanja poduzeća, ono može biti indikator drugih čimbenika kao što je zaduženost, stoga je potrebno proučiti i druge stavke bilance kao i druge financijske izvještaje. U primjeru vidimo da povećanje bilance nije prouzročeno zaduživanjem jer u pasivi nije vidljivo povećanje obveza prema kreditnim institucijama, nego se aktiva povećala zbog povećanja novca na računu, također je vidljivo smanjenje broja zaliha. Stoga se može zaključiti da je poduzeće prodalo dio proizvoda te ostvarilo dobit. Potvrda ovog zaključka o ostvarenoj dobiti se vidi u računu dobiti i gubitka za promatrano razdoblje kao i u stavci zadržana dobit unutar pasive bilance. Dakle, uporabom horizontalne analize se može zaključiti da je poduzeće ostvarilo dobit, povećalo vlastitu imovinu te u promatranom razdoblju uspjelo unaprijediti poslovanje. Daljnji uspjeh poduzeća će ovisiti o tome kako će iskoristiti zadržanu dobit u budućim razdobljima.

Osim horizontalne analize, pri ocjeni uspješnosti poslovanja poduzeća koristi se i vertikalna analiza. Za razliku od horizontalne, vertikalna analiza se ne gleda vremenski kroz dva razdoblja

nego se prati odnos pojedinih stavki bilance sa bazom (najčešće aktivom i pasivom). Vertikalna analiza pruža uvid u strukturu financijskih izvještaja. U primjeru je prikazana vertikalna analiza dvije bilance (na 1.1.2022. i 1.1.2023.). Bazne stavke, odnosno stavke za čiju vrijednost smo uzeli broj 100 su aktiva i pasiva. Dakle, ostale stavke bilance se gledaju kao postotni udio u odnosu na ukupnu aktivu i pasivu.

Tablica 14: Vertikalna analiza poduzeća XYZ d.o.o.

AKTIVA	2022.	2023.
Kratkotrajna imovina	41.18	50.5
Dugotrajna imovina	58.82	49.5
UKUPNO AKTIVA	100	100
PASIVA	2022.	2023.
Kapital i rezerve	41.18	48.2
Kratkoročne obveze	17.65	16.8
Dugoročne obveze	41.18	35
UKUPNO PASIVA	100	100

Izrada autora

Prema vertikalnoj analizi je vidljivo da 2022. godine udio kratkotrajne imovine u ukupnoj imovini iznosi 41,18%, dok je udio dugotrajne imovine jednak 58,82%. Dakle, udio kratkotrajne imovine je manji od udjela dugotrajne imovine za godinu 2022. Kada se usporedi godina 2022 sa godinom 2023 vidljivo je da se promijenio odnos kratkotrajne i dugotrajne imovine u ukupnoj imovini poduzeća. Udio kratkotrajne imovine u 2023. godini se povećao na 50,5%, dok se udio dugotrajne imovine smanjio na 49,5%. Dakle za razliku od 2022. godine, udio kratkotrajne imovine u 2023. godini je veći od udjela dugotrajne imovine. Ako je dugotrajna imovina poduzeća veća od kratkotrajne to znači da poduzeće ima veći dio imovine uložen u sredstva čiji je vijek trajanja predviđen na duže od jedne godine. Jedan od mogućih razloga zašto je poduzeće odabralo ulaganje u dugotrajnu imovinu je fokus na dugoročne investicije, tj. poduzeće ulaže određenu količinu sredstava s ciljem da ta sredstva donesu dugoročni povrat. Takva ulaganja su primjerice u postrojenja, opremu, dugoročne investicije ili druga poduzeća. U primjeru vertikalne analize bilance za 2022. i 2023. godinu vidljivo je da razlike između kratkotrajne i dugotrajne imovine nisu značajne te da je poduzeće dobro balansiralo omjer kratkotrajne i dugotrajne imovine. Poduzeće time nastavlja održavati i stabilnost i likvidnost jer je omjer kratkotrajne i dugotrajne imovine podjednak.

Kada se obrati pozornost na pasivu bilance za godinu 2022. vidljivo je da stavka kapital i rezerve ima značajan udio u pasivi od 41,18%. Visok udio kapitala i rezervi prikazuje sposobnost poduzeća da se financira iz vlastitih izvora. Nadalje, udio kratkoročnih obveza iznosi 17,65%, to je vrlo nizak udio, prikazuje da se poduzeće manje financira iz kratkoročnih izvora te da preferira stabilniji izvor financiranja. Dugoročne obveze čine 41,18% u ukupnoj pasivi poduzeća. To znači da se poduzeće više financira iz dugoročnih izvora. Pozitivne strane ovakvog omjera kratkoročnih i dugoročnih obveza su financijska stabilnost jer se dugoročne obveze ne moraju podmiriti u kratkom roku i bolja likvidnost, pogotovo za veće svote novca. Negativne strane ovakvog omjera kratkoročnih i dugoročnih obveza su povećan rizik, povećani troškovi kamata jer je potrebno duže vremensko razdoblje za otplatu pa su i veće kamate te ograničenja za nove investicije. Pri usporedbi pasive 2022. i 2023. godine vidljivo je da se kratkoročne obveze nisu značajno promijenile, stavka kapital i rezerve se povisila zbog zadržane dobiti poduzeća te su se dugoročne obveze smanjile, odnosno poduzeće je podmirilo dio kredita. Vertikalnom analizom se može zaključiti da je poduzeće imalo dobru politiku poslovanja jer je povisilo vlastite izvore financiranja te isplatilo dio dugoročnog kredita.

6.3. Analiza pokazatelja

Pri analizi financijskih izvještaja poduzeća Xyz d.o.o. korišteni su bilanca i račun dobiti i gubitka za 2022. i 2023. godinu.

Za izračun pokazatelja likvidnosti su korišteni podaci, odnosno formule iz tablica prikazanih u prijašnjim poglavljima gdje su navedeni izvori dobivenih informacija.

Tablica 15: Analiza pokazatelja likvidnosti poduzeća XYZ d.o.o.

NAZIV POKAZATELJA	2022.	2023.
<u>Koeficijent trenutne likvidnosti</u>	0.67	1.73
<u>Koeficijent ubrzane likvidnosti</u>	1.27	2.23
<u>Koeficijent tekuće likvidnosti</u>	2.33	3.01
<u>Koeficijent financijske stabilnosti</u>	0.71	0.59

Izrada autora

Koeficijent trenutne likvidnosti stavlja u omjer novac i kratkoročne obveze. Koeficijent trenutne likvidnosti za 2022. godinu iznosi 0,67 to znači da poduzeće ima 0,67 novčanih ekvivalenata za jednu jedinicu kratkoročnih obveza, odnosno poduzeće ne može podmiriti u

tom trenutku svoje kratkoročne obveze gotovim novcem. Usporedbom 2022. i 2023. godine vidljivo je da se koeficijent trenutne likvidnosti povećao na 1,73 što znači da se povećala svota gotovog novca ili su se smanjile kratkoročne obveze, u slučaju ovog primjera se radi o povećanju gotovog novca (što je vidljivo iz bilanci za godinu 2022. i 2023.). Poslovni subjekt je u 2023. godini u potpunosti sposoban podmiriti kratkoročne obveze novcem kojeg trenutno posjeduje. Povećanje koeficijenta likvidnosti je pozitivan znak jer ako poduzeće zadese neočekivani i izvanredni troškovi ono će ih moći podmiriti u tom trenutku bez većih problema.

Koeficijent ubrzane likvidnosti stavlja u omjer novac zajedno sa kratkotrajnim potraživanjima i kratkoročne obveze. Koeficijent ubrzane likvidnosti za godinu 2022 iznosi 1,27, a za godinu 2023 2,23. Vidljivo je da se koeficijent ubrzane likvidnosti također povećao što ne mora biti rezultat isključivo povećanja novca ili smanjenja kratkoročnih obveza, u ovom slučaju može biti i rezultat boljeg upravljanja potraživanjima od kupaca. Kao što je vidljivo pri pregledu dvaju prikazanih bilanci sve stavke ovog koeficijenta su se promijenile tijekom 2022. godine. Koeficijent ubrzane likvidnosti od 1,27 prikazuje da poslovni subjekt ima 1,27 novčanih sredstava (novca i potraživanja od kupaca) za 1 jedinicu kratkoročnih obveza. Koeficijent nam govori da poduzeće ima dovoljno najlikvidnijih sredstava za podmirenje svojih kratkoročnih obveza, ali nije jako snažno po pitanju likvidnosti. U ovom slučaju je potrebno obratiti pozornost i pratiti likvidnost poduzeća kako bi se izbjegle moguće poteškoće u podmirenju obveza. Naime u bilanci 2023. je vidljivo da je poduzeće popravilo koeficijent ubrzane likvidnosti, odnosno njegov iznos je porastao na 2,23, to znači da će poduzeće imati 2,23 izrazito likvidnih novčanih sredstava (gotovine i potraživanja od kupaca) na svaku 1 jedinicu kratkoročnih obveza. Povećanje ubrzane likvidnosti je u ovom slučaju pozitivan znak jer poduzeće ima jaku sposobnost podmirivanja svojih kratkoročnih obveza. Potraživanja od kupaca se smatraju izrazito likvidnim sredstvima jer se mogu u jako brzom roku pretvoriti u gotov novac. Povećanje ubrzane likvidnosti može smanjiti rizike te pružiti veću stabilnost poslovanju.

Koeficijent tekuće likvidnosti se dobije kada se ukupni iznos kratkotrajne imovine podijeli sa kratkoročnim obvezama. U ovom slučaju je koeficijent tekuće likvidnosti za 2022.godinu 2,33 a za 2023. godinu 3,01, on se koristi za procjenu sposobnosti poduzeća da podmiri svoje kratkoročne obveze kratkotrajnom imovinom. Koeficijent od 2,33 znači da poduzeće ima 2,33 kratkotrajne imovine (novac, potraživanja od kupaca i zalihe) na svakih 1 jedinicu kratkoročnih

obveza. Ovaj koeficijent prikazuje da je poduzeće sposobno podmiriti svoje kratkoročne obveze koristeći isključivo kratkotrajnu imovinu. Također, koeficijent prikazuje da poduzeće ima dobru likvidnost i stabilnu financijsku poziciju. Poduzeće je u idućoj godini povećalo koeficijent na 3,01 što je pozitivan znak, to govori da poduzeće dodatno pojačava likvidnost i sigurnost poduzeća.

Koeficijent financijske stabilnosti se izračunava tako da se u brojnik stavlja dugotrajna imovina te dijeli sa kapitalom i rezervama + dugoročnim obvezama. Koeficijent financijske stabilnosti za 2022. godinu je 0,71 što znači da poduzeće ima 0,71 jedinicu dugotrajne imovine na svaku 1 jedinicu dugoročnih obveza, to ukazuje na to da je poduzeće ovisno o dugoročnim obvezama odnosno da nema dovoljno dugotrajne imovine za podmirenje istih. Ovakav koeficijent može ukazivati na potencijalni rizik u financijskoj stabilnosti. Nadalje u idućoj godini je poduzeće smanjilo koeficijent financijske stabilnosti na 0,59 što nije najbolji pokazatelj jer znači da poduzeće ima manje dugotrajne imovine nego je potrebno za podmirenje dugoročnih obveza. To dovodi do većeg rizika u poslovanju jer postoji mogućnost da poduzeće u budućnosti neće moći podmiriti svoje dugoročne obveze. Smanjenje koeficijenta financijske stabilnosti je u ovom slučaju prouzročeno povećanjem stavke kapital i rezerve, odnosno povećanjem zadržane dobiti. Analizirani slučaj upućuje na mogućnost financiranja dugoročnih obveza iz kapitala i rezervi, što bi moglo ukazivati i na nedovoljno promišljanje vlasnika o budućim poslovnim aktivnostima poduzeća. U idealnim okolnostima kako bi se koeficijent financijske stabilnosti povećao poduzeće bi trebalo u narednom obračunskom razdoblju uložiti dio kapitala i rezervi u dugotrajnu imovinu (bilo materijalnu ili nematerijalnu).

Važno je napomenuti da idealni iznosi koeficijenata likvidnosti mogu varirati od poduzeća do poduzeća. Postoje i drugi čimbenici koji igraju vrlo važnu ulogu u uspješnosti poslovanja poslovnog subjekta koje treba uzeti u obzir. Potrebno je kombinirati različite analize i tumačenja financijskih izvještaja kako bi dobili najbolji prikaz o financijskom stanju poslovnog subjekta, te kako bi se donijela najbolja moguća odluka za buduće poslovanje poduzeća.

Nadalje osim pokazatelja likvidnosti, bitni pokazatelji su koeficijenti aktivnosti. Za izračun pokazatelja aktivnosti korišteni su podaci odnosno formule napisane u poglavlju 3.3.3. Pokazatelji aktivnosti.

Tablica 16 Analiza pokazatelja zaduženosti poduzeća XYZ d.o.o.

NAZIV POKAZATELJA	2022.	2023.
<u>Koeficijent zaduženosti</u>	0.59	0.52
<u>Koeficijent vlastitog financiranja</u>	0.41	0.48
<u>Koeficijent financiranja</u>	1.43	1.07

Prema tome koeficijent zaduženosti od 0,59 znači da ukupne obveze (kratkoročne i dugoročne) unutar poduzeća čine 59% ukupne imovine poduzeća. Koeficijent zaduženosti od 0,59 prikazuje da se poduzeće više financira iz tuđih izvora imovine nego iz vlastitih. Prema tome ovo poduzeće je relativno zaduženo. Poduzeće je smanjilo koeficijent zaduženosti na 0,52 što znači da se promijenila struktura pasive, razlog tome u ovom slučaju je djelomično smanjenje obveza a povećanje vlastitog kapitala. U mnogim primjerima poduzeća je vidljivo da zaduživanje nije nužno loše ukoliko poduzeće zna raspolagati sredstvima, primjerice financiranje rasta, ulaganje u nove projekte, kupnju dugotrajne ili kratkotrajne imovine itd. Također, važno je napomenuti da izrazito visok koeficijent zaduženosti svakako nije poželjan jer može značajno povećati financijski rizik poduzeća. Prema tome, poduzeće treba držati stabilan koeficijent zaduženosti te pažljivo upravljati sredstvima.

Koeficijent vlastitog financiranja stavlja u omjer kapital i rezerve sa ukupnom imovinom. Dakle koeficijent od 0,41 prikazuje da 41% ukupne imovine dolazi iz vlastitih izvora sredstava. Naravno da je poželjno da je ovaj koeficijent što veći jer time poduzeće smanjuje ovisnost o tuđim izvorima imovine, smanjuje trošak kamata te rizik poslovanja u budućnosti. U godini 2023. se koeficijent vlastitog financiranja povećao na 0,48 što je vidljivo iz bilance jer su se smanjile obveze a povećao dio kapitala.

Koeficijent financiranja stavlja u omjer ukupne obveze sa ukupnim kapitalom i rezervama. U prvoj promatranoj godini koeficijent iznosi 1,43 a u drugoj 1,07. Koeficijent se smanjio jer su se obveze smanjile a stavka kapital i rezerve povećala. Zapravo iznosi koeficijenta koji su veći od 1 ukazuju na to da je promatrano poduzeće više zaduženo nego što ima ukupne imovine. Koeficijent 1,07 ukazuje na to da je ukupna zaduženost poduzeća 107% ukupne imovine. Poduzeća koja imaju koeficijent financiranja veći od 1 mogu se lako suočiti sa izazovima u pogledu sposobnosti vraćanja duga ukoliko se dogodi nekakva neizvjesna situacija. Također mogu imati i probleme u pogledu likvidnosti.

U slučaju promatranog poduzeća je vidljivo da je politika financiranja itekako bolja u promatranj godini 2023 nego u godini 2022. To se može zaključiti po tome što se koeficijent financiranja smanjio.

6.4. Donošenje odluka na temelju financijskih izvješća poduzeća XYZ d.o.o.

Na temelju horizontalne i vertikalne financijske analize te analize pokazatelja financijskih izvješćaja poduzeća moguće je donijeti sljedeće odluke. Ponajprije je bitno napomenuti kako su financijski izvješćaji, u ovom radu bilanca i račun dobiti i gubitka skraćeni prikaz poslovanja imaginarnog poduzeća, pa su tako i odluke donesene na temelju tih izvješćaja skraćeni prikaz. Pri donošenju odluka je korišten isključivo dio financijskih izvješćaja iz prošlosti te nisu uzete u obzir druge okolnosti koje bi inače igrale bitnu ulogu pri donošenju odluka. Odluke koje će menadžeri donijeti prvenstveno ovise o strategijama i ciljevima poslovanja. Ako poduzeću nije cilj rast i razvoj, zapošljavanje novih radnika ili proširenje pogona, nego mu je primjerice cilj nastaviti jednako poslovati te ostvarivati jednake prihode onda će se odluke za budućnost znatno razlikovati. U ovom primjeru su prikazane odluke u slučaju kada poduzeće želi proširiti i povećati obujam proizvodnje te sukladno time iz godine u godinu ostvarivati još veću dobit.

Horizontalna analiza prikazuje kako je poduzeće unutar dvije promatrane godine (2022. i 2023.) povećalo svoju kratkotrajnu imovinu. Kao što je u poglavlju gdje je provedena horizontalna analiza poduzeća objašnjeno, poduzeće je prodalo dio proizvoda te ostvarilo novčani priljev. Horizontalnom analizom se može zaključiti da je poduzeće ostvarilo dobit, povećalo vlastitu imovinu te u promatranom razdoblju uspješno unaprijedilo poslovanje. U budućnosti bi menadžeri trebali donijeti odluku o upravljanju zadržanom dobiti. S obzirom na značajan rast stavke kapital i rezerve menadžeri bi mogli razmotriti korist ulaganja vlastitih sredstava kako bi podržali proširenje, također bi mogli izdavanjem novih dionica privući dodatne investitore koji bi učestvovali u povećanju sredstava poslovnog subjekta. Promjena dugotrajne imovine je minimalna, dogodila se isključivo zbog amortizacije, važno je da prilikom proširenja poslovanja poduzeća to proširenje prati i dugotrajna imovina. Trebalo bi dugotrajnu imovinu održavati na adekvatnoj razini kako bi podržala buduću rast. No, ulaganje

u dugotrajnu imovinu ima i pozitivne i negativne strane. Naime poduzeća koja ulažu novac u dugotrajnu imovinu imaju sigurnost i stabilnost prilikom neizvjesnih vremena ali nasuprot tome disbalansom dugotrajne i kratkotrajne imovine poduzeće može smanjiti likvidnost, odnosno sposobnost za podmirivanje kratkoročnih obveza.

Na temelju vertikalne analize vidljivo je da razlike između kratkotrajne i dugotrajne imovine nisu značajne. Takav omjer može biti vrlo koristan za poslovanje poduzeća u budućnosti jer osigurava dugoročna ulaganja s većim povratom u budućnosti ali ima i dovoljno kratkotrajne imovine koja održava likvidnost, tj. time poduzeće osigurava pravovremeno podmirenje kratkoročnih obveza. Također, ovakvim odnosom poduzeće smanjuje rizike poslovanja, tj. održava ravnotežu tijekom kriznih razdoblja poput ekonomske nestabilnosti i iznenadnih promjena na tržištu. Na posljetku važno je napomenuti da ovakav omjer nije jedini ispravan, te da ovisi o proizvodima i uslugama koje poduzeće pruža te idealan omjer za jednu vrstu poduzeća ne mora nužno biti idealan i za drugu.

Analizom pokazatelja je vidljivo da je poduzeće u dvije promatrane godine poboljšalo svoje poslovanje. Koeficijenti likvidnosti su povećani s toga je povećana i sposobnost poduzeća za podmirenje trenutnih obveza raspoloživim likvidnim sredstvima. Ovakvo povećanje može omogućiti menadžerima proširenje bez velikog rizika. Menadžerske odluke se prema tome mogu usmjeriti na analizi optimalnog rasta te iskorištavanju povećane likvidnosti za financiranje poduzeća. Nadalje, smanjenje koeficijenta zaduženosti sugerira da poduzeće ima manje dugoročnih obveza u odnosu na ukupnu imovinu. Menadžerima bi ovo moglo poslužiti kao temelj donošenju odluka o smanjenju obveza kako bi se smanjila financijska ovisnost o vanjskom financiranju. Smanjenje zaduženosti može pozitivno utjecati na financijsku stabilnost i fleksibilnost poduzeća. No, ovdje se mora paziti da se ne naruši likvidnost poduzeća. Također, smanjenje zaduženosti može pozitivno utjecati na kreditni rejting poduzeća te na buduće uvjete zaduživanja. Zbog navedenog bi menadžeri trebali razmotriti strategiju proširenja uzimajući u obzir smanjenje zaduženosti. Dobiveni pokazatelji koji su analizirani na temelju 2022. i 2023. godine prikazuju da je poduzeće dobro poslovalo jer je ostvarilo financijsku dobit i povećalo imovinu svog poduzeća. Najvažnija odluka koju poduzeće trenutno mora donijeti je ta kako će raspodijeliti ostvarenu dobit.

Ukoliko se poduzeće odluči na proširenje potrebno je analizirati ukupne financijske resurse kako bi utvrdili je li poduzeće sposobno financirati proširenje. U konačnici, donesene odluke o proširenju poslovnog subjekta se temelje isključivo na analizi financijskih podataka i pokazatelja te je potrebno uzeti u obzir mnoge druge relevantne čimbenike kao što su položaj na tržištu, konkurencija, različiti poslovni i tehnološki trendovi kao i strateški ciljevi poslovanja. Shodno tome izrazito je važno provesti cjelovitu analizu i konzultirati se sa stručnjacima na tom području kako bi se donijele održive odluke o proširenju poduzeća.

7. Zaključak

Financijski izvještaji igraju ključnu ulogu pri donošenju poslovnih odluka u poduzeću. Novac i novčani supstituti su glavno sredstvo razmjene u suvremenom svijetu i bez njega poslovni subjekt ne može funkcionirati. Stoga je neophodno analizirati promjenu financijskih sredstava unutar poduzeća te istražiti jesu li prošle odluke menadžera bile povoljne za poduzeće i ostvarile dobit ili su pak rezultirale negativnim rezultatom i gubitkom. Svi ti podaci su sadržani u financijskim izvještajima i mogu se analizirati godinama unatrag. Kroz analizu bilance, računa dobiti i gubitka, izvještaja o novčanom toku te izvještaja o promjenama glavnice, menadžeri stječu dublje razumijevanje o promjenama unutar poslovanja, što im omogućuje informirano donošenje odluka.

Na temelju provedenih analiza vidljivo je kako se i iz skraćenih financijskih izvještaja može mnogo toga zaključiti i dobiti jasan prikaz o politici poslovanja u prošlosti. Financijski izvještaji i analize istih koriste velikom broju korisnika, menadžerima pri donošenju odluka, kreditnim institucijama pri odobravanju kredita te investitorima kada donose odluku za ulaganje. Financijski izvještaji su idealni za stvaranje temelja pri donošenju odluke jer prikazuju točne brojke i intervale u kojima bi se određene stavke izvještaja trebale nalaziti. Prema tome menadžerima je lako razlučiti na koji dio poslovanja poduzeća treba obratiti pažnju u budućnosti te sukladno tome donijeti odluke kako bi se pojedini dijelovi unaprijedili te ostvarili maksimalan potencijal. Kada bi se usporedili podaci iz više godina menadžer bi dobio puni prikaz poslovanja poduzeća te pozitivne i negativne aspekte. Sposobnost menadžera da učinkovito tumači financijske izvještaje je ključna u poslovanju subjekta. Pri donošenju odluka na temelju financijskih izvještaja bi bilo idealno kada bi se uspoređivalo više od dvije uzastopne godine. Naime, financijskim izvještajima, pogotovo bilancom se može manipulirati te nije uvijek stvaran prikaz poslovanja poduzeća. Također rast pojedinih stavki iz jedne godine u drugu godinu može prikazivati prividan porast poslovnih aktivnosti, a zapravo može biti slučaj da je poduzeće godinama loše poslovalo te došlo do određene granice nakon čega se pojavio trend rasta isključivo u promatranoj godini. Primjerice kada bi se u tom slučaju usporedili financijski izvještaji zadnje promatrane godine sa financijskim izvještajima unazad pet godina moglo bi se vidjeti kako je zapravo ostvarena dobit i sveukupno poslovanje poduzeća lošije nego prije pet godina.

Menadžer pri donošenju odluka treba sagledati i druge čimbenike koji utječu na poslovanje poduzeća. Financijski izvještaji pružaju prikaz događaja koji su utjecali na financijski položaj poslovnog subjekta, ali zanemaruju druge čimbenike koji su također bitni u poslovanju poduzeća. Neki od čimbenika koji utječu na poslovni subjekt a nisu vidljivi u financijskim izvještajima su kvaliteta i motivacija zaposlenika, učinkovitost, dobri odnosi sa klijentima, dobavljačima, reputacija na tržištu itd. U suštini, financijski izvještaji pružaju kvalitetan pregled poslovanja poduzeća u prošlosti, ali nisu jedini alat za donošenje odluka u budućnosti. Za potpuno razumijevanje menadžeri moraju uzeti u obzir i čimbenike koji nisu tako vidljivi i kvantitativno izraženi.

8. Popis literature

1. Barković D. (2009.) *Menadžersko odlučivanje*, Osijek: Grafika
2. Financial Statement Analysis: Valuation, Credit Analysis, and Executive Compensation
3. Žager, L. (1996). Računovodstveni izvještaji i operativni controlling,. [Online] *Računovodstveni izvještaji i operativni controlling*, Vol. 2 No. 1, 1996., str. 135-139., Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/269095> [Pristupljeno: 28. lipnja 2023.]
4. Boflek, B., Stanić M., Tokić M. (2011). Struktura balance kao pokazatelj lošeg poslovanja. [Online] *Oeconomica Jadertina*, Vol. 1 No. 1, 2011., str. 76-87., Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/101800> [Pristupljeno: 29. lipnja 2023.]
5. Boflek B., Stanić M., Knežević S. (2012). Vertikalna i horizontalna analiza poslovanja tvrtke. [Online] *Ekonomski vjesnik*, Vol. XXV, No. 1, str 146-168., Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/126288> [Pristupljeno: 30. lipnja 2023.]
6. Yates, J. F. (2003.) *Decision Management*, Jossey-Bass, San Francisco
7. Vidučić, Lj. ; Pepur, S. i Šimić Šarić, M (2018) *Financijski menadžment*. Zagreb: RriF
8. Sikavica P., Hunjak T., Begičević Ređep N., Hernaus T., (2014) *Poslovno odlučivanje*, Zagreb: Školska knjiga
9. Horowitz, B. (2018), *Teška stvar kod teških stvari: graditi posao kad nema lakih odgovora* (prevoditeljica Šarac Lekić, V.), Zagreb: Mate
10. Gulin, D., Perčević, H., Tušek B., Žager L., (2012). *Poslovno planiranje, kontrola i analiza*, Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika
11. Žager K, Mamić Sačer, I., Sever Mališ S., Ježovita A., Žager L. (2020.) : *Analiza financijskih izvještaja: načela-postupci-slučajevi*, Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika
12. Zelenika, R. (1998). *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci, Sveučilište u Rijeci.

Popis tablica

Tablica 1: Prikaz skraćene bilance	5
Tablica 2: Shematski prikaz računa dobiti i gubitka	7
Tablica 3: Struktura kapitala	8
Tablica 4: Izračun pokazatelja likvidnosti	12
Tablica 5: Izračun pokazatelja zaduženosti.....	14
Tablica 6: Izračun pokazatelja likvidnosti	15
Tablica 7: Izračun pokazatelja ekonomičnosti	16
Tablica 8: Izračun pokazatelja profitabilnosti	17
Tablica 9: Izračun pokazatelja investiranja.....	18
Tablica 10: Bilanca poduzeća Xyz d.o.o. na dan 1.1.2022	22
Tablica 11: Bilanca poduzeća Xyz d.o.o. na dan 1.1.2023	24
Tablica 12: Račun dobiti i gubitka poduzeća Xyz d.o.o. za razdoblje 1.1.2022- 31.12.2022 ...	24
Tablica 13: Horizontalna analiza poduzća XYZ d.o.o.	25
Tablica 14: Vertikalna analiza poduzeća XYZ d.o.o.....	27
Tablica 15: Analiza pokazatelja likvidnosti poduzeća XYZ d.o.o.	28
Tablica 16: Analiza pokazatelja zaduženosti poduzeća XYZ d.o.o.	31

Popis slika

Slika 1: Razlike u odlukama pojedinih razina menadžera 21