

VELEUČILIŠTE U ŠIBENIKU
ODJEL MENADŽMENTA
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ MENADŽMENT

Marin Šuljak

IMOVINA I KRETANJE STUPNJA ISKORISTIVOSTI
KAPACITETA

Završni rad

Šibenik, 2019.

VELEUČILIŠTE U ŠIBENIKU
ODJEL MENADŽMENTA
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ MENADŽMENT

IMOVINA I KRETANJE STUPNJA ISKORISTIVOSTI
KAPACITETA

Završni rad

Kolegij: Ekonomika trgovačkih društava

Mentor: Divna Goleš, mag.oec., v.pred.

Student: Marin Šuljak

Matični broj studenta: 12190511626

Šibenik, rujan 2019

TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA

Veleučilište u Šibeniku

Završni rad

Odjel Menadžmenta

Preddiplomski stručni studij Menadžment

IMOVINA I KRETANJE STUPNJA ISKORISTIVOSTI KAPACITETA

Marin Šuljak

Istarska 12, Šibenik, marin.suljak@gmail.com

U radu se prikazuje uloga i značaj imovine u poduzeću te se koncept imovine povezuje s kapacitetom, odnosno analizira se razina angažiranosti imovine u generiranju maksimalne količine outputa. Imovina je ključan preduvjet za generiranje učinka poduzeća te je cilj svakog poduzeća što više približiti razinu stvorenih učinaka maksimalnom kapacitetu poduzeća, to jest postići maksimalnu učinkovitost. Kako bi se pratio stupanj angažiranosti imovine u generiranju učinaka, koristi se pokazatelj stupnja iskorištenosti kapaciteta. Cilj rada je prikazati značajke imovine i kapaciteta poduzeća, prikazati ih kao samostalne pojmove, te način na koji djeluje odnos imovine kao resursa, i učinaka kao količine proizvoda i usluga koje poduzeće potencijalno može generirati (kapacitet). Rezultati istraživanja dobiveni komparativnom analizom dvaju hotelskih poduzeća ukazuju na potkapacitiranost uslijed sezonalnosti i, posljedično, relativno visok udio fiksnih troškova u cijeni usluga u hotelijerstvu.

(32 stranice / 0 slika / 2 tablice / 24 literaturna navoda / jezik izvornika: hrvatski)

Rad je pohranjen u: Knjižnici Veleučilišta u Šibeniku

Ključne riječi: *imovina, kapacitet, stupanj iskoristivosti kapaciteta, hotelijerstvo*

Mentor: Divna Goleš, mag.oec., v.pred.

Rad je prihvaćen za obranu: 18.09.2019.

BASIC DOCUMENTATION CARD

Polytechnic of Šibenik

Final paper

Department of Management

Undergraduate Studies of Management

ASSETS AND TRENDS IN CAPACITY UTILIZATION RATE

Marin Šuljak

Istarska 12, Šibenik, marin.suljak@gmail.com

The paper presents the role and importance of assets in an enterprise and relates the concept of assets to the concept of capacity, that is, the involvement of assets in generating the maximum amount of output. Assets are a key prerequisite for generating business impact and the goal of each business is to approximate the level of generated effects to the capacity of the company, i.e. to maximize efficiency. In order to monitor the degree of engagement of assets in generating effects, the capacity utilization rate is used. The aim of this paper is to present the characteristics of assets and capacity of an enterprise with the aim of linking assets as a resource with effects, that is, the amount of products and services that an enterprise can potentially generate (capacity). The results of the comparative analysis of the two hotel companies indicate that they are under-capacitated due to seasonality and, consequently, there is a relatively high proportion of fixed costs in the price of hotel services.

(32 pages /0 figures /2 tables /24 references / original language: Croatian)

Paper deposited in: Library of Polytechnic of Šibenik

Keywords: *assets, capacity, capacity utilization rate, hotel industry*

Supervisor: Divna Goleš, mag.oec., v.pred.

Paper accepted: 18.09.2019.

SADRŽAJ

1. UVOD	1
2. POJAM I VRSTE IMOVINE.....	2
2.1. Dugotrajna imovina poduzeća	3
2.1.1. Dugotrajna nematerijalna imovina.....	3
2.1.2. Dugotrajna materijalna imovina	5
2.1.3. Dugotrajna financijska imovina.....	5
2.1.4. Dugotrajna potraživanja	6
2.2. Kratkotrajna imovina poduzeća.....	6
2.2.1. Zalihe	7
2.2.2. Kratkotrajna potraživanja.....	8
2.2.3. Kratkotrajna financijska imovina	9
2.2.4. Novac u banci i blagajni.....	10
3. KAPACITET PODUZEĆA.....	11
3.1. Pojam i podjela kapaciteta poduzeća	11
3.2. Razlikovanje kapaciteta i stvarnog obujma	14
3.3. Pristupi izračunavanju kapaciteta poduzeća.....	15
3.4. Pokazatelji iskorištenja kapaciteta	16
3.4.1. Stupanj iskorištenosti kapaciteta.....	16
3.4.2. Stupanj iskorištenja radnog vremena	18
3.5. Vrste kapaciteta hotelskih poduzeća	19
4. PREGLED IMOVINE I STUPNJA ISKORIŠTENOSTI KAPACITETA U HOTELIMA OLYMPIA I PALACE HOTELU	22
4.1. Pregled imovine i stupnja iskorištenosti kapaciteta u hotelu Olympia	22
4.2. Pregled imovine i stupnja iskorištenosti kapaciteta u Palace hotelu.....	27
4.3. Rezultat komparativne analize imovine i iskorištenosti kapaciteta u hotelima Olympia i Palace	31
5. ZAKLJUČAK.....	32
LITERATURA	33

1. UVOD

U radu se obrađuje problematika imovine i kapaciteta poduzeća. Razlog odabira predmeta istraživanja proizlazi iz činjenice da o angažiranosti imovine kojom poduzeće raspolaže ovisi ukupan stupanj profitabilnosti i ekonomičnosti u poslovanju poduzeća. Opći cilj rada je prikazati značajke imovine i kapaciteta poduzeća s ciljem povezivanja imovine kao resursa s učincima u vidu količine proizvoda i usluga koje poduzeće potencijalno može generirati (kapacitet).

Prilikom provedbe istraživanja su korišteni sekundarni podaci iz dostupne znanstvene i stručne literature, s naglaskom na knjige, članke i internetske izvore. Prilikom provedbe komparativne analize, korištena su godišnja financijska izvješća odabranih poduzeća dostupna na službenim stranicama Zagrebačke burze za razdoblje od 2016.-2018. godine.

Rad je podijeljen na ukupno tri cjeline. U prvoj cjelini se obrađuje pojam i vrste imovine s posebnim osvrtom na vremensku dimenziju u raspodjeli imovine. Detaljno su prikazani elementi dugotrajne i kratkotrajne imovine poduzeća. Druga cjelina naslova „kapacitet poduzeća“ definira pojam i vrste kapaciteta, pristupe izračunu kapaciteta kao i pokazatelj stupnja iskoristivosti kapaciteta. Poseban naglasak u drugoj cjelini je na vrstama kapaciteta u hotelskim poduzećima. Treća cjelina predstavlja komparativnu analizu strukture i dinamike kretanja imovine te stupnja iskoristivosti kapaciteta u hotelima Olympia i Palace.

2. POJAM I VRSTE IMOVINE

Imovina poduzeća evidentira se u bilanci i odnosi se na sva pokretna i nepokretna materijalna dobra kojima poduzeće raspolaže kao i na prava vlasništva te na financijsku imovinu poduzeća. U knjigovodstvenom i poslovnom smislu je vrlo važno naglasiti načelo da imovina poduzeća služi s ciljem kreiranja novostvorene vrijednosti u poduzeću.¹

S obzirom da sudjeluje u stvaranju nove vrijednosti, imovina predstavlja resurse kojima poduzeće raspolaže, a koji se mogu podijeliti na materijalne ili fizičke resurse, nematerijalne resurse ili intelektualno vlasništvo te na financijske resurse koji poduzeću osiguravaju likvidnosti. Pojedini resursi poduzeća se tretiraju kao imovina poduzeća i iskazuju u bilanci ukoliko se nalaze u vlasništvu poduzeća, imaju mjerljivu vrijednost koja se iskazuje u novcu i stvaraju buduće ekonomske koristi.²

S računovodstvenog stajališta, važni oblici podjele imovine su podjela na materijalnu, nematerijalnu i financijsku imovinu kao i podjela imovine s obzirom na životni vijek trajanja.³ Dugotrajni oblici imovine imaju životni vijek trajanja koji je dulji od godine dana a čija je pojedinačna nabavna vrijednost (ili trošak proizvodnje) veća od 3.500,00 kn, dok se u kratkotrajne oblike materijalne imovine ubrajaju sve vrste imovine s rokom uporabe kraćim od godine dana, a čija pojedinačna vrijednost ne prelazi 3.500,00 kn, kako je definirano Zakonom o porezu na dobit.⁴

Imovina koja se evidentira u bilanci poduzeća može imati vrlo različite pojavne oblike, unutar okvirne podjele na materijalnu, nematerijalnu i financijsku imovinu. Neke od kategorija imovine su gotovina i novac na računu, materijalna imovina u vidu zgrada i postrojenja, sredstava za rad i predmeta rada, različite vrste prava kao što su patenti, licencije, koncesije ili *goodwill* koji nastaje u trenutku prodaje poduzeća kao i plaćeni troškovi razdoblja i nedospjela naplata prihoda. Osim što imovina služi za generiranje nove vrijednosti u vidu proizvoda i usluga, ujedno može služiti kao razmjensko sredstvo pri nabavi druge imovine ili kao sredstvo za podmirenje obveza poslovnog subjekta. Načelo na temelju kojeg se vrjednuje imovina poduzeća je financijska vrijednost imovine ili financijska vrijednost uložena u stjecanje

¹ Vinković Kravaica, A., Ribarić Aidone, E., Krivačić, D. Abeceda računovodstva u teoriji i praksi. Veleučilište u Rijeci i Veleučilište u Karlovcu, Rijeka/Karlovac, 2007., str. 133.

² Ibid, str. 134.

³ Bolfek, B., Stanić, M., Tokić, M. Struktura bilance kao pokazatelj lošeg poslovanja. Oeconomica Jadertina, 1(1), 2011., 76-87.

⁴ Zakon o porezu na dobit, NN (NN., br. 177/04. do 143/14.)

vlasništva ili vlasničkih prava nad korištenjem nematerijalne imovine. Sva imovina poduzeća nabavlja se angažiranjem sredstava iz pasive, bilo vlastitim sredstvima ili vlasničkim kapitalom ili korištenjem eksternih izvora financiranja u vidu dugotrajnih ili kratkoročnih obveza.⁵

U nastavku rada prikazani su pojedini oblici imovine (aktive) koji se iskazuju u bilanci, a najznačajnije bilančne stavke u kojima se evidentira glavnina imovine poduzeća su dugotrajna i kratkotrajna imovina.

2.1. Dugotrajna imovina poduzeća

U skupini dugotrajne imovine poduzeća nalazi se četiri osnovne stavke, a to su:

- „Dugotrajna nematerijalna imovina,
- Dugotrajna materijalna imovina,
- Dugotrajna financijska imovina,
- Potraživanja i
- Odgođena porezna imovina.“⁶

Temeljne karakteristike dugotrajne imovine su da se ne iscrpljuje u jednom poslovnom ciklusu, već ima vijek trajanja dulji od godine dana kao i vrijednost višu od 3.500,00 kn. S obzirom na činjenicu da je vijek dugotrajne imovine dulji od godine dana te se radi o imovini koja se postupno troši, ova je vrsta imovine podložna amortizaciji ili postupnom otpisivanju nabavne vrijednosti.⁷

2.1.1. Dugotrajna nematerijalna imovina

U dugotrajnu nematerijalnu imovinu ubrajaju se različiti oblici intelektualnog vlasništva koje poduzeće ima pravo koristiti temeljem zaštite vlastitog intelektualnog vlasništva ili kupnjom,

⁵ Pešić, M. Financiranje malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 24(2), 2011., 430-435.

⁶ Žager, K., Tušek, B., Vašiček, V., Žager, L., Odar, M., *Osnove računovodstva: Računovodstvo za neračunovođe*. Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, 2007., str. 38.

⁷ Vinković Kravaica, A., Ribarić Aidone, E., Krivačić, D. op.cit., str. 135.

odnosno stjecanjem prava na korištenje tuđeg intelektualnog vlasništva, primjerice putem licencije. U skupinu dugotrajne nematerijalne imovine se ubrajaju:

- „Izdaci za razvoj,
- Koncesije, patenti, licencije, robne i uslužne marke te softver,
- *Goodwill*,
- Predujmovi na nabavu nematerijalne imovine,
- Nematerijalna imovina u pripremi i
- Ostala nematerijalna imovina.“⁸

Izdaci za istraživanje i razvoj predstavljaju oblik internog ulaganja u razvoj nematerijalne imovine poduzeća. Na temelju ulaganja u istraživanje i razvoj se realiziraju poboljšane značajke proizvoda i usluga, odnosno poslovnih procesa. Potreba za ulaganjem u istraživanje i razvoj sve se više razvija uslijed utjecaja dinamičnog i visoko-konkurentskog okruženja. „Ulaganja u istraživanje i razvoj su dugotrajna i visoko-rizična, ali i visoko profitabilna ulaganja na temelju kojih se poduzeće diferencira na tržištu u odnosu na konkurente.“⁹

Koncesije, patenti, licencije, robne i uslužne marke te softver su oblici nematerijalne imovine koji su zaštićeni u okviru instituta intelektualnog vlasništva. Patenti predstavljaju zaštićene izume na koje poduzeće ima ekskluzivno pravno korištenja ili ustupanja drugim sudionicima na tržištu putem licencije. Koncesijom se označava pravo na korištenje imovine koja predstavlja javno dobro. Robne i uslužne marke te softveri također su rezultat procesa kreativnog i inovativnog rada u poduzeću te stoga poduzeće ima ekskluzivna prava korištenja ovih oblika nematerijalne imovine.¹⁰

Goodwill je zaseban oblik nematerijalne imovine koji se bitno razlikuje od ostalih oblika nematerijalne imovine kao što su patenti, koncesije ili licence. „Kao razlika koja proizlazi iz transakcije, kupljeni goodwill neodvojiv je od ostale imovine stečene u sklopu kupnje.“¹¹ Naime, *goodwill* predstavlja (pozitivnu) razliku između tržišne i knjigovodstvene vrijednosti poduzeća koja se ne može evidentirati sve do trenutka prodaje, spajanja ili akvizicija poduzeća.

⁸ Mladineo, L., Gorjanc, V., Osnove računovodstva. Sveučilište u Splitu, Split, 2013., str. 30-31.

⁹ Bečić, E., Dabić, M. Analiza ulaganja poslovnog sektora Republike Hrvatske u istraživanje i razvoj. Revija za sociologiju, 39(1-2), 2008., 69-84.

¹⁰ Kolaković, M. (2003). Teorija intelektualnog kapitala. Ekonomski pregled, 54(11-12), 2003., 925-944.

¹¹ Brlečić Valčić, S., Hodžić, D. Računovodstvo brenda u funkciji očuvanja vrijednosti poduzeća. *Ekonomski misao i praksa*, (1), 2016., 127-144.

Poduzeće evidentira sve predujmove za nabavu nematerijalne imovine kao i nematerijalnu imovinu u pripremi na zasebnim kontima u okviru dugotrajne nematerijalne imovine u bilanci poduzeća, a jednako tako na zaseban konto razvrstava sve ostale oblike nematerijalne imovine kojima raspolaže, a nisu istaknuti kao zasebna konta nematerijalne imovine s vijekom trajanja duljim od godine dana.

2.1.2. Dugotrajna materijalna imovina

U dugotrajnu materijalnu imovinu poduzeća ubrajaju se fizički resursi kojima poduzeće raspolaže, a koji su preduvjet za uspješno stvaranje nove ekonomske vrijednosti poslovnog subjekta.

Dugotrajna materijalna imovina poduzeća obuhvaća zemljišta, građevinske objekte, postrojenja i opremu, alate i transportnu imovinu te na biološku imovinu poduzeća. Riječ je o fizičkoj imovini, odnosno sredstvima za rad s duljim vijekom trajanja od godine dana koja svoju vrijednost postupno prenose na nove proizvode te se stoga vrijednost ove imovine ujedno postupno otpisuje u sklopu obračuna amortizacije dugotrajne materijalne imovine poduzeća.

2.1.3. Dugotrajna financijska imovina

Pod dugotrajnom financijskom imovinom poduzeća se podrazumijevaju zajmovi koje poduzeće ustupa drugim poslovnim subjektima. Također, u dugotrajnu financijsku imovinu ubrajaju se i ulaganja u vrijednosne papire društava povezanih sudjelujućim interesima te ulaganja u dionice povezanih društava kao i sva ostala ulaganja u vrijednosne papire.

Poduzeće u sklopu dugotrajne financijske imovine evidentira sve zajmove i depozite koje je dalo drugim poduzetnicima unutar grupe te ulaganja u dane zajmove i depozite društvima s povezanim sudjelujućim interesom.

U okviru dugotrajne materijalne imovine se evidentiraju svi poslovni događaji koji se odnose na eksterno financiranje drugih poduzeća unutar grupacije, poduzeća sa povezanim sudjelujućim interesom ili povezanih poduzeća, i to putem ulaganja u vrijednosne papire ili

ustupanja zajmova. Na osnovu ovih ulaganja, poduzeće stječe financijske prihode u vidu dividendi na udjele u vrijednosnim papirima ili kamata na ustupljene zajmove.¹²

2.1.4. Dugotrajna potraživanja

U skupinu dugotrajne imovine poduzeća ubrajaju se i dugotrajna potraživanja. Pod dugotrajnim potraživanjima se podrazumijevaju potraživanja od poduzetnika unutar grupe, dugotrajna potraživanja od poduzetnika povezanih sudjelujućim interesima, potraživanja od kupaca te ostala dugotrajna potraživanja. Temeljna karakteristika svih vrsta dugotrajnih potraživanja je da im je rok dospijeca dulji od godinu dana.

2.2. Kratkotrajna imovina poduzeća

Pod kratkotrajnom imovinom poduzeća se podrazumijeva imovina čiji vijek uporabe ne prelazi razdoblje od godinu dana. U ovu je skupinu imovine također moguće uključiti imovinu za koju se očekuje da će biti utrošena u toku jednog poslovnog ciklusa poduzeća. Zbog navedenih je značajki, obrtaj kratkotrajne imovine znatno veći u odnosu na obrtaj dugotrajne imovine. Kratkotrajna imovina brzo mijenja svoje pojavne oblike. Ciklus obrtaja kratkotrajne imovine započinje novcem koji se ulaže u kupnju kratkotrajne imovine poput materijala i sirovina koji se ugrađuju u finalne proizvode. Nakon plasmana finalnih proizvoda na tržištu, generiraju se potraživanja od kupaca i novac na računu ili gotovina po naplati proizvoda. Proizvedeni, a neprodani proizvodi se u bilanci evidentiraju u okviru stavke materijalne imovine pod nazivom zalihe.

Temeljni pojavni oblici kratkotrajne imovine su:

- „Zalihe,
- Potraživanja,
- Kratkotrajna financijska imovina i

¹² Belak, V., Vudrić, N. Osnove suvremenog računovodstva, Belak Excellens, Zagreb, 2012., str. 53.

- Novac u banci i blagajni.¹³

Stavke u kratkotrajnoj imovini poduzeća sustavno prate pojedine faze u poslovnom ciklusu koji započinje novcem za nabavku inputa, generiranjem gotovih proizvoda putem proizvodnje ili nabavke te završava uvećanom ekonomskom i financijskom vrijednošću.

2.2.1. Zalihe

Zalihe su vrlo važna stavka kratkotrajne imovine kojom je osobito važno adekvatno upravljati. O količini zaliha u poduzeću izravno ovisi mogućnost nesmetanog poslovanja poduzeća, budući da velika količina zaliha financijski opterećuje poduzeće i smanjuje njegovu likvidnost, dok premala količina zaliha onemogućuje normalne poslovne cikluse proizvodnje i pružanja usluga u poduzeću i izaziva zastoje u prodaji proizvoda i usluga.¹⁴

Potreba za zalihama nastaje kada trgovinsko poduzeće drži zalihe koje će biti prodane na veleprodajnom ili maloprodajnom tržištu te kada proizvodna poduzeća nabavljaju potrebne inpute za izvedbu proizvodnih procesa, primjerice materijale, sirovine i različite dijelove koji predstavljaju utroške u procesu proizvodnje ili pružanja usluga.

Nastavno na prethodno navedeno, zalihe se dijele na:

- „zalihe sirovina i drugog materijala koji ulazi u supstancu gotovog proizvoda,
- zalihe rezervnih dijelova i drugog materijala koji ne ulazi u supstancu gotovog proizvoda,
- zalihe nedovršene proizvodnje i poluproizvoda,
- zalihe gotovih proizvoda
- zalihe trgovačke robe i
- kratkotrajna biološka imovina.“¹⁵

Učinkovito upravljanje zalihama kao pojavnim oblikom kratkotrajne imovine postaje sve važnija osnovica u stjecanju održive konkurentne prednosti poduzeća te je cilj stvoriti „vitku“

¹³ Belak, V., Vudrić, N. Osnove suvremenog računovodstva. Belak Excellens, Zagreb, 2012., str. 58.

¹⁴ Popović Petrušić, H. Kontroling kao instrument uspješnog upravljanja zalihama. *FIP-Financije i pravo*, 5(1), 2017., 107-121.

¹⁵ Hrvatski standardi financijskog izvještavanja (NN br. 86/15)

proizvodnju s optimalnom razinom zaliha u određenom vremenskom razdoblju, kao i proizvodnju sa što manje škarta.¹⁶

2.2.2. Kratkotrajna potraživanja

U skupinu kratkotrajnih potraživanja ubrajaju se sva potraživanja poduzeća od njegovih dužnika čiji rok dospjeća ne prelazi vremensko razdoblje od godine dana.¹⁷ „Potraživanja su nederivativna financijska imovina s fiksnim ili utvrdivim plaćanjima koja ne kotiraju na aktivnom tržištu.“¹⁸

U skupinu kratkoročnih potraživanja ubrajaju se sljedeće vrste potraživanja:

- „potraživanja od poduzetnika unutar grupe,
- potraživanja od društava povezanih sudjelujućim interesima,
- potraživanja od kupaca,
- potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika,
- potraživanja od države i drugih javnih institucija i
- ostala potraživanja.“¹⁹

Kratkoročna potraživanja nastaju u svim situacijama kada poduzeće isporuči proizvod ili uslugu prije nego što iste naplati. U slučajevima obročnih plaćanja ili odgode plaćanja nastaju potraživanja od kupaca kao najznačajnije podstavke u okviru skupine kratkotrajnih potraživanja, kao i ostale vrste kratkoročnih potraživanja. U skupini potraživanja od kupaca se uobičajeno razlikuju kupci u tuzemstvu i kupci u inozemstvu.²⁰

Poduzeće može steći potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika na različite načine, a najčešće se radi o odobrenju pozajmica, obročnih otplata proizvoda i usluga ili o odobrenju predujmova za službena putovanja zaposlenih i članova poduzetnika.

¹⁶ Piškor, M., Kondić, V. Lean production kao jedan od načina povećanja konkurentnosti hrvatskih poduzeća na globalnom tržištu. *Tehnički glasnik*, 4(1-2), 2010., 37-41.

¹⁷ Mladineo, L., Gorjanc, V., *Osnove računovodstva*. Sveučilište u Splitu, Split, 2013., str. 61.

¹⁸ Hrvatski standard financijskog izvještavanja 9: Financijska imovina (NN 86/15)

¹⁹ Belak, V., Vudrić, N. op.cit., str. 68.

²⁰ Mladineo, L., Gorjanc, V. op.cit., str. 64.

Poduzeća mogu potraživati od države na osnovu preplaćenih iznosa određenih poreza, a najčešće se radi o porezu na dodanu vrijednost za kojeg poduzeće može zahtijevati povrat preplaćenog iznosa ili umanjiti poreznu obvezu u budućim vremenskim razdobljima. Na jednak način mogu nastati preplate po osnovi poreza na dobit za trgovačka društva.

Kako se visoka razina potraživanja ne bi negativno odrazila na pozitivne novčane tijekove, odnosno na likvidnost poduzeća, a na financijskim tržištima raste broj *factoring* usluga ili usluga posrednika koji otkupljuju potraživanja za prodanu robu i isporučene usluge prije nego su u potpunosti uplaćene. Na taj se način izbjegavaju rizici likvidnosti u poslovanju poduzeća.²¹

2.2.3. Kratkotrajna financijska imovina

Kratkotrajna financijska imovina može se podijeliti na:

- financijsku imovinu koju je potrebno priznati u Računu dobiti i gubitka ukoliko dođe do promjene njezine fer vrijednosti,
- ulaganja koja poduzeće zadržavaju do roka dospijea,
- potraživanja i zajmovi te
- financijska imovina koju poduzeće može prodati na financijskim tržištima.²²

Kratkotrajna financijska imovina poduzeća nastaje ukoliko se financijska sredstva ulažu na rok manji od godine dana u svrhu danih zajmova povezanim poduzetnicima, danih zajmova i depozita te u svrhu ulaganja u vrijednosne papire povezanih poduzeća i ulaganja u vrijednosne papire na tržištu kapitala uopće. Udjeli u povezanim poduzećima koji su dio kratkotrajne financijske imovine podrazumijevaju udjele i dionice u povezanim subjektima koji se namjeravaju realizirati u roku kraćem od godine dana.²³

²¹ Pešić, M. Financiranje malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 24(2), 2011., 430-435.

²² Belak, V., Vudrić, N. op.cit., str. 76.

²³ Mladineo, L., Gorjanc, V., op.cit., str. 65.

2.2.4. Novac u banci i blagajni

Pod novcem na banci se podrazumijeva novac akumuliran na poslovnim transakcijskim računima, prije svega na domicilnom i deviznom žiro-računu poduzeća, akreditiv i druga novčana imovina. Osim u iznimnim slučajevima, poslovni subjekti međusobno vrše transakcije bezgotovinskim putem, odnosno preko poslovnih transakcijskih računa, kako bi se izbjegla utaja poreza i osigurala transparentnost poslovanja. Žiro-račun je poslovni transakcijski račun na koji je moguće položiti ili podići gotovinu čime se omogućuje blagajničko poslovanje (novac u blagajni) koje je ključno za podmirenje određenih vrsta troškova (primjerice putnih naloga ili za izvršenje transakcija s vrlo niskom vrijednošću isporuke).²⁴

Pravila o plaćanju gotovim novcem pravnih osoba uvjetovana su odredbama Zakona o fiskalizaciji u prometu gotovinom²⁵ i odredbama Zakona o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma.²⁶ Maksimalna vrijednost gotovog novca koja se može razmijeniti po jednom računu sukladno Zakonu o fiskalizaciji u prometu gotovinom iznosi 5.000,00 kn. Gotovinsko poslovanje odvija se putem blagajne gdje poslovni subjekti obavljaju poslove primanja i izdavanja gotovine te ostalih vrijednosnica koje predstavljaju predmet blagajničkog poslovanja. Refundacije troškova i isplate predujmova najčešće su transakcije koje se obavljaju putem blagajničkog poslovanja. Blagajnički izvještaj je osnovni dokument u kojem se evidentiraju uplate i isplate gotovog novca u blagajničkom poslovanju. „Knjiga blagajne sastoji se od blagajničkih izvještaja koje je moguće voditi na godišnjoj, mjesečnoj ili dnevnoj razini. Temeljni dokumenti ove knjige jesu blagajničke uplatnice i isplatnice.“²⁷

Zakon o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma također definira maksimalne iznose transakcija koji se mogu obavljati gotovinski. Između rezidenata u RH je maksimalan iznos transakcije u gotovom novcu 105.000,00 kn, a u međunarodnom prometu su gotovinske transakcije ograničene na iznos od 15.000,00 €.²⁸

²⁴ Belak, V., Vudrić, N. op.cit., str. 76.

²⁵ Zakon o fiskalizaciji u prometu gotovinom, NN 133/12, 115/16, 106/18.

²⁶ Zakon o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma, NN 108/17, 39/19.

²⁷ Gulin D., Spajić F., Spremić I., Tadijančević S., Vašiček V., Žager K., Žager L. Računovodstvo. II. Izdanje, Sveučilišna tiskara d.o.o., Zagreb, 2011., str. 83.

²⁸ Zakon o fiskalizaciji u prometu gotovinom, NN 133/12, 115/16.

3. KAPACITET PODUZEĆA

U ovom poglavlju se definira pojam kapaciteta poduzeća kao i pojam stupnja iskoristivosti poduzeća o kojem izravno ovisi uspješnost poslovanja. U radu je navedena podjela kapaciteta prema nekoliko različitih teorijskih pristupa, no ključna podjela kapaciteta je podjela na tehnički (teorijski), realni (radni) i optimalni kapaciteta poduzeća.²⁹ Na kraju poglavlja definirana je kvantitativna metoda izračuna stupnja iskoristivosti kapaciteta u poduzeću.

3.1. Pojam i podjela kapaciteta poduzeća

Kapacitet je pojam koji se odnosi na maksimalnu količinu outputa, odnosno proizvoda i usluga, koje poduzeće može proizvesti u određenom vremenskom razdoblju. Kapacitet poduzeća se može poimati s fizičkog ili ekonomskog aspekta:

- „Fizički kapacitet predstavlja maksimalan output poduzeća kojeg je moguće proizvesti ili pružiti uporabom postojeće opreme. Pri izračunu fizičkog kapaciteta poduzeća se uzima u obzir pretpostavka da poduzeće nije ograničeno proizvodnim čimbenicima, odnosno da se proizvodnja ili proces pružanja usluga odvija kontinuirano i nesmetano,
- Ekonomski kapacitet poduzeća predstavlja tangentsku između krivulje kratkoročnog prosječnog troška i krivulje dugoročnog prosječnog troška. Čimbenik o kojem primarno ovisi ekonomski kapacitet poduzeća je troškovna efikasnost opreme jer o troškovnoj efikasnosti opreme ovisi i maksimalna razina opterećenja pojedinih proizvodnih ili uslužnih jedinica.“³⁰

Veličinu kapaciteta je ključno definirati u svim proizvodnim poduzećima, ali i u uslužnim poduzećima, primjerice u hotelijerstvu. Kako količina outputa poduzeća ne ovisi samo o tehničkim značajkama proizvodne opreme, već i o razini potražnje za proizvodima i uslugama, u utvrđivanju kapaciteta poduzeća je važno uzeti u obzir i pojam rezervnog kapaciteta.

²⁹ Dobre, R., *Ekonomika poduzeća (s ekonomikom ugostiteljstva)*, Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik, 2006., str. 52.

³⁰ Grubišić, D., Mateljak, Z. Identificiranje problema u planiranju kapaciteta i njihove posljedice. In *Proceedings of Croatian Scientific Conference of Management Department "Management, Leadership and Organisation in XXI Century, (Dis)continuities in the practice of organization and management*, Zagreb, 2011., str. 43-53.

„Rezervni kapacitet se definira kao razlika između kapaciteta poduzeća i prosječne potražnje za proizvodima i uslugama poduzeća.“³¹

U analizi kapaciteta poduzeća je važno uzeti u obzir i podjelu na:

- „Tehnički ili teorijski kapacitet,
- Radni (realni) kapacitet,
- Najpovoljniji (optimalni) kapacitet.“³²

Tehnički ili teorijski kapacitet odgovara maksimalnom kapacitetu poduzeća koji se postiže pri punoj zaposlenosti i pri punoj angažiranosti resursa, odnosno sredstava za rad. Kako je ranije navedeno, iz brojnih internih i eksternih razloga nije moguće postići tehnički ili teorijski kapacitet poduzeća zbog pauza u radu, troškova održavanja, zakonskih normi i drugih čimbenika. Tehnički kapacitet je istovjetan maksimalnom opterećenju i radu bez zastoja. Iz navedenih razloga je tehnički kapacitet ujedno ideal kojeg nije moguće dostići u realnom poslovanju.

Radni ili realni kapacitet je kapacitet koji se realizira kada se eliminiraju sve poteškoće u procesu proizvodnje dobara i pružanja usluga uslijed odmora radnika, kvarova i zastoja i troškova redovnog održavanja i sl. Sezonske oscilacije u potražnji također su značajan čimbenik uslijed kojeg dolazi do razlike u realno i tehničkom kapacitetu.

Optimalni kapacitet je u izravnoj vezi s optimizacijom troškova poslovanja i nastaje pri onom opsegu proizvodnje pri kojem se generiraju najniži troškovi po jedinici proizvoda ili pružene usluge.³³ Navedena razina kapaciteta utječe na postizanje profitabilnog i ekonomičnog poslovanja.

Praćenje prosječne potražnje za proizvodima i uslugama u određenom vremenskom razdoblju je temeljni čimbenik na osnovu kojeg se upravlja kapacitetom poduzeća te se odlučuje o rastu,

³¹ Grubišić, D., Mateljak, Z. Identificiranje problema u planiranju kapaciteta i njihove posljedice. In Proceedings of Croatian Scientific Conference of Management Department" Management, Leadership and Organisation in XXI Century,(Dis) continuities in the practice of organization and management, Zagreb, 2011., str.. 43-53.

³² Dobre, R., Ekonomika poduzeća (s ekonomikom ugostiteljstva), Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik, 2006., str. 52.

³³ Grubišić, D., Mateljak, Z. Identificiranje problema u planiranju kapaciteta i njihove posljedice. In Proceedings of Croatian Scientific Conference of Management Department" Management, Leadership and Organisation in XXI Century,(Dis) continuities in the practice of organization and management, Zagreb, 2011., str.. 43-53.

padu ili zadržavanju jednake razine proizvodnog/uslužnog kapaciteta. Kada je kapacitet poduzeća viši u odnosu na prosječnu potražnju, riječ je o pozitivnom rezervnom kapacitetu. Pozitivni rezervni kapacitet ukazuje na potrebu optimizacije u prodajnim i marketinškim strategijama poduzeća kako bi se na tržište uspješno plasirali viškovi proizvoda i usluga.

S druge strane, negativan rezervni kapacitet nastaje kada poduzeće svojim proizvodnim količinama ne uspijeva zadovoljiti prosječnu tržišnu potražnju. U tim je situacijama poduzeće izloženo brojnim rizicima vezano uz isporuku proizvoda i usluga, primjerice kašnjenju. Postojanje značajnih odstupanja u kapacitetu poduzeća u odnosu na prosječnu potražnju uzrokuje povećanje troškova poslovanja ili uslijed niske razine iskorištenosti kapaciteta koja izaziva gomilanje zaliha gotovih proizvoda i smanjuje likvidnost ili uslijed kašnjenja u isporuci koja nastaju kada poduzeće ne može zadovoljiti zadanu razinu tržišne potražnje. Poslovanje u punom kapacitetu predstavlja težnju i cilj svakog poduzeća jer su pri maksimalnom iskorištenju kapaciteta, fiksni troškovi po jedinici proizvoda najmanji i poduzeće ostvaruje profitabilnost zahvaljujući ekonomiji obujma.³⁴

U izračunu kapaciteta poduzeća se, osim pokazatelja tržišne potražnje, koriste i pokazatelj količine (normativa) ljudskog i strojnog rada koji su standardizirani, a izvode se iz performansi pojedinih radnih odjela u prošlim vremenskim razdobljima. Kapacitet poduzeća je, osim internim, uvjetovan i brojnim eksternim čimbenicima. Najznačajniji eksterni čimbenici koji utječu na kapacitet poduzeća proizlaze iz instituta radnog prava, odnosno ograničenja koja se vezuju uz dnevne, tjedne i godišnje odmore radnika kao i prava na bolovanja i dopuste zaposlenika. Sigurnosni elementi i politika očuvanja okoliša u pojedinim industrijskim sektorima također mogu djelovati kao čimbenici koji smanjuju kapacitet poduzeća.

Veličina kapaciteta poduzeća uvjetovana je i prostornim rasporedom, odnosno praktičnošću i učinkovitošću fizičkog rasporeda pojedinih proizvodnih i uslužnih jedinica, kao i potrebama za edukacijom, obukom i usavršavanjem ljudskih resursa. Alokacija resursa usmjerena na maksimalnu učinkovitost podiže ukupni (maksimalni) kapacitet poduzeća.

³⁴ Grubišić, D., Mateljak, Z. Identificiranje problema u planiranju kapaciteta i njihove posljedice. In Proceedings of Croatian Scientific Conference of Management Department" Management, Leadership and Organisation in XXI Century,(Dis) continuities in the practice of organization and management, Zagreb, 2011., str.. 43-53.

3.2. Razlikovanje kapaciteta i stvarnog obujma

U dosadašnjem razmatranju kapaciteta poduzeća, fokus je bio na utvrđivanju veličine kapaciteta. Utvrđivanje veličine kapaciteta provodi se na temelju poznavanja niza čimbenika, a to su tehničke performanse sredstva za rad, ljudski rad kao izraz proizvodnih mogućnosti broj radnika pri punoj zaposlenosti, intenzitet rada, vrsta tehnološke metode koja se može primijeniti na postojećim postrojenjima i vrijeme na koje se odnosi izračun kapaciteta poduzeća.

Nakon što je utvrđena sama veličina sredstava za rad (npr. broj hotelskih soba, broj sjedećih mjesta u restoranu i sl.), ključno je povezati veličinu sredstava za rad s maksimalnim outputom koji je moguće proizvesti da bi se dobio kapacitet poduzeća. Za svaku jedinicu proizvodnje ili pružanja usluga se izračunava maksimalan output kojeg može generirati. Prilikom procesa mjerenja kapaciteta, mogu nastati pogreške u vidu zanemarivanja vremenske dimenzije poslovanja ili pogreške u smislu poistovjećivanja pojma teorijskog ili maksimalnog *kapaciteta* poduzeća i pojma *stvarnog obujma* ili ostvarenog broja proizvoda ili usluga što je jednako realnom ili radnom kapacitetu poduzeća.

Kako bi se istinski osigurala mjerljivost kapaciteta poduzeća, veličinu outputa je potrebno iskazati u prikladnoj vremenskoj jedinici kao što je sat, dan, mjesec, kvartal ili godina. Bez uračunavanja vremenske dimenzije, izračun veličine kapaciteta ostaje nejasna i nepotpuna kategorija u upravljanju poslovanjem poduzeća. Kapacitet poduzeća se izračunava prema sljedećoj formuli koja stavlja u odnos količinu učinaka i vremensku dimenziju:

$$\text{Kapacitet} = \text{količina učinaka (proizvoda i usluga)} / \text{vrijeme trajanja proizvodnje}$$

Kapacitet se ne smije poistovjećivati s veličinom stalnih sredstava za rad (npr. brojem strojeva, brojem postelja i sl.), već sa učinkom kojeg stalna sredstva mogu generirati u određenom vremenskom razdoblju. Kapacitetom se označava maksimalan broj jedinica proizvoda kojeg stroj isporuči u vremenskom razdoblju (najčešće po satu) ili maksimalan broj klijenata kojeg uslužno poduzeće može uslužiti u određenom vremenskom razdoblju s obzirom na resurse koje

posjeduje. Maksimalni kapacitet ostvaruje se pri punoj zaposlenosti i punoj angažiranosti sredstava za rad.

Također je ključno razlikovati stvarni obujam od kapaciteta poduzeća. Stvarni obujam je pojam koji označava koliko je proizvoda proizvedeno, odnosno usluga realizirano u određenom vremenskom razdoblju, dok kapacitet uvijek iskazuje maksimalni potencijal proizvodnje outputa (proizvoda i usluga) u poduzeću. Kapacitet poduzeća je jednostavno izraziti u fizičkim jedinicama mjere (komadima, kilogramima, noćenjima i sl.) kada poduzeće raspolaže s nekolicinom proizvoda ili usluga koje pruža.

U slučaju da je proizvodni ili uslužni asortiman poduzeća vrlo složen i heterogen, znatno je praktičnije primjenjivati ekonomske kategorije u izračunu kapaciteta, odnosno izračunati novčanu vrijednost maksimalnog potencijala poduzeća u proizvodnji i procesu pružanja usluga. „Planiranje kapaciteta je temeljni zadatak svake pripreme proizvodnje. Specifičnost pojedinih industrija određuje različite načine i metode planiranja kapaciteta, pa se zato i razlikuju stupnjevi složenosti planiranja kapaciteta.“³⁵ Stupanj složenosti planiranja kapaciteta u poduzeću se potencijalno može odraziti na profitabilnost i konkurentnost u poslovanju.

3.3. pristupi izračunavanju kapaciteta poduzeća

Pristupi izračunavanju kapaciteta poduzeća mogu se podijeliti na količinsko-tehnički pristup i ekonomsko-vrijednosni pristup. U količinsko-tehničkom pristupu izračunavanju kapaciteta poduzeća izračunava se količina učinka te je navedeni pristup prikladan za zaposlenike koji upravljaju proizvodnjom s tehničkog aspekta. Kapacitet se izračunava kroz količinu učinaka i može se podijeliti na:³⁶

- Minimalni tehnički kapacitet kojem je cilj iskazati minimum količina koje je potrebno realizirati da bi se postigla tehnička izvedivost proizvodnje,
- Normalni tehnički kapacitet koji je propisan normama i standardima te

³⁵ Grubišić, D., Mateljak, Ž. Međuovisnost zastupljenosti problema u planiranju kapaciteta i profitabilnost i konkurentnosti proizvodnih poduzeća. *Ekonomika misao i praksa*, (1), 2013., 177-196.

³⁶ Kapacitet sredstava za rad. www.pbf.unizg.hr/content/download/3857/28933/version/1/file/Kapacitet.pdf (30.08.2019.)

- Maksimalni tehnički kapacitet koji je optimalan cilj za sva poduzeća jer se njime postiže optimalna organizacija i minimiziraju se gubici u proizvodnji. Ujedno se radi o kapacitetu iznad kojeg fizički nije moguće povećati obujam proizvodnje,
- Planirani tehnički kapacitet se izrađuje na temelju uvažavanja značajki tržišne potražnje te se upravo na osnovu planiranog kapaciteta donosi plan proizvodnje za određeno vremensko razdoblje.

Pokazatelji kapaciteta prema količinsko-tehničkom pristupu služe da bi poduzeće utvrdilo količine proizvodnje koje optimalno pridonose realizaciji tehničkih i tržišnih ciljeva u poslovanju.

U ekonomsko-vrijednosnom pristupu se također izračunavaju minimalni, optimalni i planirani kapaciteti, ali s ekonomskog stajališta. Minimalni kapacitet pokazuje u kojoj se točki proizvodnje ili pružanja usluga s vrijednosnog aspekta ostvaruje stanje pozitivne nule ili točka pokrića u poslovanju. Maksimalni kapacitet poslovanja je onaj kapacitet u kojem su svi resursi poduzeća maksimalno angažirani i pritom ih prati najniža razina troškova poslovanja. Iako su pokazatelji minimalnog i maksimalnog kapaciteta poslovanja značajni s ekonomskog aspekta, temelj za izradu poslovnog plana poduzeća predstavlja planirani kapacitet poduzeća ili kapacitet koji je tehnički planiran i korigiran za sve interne i eksterne čimbenike koji realno ograničavaju postizanje maksimalnog kapaciteta poslovanja.

3.4. Pokazatelji iskorištenja kapaciteta

Pokazatelji koji se koriste s ciljem utvrđivanja iskorištenja kapaciteta su stupanj iskorištenosti kapaciteta, stupanj iskorištenja radnog vremena i stupanj učinka. Svaki pojedini pokazatelj, njegovo značenje i način izračuna, prikazani su u nastavku rada.

3.4.1. Stupanj iskorištenosti kapaciteta

Stupanj iskorištenosti kapaciteta je najznačajniji pokazatelj u mjerenju kapaciteta poduzeća. Navedeni se pokazatelj izračunava kao omjer između stvarnog obujma outputa i maksimalnog outputa kojeg poduzeće može generirati u određenom vremenskom razdoblju:

$$\%IK = Q * 100 / K$$

Gdje je:

IK – stupanj iskorištenosti kapaciteta

Q – količina učinaka

K – maksimalni učinak ili kapacitet poduzeća.

Sva poduzeća teže što višem stupnju iskorištenosti kapaciteta kako bi na tržištu poslovala konkurentno i profitabilno.

Kako bi stupanj iskorištenosti kapaciteta u poslovanju poduzeća bio zadovoljavajući i kako bi se izbjegli problemi vezani uz podiskorištenost ili pretjeranu iskorištenost kapaciteta, ključno je odgovorno pristupiti procesu planiranja kapaciteta poduzeća. Ako je stupanj iskorištenosti prenizak, poduzeće neće poslovati ekonomično, a fiksni troškovi po jedinici outputa bit će vrlo visoki. S druge strane, može nastati problem pretjeranog iskorištenja kapaciteta, a taj se problem također odražava na smanjenje pokazatelja ekonomičnosti u poslovanju. O optimalnom stupnju iskorištenja kapaciteta se može govoriti kada se posluje u točki minimalnog prosječnog troška.³⁷

Planiranje kapaciteta sastavni je aspekt cjelokupnog proizvodnog planiranja. Kako bi se proces proizvodnje ili pružanja usluga mogao nesmetano odvijati, ključno je da poduzeće raspolaže adekvatnim slobodnim sredstvima rada i predmetima rada te ljudskim resursima, kao neophodnim čimbenicima proizvodnje i procesa pružanja usluga. Postojeći čimbenici proizvodnje temelj su za izračun i planiranje kapaciteta poduzeća uz projekciju potražnje za proizvodima i uslugama poduzeća. Na temelju planiranja kapaciteta poduzeća, donosi se rješenje o tome na koji način učinkovito zadovoljiti potrebe tržišne potražnje uz optimalnu razinu troškova poslovanja poduzeća.

Proces planiranja kapaciteta poduzeća razlikuje se s obzirom na vremenski rok planiranja. Planiranje kapaciteta stoga može biti dugoročno ili kratkoročno. U dugoročnom planiranju kapaciteta je fokus na prognoziranju serija proizvoda po radnim centrima te se radi o

³⁷ Grubišić, D., Mateljak, Ž. Međuovisnost zastupljenosti problema u planiranju kapaciteta i profitabilnost i konkurentnosti proizvodnih poduzeća. *Ekonomika misao i praksa*, (1), 2013., 177-196.

sintetičkom planiranju koje se dalje metodom analize raščlanjuje na pojedine proizvode i pojedine radne stanice u sklopu proizvodne funkcije. Kako bi odredili je li određeni plan proizvodnje izvediv, menadžeri se u procesu proizvodnje i pružanja usluga koriste tehnikom planiranja potreba za kapacitetom (*eng. CRP – Capacity Requirements Planning*).³⁸

Planiranje kapaciteta ima osobit značaj u postizanju željenih konkurentskih performansi u smislu troškova, brzine isporuke te pouzdanosti i eksplicitnosti. Zadaća procesa planiranja kapaciteta je donijeti strukturne odluke koje se bave dinamičkim proširenjem ili smanjenjem kapaciteta u odnosu na dugoročne promjene razine potražnje. Planiranje prodaje i proizvodnih operacija bavi se dugoročnim usklađivanjem nivoa proizvodnje u odnosu na prodaju u okviru proizvodnog planiranja i upravljanja. Uz planiranje kapaciteta, važnu ulogu u proizvodnji i pružanju usluga ima i planiranje resursa. Planiranje resursa koristi se za utvrđivanje odgovarajućih razina kapaciteta kako bi se podržao plan proizvodnje. Proizvodna strategija i planiranje prodaje i operacija pružaju dvije perspektive za dugoročno optimalno upravljanje kapacitetima.³⁹

Kratkoročno planiranje kapaciteta poduzeća je planiranje koje se odnosi na rok do godine dana te ima ulogu fine i detaljne prilagodbe dugoročno orijentiranog plana operativnim zahtjevima u proizvodnji. Kako bi se kratkoročno planiranje kapaciteta moglo učinkovito provoditi, nužno je podijeliti proizvodna radna mjesta na pojedine tehnološke grupe.

3.4.2. Stupanj iskorištenja radnog vremena

Stupanj iskorištenja radnog vremena je osobito važan i vrijedan pokazatelj kapaciteta poslovanja, i to osobito u radno-intenzivnim djelatnostima, kao što su uslužne djelatnosti. Cilj navedenog pokazatelja je prikazati u kojoj je mjeri iskorišten potencijal rada u poduzeću u odnosu na maksimalni mogući potencijal radnog vremena radnika. Navedeni pokazatelj je potrebno sustavno pratiti iz razloga što može ukazati na moguće uzroke u postizanju sub-

³⁸ Grubišić, D., Mateljak, Ž. Međuovisnost zastupljenosti problema u planiranju kapaciteta i profitabilnost i konkurentnosti proizvodnih poduzeća. *Ekonomika misao i praksa*, (1), 2013., 177-196.

³⁹ Olhager, J., Rudberg, M., Wikner, J. Long-term capacity management: Linking the perspectives from manufacturing strategy and sales and operations planning. *International Journal of Production Economics*, 69(2), 2001., 215-225.

optimalnih poslovnih rezultata koji se negativno odražavaju na profitabilnost i konkurentnost poduzeća.⁴⁰

Osim sa proizvodnog i ekonomskog stajališta, ovaj je pokazatelj vrijedan i u domeni upravljanja ljudskim resursima koja se bavi motivacijom i zadovoljstvom zaposlenika kao i ocjenom performansi izvedbe zaposlenika. Stupanj iskorištenosti radnog vremena je omjer stvarnog uloženog i potencijalnog (maksimalnog) radnog angažmana zaposlenika te se računa po formuli:

$$\%IRV = \text{odrađeni 'radnik-sati'} * 100 / \text{mogući 'radnik-sati'}$$

U slučaju kada su odstupanja stvarnog u odnosu na maksimalni radni učinak značajna, potrebno je poduzeti korektivne mjere i povećati radni angažman kako se ne bi negativno odrazio na profitabilnost i konkurentnost poslovanja poduzeća.

3.5. Vrste kapaciteta hotelskih poduzeća

Vrste kapaciteta hotelskih poduzeća mogu se podijeliti s obzirom na usluge smještaja, usluge hrane i pića te na usluge zabave. Navedene se usluge mogu pružati zasebno ili kombinirano. Osnovne vrste kapaciteta u hotelskim poduzećima predstavljaju smještajni, konzumni i ostali kapaciteti.

Usluga smještaja spada u osnovne usluge koje svaki hotelski subjekt pruža. Veličina sredstava za rad u hotelijerstvu određena je brojem smještajnih jedinica ili još preciznije, brojem postelja u smještajnim jedinicama hotelskog poduzeća. U veličinu stalnih sredstava u hotelskim poduzećima je potrebno ubrojiti ukupan broj stalnih i pomoćnih postelja. U posteljama hoteli pružaju usluge noćenja svojim gostima te se stoga veličina kapaciteta iskazuje u ukupnom broju noćenja kroz određeno vremensko razdoblje, a najčešće po pojedinoj turističkoj sezoni ili na godišnjoj razini za hotele koji posluju tijekom cijele godine. Stupanj iskorištenosti smještajnih kapaciteta hotela izračunava se prema sljedećoj formuli:

⁴⁰ Grubišić, D., Matelj, Ž. Međuovisnost zastupljenosti problema u planiranju kapaciteta i profitabilnost i konkurentnosti proizvodnih poduzeća. *Ekonomika misao i praksa*, (1), 2013., 177-196.

$$\% \text{ iskorištenja smještajnih kapaciteta} = \text{broj ostvarenih noćenja} : \text{broj mogućih noćenja} \\ \times 100$$

Postotak iskorištenja smještajnih kapaciteta izračunava se kao udio ostvarenih noćenja u ukupnom broju mogućih noćenja pomnoženo sa 100.⁴¹

U hotelijerstvu se koriste i specifični sektorski pokazatelji na osnovu kojih je moguće evaluirati ukupan stupanj iskorištenosti smještajnih kapaciteta. Ukoliko se želi izračunati stupanj iskorištenja po hotelskoj sobi kao osnovnoj jedinici smještaja, koristi se pokazatelj pod nazivom prosječni stupanj zauzetosti soba (*eng. Average Room Occupancy*) koji se izračunava putem sljedeće formule:

$$\text{Prosječni stupanj zauzetosti soba} = \text{broj izdanih soba} : \text{ukupan broj raspoloživih soba} \times \\ 100$$

Prosječni stupanj zauzetosti soba izračunava se kao omjer izdanih i raspoloživih soba pomnožen sa 100.⁴²

Po svakoj hotelskoj sobi kao osnovnoj smještajnoj jedinici, moguće je izračunati i prosječan prihod, i to koristeći se formulom:

$$\text{Prihod po raspoloživoj sobi} = \text{stupanj iskorištenja sobe (\%)} \times \text{prosječna dnevna cijena}^{43}$$

Prosječna dnevna ostvarena cijena predstavlja prosječnu ostvarenu cijenu soba za određeno vremenskog razdoblje a izračunava se na sljedeći način:

$$\text{Prosječna dnevna cijena soba} = \text{ukupni prihod od prodaje soba} : \text{ukupni broj prodanih} \\ \text{soba}^{44}$$

⁴¹ Galičić, V., Laškarin, M. Principi i praksa turizma i hotelijerstva. Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji, Opatija, 2016., str. 29.

⁴² Galičić, V., Laškarin, M. Principi i praksa turizma i hotelijerstva. Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji, Opatija, 2016., str. 31.

⁴³ Ibid, str.31

⁴⁴ Galičić, V., Laškarin, M. Principi i praksa turizma i hotelijerstva. Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji, Opatija, 2016., str. 31.

Stupanj popunjenosti hotelskih soba predstavlja omjer prodanih gostinskih soba (obuhvaća i besplatne sobe) i raspoloživih soba za određeno razdoblje. Formula za izračun stope popunjenosti je:

$$\% \text{ popunjenosti soba} = \text{broj prodanih soba} : \text{broj raspoloživih soba} \times 100^{45}$$

Ukupan prihod po raspoloživoj sobi (Total Revenue per Available Room – TRevPAR) se izračunava na sljedeći način:

$$\text{Ukupan prihod po raspoloživoj sobi} = \frac{\text{prihod ostvaren od prodaje soba}}{\text{broj raspoloživih soba}}^{46}$$

Konzumni kapacitet izračunava se za ugostiteljske objekte, odnosno hotelski odjel hrane i pića, budući da je pružanje usluga hrane i pića također jedna od osnovnih hotelskih djelatnosti. Veličina stalnih sredstava se izračunava putem broja sjedećih mjesta u odjelu hrane i pića hotela, a veličina kapaciteta na dnevnoj razini se dobije kada se ukupan broj sjedećih mjesta pomnoži s brojem obroka koji se mogu poslužiti u hotelskom restoranu.⁴⁷

Ostale vrste kapaciteta odnose se na kapacitete u sklopu pratećih i dodatnih usluga koje se pružaju u sklopu hotelskih poduzeća. To su, primjerice, hotelska parkirališta ili garaže, wellness i kongresni centri, sportsko-rekreacijski centri, noćni klubovi i drugi uslužni sadržaji u hotelima u kojima se generira vanpansionska potrošnja gostiju.⁴⁸

⁴⁵ Galičić, V., Laškarin, M. Principi i praksa turizma i hotelijerstva. Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji, Opatija, 2016., str. 31.

⁴⁶ Ibid, str. 31.

⁴⁷ Ibid, str. 31.

⁴⁸ Ibid, str. 32.

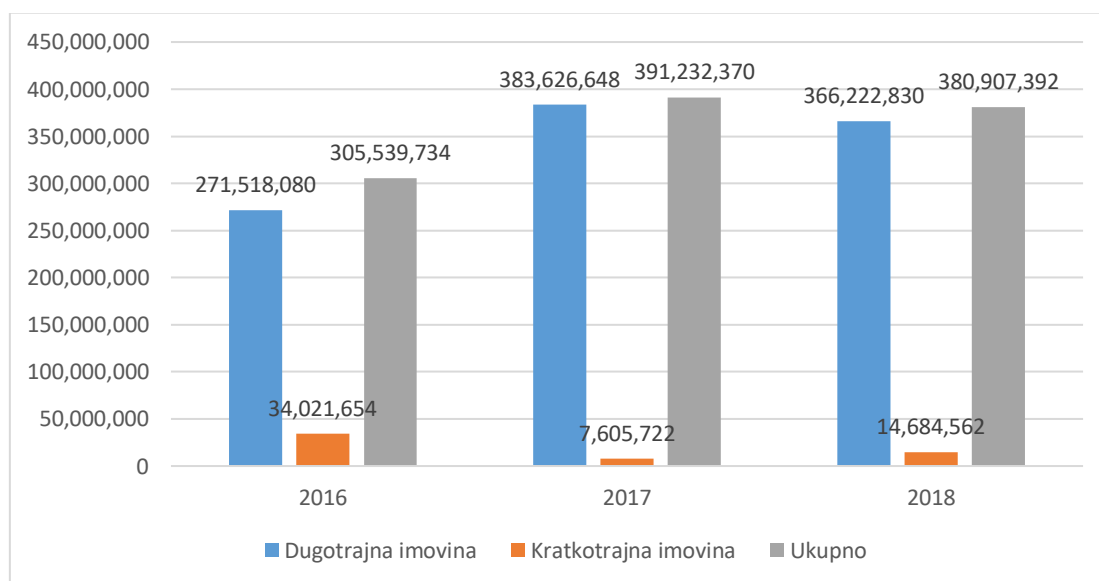
4. PREGLED IMOVINE I STUPNJA ISKORIŠTENOSTI KAPACITETA U HOTELIMA OLYMPIA I PALACE HOTELU

U komparativnu analizu visine, strukture i dinamike kretanja imovine uključeni su hoteli Olympia u Vodicama i Palace hotel u Zagrebu.

4.1. Pregled imovine i stupnja iskorištenosti kapaciteta u hotelu Olympia

Na temelju bilance poduzeća za 2016., 2017. i 2018. godinu, izračunati su pokazatelji visine, strukture i dinamike i kretanju dugotrajne i kratkotrajne imovine poduzeća (grafikon 1).

Grafikon 1. Pregled visine i dinamike kretanja imovine hotela Olympia od 2016.-2018. godine



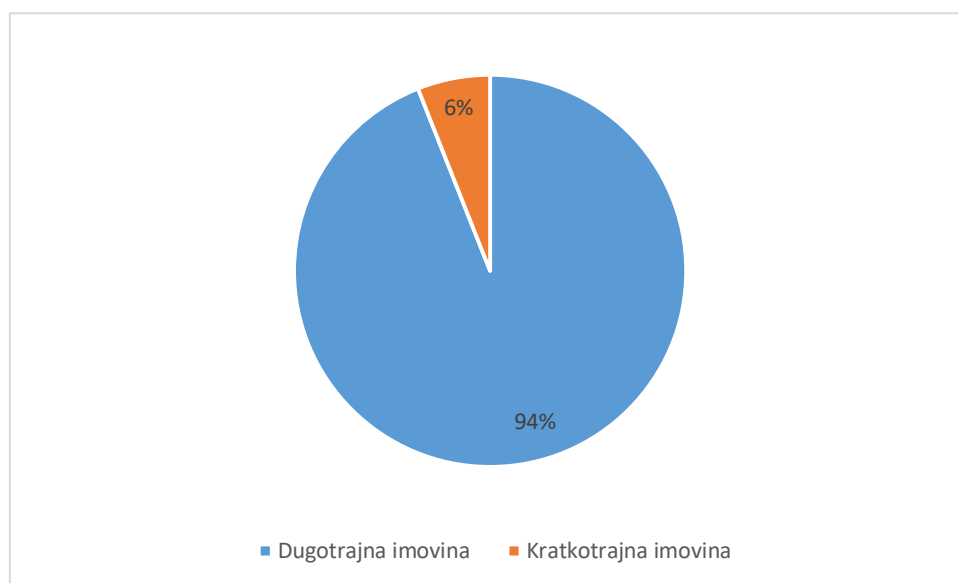
Izvor: financijska izvješća hotela Olympia dostupna na <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=1055> (10.09.2019.)

Prikaz ukupne visine imovine pokazuje trend rasta u 2017. u odnosu na 2016. godinu sa 305.539.734 kn na 391.232.370 kn, što je porast od 28,05%. U 2018. godini je ukupna visina imovine iznosila 380.907.392 kn što predstavlja pad u odnosu na ukupnu vrijednost imovine u odnosu na prethodnu godinu od 2,64%. Horizontalna analiza kretanja dugotrajne imovine ukazuje na porast vrijednosti od 41,29% na prijelazu iz 2016. u 2017. godinu te pad vrijednosti dugotrajne imovine u 2018. u odnosu na prethodnu godinu za 4,54%. Oscilacije su zamjetne i

u kretanju vrijednosti kratkotrajne imovine hotela Olympia od 2016.-2018. godine. U 2017. je zabilježen pad vrijednosti kratkotrajne imovine za 77,65% te ponovni porast u 2018. za 93,08%.

U grafikonu 2 je prikazana prosječna struktura imovine hotela Olympia za razdoblje od 2016.-2018. godine.

Grafikon 2. Prosječna struktura imovine hotela Olympia u razdoblju od 2016.-2018. godine

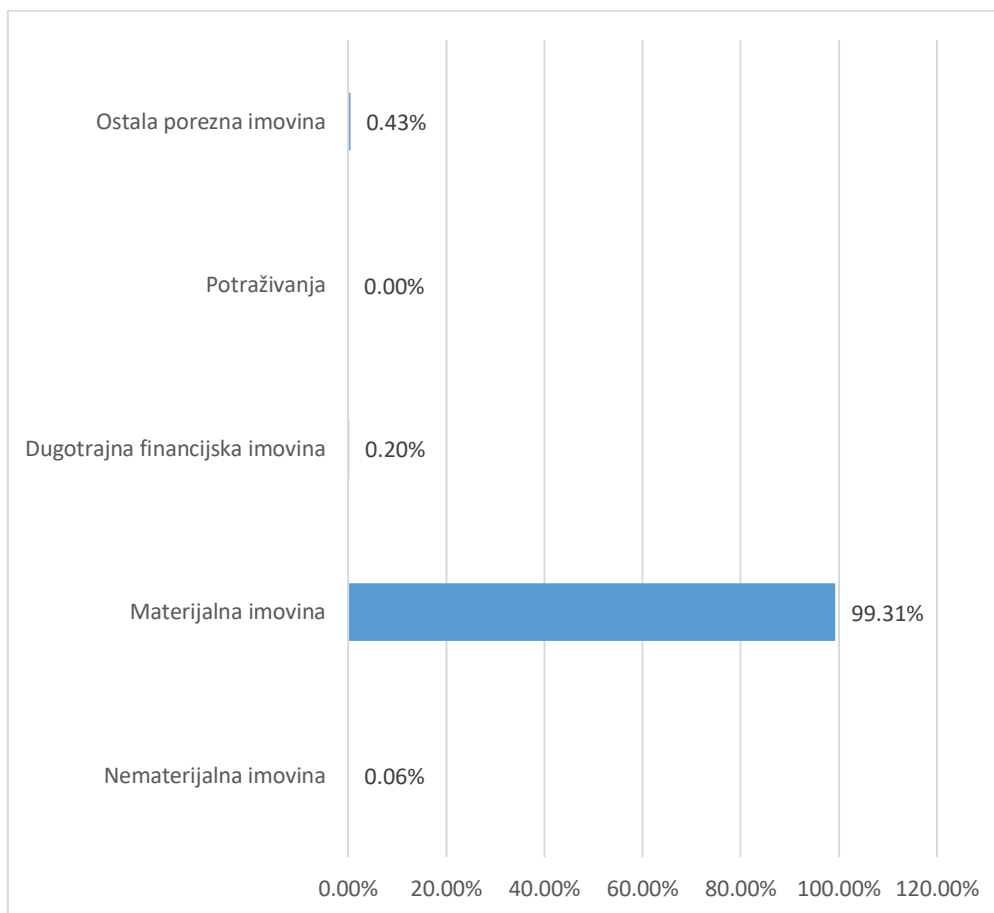


Izvor: financijska izvješća hotela Olympia dostupna na <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=1055> (10.09.2019.)

Prosječna struktura imovine hotela Olympia tipična je za hotelijersku djelatnost u kojoj prevladavaju ulaganja u dugotrajnu imovinu poput zgrada i postrojenja te hotelske opreme. Omjer vrijednosti dugotrajne i kratkotrajne imovine u hotelu Olympia iznosi 94%:6%.

U grafikonu 3 su prikazani udjeli pojedinih stavki dugotrajne imovine u ukupnoj vrijednosti dugotrajne imovine hotela Olympia za 2018. godinu. U pojedine stavke dugotrajne imovine ubrajaju se nematerijalna imovina, materijalna imovina, dugotrajna financijska imovina, potraživanja i odgođena porezna imovina.

Grafikon 3. Udio pojedinih stavki u ukupnoj vrijednosti dugotrajne imovine hotela Olympia u 2018. godini

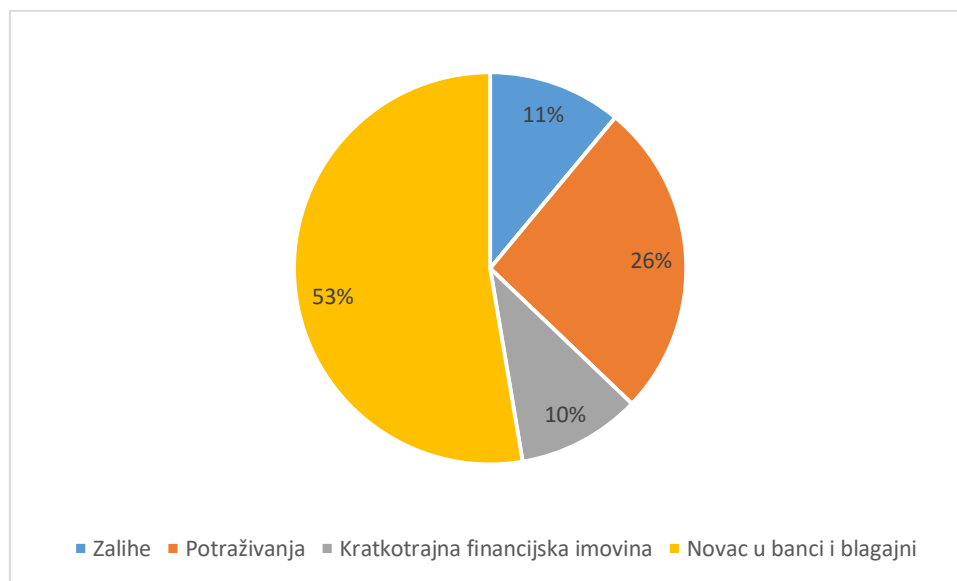


Izvor: financijska izvješća hotela Olympia dostupna na <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=1055> (10.09.2019.)

U strukturi dugotrajne imovine poduzeća prevladava materijalna imovina s udjelom od 99,31%, dok je skupni udio svih ostalih pojava oblika dugotrajne imovine u 2018. iznosio 0,69%.

U grafikonu 4 su prikazani udjeli pojedinih stavki kratkotrajne imovine u ukupnoj vrijednosti kratkotrajne imovine hotela Olympia za 2018. godinu. U pojedine stavke kratkotrajne imovine ubrajaju se zalihe, potraživanja, kratkotrajna financijska imovina te novac u banci i blagajni.

Grafikon 4. Udio pojedinih stavki u ukupnoj vrijednosti kratkotrajne imovine hotela Olympia od 2016. do 2018. godine



Izvor: financijska izvješća hotela Olympia dostupna na <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=1055> (10.09.2019.)

Podaci u grafikonu 4 pokazuju da najznačajniju stavku u strukturi kratkotrajne imovine hotela Olympia predstavlja novac u banci i blagajni s udjelom od 53%. Drugu najznačajniju stavku čine potraživanja s udjelom od 26%. Udio zaliha je iznosio 11% u 2018., a udio kratkotrajne financijske imovine je 10%.

Analiza iskorištenosti hotelskih kapaciteta u hotelu Olympia izračunata je na primjeru 2018. godine. Visina sredstava za rad (smještajnih jedinica) je 149, a ukupan broj osnovnih i pomoćnih postelja iznosi 596. Kada se ukupan broj postelja koji je jednak broju noćenja po danu pomnoži s prosječnim brojem radnih dana u godini, dobiva se tehnički (teorijski) kapacitet hotelskog poduzeća Olympia.

$$K = 596 * 360 = 214.560 \text{ noćenja po sezoni}$$

Na temelju izračuna kapaciteta hotelskog poduzeća Olympia se zaključuje da hotel pri punoj zaposlenosti i punom angažmanu stalnih sredstava može isporučiti 214.560 noćenja u sezoni. Prvo ograničenje u ostvarenju maksimalnog kapaciteta poslovanja proizlazi iz činjenice da je poslovanje svakog hotelskog subjekta obilježeno sezonalnim kretanjima potražnje u turizmu.

Ostvareni broj noćenja (stvarni obujam poslovanja) ostvaren u 2018. godini iznosio je 135.594 noćenja.⁴⁹ Na osnovu navedenih pokazatelja, moguće je izračunati stupanj iskorištenosti kapaciteta hotela Olympia, sukladno formuli:

$$\%IK = \text{broj ostvarenih noćenja} / \text{maksimalno mogući broj noćenja} * 100$$

$$\%IK = 135.594 / 214.560$$

$$\%IK = 63,36\%$$

Podaci o tehničkom i radnom kapacitetu hotela Olympia, broju dana rada s punim kapacitetom i stupnju iskorištenosti kapaciteta sumirani su u tablici 1.

Tablica 1. Tehnički i radni kapacitet hotela Olympia

Pokazatelj	Maksimalan dnevni broj noćenja	Broj dana rada u godini	Rezultat
Tehnički (teorijski) kapacitet	596	360	214.560
Pokazatelj	Ostvareni broj noćenja		Rezultat
Realni (Radni) kapacitet			135.594
Pokazatelj	Ostvareni broj noćenja	Maksimalni dnevni broj noćenja	Rezultat
Broj dana rada teorijskim (punim kapacitetom)	135.594	596	227
Pokazatelj	Ostvareni broj noćenja	Tehnički (teorijski) kapacitet	
Stupanj iskorištenosti kapaciteta	135.594	214.560	63,36%

Izvor: obrada internih podataka hotela Olympia

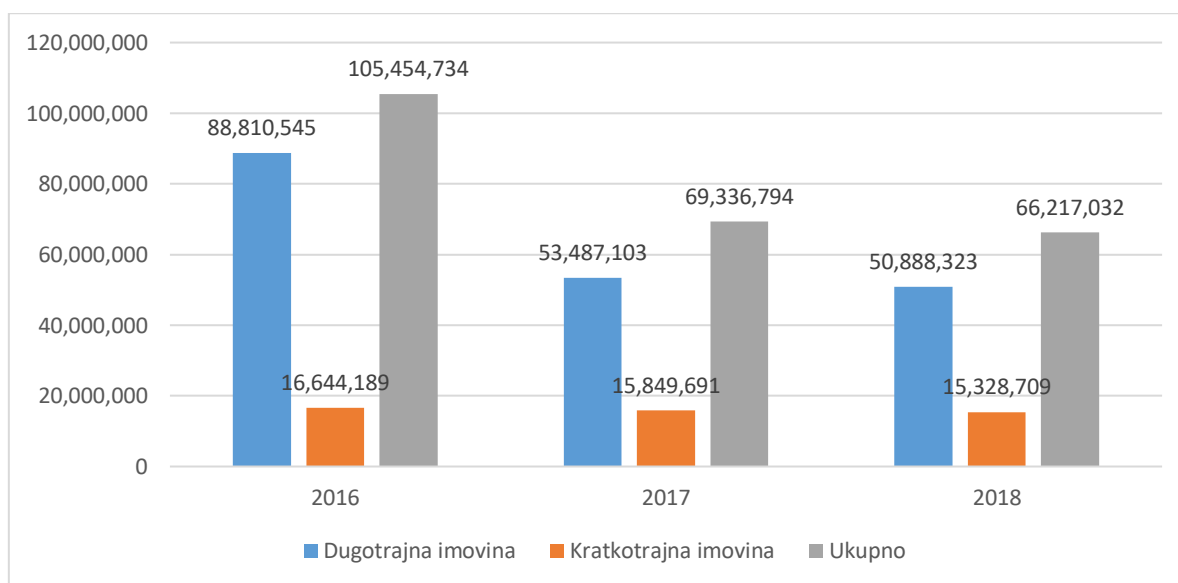
Stupanj iskorištenosti hotelskih kapaciteta u hotelu Olympia Vodice za 2018. godinu iznosio je 63,36%, radni kapacitet je iznosio 135.594 noćenja što je maksimalna popunjenost od 227 dana, dok je teorijski kapacitet 214.560 noćenja.

⁴⁹ Godišnji izvještaj hotela Olympia za 2018. godinu. Dostupno na: <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=1055> (08.09.2019.)

4.2. Pregled imovine i stupnja iskorištenosti kapaciteta u Palace hotelu

Na temelju bilance poduzeća za 2016., 2017. i 2018. godinu, izračunati su pokazatelji visine, strukture i dinamike i kretanju dugotrajne i kratkotrajne imovine poduzeća (grafikon 5).

Grafikon 5. Pregled visine i dinamike kretanja imovine hotela Palace od 2016.-2018. godine

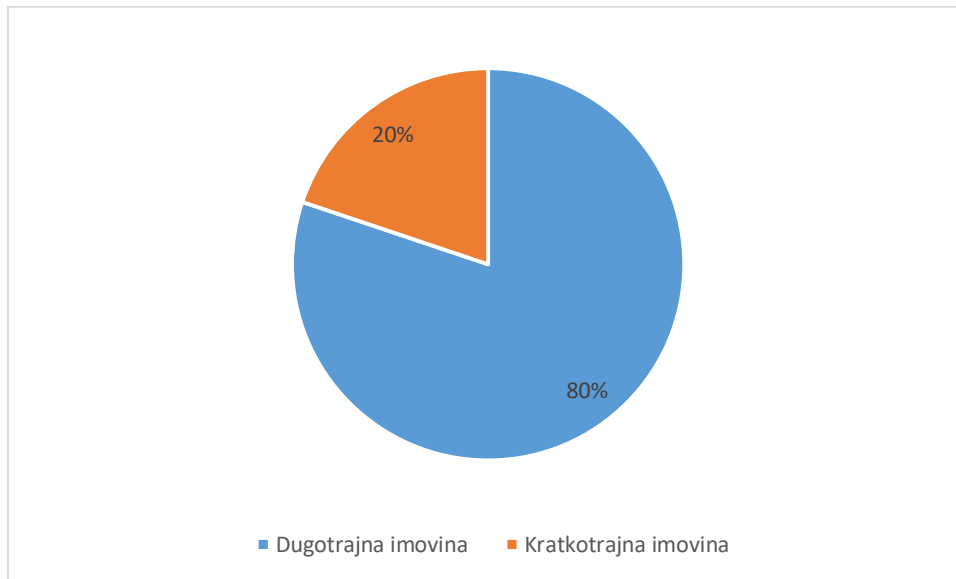


Izvor: financijska izvješća hotela Palace, dostupno na <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=809> (03.09.2019.)

Podaci u grafikonu 5 ukazuju na kontinuirano smanjenje ukupne visine imovine hotela Palace u razdoblju od 2016.-2018. godine. Prosječna godišnja stopa pada vrijednosti ukupne imovine u promatranom razdoblju je iznosila 14,37%. Trendovi smanjenja ukupne vrijednosti imovine prisutni su u kretanju vrijednosti dugotrajne i kratkotrajne imovine hotela Palace.

U grafikonu 6 je prikazana prosječna struktura imovine hotela Palace za razdoblje od 2016.-2018. godine.

Grafikon 6. Prosječna struktura imovine hotela Palace za razdoblje od 2016.-2018. godine

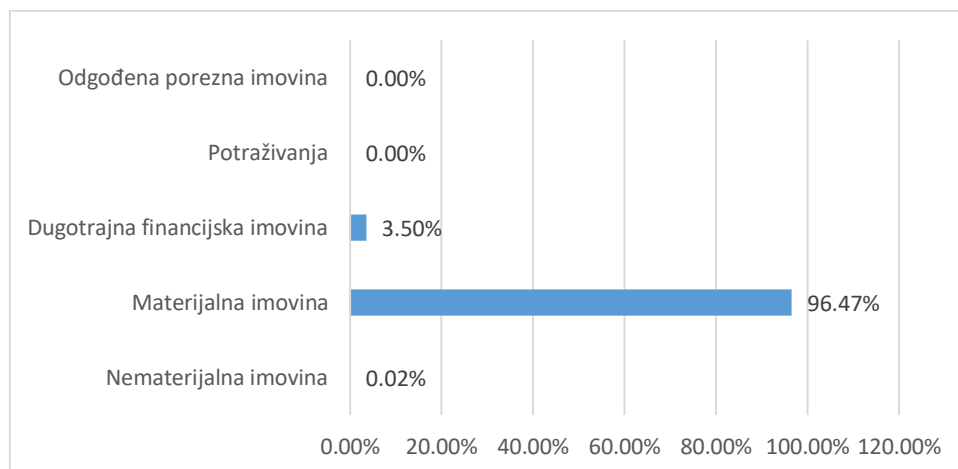


Izvor: financijska izvješća hotela Palace, dostupno na <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=809> (03.09.2019.)

Prosječna struktura imovine hotela Palace ukazuje na omjer vrijednosti dugotrajne u odnosu na kratkotrajnu imovinu od 80%:20%.

U grafikonu 7 su prikazani udjeli pojedinih stavki dugotrajne imovine u ukupnoj vrijednosti dugotrajne imovine hotela Palace za 2018. godinu. U pojedine stavke dugotrajne imovine ubrajaju se nematerijalna imovina, materijalna imovina, dugotrajna financijska imovina, potraživanja i odgođena porezna imovina.

Grafikon 7. Udio pojedinih stavki u ukupnoj vrijednosti dugotrajne imovine hotela Palace u 2018. godini

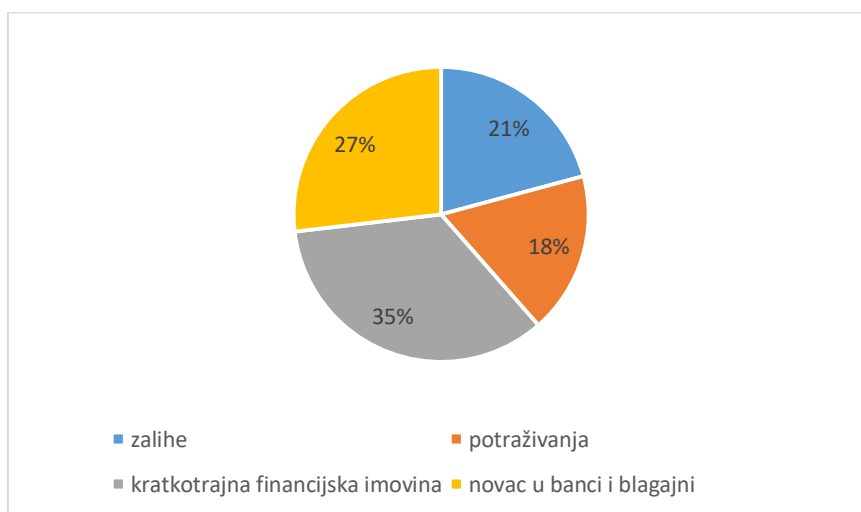


Izvor: financijska izvješća hotela Palace, dostupno na <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=809> (03.09.2019.)

U ukupnoj vrijednosti dugotrajne imovine hotela Palace prevladava također materijalna imovina s udjelom od 96,47% te dugotrajna financijska imovina s udjelom od 3,50%, a udio nematerijalne imovine iznosi 0,02%.

U grafikonu 8 su prikazani udjeli pojedinih stavki kratkotrajne imovine u ukupnoj vrijednosti kratkotrajne imovine hotela Palace za 2018. godinu. U pojedine stavke kratkotrajne imovine ubrajaju se zalihe, potraživanja, kratkotrajna financijska imovina te novac u banci i blagajni.

Grafikon 8. Udio pojedinih stavki u ukupnoj vrijednosti kratkotrajne imovine hotela Palace od 2016. do 2018. godine



Izvor: financijska izvješća hotela Palace, dostupno na <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=809> (03.09.2019.)

U strukturi kratkotrajne imovine prevladava kratkotrajna financijska imovina s udjelom od 35%. 27% udjela u kratkotrajnoj imovini ima novac u banci i blagajni. Udio zaliha u kratkotrajnoj imovini hotela Palace je 21%, a potraživanja čine 18% udjela u kratkotrajnoj imovini poduzeća.

Podaci o tehničkom i radnom kapacitetu hotela Palace, broju dana rada s punim kapacitetom i stupnju iskorištenosti kapaciteta sumirani su u tablici 2.

Tablica 2. Tehnički i radni kapacitet hotela Olympia

Pokazatelj	Maksimalan dnevni broj noćenja	Broj dana rada u godini	Rezultat
Tehnički (teorijski) kapacitet	488	360	175.580
Pokazatelj	Ostvareni broj noćenja		Rezultat
Realni (Radni) kapacitet			109.322
Pokazatelj	Ostvareni broj noćenja	Maksimalni dnevni broj noćenja	Rezultat
Broj dana rada teorijskim (punim kapacitetom)	109.322	488	224
Pokazatelj	Ostvareni broj noćenja	Tehnički (teorijski) kapacitet	
Stupanj iskorištenosti kapaciteta	109.322	175.580	63,26%

Izvor: obrada internih podataka hotela Olympia

Ukupan broj smještajnih kapaciteta kojim raspolaže hotel Palace iznosi 122, a ukupan broj postelja je 488. Kada se broj postelja pomnoži s brojem dana u godini, dobiva se maksimalni kapacitet od 175.580 noćenja. U 2018. je u hotelu Palace ostvareno ukupno 109.322 noćenja. Kada se broj ostvarenih noćenja stavi u omjer s maksimalnim brojem noćenja, dobije se stupanj iskorištenja kapaciteta koji iznosi 62,3%.

4.3. Rezultat komparativne analize imovine i iskorištenosti kapaciteta u hotelima Olympia i Palace

Iako komparativna analiza hotelskih poduzeća ukazuje na različitu visinu ukupne imovine, i razlike u dinamici kretanja vrijednosti imovine, zajedničke značajke obaju hotelskih poduzeća proizlaze iz strukture imovine. U ukupnoj strukturi imovine prevladava materijalna imovina što je odraz značajnih investicijskih ulaganja u objekte i opremu hotelskih poduzeća. Materijalna imovina je dominantan oblik dugotrajne imovine, dok je struktura kratkotrajne imovine u oba poduzeća nešto ravnomjernije raspoređena. Stupanj iskorištenosti kapaciteta obaju hotela je nešto viši od 60% što je izuzetno prihvatljiv rezultat.

Razlog zbog kojeg se stupanj iskorištenosti kapaciteta od cca. 60% proizlazi iz činjenice da je hotelsko poslovanje obilježeno sezonalnošću u turizmu kao temeljnom značajkom potražnje. Sezonalnost rezultira visokim stupnjem neiskorištenosti hotelskih kapaciteta van glavne turističke sezone. Opisane karakteristike hotelskog poslovanja uzrokuju visoko opterećenje hotelskog poslovanja fiksnim troškovima. Uslijed sezonalnosti je van glavne turističke sezone teško postići ekonomiju obujma. Opisane karakteristike hotelskog poslovanja se ogledaju i u konačnoj cijeni usluga smještaja za hotelske goste koje se cjenovnim pogodnostima nastoji privući na dolazak u razdoblju predsezone i podsezone kako bi se smanjili fiksni troškovi po smještajnoj jedinici i povećao stupanj iskorištenosti kapaciteta.

5. ZAKLJUČAK

Imovina poduzeća obuhvaća resurse kojima poduzeće raspolaže i koristi ih s ciljem stjecanja nove ekonomske vrijednosti u poslovnim procesima. U imovinu se uključuju materijalni, nematerijalni i financijski resursi poduzeća, odnosno imovina se iskazuje u novcu, stvarima i pravima (nematerijalna imovina). Važan kriterij podjele imovine poduzeća je podjela na dugotrajnu i kratkotrajnu imovinu. Dugotrajna imovina se može podijeliti na nematerijalnu imovinu, materijalnu imovinu, dugotrajnu financijsku imovinu, dugotrajna potraživanja i odgođenu poreznu imovinu, a vijek trajanja dugotrajne imovine je jednak razdoblju od godine dana ili dulji od godine dana. U kratkotrajnu imovinu poduzeća je moguće ubrojiti zalihe, potraživanja, kratkotrajnu financijsku imovinu te novac u banci i blagajni. Profitabilnost i konkurentna pozicija poduzeća uvelike ovise o veličini stalnih sredstava i broju učinaka koje generiraju. Maksimalan učinak stalnih sredstava smatra se kapacitetom poduzeća. Kapacitet poduzeća se u praksi često razlikuje od maksimalnog kapaciteta te je u planiranju proizvodnje i procesa pružanja usluga važno izbjegavati značajno podkapacitiranje ili prekapacitiranje. Stupanj iskorištenosti kapaciteta je značajan pokazatelj koji ukazuje na odnos stvarnog i (maksimalnog) kapaciteta poduzeća.

Komparativna analiza imovine i iskorištenosti hotelskih kapaciteta ukazuje na dva glavna zaključka vezano za hotelijerstvo. Hotelijerstvo zahtijeva visoka i intenzivna ulaganja u poslovne zgrade, objekte i opremu, a s druge strane je cjelokupan hotelski sektor ograničen problemom sezonalnosti. Iz tog je razloga stupanj iskorištenosti kapaciteta značajno manji od kapaciteta poduzeća ili maksimalnog učinka kojeg bi poduzeće moglo ostvariti da nema opisanih okruženja. Sezonalnost poslovanja uzrokuje podkapacitiranost i povećava udio fiksnih troškova u svakoj pruženoj hotelskoj usluzi, a poglavito kada je riječ o uslugama hotelskog smještaja. Hotelski poslovni subjekti nastoje povećati stupanj iskorištenosti kapaciteta kroz politiku snižavanja cijena u razdobljima van glavne turističke sezone.

LITERATURA

Knjige

1. Belak, V., Vudrić, N., Osnove suvremenog računovodstva. Zagreb: Belak Excellens, Zagreb, 2012.
2. Dobre, R., Ekonomika poduzeća (s ekonomikom ugostiteljstva), Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik, 2006.
3. Galičić, V., Laškarin, M., Principi i praksa turizma i hotelijerstva. Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji, Opatija, 2016.
4. Gulin D., Spajić F., Spremić I., Tadijančević S., Vašiček V., Žager K., Žager L., Računovodstvo, II. Izdanje, Sveučilišna tiskara d.o.o., Zagreb, 2006.
5. Mladineo, L., Gorjanc, V., Osnove računovodstva, Sveučilište u Splitu, Split, 2013.
6. Vinković Kravaica, A., Ribarić Aidone, E., Krivačić, D., Abeceda računovodstva u teoriji i praksi. Veleučilište u Rijeci i Veleučilište u Karlovcu, Rijeka/Karlovac, 2007.
7. Žager, K., Tušek, B., Vašiček, V., Žager, L., Odar, M., Osnove računovodstva: Računovodstvo za neračunovođe, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, 2007.

Članci u časopisima

1. Bečić, E., Dabić, M., Analiza ulaganja poslovnog sektora Republike Hrvatske u istraživanje i razvoj. Revija za sociologiju, 39(1-2), 2008, 69-84.
2. Bolfek, B., Stanić, M., Tokić, M. Struktura bilance kao pokazatelj lošeg poslovanja. Oeconomica Jadertina, 1(1), 2011., 76-87.
3. Brlečić Valčić, S., Hodžić, D., Računovodstvo brenda u funkciji očuvanja vrijednosti poduzeća. Ekonomska misao i praksa, (1), 2016., 127-144.
4. Grubišić, D., Mateljak, Z., Identificiranje problema u planiranju kapaciteta i njihove posljedice. In Proceedings of Croatian Scientific Conference of Management Department" Management, Leadership and Organisation in XXI Century,(Dis)continuities in the practice of organization and management, Zagreb, 2011.

5. Grubišić, D., Mateljak, Ž., Međuovisnost zastupljenosti problema u planiranju kapaciteta i profitabilnosti konkurentnosti proizvodnih poduzeća. *Ekonomski misao i praksa*, (1), 2013., 177-196.
6. Guzić, Š. Deferred tax property and deferred tax liability. *Računovodstvo, revizija i financije*, 2012(3), 2012. 69-74.
7. Kolaković, M., Teorija intelektualnog kapitala, *Ekonomski pregled*, 54(11-12), 2003., 925-944.
8. Olhager, J., Rudberg, M., Wikner, J., Long-term capacity management: Linking the perspectives from manufacturing strategy and sales and operations planning. *International Journal of Production Economics*, 69(2), 2001., 215-225.
9. Pešić, M., Financiranje malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 24(2), 2011., 430-435.
10. Piškorić, M., Kondić, V., Lean production kao jedan od načina povećanja konkurentnosti hrvatskih poduzeća na globalnom tržištu. *Tehnički glasnik*, 4(1-2), 2010., 37-41.
11. Popović Petrušić, H., Kontroling kao instrument uspješnog upravljanja zalihama. *FIP-Financije i pravo*, 5(1), 2017., 107-121.

Zakoni i standardi

1. Hrvatski standardi financijskog izvještavanja (NN br. 86/15)
2. Zakon o fiskalizaciji u prometu gotovinom, NN 133/12, 115/16, 106/18.
3. Zakon o porezu na dobit, NN (NN., br. 177/04. do 143/14.)
4. Zakon o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma, NN 108/17, 39/19.

Izvješća

1. Godišnji izvještaj hotela Olympia za 2018. godinu. Dostupno na: <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=1055> (08.09.2019.)
2. Godišnja izvješća hotela Palace, dostupno na <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=809> (03.09.2019.)

Web izvori

1. Kapacitet sredstava za rad.

www.pbf.unizg.hr/content/download/3857/28933/version/1/file/Kapacitet.pdf

(30.08.2019.)