

# FINANCIJSKI RIZICI U POSLOVANJU

---

**Buterin, Anđela**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Polytechnic of Šibenik / Veleučilište u Šibeniku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:143:669034>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-04-17**

*Repository / Repozitorij:*

[VUS REPOSITORY - Repozitorij završnih radova  
Veleučilišta u Šibeniku](#)



**VELEUČILIŠTE U ŠIBENIKU**  
**ODJEL MENADŽMENT**  
**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ**  
**MENADŽMENT**

**Anđela Buterin**

**FINANCIJSKI RIZICI U POSLOVANJU**

**Završni rad**

**Šibenik, 2022.**

**VELEUČILIŠTE U ŠIBENIKU**  
**ODJEL MENADŽMENT**  
**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ**  
**MENADŽMENT**

**FINANCIJSKI RIZICI U POSLOVANJU**

**Završni rad**

**Kolegij:** Financijske institucije i tržišta

**Mentor:** Anita Grubišić, mag. oec., v. pred.

**Studentica:** Anđela Buterin

**Broj indeksa:** 1219058258

**Šibenik, rujan 2022.**

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, Anđela Buterin studentica Veleučilišta u Šibeniku, JMBAG 1219058258 izjavljujem pod materijalom i kaznenom odgovornošću i svojim potpisom potvrđujem da je moj završni rad na Specijalističkom diplomskom stručnom studiju Menadžment pod naslovom: Financijski rizici u poslovanju isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

U Šibeniku, \_\_\_\_\_

Student/ica:

\_\_\_\_\_

Veleučilište u Šibeniku

Završni rad

Odjel Menadžmenta

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment

## **FINANCIJSKI RIZICI U POSLOVANJU**

ANĐELA BUTERIN

Zagrebačka 15, 23312 Novigrad, [abuterin@vus.hr](mailto:abuterin@vus.hr)

### Sažetak rada

Rizik je neizbježna pojava u svakodnevnom poslovanju poduzeća i jako je važno znati njime upravljati. Postoje različite vrste rizika i svako se poduzeće susreće s njima, a jedni su od njih financijski koji predstavljaju situacije u kojima poduzeće često ostvaruje financijske gubitke. Financijski rizik predstavlja rizik kod troškova financiranja poduzeća ili rizik koji potječe iz njegove zaduženosti, a razlikuju se rizik likvidnosti, valutni rizik, kamatni rizik, cjenovni rizik, kreditni rizik i rizik portfelja.

U ovome su se završnome radu prikazali financijski rezultati poslovanja poduzeća Ilirija d.d. na temelju kojih se može zaključiti da, iako je ostavila traga, kriza izazvana pandemijom bolesti COVID-19, nije poljuljala poslovanje istoga. Rezultati ostvareni u vrijeme pandemije jesu nešto manje povoljni, ali zbog kvalitetnog rukovodstva, temelja te njegovih vrijednosti i strategija, ovo je poduzeće i dalje nastavilo raditi „punom parom“ te je zadržalo svoju poziciju na svim tržištima na kojima posluje.

Ključne riječi: financijski rizik, Ilirija d.d., COVID-19

(42 stranice / 10 slika / 9 tablica / 4 grafikona / 27 literaturnih navoda/ jezik izvornika: hrvatski)

Rad je pohranjen u: Knjižnici Veleučilišta u Šibeniku

Mentor: Anita Grubišić, mag. oec., v. pred.

Rad je prihvaćen za obranu:

## BASIC DOCUMENTATION CARD

---

Polytechnic of Šibenik  
Department of Management  
Specialist Graduate Studies of Management

Final paper

### **FINANCIAL RISKS IN BUSINESS**

ANĐELA BUTERIN

Zagrebačka 15, 23312 Novigrad, [abuterin@vus.hr](mailto:abuterin@vus.hr)

#### Abstract

Risk is an inevitable phenomenon in the daily business of a company and it is very important to know how to manage it. There are different types of risks and every company faces them, and one of them is financial, which represent situations in which the company often realizes financial losses. Financial risk represents the risk of the company's financing costs or the risk that originates from its indebtedness, and they distinguish risk, liquidity, currency risk, interest rate risk, price risk, credit risk and portfolio risk.

This final paper presented the financial results of the company Ilirija d.d. on the basis of which it can be concluded that, although the crisis caused by the COVID-19 pandemic has left its mark, it has not shaken the business of the same. The results achieved during the pandemic are somewhat less favorable, but due to the quality management, the foundation and its values and strategies, this company continued to work at "full steam" and maintained its position in all the markets in which it operates.

Keywords: financial risk, Ilirija d.d., COVID-19

(42 pages / 10 pictures / 9 tables / 4 charts / 27 references / original in Croatian language)

Paper deposited in: Library of Polytechnic in Šibenik

Supervisor: Anita Grubišić, mag. oec., v. pred.

Paper accepted:

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. POJAM, VRSTE I NAČINI UPRAVLJANJA RIZIKOM .....	2
2.1. Pojam rizika .....	2
2.2. Upravljanje rizicima .....	3
2.3. Vrste rizika u poslovanju .....	6
2.4. Financijski rizici u poslovanju .....	8
2.4.1. Pojam i vrste .....	8
2.4.2. Upravljanje financijskim rizicima u poslovanju .....	12
3. FINANCIJSKI RIZICI U POSLOVANJU HOTELA ILIRIJA D.D. ....	15
3.1. O poduzeću .....	15
3.2. Portfelj, proizvodi i usluge .....	19
3.3. Održivo poslovanje .....	21
3.4. Rizici i upravljanje rizicima .....	24
3.4.1. Financijski rizici .....	26
3.4.2. Regulatorni rizici .....	27
3.4.3. Okolišni i zdravstveni rizici .....	27
3.4.4. Rizik djelatnosti i ostali rizici .....	29
3.5. Financijski rizici vezani za dionice poduzeća .....	29
4. UTJECAJ KRIZE IZAZVANE PANDEMIJOM COVID-19 NA POSLOVANJE PODUZEĆA ILIRIJA D.D. ....	33
4.1. Financijski pokazatelji poduzeća u 2021. godini .....	33
4.2. Usporedba financijskih rezultata poduzeća od 2015. do 2021. godine .....	40
5. ZAKLJUČAK .....	43
LITERATURA .....	44
POPIS SLIKA .....	47
POPIS TABLICA .....	48
POPIS GRAFIKONA .....	49

## 1. UVOD

Rizici predstavljaju neizbježnu pojavu u svakodnevnom poslovanju poduzeća i stoga je za uspješno poslovanje poduzeća neophodno kvalitetno upravljanje njima. Svako se poduzeće susreće s rizicima, nekada rjeđe, a većina suvremenih poduzeća rizik smatra negativnom pojavom i velikom razinom neizvjesnosti. Rizik je usko vezan za proces donošenja odluka, a za poduzeće je najvažnije da prihvati rizik kao svakodnevnu normalnu pojavu i da na vrijeme spremno odgovori na sve prepreke na koje može naići u poslovanju. Samo će tako poduzeće jednostavnije donositi ispravne odluke za uspješno poslovanje i opstanak. Odluke se mogu donositi u uvjetima sigurnosti, nesigurnosti i rizika, a nisu isti ishodi ovisno o uvjetima. S rizicima je moguće svakodnevno se susretati, a za poduzeće je najznačajnije da zna njime upravljati što je moguće činiti na mnogo načina, a najvažnije je da se stvari drže pod kontrolom jer je to tada moguće i mijenjati.

Svrha ovoga rada je pojašnjavanje pojma i vrsta rizika s posebnim naglaskom na financijski rizik i njegovo upravljanje, i to na primjeru hotelskog poduzeća Ilirija d.d.

Završni je rad strukturiran u pet poglavlja, a prvo uključuje uvođenje u samu tematiku rada, njegovu svrhu i strukturu. Drugo poglavlje sadrži određivanje pojma, prikaz vrsta i načine upravljanja rizikom u poslovanju s posebnim naglaskom na one financijske. U trećem se poglavlju prikazuje poduzeće Ilirija d.d., njegovi principi poslovanja, proizvodi i usluge, a najveći dio poglavlja posvećen je prikazu financijskih rizika i načinima upravljanja istima. i objašnjavaju vrste financijskih rizika i njihovo upravljanje u poslovanju poduzeća. Četvrto poglavlje daje osvrt na poslovanje poduzeća tijekom krize koja je izazvana pandemijom bolesti COVID-19. Peto poglavlje sadrži zaključna razmatranja autorice, a nakon toga su prikazani popis literature, slika, tablica i grafikona.



## 2. POJAM, VRSTE I NAČINI UPRAVLJANJA RIZIKOM

Rizici su neizbježna pojava u privatnom, a posebno u poslovnom životu zbog čega je za svako poduzeće važno da se zna s njima nositi te njima upravljati. Rizike nije moguće izbjeći, ali ih je moguće svesti na minimum ukoliko se dobro upravlja njima.

### 2.1. Pojam rizika

Pojam rizika talijanskog je podrijetla i označava opasnost, štetu ili smjeli pothvat (Klarić, 2010).

Svako se poduzeće susreće s rizicima, nekada rjeđe, a nekada češće i u današnje se vrijeme često čuje uzrečica „Tko ne riskira, ne profitira.“ Veći dio suvremenih poduzeća pod pojmom rizika vezuje negativnu pojavu i kao veliku razinu neizvjesnosti. Rizik je u uskoj vezi s procesom donošenja odluka, a za poduzeće je najvažnije da prihvati rizik kao svakodnevnu normalnu pojavu i na vrijeme spremno odgovori na sve prepreke na koje može naići u poslovanju. Samo takvim pristupom će poduzeće jednostavnije donijeti kvalitetne odluke za uspješno poslovanje i opstanak. U poduzeću se odluke donose u različitim uvjetima, i to onima povoljnima i manje povoljnima, a to ovisi o tome kolika je razina pouzdanosti procjene očekivanja. Odlučivanje se može odvijati u sljedećim uvjetima:

- „sigurnosti,
- rizika i
- nesigurnosti“ (Udovičić i Kadlec, 2013, str. 51).

Odlučivanje u pojedinom uvjetu ne rezultira istim ishodima te predstavlja različiti nivo rizika za menadžera koji odlučuje u poduzeću. Procjene potencijalnih odluka razlikuju se u uspješnosti donositelja odluka. Rezultati procjene ovisni su o tome procjenjuje li se u uvjetima sigurnosti ili, pak, uvjetima rizika, tj. neizvjesnosti (Udovičić i Kadlec, 2013).

Pod pojmom rizika podrazumijeva se svaka mogućnost nastupanja situacije koja može loše utjecati na poslovanje i time je moguće poremetiti ostvarivanje ciljeva u poduzeću (Vaughan, 1995).

Rizik jest vjerojatnost da planirano nije ostvarivo, a uz taj se termin veže i izlaganje opasnosti. Stoga je rizik stanje „u kojemu postoji mogućnost negativnog odstupanja od poželjnog ishoda koji se očekuje“ (Vaughan, 1995. str. 82.).

Odnos prema riziku moguće je klasificirati kao:

- averziju prema riziku (oni koji ne vole rizik),
- traženje rizika (oni koji traže isključivo rizične situacije i spremni su čak i platiti za sudjelovanje u takvim situacijama) te
- neutralnost prema riziku (oni koje ne zanimaju rizik i rizične situacije) (Deković i sur., 2017).

Najveći dio investitora ima averziju prema riziku zbog čega su spremni investirati samo ako znaju da će dobiti adekvatnu kompenzaciju za snošenje istoga, i to kao minimalnu stopu povrata (prinos) za ulaganje. Međutim, pojedinci su ponekad spremni, a ponekad nisu spremni na rizik.

## **2.2. Upravljanje rizicima**

Pod terminom upravljanja rizikom (engl. *risk management*) podrazumijevaju se aktivnosti mjerenja, procjene rizika te razvijanja strategija za njegovu kontrolu (Nadrljanski i Nadrljanski, 2014).

Upravljanje rizicima znači usmjeriti se ka budućnosti, tj. razmišljati unaprijed o potencijalnim događajima, efektima i posljedicama koje mogu nastupiti. Također, upravljanje rizicima obuhvaća i pravodobno poduzimanje mjera za minimalizaciju rizika i umanjivanje ili, pak, izbjegavanje nepovoljnih učinaka. Pravodobno uočavanje ključnih rizika i poduzimanje potrebnih mjera trebalo bi označavati načine za izbjegavanje financijskih učinaka s ciljem rješavanja problema. Osobe odgovorne za poslovanje i ostvarivanje unaprijed definiranih ciljeva vrlo su značajne i za upravljanje rizicima te moraju toga biti i svjesne. Tradicionalni menadžment rizika usmjerava se ka rizicima koji imaju porijeklo prirodnih pojava, a financijski menadžment rizika usmjerava se ka rizicima kojima je moguće upravljati upotrebom financijskih instrumenata (Latković, 2002).

Pod terminom menadžmenta rizika poduzeća (engl. *enterprise risk management*) podrazumijeva aktivnostima koje mogu ostaviti loš utjecaj na poduzeće (njegovo opstajanje, resurse, usluge i proizvode, kupce itd.).

Upravljanje rizicima u poslovanju moguće je provesti upotrebom mnoštva procesa i mjera i neke su od njih:

- upravljanje potraživanjima te određivanja njihovih limita kod nekih kupaca,
- usklađivanje kupaca,
- usklađivanje zaliha,
- upravljanje zalihama,
- usklađenje dugotrajne imovine,
- usklađivanje rokova podmirenja obveza i
- rezervacije za rizike (Klarić, 2010).

Smjernice za politike rizika moraju se utvrditi i dokumentirati što predstavlja prvi element sustava upravljanja rizikom.



Slika 1. Upravljanje rizikom

Izvor: <https://www.hah.hr/sigurnost-hrane/analiza-rizika/>, 25.05.2022.

Unutar politike se definira odgovornost za upravljanje rizicima te se postavljaju okvirna načela koja služe kao pomoć u definiranju odnosa u poduzeću.

Okvirna su načela kod upravljanja rizicima sljedeća:

- rizici su u vezi s ostvarivanjem uspjeha u poslovanju,
- ni jedna aktivnosti ili odluka ne smiju dovesti opstanak poduzeća u rizik,
- svaki rizik prihoda mora imati primjerenu nagradu te
- rizike je potrebno usmjeravati preko metoda i mjera za upravljanje rizicima (Drljača i Bešker, 2010).

Dakle, upravljanjem rizika žele se identificirati rizici te upravljati njihovim učincima. Sustav upravljanja rizikom ovisan je o poslovnim linijama, prirodi poduzeća te raznim političkim i ekonomskim pitanjima. Prema Olson i Wu Dash (2008.) razlikuju se vanjski i unutarnji činitelji. „Vanjski činitelji, koji utječu na rizik u poslovanju, ekonomske su promjene, razvoj financijskog tržišta, opasnosti koje izviru iz političkog, pravnog, tehnološkog i demografskog okruženja, financijske i ekonomske krize, a unutarnji su činitelji ljudski resursi, prijevare, sustav pronevjera i problemi u proizvodnji“. Olson i Wu Dash (2008, str. 34).

Razvijanjem sistema upravljanja rizikom osiguravaju se prepoznavanje, razumijevanje te određivanje prioriteta važnosti rizika. Cilj sistema upravljanja rizikom jest sagledavanje pojedinačnih rizika te cjelokupni rizik, a sve kako bi se pristupilo iskorištavanju prilika i uklanjaju slabosti.

Prema Gordyju i sur. (2011) upravljanje rizikom uključuje osam elemenata:

- procjena rizika,
- raspoznavanje i identifikacija rizika,
- mjerenje rizika,
- odgovaranje na rizike,
- kontrola izvora rizika,
- planiranje,
- kontrola izvedbe rizika i
- revidiranje okvira upravljanja rizikom.

Svaki je od tih elemenata iznimno važan i povezan s onim ostalima jer ne djeluje svaki rizik izolirano već su u međusobnoj interakciji. Stoga je za svako upravljanje rizikom vrlo važno znati kojom brzinom rizik raste, koliko se brzo na taj rizik može odgovoriti, koliko se vremena može izgubiti dok se ne odgovori na pojavu rizika te koliki je učinak rizika.

Dakle, upravljanje rizikom doprinosi svakoj organizaciji na sljedeći način:

- predstavlja važnu ulogu u osiguranju pružanja kvalitetnih usluga i proizvoda (ovisno o djelatnosti organizacije) te
- olakšava pružanje isplativih proizvoda i usluga tako što eliminira ili smanjuje nepotrebne troškove nastale uslijed ispravljanja grešaka ili propusta (Agencija za kvalitet i akreditaciju u zdravstvu Federacije Bosne i Hercegovine, 2022.).

### **2.3. Vrste rizika u poslovanju**

Rizici u poslovanju mogu se podijeliti s obzirom na određene kriterije. Temeljne su kategorije rizika u poslovanju:

- strateški (utječu na dugoročan uspjeh poslovanja i konkurentnost poduzeća) koje je dalje moguće podijeliti na:
  - rizike poslovne okoline,
  - rizike unutarnje poslovne okoline poduzeća koja utječu strateški,
  - rizike tržišta na kojima poduzeće nabavlja robu ili prodaje svoje proizvode,
  - rizike od strateških poteza ključnih konkurenata itd.,
- transakcijski (vezani za strukturne promjene kao što su spajanja poduzeća, odvajanje i prodaja pojedinih dijelova poduzeća, poslovni savezi, zajednički ulagački pothvati itd.),
- financijski (vezani za financiranje akcija poduzeća i strukturu financiranja u ovisnosti o njegovim izvorima,
- operativni (potječu iz poslovanja poduzeća),
- pravni (odnose se na usklađivanje poslovanja poduzeća s propisima države čija složenost raste iz dana u dan) te

- ostali (koje nije moguće smjestiti niti u jednu od prethodno nabrojanih kategorija) (Sabolić, D., 2013).

Tablica 1. *Vrste rizika u poslovanju*

<b>VRSTA RIZIKA</b>	<b>ELEMENT</b>
<b>FINANCIJSKI</b>	STANDARD RAČUNOVODSTVA KAMATNA STOPA DEVIZNI TEČAJ RASPOLOŽIVOST IZVORA SREDSTAVA KREDIT
<b>INFRASTRUKTURNI</b>	KOMUNIKACIJA TRANSPORT KANAL OPSKRBE PRIRODNA KATASTROFA KRIMINAL
<b>TRŽIŠNI</b>	EKONOMSKA OKOLINA RAZVOJ TEHNOLOGIJE KONKURENTI POTRAŽNJA
<b>RIZIK UGLEDA/REPUTACIJE</b>	PERCEPCIJA JAVNOSTI PONAŠANJE KONKURENATA ZAHTJEVI REGULATORA

Izvor: izrada autorice (prema Udovičić i Kadlec, 2013.)

S rizicima je moguće svakodnevno se susretati, a za poduzeće je jako važno da zna njime upravljati. Upravljanje se može odvijati na mnoštvo načina, a u tom procesu sudjeluju: direktor projekta, voditelj odjela rizika, potencijalni nositelj rizika i nositelj aktivnosti (Udovičić i Kadlec, 2013).

Sve što se nalazi pod kontrolom moguće je mijenjati i na to utjecati dok za ono što nije pod kontrolom vrijedi suprotno.

## 2.4. Financijski rizici u poslovanju

Kako je već prethodno prikazano, postoji mnoštvo različitih vrsta rizika, a jedni su od njih financijski.

### 2.4.1. Pojam i vrste

Pod pojmom financijskog rizika podrazumijevaju se situacije u kojima je moguće ostvarivanje financijskih gubitaka poduzeća. Pod financijskim se rizikom podrazumijeva svaki rizik kod financijskih troškova poduzeća ili rizik koji potječe iz njegove zaduženosti. Stupanj rizika povećava se paralelno sa stupnjem zaduženosti poduzeća (ALPHA CAPITALIS, 2022).

Razlikuju se sljedeći financijski rizici:

- „rizik likvidnosti,
- valutni rizik,
- kamatni rizik,
- cjenovni rizik,
- kreditni rizik i
- rizik portfelja“ (Saunders i Cornett, 2008, str. 81).

Rizik likvidnosti predstavlja nemogućnost poduzeća da svoju imovinu pretvara u likvidna sredstva u kratkom vremenskom razdoblju i bez gubitaka, a sve s ciljem podmirenja obveza (Saunders i Cornett, 2008).

Rizik likvidnosti varira u ovisnosti o tome koja je djelatnost poduzeća te koje modele financiranja upotrebljava. Ukoliko duguje s mogućnostima fiksnih razdoblja otplate duga, poduzeće može isplanirati kakve će imati novčane potrebe u budućnosti i, u skladu s njima, si osigurati adekvatna sredstva sa svrhom podmirenja svih obveza (Ćurak, 2012).

U suprotnim slučajevima, tj. kad ne isplanira potrebe za novčanim sredstvima, poduzeće mora imati osigurano dovoljno novca u kratkom razdoblju jer će jedino tako izbjeći potencijalne poteškoće u svom poslovanju. Dakle, poduzeće je likvidno kada bez poteškoća pribavlja gotovinu potrebnu za poslovanje (Ćurak, 2012).

Svoje obveze poduzeće može ispunjavati na sljedeće načine:

- korištenjem vlastitih novčanih sredstava,
- prodajom svoje imovine ili
- iznajmljivanjem novčanih sredstava (Ćurak, 2012).

Međutim, poduzeća se nerijetko susreću s nelikvidnošću, tj. situacijama kada, zbog manjka novčanih sredstava, moraju ili prodati svoju imovinu ili se zadužiti u kratkome roku. To zahtijeva više troškova i poduzeća ponekad ne uspiju prodati svoju imovinu po punoj tržišnoj cijeni čime gube na vrijednosti. Upravo bi zbog toga svako poduzeće trebalo pametno upravljati svojim troškovima te ih unaprijed planirati (Saunders i Cornett, 2008).

Valutni rizik predstavlja financijski rizik koji nastupa kad je poduzeće izloženo neočekivanim promjenama u tečaju između valuta. Ako poduzeće ima imovinu ili, pak, obveze u nekoj stranoj valuti, a nastupe fluktuacije u kretanjima tečaja, nastupa valutni rizik. Razlikuju se: transakcijski (rizik primitka novca na računima poduzeća koja tijekom svog poslovanja koriste inozemne valute), računovodstveni (rizik prisutan u poduzećima s podružnicama u inozemstvu ili kod onih koja posluje u raznim valutama) te ekonomski rizik. Kada nastupe ovi rizici, može pasti konkurentnost poduzeća na tržištu. Od svih navedenih vrsta, ekonomski se rizik smatra najznačajnijim i zbog toga mu se pridaje najveća pažnja (Saunders i Cornett, 2008).

Valutnim se rizikom ukazuje na potencijalne gubitke koji nastaju uslijed promjene valutnog tečaja. Valutni je rizik moguće promatrati na dva sljedeća načina:

- kao tržišni valutni rizik te
- kao rizik valutne neusklađenosti imovine i obveza poduzeća (Ivanov, 2015).

Tržišni valutni rizik povezan je s promjenama deviznog tečaja, a vrlo se često naziva i tečajnim rizikom. Valutni je rizik u vezi i s rizikom inflacije s obzirom da vrijednost domaće valute može oslabjeti uslijed promjena domaćih i stranih stopa.

Pored učinaka inflacije, na kretanje domaće valute utječu i:

- mjerenje trgovine države i
- tijekovi kapitala te zemlje (Ivanov, 2015).



Na promjene valuta utječu i kratkoročni faktori poput neočekivanih političkih događaja te izmjena sudionika na tržištu, a tada se mogu promijeniti ponuda i potražnja za nekom valutom čime se mijenja kretanje valutnih tečajeva na dnevnoj bazi. Valutni rizik obuhvaća:

- transakcijski,
- ekonomski i
- rizik konverzije (Van Greuning i Brajović Bratanović, 2006).

Transakcijskim se rizikom prikazuje razlika cijena po kojoj se naplaćuju potraživanja i plaćaju dugovanja te cijene valute po kojoj se izražavaju u financijskim izvještajima poduzeća. Ekonomski rizik obuhvaća makroekonomske okolnosti na koje poduzeće nema izravnog utjecaja. Pod rizikom konverzije podrazumijeva se rizik koji nastaje uslijed procjena devizne pozicije poduzeća u domaćoj valuti. Do ovog rizika dolazi prilikom provedbe financijskog izvještavanja ili kod konsolidacije temeljnih financijskih izvještaja. Osim ovih, postoje još i ostali oblici vezani za međunarodne oblike poslovanja u stranoj valuti. Jedan je od takvih rizika kreditni rizik do kojeg dolazi uslijed neizvršavanja obveza druge ugovorne strane ugovora. Valutni rizik koji je u vezi s takvim kreditnim odnosima jest rizik poravnjanja koji za posljedicu ima neispunjavanje obveza u prihvatljivom vremenu od strane partnera ili platitelja (Jakovčević i Novaković, 2006).

Tri su osnovna oblika izloženosti valutnom riziku:

- „transakcijska,
- translacijska te
- ekonomska“ (Jakovčević i Novaković, 2006, str. 212).

Dok se transakcijska izloženost pojavljuje kod novčanih tijekova te pokazuje efekte promjena deviznog tečaja na transakcijske račune, translacijska je blisko vezana s izloženošću bilance valutnom riziku. Ekonomska izloženost predstavlja općenitu izloženost koja pokazuje na koji način mijenjanje tečaja ima utjecaj na sadašnju vrijednost budućih operativnih novčanih tijekova. Kamatni rizik predstavlja opasnost uslijed promjene kamatne stope u neželjenom smjeru za poduzeće (Tuškan, 2009).

Ovaj se rizik ne bi smio zanemariti, pogotovo kod poduzeća koja izdaju obveznice, jer su ona direktno pogođena promjenama kamatne stope. Naime, ukoliko dođe do pada kamatne stope, poduzeća će morati otplaćivati prinose na obveznicu, ali po stopi koja je viša i to znači više troškova i skuplje zaduživanje.

Manje kamatne stope potiču aktivnosti na tržištu, a veće kamatne stope ih smanjuju. Dakle, kamatna stopa i kamatni rizik imaju utjecaja na poduzeće koje ulaže višak svojih novčanih sredstava u investicije. Također, kamatne su stope u direktnoj vezi s iznosima nekretnina koje bi mogle poslužiti za ulaganje za poduzeće. Naime, viša kamatna stopa označava skuplje financiranje što rezultira padom aktivnosti poduzeća. Gotovo se svako poduzeće suočava s financijskim rizicima koji potječu iz mijenjanja cijene dobara zbog čega cjenovni rizik predstavlja rizik utjecaja promjena u cijeni robe na financijsko poslovanje poduzeća. Izloženost ovome riziku može biti izravno (u skladu s kretanjem cijena robe koje poduzeće nabavlja za proizvodnju) ili, pak, neizravno (putem promjena cijena) (Zsidisin, 2012).

Razlikuju se sljedeće vrste cjenovnih rizika kojima poduzeća mogu biti izložena:

- rizik cijene,
- rizik količine (potječe iz promjena u razini dostupnosti proizvoda na tržištu– ako pada količina proizvoda na tržištu, pada i cijena robe te obrnuto),
- rizik troška (kada se nepovoljno kreću cijene sirovina, povećavaju se troškovi poslovanja poduzeća) i
- politički rizik (odnosi se na promjene u pravnoj regulativi i zakonima kojima se direktno utječe na robu) (Ray, 2010).

Cjenovni se rizik pojavljuje kod svih sudionika lanaca proizvodnje i prodaje zbog čega ima utjecaj na:

- proizvođače,
- kupce i
- prodavače (Ćurak, 2012).

Na prodavače posebno utječe politički rizik jer političke odluke u velikoj mjeri utječu na cijenu robe koju oni prodaju. Pod pojmom kreditnog rizika podrazumijeva se rizik koji proizlazi iz financijskog gubitka koji nastaje uslijed nepoštivanja financijskih obveza iz ugovora o kreditu. Ova se vrsta rizika mnogo češće pojavljuje kod bankarskih i ostalih financijskih institucija koje se bave posudbom novca (Ćurak, 2012).

Vezano za poduzeća, kreditni rizik podrazumijeva rizik od neplaćanja za poduzeće koje pozajmljuje sredstva, a koji je u vezi s posebnim tipom projektnog rizika tog poduzeća. Svako poduzeće koje posuđuje novac očekuje u budućnosti priljev novčanih sredstava i, sukladno tome, sklapa nove poslove za budućnost.

U situacijama kada ta poduzeća nemaju dovoljno dobru razvijenu strategiju procjene u upravljanju kreditnim rizikom, moraju razmotriti sljedeće faktore rizika: karakter, kapital, kapacitet, kolateral te makroekonomske uvjete (Allen i sur., 2004).

Portfelj obuhvaća grupu ulagačkih instrumenata koji imaju jednog vlasnika, a kojima upravlja sam investitor, tj. financijski savjetnik. Budući da se ulagački instrumenti razlikuju s obzirom na rizik koji nose, preporuka je da investitori sastave portfelj od tih instrumenata koji je sukladan tolerancijom na rizik te investicijskim ciljevima. Rizici koji su vezani uz ulagačke instrumente kompleksni su iz razloga što se odnose na sve projekte. Prema Harryju Markowitzu i njegovu MPT (engl. *Modern Portfolio Theory*) modelu, portfelj treba diverzificirati i rizik portfelja treba optimizirati (Markowitz, 1952).

#### 2.4.2. Upravljanje financijskim rizicima u poslovanju

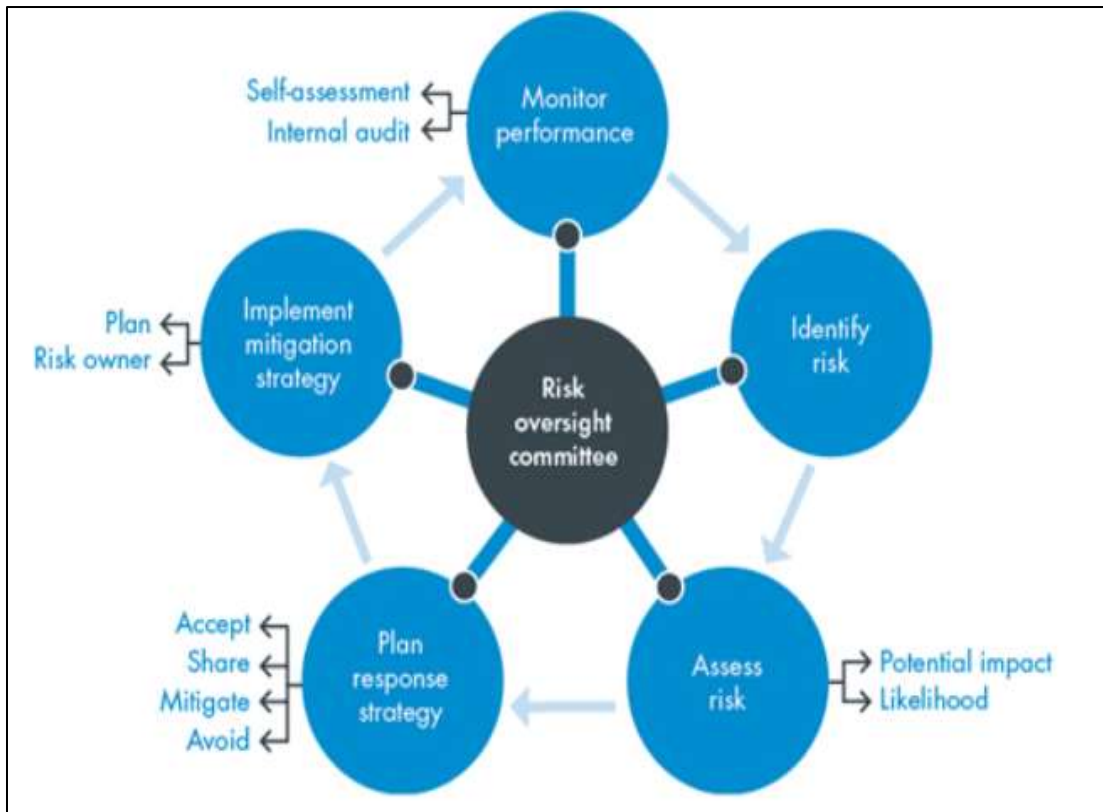
Upravljanje rizicima poduzeća (engl. *Enterprise risk management*) predstavlja suvremeni pristup aktivnostima upravljanja rizicima. „ERM predstavlja disciplinu kojom poduzeća u svim industrijama procjenjuju, iskorištavaju, financiraju i kontroliraju rizik iz svih izvora u svrhu povećanja vrijednosti organizacije za sve zainteresirane u kratkom i dugom roku“ (Ćurak, 2012: 12).

ERM predstavlja proces identifikacije i rješavanje potencijalnih događaja koji predstavljaju rizik i prijetnju poduzeću prilikom ostvarivanja njegovih strateških ciljeva ili ostvarenja konkurentske prednosti na tržištu. Ovaj proces predstavlja ključ za strateško upravljanje poduzećem i trebalo bi sačinjavati njegovu organizaciju.

Proces upravljanja rizicima obuhvaća sljedeće temeljne procese:

- uočavanje rizika i
- pronalaženje te implementacija odgovora na uočene rizike (CGMA, 2013).

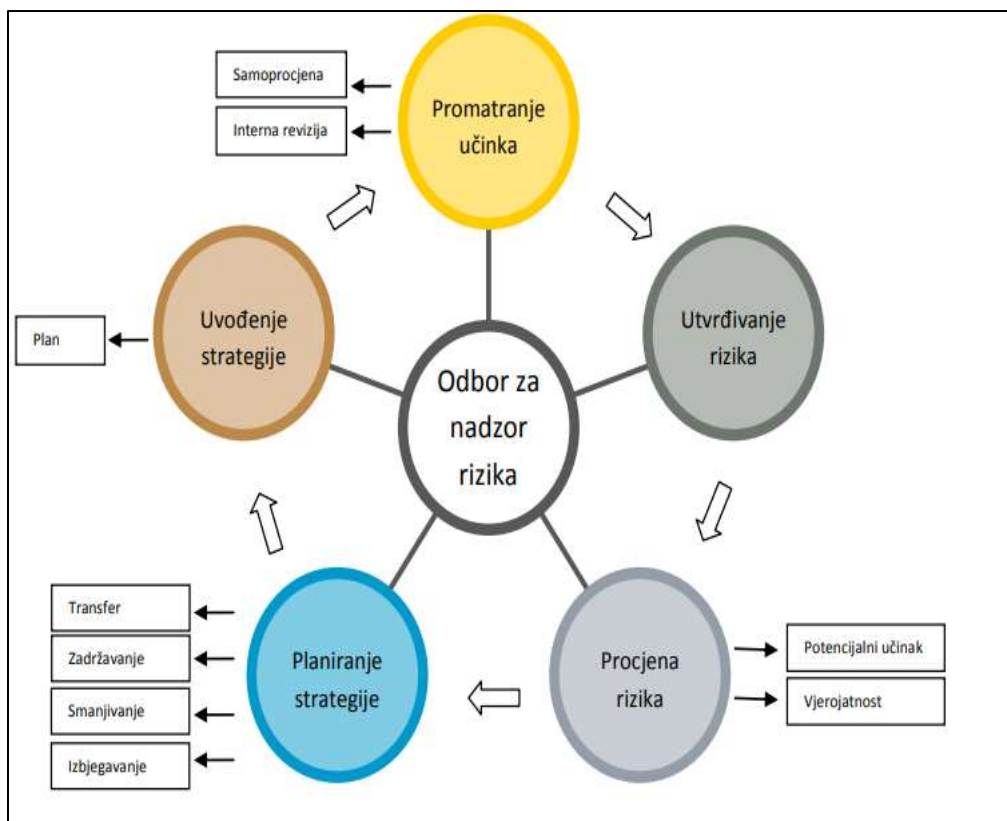
Menadžment poduzeća ima zadatke raspoznavanja struktura rizika, pripreme dokumentacije i definiranja procesa za upravljanje rizicima, edukacije, promatranja te izvještavanja o riziku i aktivnostima upravljanja rizicima (CGMA, 2013).



Slika 2. Odgovornosti menadžmenta poduzeća

Izvor: GCMA, 2013.

Poduzeće bi trebalo imati uspostavljen Odbor za nadzor rizika koji će prvo utvrditi potencijalne rizike, a zatim ih procijeniti, tj. procijeniti njihove potencijalne učinke i vjerojatnosti za njihove nastanke. Zatim Odbor planira strategiju, tj. odlučuje o tome kako će se nositi s nastalim rizicima. Zatim uvodi, tj. implementira strategiju i potom se promatraju učinci, tj. ostvaruje li strategija zacrtane (željene) učinke.



Slika 3. Zadaci Odbora za nadzor rizika

Izvor: CGMA, 2013.

Upravljanje rizicima poduzeća praksa je koju poduzeća koriste već mnogo godina, ali tek je zadnjih godina počela nova praksa tretiranja različitih vrsta rizika. Također, promjene su nastupile u vidu prebacivanja odgovornosti za upravljanje rizicima s nižih na više razine menadžmenta. Dakle, općeniti razvoj ERM-a karakterizira sljedeće:

- „sve više različitih i kompleksnih rizika,
- sve jači vanjski pritisci,
- portfolio gledište,
- kvantifikacija,
- neograničenost primjene,
- rizik kao mogućnost i
- ostali faktori razvoja ERM-a“ (Ćurak, 2012: 12).

Ukoliko želi poslovati uspješno i opstati na tržištu, svako bi poduzeće trebalo znati upravljati svim vrstama rizika, pa tako i onim financijskim, te za to imati uspostavljeno posebno tijelo (odbor).

### **3. FINANCIJSKI RIZICI U POSLOVANJU HOTELA ILIRIJA D.D.**

Ovo će poglavlje dati prikaz hrvatskog hotela Ilirija d.d. koje je jedno od uspješnijih hotelskih poduzeća u Zadarskoj županiji. Međutim, kao i svako drugo, tako se i to poduzeće u svome poslovanju nosi s određenim rizicima. Stoga će se prikazati financijski rizici u njegovu poslovanju te financijski rezultati ostvarene uslijed djelovanja rizika.

#### **3.1. O poduzeću**

Ilirija d.d. je hotelsko poduzeće koje je utemeljeno 1957. godine te ima sjedište u gradu Biograd na Moru, a objekte ima u Biogradu na Moru, Zadru, Sv. Filipu i Jakovu te Polači. Ovo se hotelsko poduzeće nalazi u društvu raznih turističkih poduzeća te uključuje segmente hotelijerstva, nautike i kampinga (Ilirija d.d. – o nama, 2022).

Objekti ovoga poduzeća nalaze se na najatraktivnijim lokacijama uz plažu, a u neposrednom okruženju se nalaze četiri nacionalna parka i tri parka prirode zbog čega Biograd na Moru predstavlja idealnu destinaciju za upoznavanje svih prirodnih i kulturoloških ljepota Republike Hrvatske. Ilirija d.d. posluje s misijom trajnog osiguranja mjesta „među tri vodeće turističke tvrtke na području sjeverne Dalmacije i među petnaest vodećih turističkih kompanija u Hrvatskoj, biti i ostati nositelj turističkog razvoja naše regije i destinacije, a izgradnjom vlastitog proizvoda-branda ostati prepoznatljivi kao tvrtka visoke kvalitete sadržaja i usluga na hrvatskom i europskom turističkom tržištu“ (Ilirija d.d. –Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).



Slika 4. Hotel Ilirija d.d.

Izvor: <https://www.integral-zagreb.hr/hr/hotel-ilirija>, 04.07.2022.

Vizija ovog poduzeća glasi: „pružanje kvalitetne i vrhunske usluge i doživljaja gostima u našim objektima, konstantno ulaganje u ljudske kadrove, poštivanje načela održivog razvoja koji se očituje u prepoznavanju i zadovoljavanju potreba turista, zaštiti i obnovi prirodne i kulturne baštine, očuvanju okoliša“ (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

U poslovanju hotela Ilirija d.d. razlikuju se sljedeći segmenti:

- hotelijerstvo,
- nautika,
- kamping,
- destinacijski menadžment i
- *real-estate* segment (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Hotelski sektor poduzeća djeluje pod brandom ILIRIJA RESORT koji obuhvaća 4 hotela s ukupno 922 kreveta i 443 sobe:

- hotel Ilirija predstavlja najveći hotel ovog hotelskog kompleksa, a ima četiri zvjezdice te se nalazi odmah uz more, a okružuju ga priroda, more i borova šuma te brojni ostali sadržaji,
- hotel Kornati ima četiri zvjezdice, 106 soba i 230 kreveta, restoran, terasu i bar, a po svome dizajnu i atmosferi asocira na nacionalni park Kornati. Ovaj je hotel specifičan i po tome što je povezan s marinom hotela koja se nalazi u samome centru grada, a tik do hotela je i plaža,
- hotel Adriatic ima tri zvjezdice, sobe, restoran, terasu i bar. Hotel je smješten u borovoj šumi i modernog je dizajna,
- hotel Villa Donat nalazi se u mjestu Sv. Filip i Jakov, a obuhvaća vilu od 16 soba ukupnog kapaciteta 72 sobe i 144 kreveta, restorana, terase i aperitiv bara.

Unutar Ilirija Resorta jest centar za konferencije koji ima osam dvorana i raskošni vrt s terasama, otvorene bazene, plažu te zatvoreni bazen. Hotel Ilirija d.d. je izgradio prvu hrvatsku nautičku luku koja je danas hotelska luka. Osim toga, izgradio je prvu vlastitu *charter* flotu te se često naziva pioninom nautičkog turizma, a Biograd na Moru je „kolijevka nautičkog turizma“ (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022, str. 57).

U nautički sektor ovog hotela spadaju Marina Kornati i hotelska lučica Ilirija - Kornati, s ukupno 805 vezova na moru i kopnu. „Prema broju vezova, modernoj tehničkoj opremljenosti, čistoći i urednosti, Marina Kornati jedna je od tri vodeće hrvatske marine koju godišnje posjeti više od 60.000 nautičara“ (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Marina Kornati, čija su kategorizacija četiri sidra, jedna je od najvećih nautičkih hrvatskih luka koja ima ukupnu morsku površinu (akvatorija) 91.912m<sup>2</sup> i kopnene površine od 39.688 m<sup>2</sup> (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Osim zone za servise i popravke, održavanje plovila i suhi vez, marina pruža i uslugu čuvanja plovila, parking te ugostiteljske sadržaje. Hotelska lučica Ilirija-Kornati smještena je u centru grada Biograda na Moru ispred hotela Kornati i hotela Ilirija, a sama izgradnja lučice započela je prije četrdeset godina kao prva luka nautičkog turizma. U Marini Kornati se stalno već godinama održava Biograd Boat Show koji je postao glavni sajam nautike u Republici Hrvatskoj koji organizira Ilirija d.d. (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).





*Slika 5. Biograd Boat Show*

*Izvor: <https://www.marinakornati.com/en/events/biograd-boat-show>, 04.07.2022.*

Što se tiče kampinga, u sklopu ovog hotela nalazi se kamp „Park Soline“ koji je kategoriziran s četiri zvjezdice, a obuhvaća 1.208 smještajnih jedinica koje imaju ukupne kapacitete do 3.624 osoba. Ovaj se kamp nalazi u prirodi te je iznimno uređen. Pored parcela koje su opremljene u potpunosti, kamp ima i parcele koje imaju osnovnu infrastrukturu kao i zone s mobilnim kućicama te sa šatorima.

U kampu gosti mogu koristiti i sanitarne prostore, strojeve za pranje i sušenje rublja, mjenjačnicu, kafić i supermarket. Za goste koji žele i tijekom svog odmora biti aktivni u blizini kampa na raspolaganju su i razne sportske aktivnosti poput tenisa, stolnog tenisa, malog nogometa, skijanja na vodi, ronjenja itd. (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Unutar hotela djeluje i destinacijska menadžment kompanija Ilirija Travel koja spaja proizvode i usluge u jedinstvenu turističku ponudu koja je prilagođena zahtjevima gostiju, a udovoljava zahtjevima i standardima industrije. U sklopu hotela otvoren je i trgovački centar City Galleria koji je među najvećima grada Zadra, ali i okolice. Ovaj centar ima i veliku podzemnu garažu s parkingom, a ponuda centra uključuje raznovrsne sadržaje poput tržnice, trgovine, supermarketa, sportske sadržaje, ugostiteljske objekte itd.

Zbog svoje lokacije i arhitekture, ovaj je centar postao lokacija na kojoj se stalno odvija život građana i gdje posjetitelji imaju raznovrsnu ponudu čime je drugačiji od „klasičnih“ trgovačkih centara (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

### **3.2. Portfelj, proizvodi i usluge**

Portfelj Ilirije d.d. sadrži prethodno spomenute segmente ponude. Poslovanje hotela Ilirija d.d. utemeljeno je na pružanju usluga korištenjem vlastitih kapaciteta, ali uz istovremeno pružanje dodatnih sadržaja i usluga čime formiraju visokokvalitetne turističke proizvode koji su predstavljeni pod brandom Ilirija Travel. Upravo je zbog sve zahtjevnijih turista, promjena na tržištu, globalizacije te, u konačnici, potreba suvremene turističke potražnje, nastala istoimena destinacijska menadžment kompanija (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

U sklopu hotela Ilirija d.d. nalaze se i prostorije za kongrese koji su namijenjeni za klijente koji traže cjelovitu uslugu organizacije događaja u prostoru koji istovremeno prikazuje povijest, kulturu i tradiciju destinacije.

Svaka je dvorana opremljena modernom opremom kako bi se mogle održavati prezentacije, seminari i konferencije, a sve sa konstantnom potporom stručnog tima hotela. Organizatorima događaja Ilirija Resort nudi i razne pakete usluga koji su prilagođeni potrebama suvremenih poslovnih ljudi s naglaskom na individualni pristup svakom događaju. Upravo je zbog takvih paketa hotel Ilirija jedan od vodećih hrvatskih kongresnih destinacija. Što se tiče sportskih sadržaja, u ponudi hotela nalazi se Aquatic centar koji ima otvoreni olimpijski bazen, a unutar centra se nalaze i kafić te restoran brze hrane, a u njemu je moguće organizirati i razne događaje. Budući da ovaj centar sadrži tribine i terasu te se na njemu održavaju mnoge manifestacije (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).



*Slika 6. Aquatic centar*

Izvor: <https://ilirijabiograd.com/de/nachtleben/family-aquatic-center>, 01.08.2022.

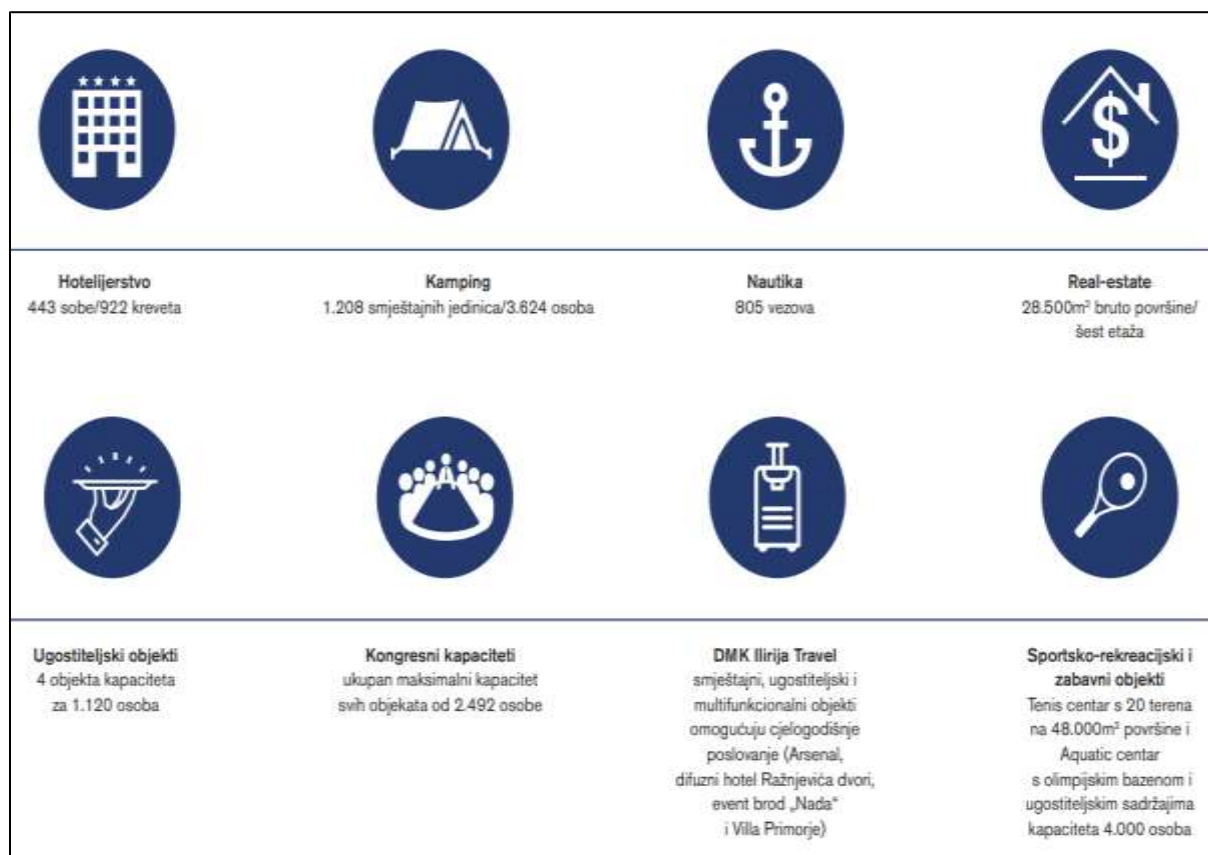
Teniski centar Ilirija nalazi se u borovoj šumi i sadrži 20 terena te igrališta, a unutar centra se nalazi i ugostiteljski objekt, svlačionice te mnogobrojni prateći kapaciteti (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).



*Slika 7. Teniski centar*

Izvor: <https://ilirijabiograd.com/ponuda-sportova-1/tenis>, 01.08.2022.

Slika 8. prikazuje sve prethodno navedene kapacitete hotela Ilirija d.d.



Slika 8. Kapaciteti hotela Ilirija d.d.

Izvor: Ilirija d.d. - Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022., str. 35.

### 3.3. Održivo poslovanje

Turistička je djelatnost primarna djelatnost hotela koja u velikoj mjeri pozitivno utječe na društvo. Turizam predstavlja iznimno kompleksnu industriju koja obuhvaća mnogo dionika i zahtjeva mnogo resursa. Ovisno o tome kako se upravlja uslugama iz turizma, grana može ostvariti kontra efekte. Naime, ukoliko se uslugama i objektima iz sektora turizma upravlja na odgovoran i održivi način, turizmom se ostvaruju pozitivni učinci i osigurava se prilika za lokalnu zajednicu. U skladu s time, Ilirija d.d. planira i upravlja održivim turističkim djelatnostima i objektima, a sve s ciljem osiguranja odgovornog, održivog i dugoročnog poslovanja, a pri tome poštuje zahtjeve i želje svih svojih dionika.

Dionici su ključni za uspješan i dugoročan razvoj poduzeća, zbog čega Ilirija d.d., kao odgovorno poduzeće, definira strategiju poslovanja, i to komunikacijom s dionicima poduzeća. Dijalogom s dionicima definiraju se materijalne nefinancijske ili ESG (engl. *environmental social governance*) teme koje se shvaćaju kao one s najviše utjecaja na zajednicu, okoliš i ekonomiju. Primjenom načela održivog i odgovornog poslovanja, poduzeće ima cilj stvoriti dodanu vrijednost za sve dionike. U 2021. godini je, uslijed teže situacije koju je izazvala pandemija COVID-19, poduzeće naglasak svog poslovanja stavilo na kreiranje dodane vrijednosti prema svojim zaposlenicima, i to tako da je sačuvalo punu zaposlenost, očuvalo sva radna mjesta trenutnih zaposlenika te njihove položaje. Principi održivog i odgovornog poslovanja ovog poduzeća obuhvaćaju i očuvanje resursa prirode i okoliša. Strategija održivog poslovanja ovog poduzeća dio je korporativne strategije, a cilj joj je kreiranje dodane vrijednosti za svakog dionika, i to putem uravnoteženja njihovih obveza, prava te interesa. Upravo takvom strategijom održivog poslovanja poduzeću se otvaraju nove prilike za razvijanje i održivost poslovanja, i to preko kontinuiranog razvoja novih proizvoda i usluga (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Strategija održivog poslovanja hotela Ilirija d.d. obuhvaća četiri područja koja prikazuje slika 9.



Slika 9. Područja održivog poslovanja hotela Ilirija d.d.

Izvor: Ilirija d.d. - Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022., str. 57.

Iz slike je vidljivo da održivo poslovanje ovog poduzeća čine: društvena zajednica, odgovorno i etično upravljanje, odgovorno i održivo poslovanje te zaštita okoliša. Odgovornim i održivim poslovanjem poduzeće naglašava daljnji porast svoje vrijednosti te jačanje financijske stabilnosti poslovanja. Strategiju takvog poslovanja temelji na sljedećim načelima:

- održavanju dugoročnog odgovornog poslovanja na svim razinama poslovanja,
- kreiranju dodane vrijednosti za dionike poduzeća,
- stalnoj implementaciji osnovnih načela poslovanja,
- čuvanju položaja na tržištu,
- pokretanju gospodarstva regije, ali i zemlje,
- integraciji brige o okolišu u svoje poslovanje i
- kreiranju održivog konkurentnog proizvoda i usluge (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Društveno odgovorno poslovanje ovaj hotel provodi razvijanjem lokalnog i regionalnog gospodarstva, zapošljavanjem lokalnog stanovništva, aktivnostima u razvijanju destinacijske ponude i sadržaja, sudjelovanjem u radu udruženja te pružanjem podrške akcijama ostalih organizacija, udruga, lokalne i regionalne samouprave. Strategija društvene odgovornosti utemeljena je na ovim načelima:

- otvorenoj komunikaciji s dionicima poduzeća,
- aktivnoj ulozi u poslovnoj zajednici,
- zapošljavanju lokalnog stanovništva,
- angažiranju lokalnih dobavljača,
- brizi o zaposlenima kroz osiguravanje njihovih prava na razvoj u osobnom i profesionalnom smislu te
- provođenjem načela nediskriminacije u poslovanju (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Tijekom svog poslovanja Ilirija d.d. djeluje sukladno principima dobrog i kvalitetnog upravljanja uz mnogo transparentnosti i odgovornosti koje pokazuje svojim dionicima. Poduzeće karakterizira dualistička upravljačka struktura u kojoj su jasno razdvojene ovlasti i odgovornosti i u kojoj se vrši primjena kodeksa korporativnog upravljanja i etičkog kodeksa poslovanja. Također, jasno su definirani ciljevi poslovanja i konstantno se poštuju i primjenjuju načela raznolikosti i jednakih mogućnosti (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).



Odgovorno i etično poslovanje hotela Ilirija d.d. utemeljeno je na sljedećim načelima:

- odgovornom i etičnom upravljanju na svim razinama,
- poštivanju zakonskih odredbi i normi,
- poštivanju prava, raznolikosti i ravnopravnosti ljudi,
- težnji ka izvrsnosti poslovanja,
- propisivanju akata poduzeća u kojima će se jasno definirati opisi poslova, odgovornosti i pravila ponašanja,
- primjeni sastavljenih kodeksa poduzeća,
- brizi za zdravlje i sigurnost svih dionika poduzeća,
- odgovornom ponašanju prema okolišu i njegovoj zaštiti (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

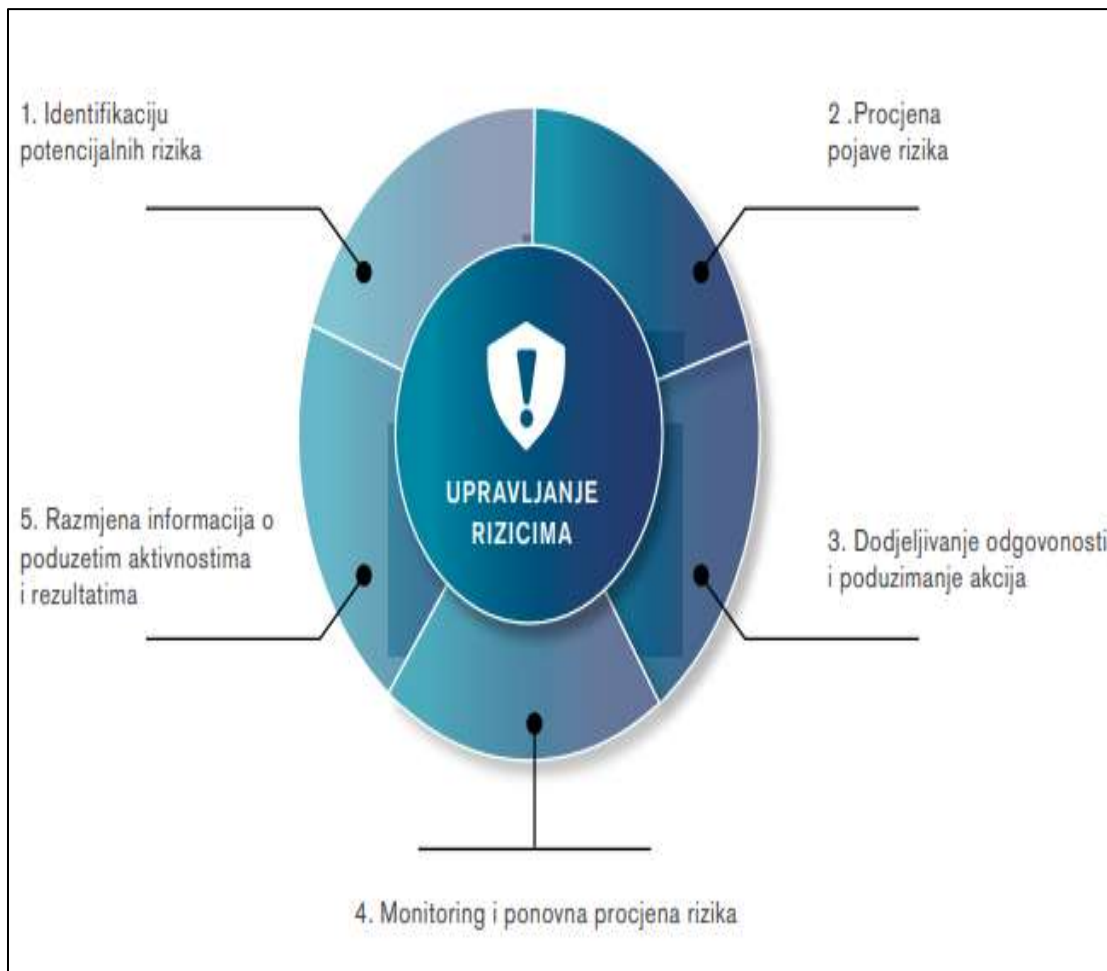
U području zaštite okoliša Ilirija d.d. se obvezala na dugi rok štiti i čuvati okoliš (vodu, tlo, otpad, otpadne vode, zrak) kao osnovni resurs turizma. Upravo zato hotel racionalno upravlja prirodnim resursima i sprječavana nastanak onečišćenja. Zaštitom okoliša Ilirija upravlja na sljedeće načine:

- konstantno udovoljava željama i zahtjevima gostiju,
- konstantno brine o sigurnosti gostiju, ali i zaposlenika,
- stalno vodi računa o sprječavanju onečišćenja,
- poštuje propisane zakone,
- stalno unaprjeđuje svoje procese i usluge te cjelokupni sustav upravljanja kvalitetom i okolišem,
- konstantno unaprjeđuje znanja i motivaciju svojih zaposlenika,
- konstantno stvara nove i čuva svoje stare vrijednosti (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

### **3.4. Rizici i upravljanje rizicima**

U svom svakodnevnom poslovanju poduzeće vrši procjenu rizika na mikro i makro razini za svaki sektor, i to sukladno kriteriju vjerojatnosti pojavljivanja rizika i posljedicama. Točnije, procjenu vrši sukladno utjecanju svih rizika na njene procese poslovanja i sustav (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Proces upravljanja rizicima u ovom poduzeću obuhvaća korake prikazane na slici 10.



Slika 10. Proces upravljanja rizicima u hotelu Ilirija d.d.

Izvor: Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022, str. 73.

Iz ove je slike vidljivo da se proces upravljanja rizicima u hotelu Ilirija d.d. obavlja na način da se prvo identificiraju potencijalni rizici, potom se vrši procjena o tome kolika je vjerojatnost da će se rizici pojaviti. Zatim se određuje koje će se akcije poduzeti i dodjeljuju se odgovornosti unutar poduzeća. Potom slijedi monitoring, tj. praćenje i ponovna procjena rizika, a na kraju se razmjenjuju informacije o poduzetim aktivnostima i rezultatima. Ovako se način proces upravljanja rizicima „vrti u krug“, tj. konstantno ponavlja.



### 3.4.1. Financijski rizici

U financijske rizike hotela Ilirija d.d. ubrajaju se:

- valutni rizik,
- kreditni rizik,
- rizik likvidnosti i
- cjenovni rizik (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Budući da su cijene usluga smještaja u vezi sa stranim valutama (najviše eura) čija se vrijednost mijenja i ta promjena može utjecati na poslovanje hotela. Upravo se zato stvara valutni rizik koji je posljedica zaduživanja na temelju raznih kredita. Obveze plaćanja kredita ovog hotela ovise o tome kako se kreće tečaj kune naspram eura. Negativni se aspekti tečajnih razlika kod kredita umanjuju prihodima koje hotel ostvaruje u istoj valuti. Ilirija d.d. se zadužuje kod poslovne banke, i to najčešće po fiksnim kamatnim stopama uslijed čega jednim dijelom nije izložena kamatnim stopama s te osnove. Kako bi smanjila kreditni rizik Ilirija d.d. nastoji svoje ukupne obveze iz kredita svesti na što prikladniju visinu s ciljem postizanja što optimalnijeg omjera vlastitih i tuđih izvora sredstava. Financijska imovina zbog koje poduzeće može biti u financijskom riziku je gotovina i potraživanja od kupaca. Potraživanja od kupaca iskazuju se po realnim vrijednostima, a Ilirija d.d. aktivno upravlja njima i prati ih pri čemu posebno brine o uvjetima kada je naplata otežana, a sve zbog pandemije COVID-19. U skladu s time upotrebljava načine da naplati potraživanja u ratama kad god se to može izvesti, a koristi i prinudu naplate što obuhvaća aktivaciju sredstava osiguranja kako bi naplatila potraživanja. Kada zna da neće moći naplatiti svoja potraživanja, Ilirija d.d. iskazuje ispravak vrijednosti potraživanja, a osim toga ovaj hotel nema značajnijih kreditnih rizika (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Pod likvidnosti se podrazumijeva održavanje dovoljnog iznosa novca za podmirenje svih obveza poduzeća. Jedan od glavnih ciljeva hotela jest održavanje tekuće likvidnosti, posebno u razdoblju trajanja pandemije izazvane COVID-19. S tim ciljem Ilirija poduzima razne mjere, a neke su od njih:

- osiguranje novih izvora financiranja,
- provedba aktivnosti što većeg pada i optimiziranja svih poslovnih troškova poslovanja na isključivo one nužne i

- aktivna suradnja sa svim relevantnim vjerovnicima (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Pod cjenovnim se rizikom podrazumijeva rizik koji se pojavljuje jer poduzeće najveći dio svojih cijena iskazuje u eurima zbog čega veći dio potraživanja naplaćuje u istoj valuti time se zaštiti od cjenovnog rizika (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

### 3.4.2. Regulatorni rizici

Ilirija d.d. se izlaže promjenama poreznih i ostalih državnih propisa u pravnom sustavu. Ovo posebno uključuje propise pomorskih dobara i turističkih zemljišta u koje poduzeće ulaže mnogo sredstava. Uskladu sa Zakonom o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu<sup>1</sup> Ilirija d.d. je podnijela zahtjev da joj se dodijeli koncesija na zemljištu na period od 50 godina (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

U međuvremenu je 2020. godine na snagu stupio novi Zakon o neprocijenjenom građevinskom zemljištu kojim je prestao vrijediti prethodni. Ovo je poduzeće koncesionar luke nautičkog turizma Kornati u razdoblju od 32 godine s tim da se računa od 1999. godine, a tražila je produljenje iste do 2049. godine. O tom se zahtjevu još uvijek nije odlučilo, a za Iliriju-Kornati je 2015. godine podnesen zahtjev za produljenje vremena trajanja koncesije. Također, prije toga je podnesen isti zahtjev da bi se produžila koncesija za plivački bazen u gradu Biograd na Moru. Također, još se nije donijela odluka o tome, ali Ilirija plaća traženu naknadu koncesije u svoti koja je dogovorena (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

### 3.4.3. Okolišni i zdravstveni rizici

Osnovne su djelatnosti poduzeća ugostiteljstvo i turizam, a nisu obuhvaćene Uredbom o taksonomiji jer su to djelatnosti koje ne onečišćuju okoliš u velikoj mjeri (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

---

<sup>1</sup> Zakon o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu, NN 92/2010

Promjene klime imaju veliki utjecaj na djelatnost turizma na svjetskom nivou pa i za ovo poduzeće predstavljaju potencijalni rizik u vidu povećanja učestalosti ekstremnih vremenskih uvjeta, jačanja njihova intenziteta i nepredvidljivosti. Također, moguće je izazivanje nepredvidivih šteta i ugroza za poslovanje (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Ilirija maksimalno pažnje posvećuje prevladavanju iznenadnih i ekstremnih klimatskih i vremenskih uvjeta preventivnim osiguravanjem eliminacije ove vrste rizika. Cilj je osiguravanje zaštite života i zdravlja gostiju i zaposlenika, imovine poduzeća, ali i cjelokupne djelatnosti. Osim toga, Ilirija d.d. provodi mnoge aktivnosti kako bi očuvala ekosustav i održala ga stabilnim i čistim te kako bi smanjila potrošnju prirodnih resursa i energenata. U skladu s time, u dijelu sigurnosti i zaštite, Ilirija d.d. poduzima sljedeće radnje:

- prati i usklađuje poslovanje s važećim propisima,
- izrađuje i implementira politike poslovanja,
- izrađuje godišnje planove i aktivnosti te
- kontinuirano educira dionike poduzeća (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

U poduzeću su identificirani ovi rizici okoliša:

- „orkanski udari vjetra,
- porast razine mora,
- onečišćenja okoliša,
- istjecanje goriva u okoliš te
- požari“ (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Pod zdravstvenim se rizicima podrazumijevaju epidemije zaraznih i lako prenosivih bolesti. Izbila je globalna pandemija bolesti COVID-19 i negativno utjecala na poduzeća u gotovo svakoj industriji, a posebno na industriju turizma i ugostiteljstva koje su osnovne djelatnosti ovog poduzeća. Upravo je rizik od bolesti COVID-19 trenutno najozbiljniji i najkompleksniji zdravstveni rizik za ovo poduzeće. Poduzeće svakodnevno prati mjere i preporuke Zavoda za javno zdravstvo te ih implementira u svoje poslovne procese, a sve s ciljem osiguravanja sigurnog radnog okruženja zaposlenicima te sigurne turističke destinacije gostima. Osim usklađivanja poslovnih procesa važećim zakonima, poduzeće posluje prema načelima ISO sustava.

Konkretno, Ilirija koristi ISO 9001:2015 sustav upravljanja kvalitetom i certifikat Tvrtka prijatelj zdravlja, a u svim svojim ugostiteljskim objektima implementira HACCP normu (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

#### 3.4.4. Rizik djelatnosti i ostali rizici

Pod rizikom djelatnosti podrazumijevaju se svi rizici koji su u vezi s granom turizma, tj. sva ograničenja u razvoju turizma. U hrvatskom su turizmu prisutna sljedeća ograničenja:

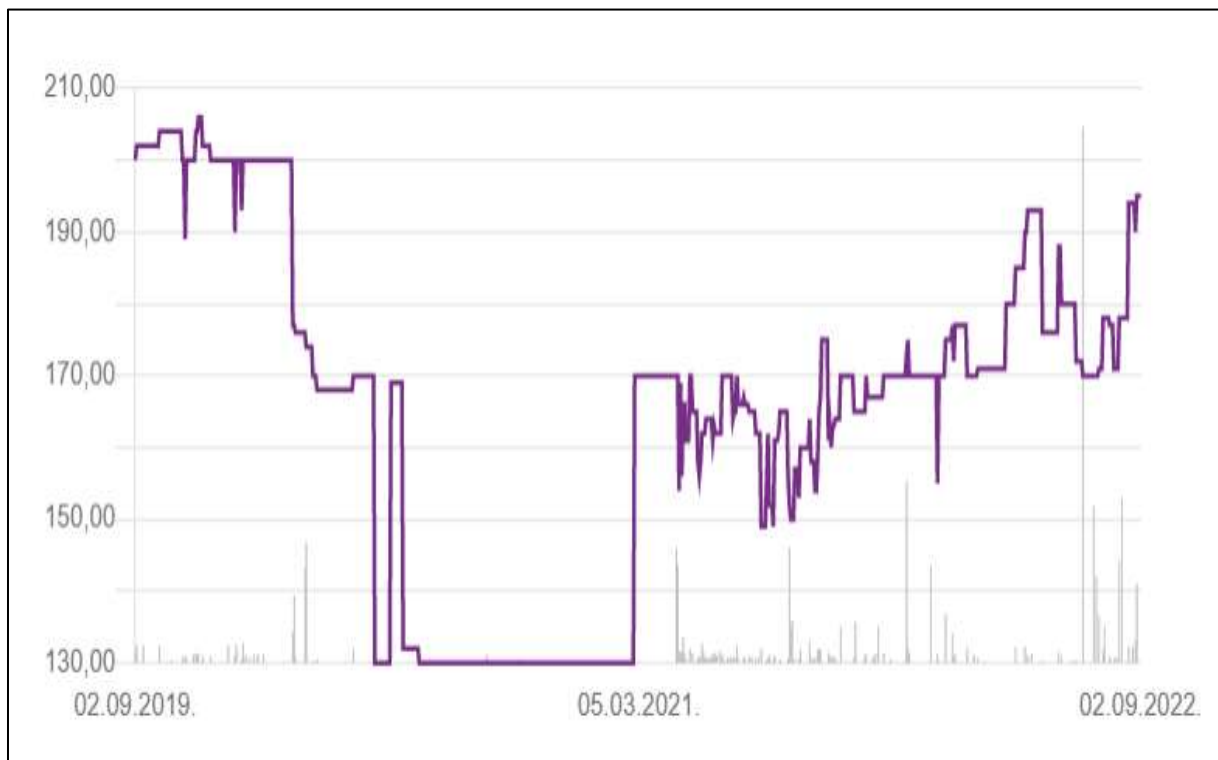
- neriješeno pitanje vlasništva turističkih zemljišta,
- neprikladno pitanje pretvorbe na pomorskom dobru,
- prepreke trenutne birokracije,
- kompleksna procedura donošenja prostornih planova,
- neprikladno upravljanje prostorom od strane samouprave (lokalne i regionalne),
- poništavanje stečenih prava u prostornim planovima te
- neprilagođenost fiskalnih davanja sezonskom poslovanju uz česte promjene propisa vezanih za fiskalnu politiku (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

U ostale se rizike ubrajaju rizici koji nastaju uslijed promjena u politici te gospodarsko-financijskih kriza koje poduzeće prati s velikom pažnjom te reagira na negativne posljedice koje nastupe.

### 3.5. Financijski rizici vezani za dionice poduzeća

„Temeljni kapital poduzeća iznosi 229.146.480,00kuna i podijeljen je na 2.413.488 redovnih dionica, bez nominalne vrijednosti“ (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022). Budući da ovo poduzeće aktivno trguje svojim dionicama na Zagrebačkoj burzi, postoji veliki financijski rizik i u tom području. Naime, potrebno je svakodnevno pratiti kretanje vrijednosti dionica kako bi se rizik izbjegao, tj. sve na najmanju moguću mjeru. Vrijednost dionica konstantno varira te je tako u posljednja 52 tjedna (gledajući na dan 03. rujna 2022. godine) najniža cijena bila 154, a najviša 195 kuna (Zagrebačka burza, 2022).

Grafikon 1. prikazuje kretanje vrijednosti u zadnje tri godine, tj. od 02.09.2019. godine.



Grafikon 1. Kretanje vrijednosti dionica poduzeća Ilirija d.d. u zadnje tri godine

Izvor: <https://zse.hr/hr/papir/310?isin=HRILRARA0009>, 03.09.2022.

Iz grafikona se može vidjeti kako se vrijednost dionica kreće iznimno skokovito, tj. stalno varira. Naime, nešto manji skokovi su izraženi od 02.09.2019. do 14.02.2020. godine kada se vrijednost kreće od otprilike 185 do 205 kuna. Međutim, u razdoblju od 20.02. do 14.03.2020. godine vrijednost naglo pada, i to čak na 168 kuna. Potom opet slijede nagli skokovi i padovi, a najmanja je vrijednost dionica zabilježena u razdoblju od 14.07.2020. do 05.03.2021. godine kada je iznosila 130 kuna. Nakon toga slijedi veliki rast vrijednosti (do 170 kuna) i potom stalna variranja vrijednosti dionica te je na dan 02.09.2022. godine dostignuta vrijednost od 195 kuna. Dakle, kada bi se promotriala 2021. godina u odnosu na 2020. godinu, vidljiv je značajan porast dionice oznake ILRA. „U razdoblju posljednje tri godine poduzeće je trgovalo s 28.837 dionica kojima je ostvarilo ukupan promet u iznosu od 4.845.205,00 kuna što je za 912,73% veći promet u odnosu na 2020.godinu kad je iznosio 478.429,00 kuna“ (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Takav rast posljedično je izazvan oporavkom tržišta kapitala (nakon pandemije), ali i odluke hrvatskih dioničara o tome da smanje količinu dionica ILRA u svom portfelju.

Sljedeća tablica prikazuje ostvarenja dionica ILRA na tržištu kapitala u 2020. i 2021. godini.

Tablica 2. Ostvarenja dionica ILRA na tržištu kapitala u 2020. i 2021. godini

STAVKA	2020.	2021.	PROMJENA (u %)
UKUPAN PROMET	478.429,00	4.845.205,00	912,73
PROSJEČNA CIJENA DIONICE	174,48	168,02	-3,70
PROSJEČAN PROMET PO TRANSAKCIJI	12.930,51	22.747,44	75,92
PROSJEČAN DNEVNI PROMET	25.180,47	57.002,41	126,38
ZADNJA CIJENA DIONICE	130,00	170,00	30,77
KOLIČINA DIONICA	2.413.488	2.413.488	

Izvor: izrada autorice (prema Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022, str. 70.)

Iz tablice 2. je vidljiv veliki porast ukupnog prometa dionicama u 2021.godini u odnosu na godinu prije, ali i porast zadnje cijene dionice za 30,77% što „je veće od rasta indeksa CROBEX (19,55%) i sektorskog indeksa CROBEXturst (3,25%) u 2021. godini“ (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).

Prosječna cijena dionice nešto je manja u odnosu na 2020. godinu, ali su porasli i prosječan dnevni promet i prosječan promet po transakciji.

Ilirija d.d. vodi računa o pravilnoj i kvalitetnoj komunikaciji s dionicima poduzeća čime želi ostvariti jednaka prava, interese i obveze svih njih (kupaca, zaposlenika, dioničara, države, dobavljača, lokalne zajednice i banaka). Budućida su i u 2021. godini uvjeti poslovanja bili nešto drugačiji od „normalnih“ zbog pandemije COVID-19, navedeno se odrazilo na komunikaciju s dionicima poduzeća na način da se ista najviše odvijala digitalnim putem. U te oblike komunikacije ubrajaju se: anketni upitnici, *online* sastanci, *newsletteri*, *web* stranice, društvene mreže i slično.

Dakle, iako se Ilirija d.d. već dugi niz godina, pa tako i zadnje tri tijekom suočavanja s pandemijom COVID-19, uspješno nosi s financijskim i ostalim rizicima, svakako je važno da

ne posustane u tom području te da i u budućnosti nastavi poslovati prvenstveno vodeći brigu o sigurnosti i zadovoljstvu svojih zaposlenika i kupaca te održivom i odgovornom poslovanju.

## **4. UTJECAJ KRIZE IZAZVANE PANDEMIJOM COVID-19 NA POSLOVANJE PODUZEĆA ILIRIJA D.D.**

Ilirija d.d. konstantno upravlja svojim rizicima, a poput većine ostalih poduzeća iz grane turizma, izložena je i ostalim navedenim rizicima. Kao jedan od najvećih rizika Ilirija d.d. naglašava imovinsko-pravna pitanja turističkog zemljišta i pomorskog dobra koja nisu riješena te ostalih pitanja koja su u vezi s njima. Iako većinu svojih prihoda zaradi upravo na domaćem tržištu, poduzeće je izloženo valutnom riziku. Cijene usluga smještaja u vezi su sa stranim valutama, i to najviše eura čiji porast ili pad vrijednosti može utjecati na rezultate poslovanja. Od 2020. godine cijeli se svijet suočava s kompleksnim, neizvjesnim i dinamičnim epidemiološkim rizikom koji se naziva COVID-19. Ova bolest negativno utječe na poduzeća u skoro svakoj industriji, a najviše su pogođene industrije turizma i ugostiteljstva. Rizik bolesti COVID-19 najviše je ozbiljan rizik ovog poduzeća, i to provođenjem niza mjera koje se prethodno opisane. Upravo je ovo poduzeće nastavilo svoje poslovanje vrlo uspješno te je provodilo mjere i aktivnosti u takvim „novim“ uvjetima. Osim prethodno opisanih rizika u poslovanju, ovo se poduzeće suočava i s mnogim ograničenjima. Ukoliko se promotre rezultati poslovanja poduzeća u 2021. godini, s obzirom na okolnosti potpune neizvjesnosti i nepredvidljivosti, poduzeće je ostvarilo vrlo uspješne rezultate jer se približilo rezultatima ostvarenima 2019. godine. Također, pokazalo je vrlo veliku otpornost, fleksibilnost i likvidnost kojima je doprinijelo svojoj stabilnosti i ostvarivanju njegovih osnovnih ciljeva u uvjetima poslovanja pod utjecajem pandemije.

### **4.1. Financijski pokazatelji poduzeća u 2021. godini**

Prva polovica 2021. godine bila je pod jakim utjecajem pandemije bolesti uslijed čega je nastupilo sljedeće:

- smanjenje turističke potražnje u razdoblju predsezona,
- kasnije otvaranje turističkih objekata,
- nepovoljna epidemiološka situacija te
- neujednačene mjere kretanja i putovanja stanovništva (Ilirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022).



Navedeno se odrazilo negativno na aktivnosti nekih turističkih sektora ovog poduzeća, posebno u prvoj polovici godine. Tek od početka mjeseca srpnja, kada se poboljšala epidemiološka situacija uslijed čega su popustile epidemiološke mjere i preporuke, porasla je i uspješnost poslovanja poduzeća što dokazuju i njegovi financijski rezultati. Tablica 3. prikazuje skraćeni Račun dobiti i gubitka u razdoblju od 01.01. do 30.06.2021. godine, a tablica 4. za cijelu 2021. godinu.

Tablica 3. Račun dobiti i gubitka poduzeća Ilirija d.d. za razdoblje od 01.01. do 30.06.2021. godine

NAZIV POZICIJE	30.06.2020.	30.06.2021.
<b>I. POSLOVNI PRIHODI (AOP 002 do 006)</b>	49.102.176	53.323.425
<b>II. POSLOVNI RASHODI (AOP 08+009+013+017+018+019+022+029)</b>	40.334.053	39.879.108
<b>1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda</b>	0	0
<b>2. Materijalni troškovi (AOP 010 do 012)</b>	9.967.326	11.783.640
<b>3. Troškovi osoblja (AOP 014 do 016)</b>	15.037.968	14.852.344
<b>4. Amortizacija</b>	7.075.712	7.820.805
<b>5. Ostali troškovi</b>	6.991.450	5.094.798
<b>6. Vrijednosna usklađenja (AOP 020+021)</b>	0	0
<b>7. Rezerviranja (AOP 023 do 028)</b>	0	0
<b>8. Ostali poslovni rashodi</b>	1.261.597	327.521
<b>III. FINANCIJSKI PRIHODI (AOP 031 do 040)</b>	23.692	9.314
<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI (AOP 042 do 048)</b>	1.682.229	1.680.028
<b>1. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi s poduzetnicima unutar grupe</b>	0	0
<b>2. Tečajne razlike i drugi rashodi s poduzetnicima unutar grupe</b>	0	0
<b>3. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi</b>	1.654.456	1.669.239
<b>4. Tečajne razlike i drugi rashodi</b>	27.773	10.789
<b>5. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine</b>	0	0
<b>6. Vrijednosna usklađenja financijske imovine (neto)</b>	0	0
<b>7. Ostali financijski rashodi</b>	0	0
<b>IX. UKUPNI PRIHODI (AOP 001+030+049 +050)</b>	49.125.868	53.332.739
<b>X. UKUPNI RASHODI (AOP 007+041+051 + 052)</b>	42.016.282	41.559.136
<b>XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (AOP 053-054)</b>	7.109.586	11.773.603
<b>1. Dobit prije oporezivanja (AOP 053-054)</b>	7.109.586	11.773.603
<b>2. Gubitak prije oporezivanja (AOP 054-053)</b>	0	0
<b>XII. POREZ NA DOBIT</b>	0	0
<b>XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 055-059)</b>	7.109.586	11.773.603
<b>1. Dobit razdoblja (AOP 055-059)</b>	7.109.586	11.773.603
<b>2. Gubitak razdoblja (AOP 059-055)</b>	0	0

Izvor: izrada autorice (prema Ilirija d.d. – Izvješća o poslovanju, 2022)

Tablica 4. Račun dobiti i gubitka poduzeća Ilirija d.d. za razdoblje od 01.01. do 31.12.2021. godine

NAZIV POZICIJE	31.12.2020.	31.12.2021.
<b>I. POSLOVNI PRIHODI (AOP 002 do 006)</b>	97.640.559	134.470.753
<b>II. POSLOVNI RASHODI (AOP 08+009+013+017+018+019+022+029)</b>	92.116.518	105.109.481
<b>1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda</b>	0	0
<b>2. Materijalni troškovi (AOP 010 do 011)</b>	27.358.320	35.610.557
<b>3. Troškovi osoblja (AOP 014 do 016)</b>	30.451.269	33.951.602
<b>4. Amortizacija</b>	15.673.654	19.068.149
<b>5. Ostali troškovi</b>	17.266.743	15.172.496
<b>6. Vrijednosna usklađenja (AOP 020+021)</b>	0	0
<b>7. Rezerviranja (AOP 023 do 028)</b>	0	0
<b>8. Ostali poslovni rashodi</b>	1.366.532	1.306.677
<b>III. FINANCIJSKI PRIHODI (AOP 031 do 040)</b>	97.205	360.375
<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI (AOP 042 do 048)</b>	4.599.367	3.362.161
<b>1. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi s poduzetnicima unutar grupe</b>	0	0
<b>2. Tečajne razlike i drugi rashodi s poduzetnicima unutar grupe</b>	0	0
<b>3. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi</b>	3.297.973	3.123.657
<b>4. Tečajne razlike i drugi rashodi</b>	1.286.382	144.612
<b>5. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine</b>	0	0
<b>6. Vrijednosna usklađenja financijske imovine (neto)</b>	0	0
<b>7. Ostali financijski rashodi</b>	15.012	93.892
<b>IX. UKUPNI PRIHODI (AOP 001+030+049 +050)</b>	97.737.764	134.831.128
<b>X. UKUPNI RASHODI (AOP 007+041+051 + 052)</b>	96.715.885	108.471.642
<b>XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (AOP 053-054)</b>	1.021.879	26.359.486
<b>1. Dobit prije oporezivanja (AOP 053-054)</b>	1.021.879	26.359.486
<b>2. Gubitak prije oporezivanja (AOP 054-053)</b>	0	0
<b>XII. POREZ NA DOBIT</b>	0	4.187.010
<b>XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 055-059)</b>	1.021.879	22.172.476
<b>1. Dobit razdoblja (AOP 055-059)</b>	1.021.879	22.172.476
<b>2. Gubitak razdoblja (AOP 059-055)</b>	0	0

Izvor: izrada autorice (prema Ilirija d.d. – Izvješća o poslovanju, 2022)

Iz prethodnih je tablica vidljivo sljedeće:

- u drugoj polovici 2021. godine ostvareno je gotovo dvostruko više poslovnih prihoda nego u prvoj polovici iste godine,
- vidljiv je jako veliki porast financijskih prihoda nakon 01. srpnja 2021. godine u odnosu na prethodnih šest mjeseci 2021. godine,

- u skladu s time, i ukupni prihodi su na kraju godine 2,5 puta veći nego prihodi koji su zabilježeni 30.06.2021. godine,
- zabilježeni poslovni i financijski rashodi na kraju 2021. godine dvostruko su veći nego u odnosu na sredinu godine,
- navedeno je rezultiralo porastom ukupnih rashoda za 2,6 puta na kraju u odnosu na sredinu godine,
- 31.12.2021. godine zabilježena je dobit dvostruko veća nego što je bila 30.06. iste godine.

Dakle, iako i prva polovica 2021. godine nije bila na nezavidnoj razini, ostatak godine je ovo poduzeće „izdigao“ zahvaljujući čemu su do kraja godine ostvareni ipak vrlo dobri rezultati.

Međutim, trebalo bi obratiti i pozornost na financijske pokazatelje poduzeća po sektorima što prikazuje sljedeće tablice.

Tablica 5. Financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. u sektoru hotelijerstva

Stanke	Godišnji kumulativ ostvarenja 2019.	Godišnji kumulativ ostvarenja 2020.	Godišnji kumulativ ostvarenja 2021.	Indeks 2021./2020.
UKUPAN NETO PRIHOD (operativni)	59.860.640,19	-19.256.999,74	-30.944.692,02	233,42
Ukupni direktni troškovi	8.270.536,67	1.930.276,02	4.088.547,04	271,81
Ukupna plaća i troškovi rada	15.914.876,13	7.684.586,99	10.375.464,49	134,34
Ukupni ostali odjelni troškovi	5.772.018,31	972.809,61	1.609.189,92	165,42
<b>UKUPNI DOPRINOS</b>	<b>29.843.428,28</b>	<b>-2.649.335,71</b>	<b>-14.931.490,57</b>	<b>558,17</b>
Ukupni troškovi do-GOP-a	41.323.544,66	20.563.260,89	27.798.503,90	132,27
GOP	16.537.295,53	-7.906.267,15	3.746.188,12	-51,27
<b>Sveukupni neto prihodi</b>	<b>60.079.902,56</b>	<b>15.770.875,30</b>	<b>12.433.929,71</b>	<b>108,85</b>
<b>Sveukupni troškovi</b>	<b>51.627.670,62</b>	<b>27.929.735,64</b>	<b>36.902.588,17</b>	<b>132,13</b>
<b>DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA</b>	<b>8.452.231,94</b>	<b>-12.158.860,34</b>	<b>-3.968.658,46</b>	<b>32,62</b>
Porez na dobit	0,00	0,00	0,00	#DIV/0!
<b>NETO DOBIT</b>	<b>8.452.231,94</b>	<b>-12.158.860,34</b>	<b>-3.968.658,46</b>	<b>32,62</b>
<b>EBITDA</b>	<b>15.374.898,27</b>	<b>-6.664.352,91</b>	<b>4.213.090,78</b>	<b>-61,32</b>
<b>EBIT</b>	<b>10.861.397,57</b>	<b>-11.100.599,47</b>	<b>-3.306.579,95</b>	<b>-29,79</b>

Izvor: Ilirija d.d. – Izvješća o poslovanju, 2022., str. 121.

U tablici 5. su prikazani ključni financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. u sektoru hotelijerstva, i to za razdoblje od 2019. do 2021. godine. Iz prikazanog je vidljiv pad prihoda u 2020. u odnosu na 2019. godinu (upravo zbog prethodno pojašnjenog stanja s pandemijom COVID-19).

Međutim, vidljivo je i poboljšanje situacije u 2021. godini kada je ukupni prihod porastao za čak 108,85% u odnosu na godinu prije. Iako su i troškovi poslovanja bili veći (za 32,13%) i ostvaren je gubitak u 2020. i 2021. godini, ipak je taj gubitak bio manji u 2021. godini, i to za 67,38% u odnosu na 2020. godinu.

Tablica 6. Financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. u sektoru nautike

Stavke	Godišnji kumulativ ostvarenja 2019.	Godišnji kumulativ ostvarenja 2020.	Godišnji kumulativ ostvarenja 2021.	Indeks 2021./2020.
UKUPAN NETO PRIHOD (operativni)	48.502.768,05	43.344.675,76	49.981.202,63	113,42
Ukupni direktni troškovi	1.689.665,35	995.356,80	1.306.775,77	142,79
Ukupna plaća i troškovi rada	5.467.229,89	4.195.568,25	5.027.997,48	119,07
Ukupni ostali odjelni troškovi	2.002.673,41	1.594.837,97	1.634.439,97	102,48
<b>UKUPNI DOPRINOS</b>	<b>39.343.199,40</b>	<b>36.299.512,74</b>	<b>41.094.079,41</b>	<b>113,21</b>
Ukupni troškovi iz: GDP-a	23.784.669,37	20.949.006,24	21.684.403,77	103,57
GDP	25.378.098,68	22.395.669,52	27.479.888,86	122,70
<b>Sveukupni neto prihodi</b>	<b>46.799.214,34</b>	<b>45.822.905,87</b>	<b>51.707.799,84</b>	<b>112,58</b>
<b>Sveukupni troškovi</b>	<b>31.571.688,28</b>	<b>28.156.131,53</b>	<b>28.675.376,28</b>	<b>101,84</b>
<b>DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA</b>	<b>15.227.544,86</b>	<b>17.666.794,28</b>	<b>23.043.423,56</b>	<b>127,04</b>
Porez na dobit	0,00	0,00	1.564.972,42	#DIV/0!
NETO DOBIT	15.227.544,86	17.666.794,28	21.478.451,14	106,86
<b>EBITDA</b>	<b>22.594.677,57</b>	<b>21.488.241,99</b>	<b>26.331.447,37</b>	<b>121,61</b>
<b>EBIT</b>	<b>19.882.316,99</b>	<b>18.894.826,59</b>	<b>23.091.301,28</b>	<b>123,28</b>

Izvor: Ilirija d.d. – Izvješća o poslovanju, 2022., str. 125.

Tablica 6. prikazuje ključne financijske pokazatelje poduzeća Ilirija d.d. u sektoru nautike za razdoblje od 2019. do 2021. godine. Iz prikazanih pokazatelja vidljiva je situacija vrlo slična kao i u sektoru hotelijerstva. Naime, u 2020. je godini došlo do pada prihoda, ali i troškova ukoliko se uspoređi s 2019. godinom i to je, u konačnici, rezultiralo većom neto dobiti nego godinu prije. U 2021. su godini prihodi, kao i troškovi, dodatno porasli uslijed čega je i neto dobit bila veća, i to za 6/86% u odnosu na 2020. godinu.

Sljedeća tablica prikazuje financijske pokazatelje poduzeća u sektoru kampinga za isto razdoblje.

Tablica 7. Financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. u sektoru kampinga

Stavke	Godišnji kumulativ ostvarenja 2019.	Godišnji kumulativ ostvarenja 2020.	Godišnji kumulativ ostvarenja 2021.	Indeks 2021./2020.
UKUPAN NETO PRIHOD (operativni)	35.297.744,43	19.600.016,77	33.399.299,81	170,40
Ukupni direktni troškovi	1.209.696,37	605.637,78	130.870,01	89,67
Ukupna plaća i troškovi rada	3.255.573,92	2.425.803,22	3.036.095,26	124,66
Ukupni ostali odjelni troškovi	2.647.969,76	998.052,94	1.279.020,68	132,78
<b>UKUPNO DOPRINOS</b>	<b>28.184.562,98</b>	<b>15.650.521,83</b>	<b>27.995.413,86</b>	<b>179,88</b>
Ukupni troškovi do GDF-a	39.904.048,07	15.142.912,95	16.996.702,34	112,24
GDP	35.390.696,36	4.457.102,82	16.403.189,47	368,02
<b>Sveukupni neto prihodi</b>	<b>25.439.906,10</b>	<b>21.361.976,36</b>	<b>34.780.069,86</b>	<b>162,81</b>
<b>Sveukupni troškovi</b>	<b>28.573.174,31</b>	<b>23.564.527,79</b>	<b>25.340.004,28</b>	<b>107,53</b>
<b>DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA</b>	<b>6.866.625,98</b>	<b>-2.202.551,43</b>	<b>9.440.065,58</b>	<b>-428,60</b>
Porez na dobit	0,00	0,00	1.699.484,21	#DIV/0!
NETO DOBIT	6.866.625,98	-2.202.551,43	7.940.577,37	-360,52
<b>EBITDA</b>	<b>13.394.851,45</b>	<b>4.293.235,40</b>	<b>15.864.258,51</b>	<b>369,48</b>
<b>EBIT</b>	<b>9.154.051,51</b>	<b>-947.034,14</b>	<b>10.373.224,54</b>	<b>-1.095,34</b>

Izvor: Ilirija d.d. – Izvješća o poslovanju, 2022., str. 128.

Iz ove je tablice vidljiv pad ukupnih neto prihoda u sektoru kampinga 2020. u odnosu na 2019., ali i porast u 2021. godini (gotovo je dostignuta razina iz 2019. godine). U postotku su ukupni prihodi u 2021. porasli za 62,81%, a što se, pak, tiče troškova, u 2020. su bili manji u odnosu na 2019. godinu, ali su zato u 2021. zabilježili porast, i to za 7,53% u odnosu na 2020. godinu. U 2019. je godini neto dobit sektora kampinga iznosila gotovo 7 milijuna kuna, a 2020. je sektor poslovao u gubitku što se opet promijenilo u 2021. godini kada je dobit sektora kampinga bila čak i veća od one ostvarene 2019. godine. Tablica 8. prikazuje financijske pokazatelje poduzeća, ali samo od City Gallerie.

Tablica 8. Financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. – City Galleria

Stavke	Godišnji kumulativ ostvarenja 2019.	Godišnji kumulativ ostvarenja 2020.	Godišnji kumulativ ostvarenja 2021.	Indeks 2021./2020.
UKUPAN NETO PRIHOD (operativni)	9.895.341,36	9.078.299,42	9.209.005,21	102,11
Ukupni direktni troškovi	0,00	0,00	0,00	#DIV/0!
Ukupna plaća i troškovi rada	2.027.685,32	1.977.199,72	2.103.728,50	106,73
Ukupni ostali odjelni troškovi	355.086,47	220.847,95	262.661,46	118,94
<b>UKUPNO DOPRINOS</b>	<b>7.412.569,57</b>	<b>6.880.251,75</b>	<b>6.942.607,25</b>	<b>99,45</b>
Ukupni troškovi do GDF-a	6.277.802,76	5.764.661,63	6.036.929,34	106,46
GDP	3.677.538,60	3.253.637,59	3.072.073,67	94,42
<b>Sveukupni neto prihodi</b>	<b>14.382.621,58</b>	<b>13.128.452,80</b>	<b>13.352.274,67</b>	<b>101,70</b>
<b>Sveukupni troškovi</b>	<b>9.890.294,56</b>	<b>8.837.862,90</b>	<b>9.740.152,22</b>	<b>110,21</b>
<b>DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA</b>	<b>4.471.727,60</b>	<b>4.290.570,31</b>	<b>3.612.062,85</b>	<b>84,19</b>
Porez na dobit	0,00	0,00	579.749,56	#DIV/0!
NETO DOBIT	4.471.727,60	4.290.570,31	3.038.313,29	70,81
<b>EBITDA</b>	<b>7.571.585,86</b>	<b>4.781.184,87</b>	<b>6.608.147,03</b>	<b>97,89</b>
<b>EBIT</b>	<b>6.189.864,64</b>	<b>5.424.715,60</b>	<b>4.630.720,42</b>	<b>85,36</b>

Izvor: Ilirija d.d. – Izvješća o poslovanju, 2022., str. 130.

City Galleria je ostvarila najbolje rezultate 2019. godine nakon koje se bilježi (neznatan) pad ukupnih neto prihoda i neto dobiti te porast ukupnih troškova. Međutim, u sva tri promatrana razdoblja ostvarivana je dobit (nije bilo gubitaka) što je zadovoljavajuće.

Sljedeća tablica prikazuje zbir svih sektora te ukupno ostvarene rezultate u periodu od 2019. do 2021. godine.

Tablica 9. Financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. - ukupno

Stavke	Godišnji kumulativ ostvarenja 2019.	Godišnji kumulativ ostvarenja 2020.	Godišnji kumulativ ostvarenja 2021.	Indeks 2021./2020.
UKUPAN NETO PRIHOD (operativni)	162.572.725,53	86.807.046,13	125.338.999,56	144,39
Ukupni direktni troškovi	13.074.369,96	3.816.626,71	7.299.076,14	191,24
Ukupna plaća i troškovi rade	29.948.241,60	17.948.185,79	21.969.507,92	122,41
Ukupni ostali odjelni troškovi	14.261.204,73	4.974.907,46	5.508.109,96	110,72
<b>UKUPNI DOPRINOS</b>	<b>105.288.909,24</b>	<b>60.067.326,17</b>	<b>90.562.305,54</b>	<b>150,77</b>
Ukupni troškovi do GOP-a	103.938.195,48	67.299.371,85	76.693.778,89	113,96
GOP	58.633.530,05	19.507.674,28	48.645.220,67	249,36
<b>Sveukupni neto prihodi</b>	<b>167.797.556,86</b>	<b>97.737.763,82</b>	<b>134.831.127,96</b>	<b>137,95</b>
<b>Sveukupni troškovi</b>	<b>136.463.643,20</b>	<b>96.715.884,20</b>	<b>108.471.641,93</b>	<b>112,15</b>
<b>DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA</b>	<b>31.333.913,66</b>	<b>1.021.879,54</b>	<b>26.359.486,03</b>	<b>2.579,51</b>
Porezi na dobit	0,00	0,00	4.187.010,09	#DIV/0!
<b>NETO DOBIT</b>	<b>31.333.913,66</b>	<b>1.021.879,54</b>	<b>22.172.476,03</b>	<b>2.149,77</b>
<b>EBITDA</b>	<b>50.310.254,21</b>	<b>21.294.901,00</b>	<b>48.789.796,17</b>	<b>229,11</b>
<b>EBIT</b>	<b>25.930.820,22</b>	<b>5.621.247,30</b>	<b>29.721.647,30</b>	<b>528,74</b>

Izvor: Ilirija d.d. – Izvješća o poslovanju, 2022., str. 138.

Iz tablici su vidljivi lošiji rezultati u 2020. u odnosu na 2019. godini što je rezultat pandemije bolesti COVID-19. Međutim, nakon povratka na „staro“, tj. ukidanja mnogih mjera i preporuka, u 2021. se godini situacija opet poboljšava. Sveukupni neto prihodi u 2021. godini bilježe porast od 37,95%, a troškovi 112,15% u odnosu na 2020. godinu. Navedeno rezultira enormnim porastom ukupne neto dobiti, i to s 1.021.879,54 (2020.) na 22.172.476,03 kuna (2021. godine).

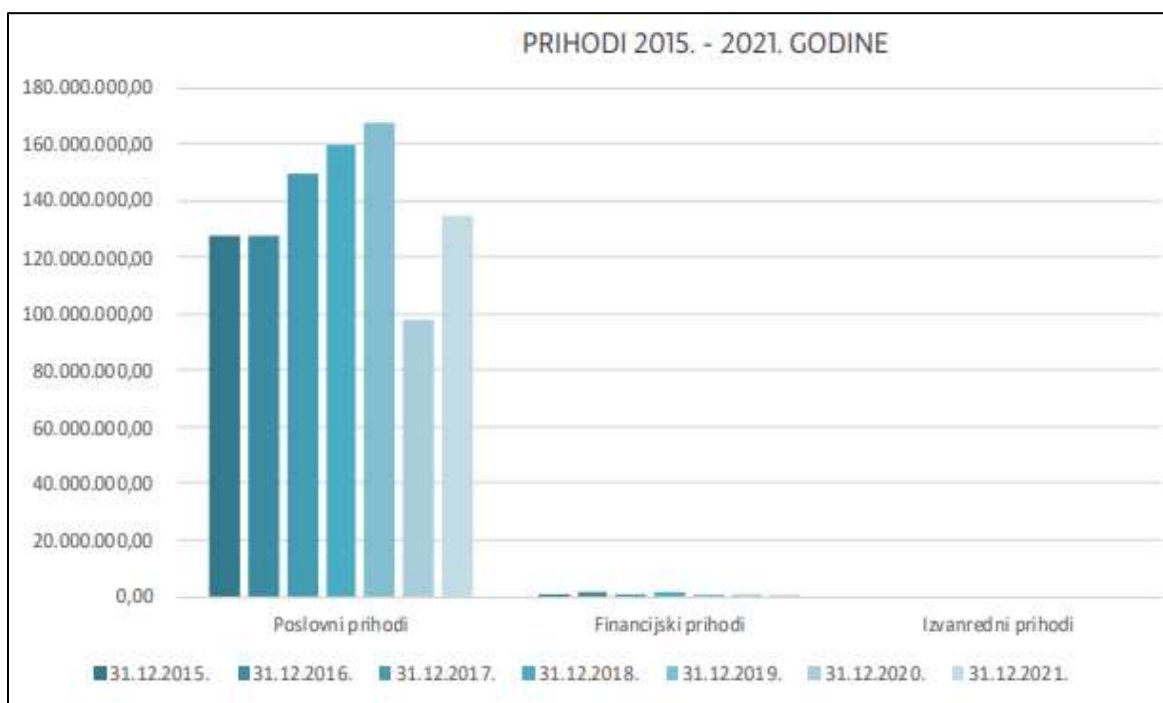
EBITDA je također značajan financijski pokazatelj poslovanja poduzeća jer pokazuje njegovu profitabilnost u odnosu na neto prihod, tj. gotovinsku dobit generiranu poslovanjem poduzeća. Iako je u 2020. nastupio pad istog pokazatelja, u 2021. je godini zabilježen njegov porast, i to za 129,11%. Pored EBITDA, i EBIT je važan pokazatelj koji pokazuje zaradu poduzeća prije kamata i poreza koji utječu na njegovu dobit.



Njegovo je kretanje isto kao i kretanje EBITDA, a u 2021. je zabilježen porast od 428,74% u odnosu na 2020. godinu.

#### 4.2. Usporedba financijskih rezultata poduzeća od 2015. do 2021. godine

Nakon trogodišnjih tabličnih prikaza financijskih pokazatelja po sektorima i ukupno, u nastavku će se grafički prikazati kretanje prihoda, rashoda i neto dobiti poduzeća Ilirija d.d., i to u razdoblju od 2015. do 2021. godine.

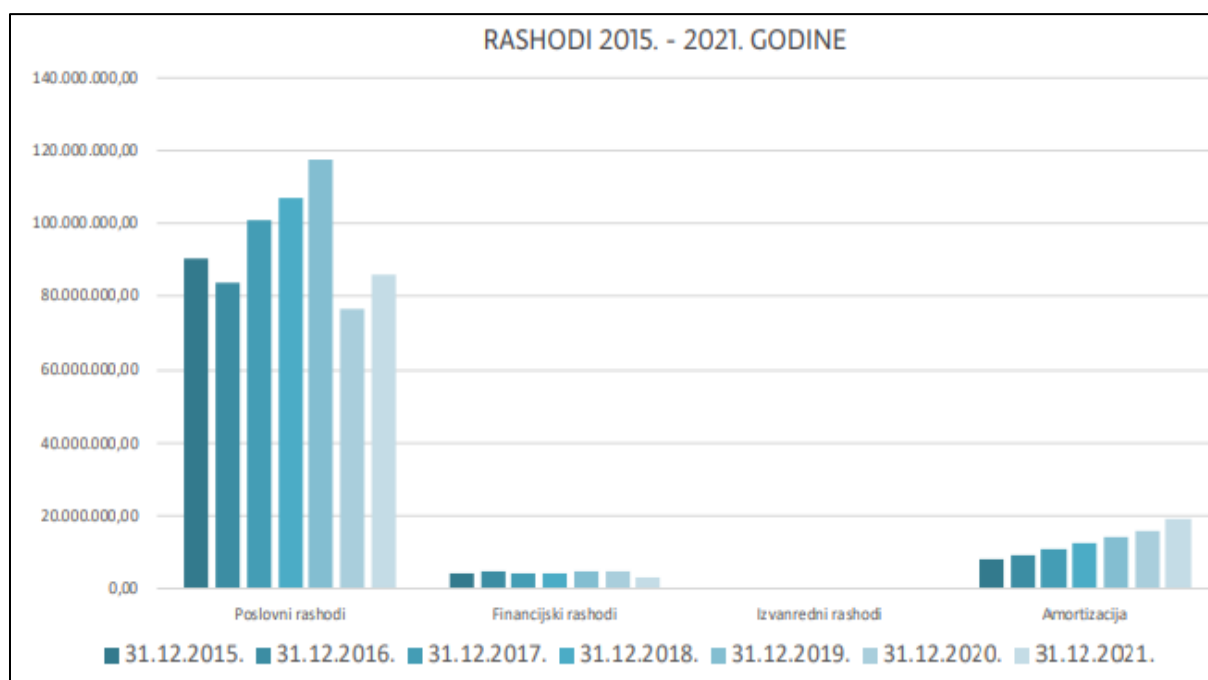


Grafikon 2. Kretanje prihoda poduzeća Ilirija d.d. od 2015. do 2021. godine

Izvor: Ilirija d.d. – Izvešća o poslovanju, 2022., str. 133.

Iz grafikona 2 je vidljivo da od 2015. do 2019. godine poslovni prihodi bilježe stalan porast nakon čega slijedi pad (u 2020. godini) izazvan pandemijom bolesti COVID-19. Međutim, situacija se u 2021. godini znatno poboljšava te, iako nije dostignuta razina iz 2019 godine, vidljiv je nagli porast što je svakako obećavajuće. Budući da financijski prihodi čine iznimno maleni udio u ukupnim prihodima, njihovo je kretanje gotovo i ne zamjetno, ali je vidljiv njihov pad posljednje tri godine.

Grafikon 3. prikazuje kretanje rashoda poduzeća Ilirija d.d. u periodu od 2015. do 2021. godine.



Grafikon 3. Kretanje rashoda poduzeća Ilirija d.d. od 2015. do 2021. godine

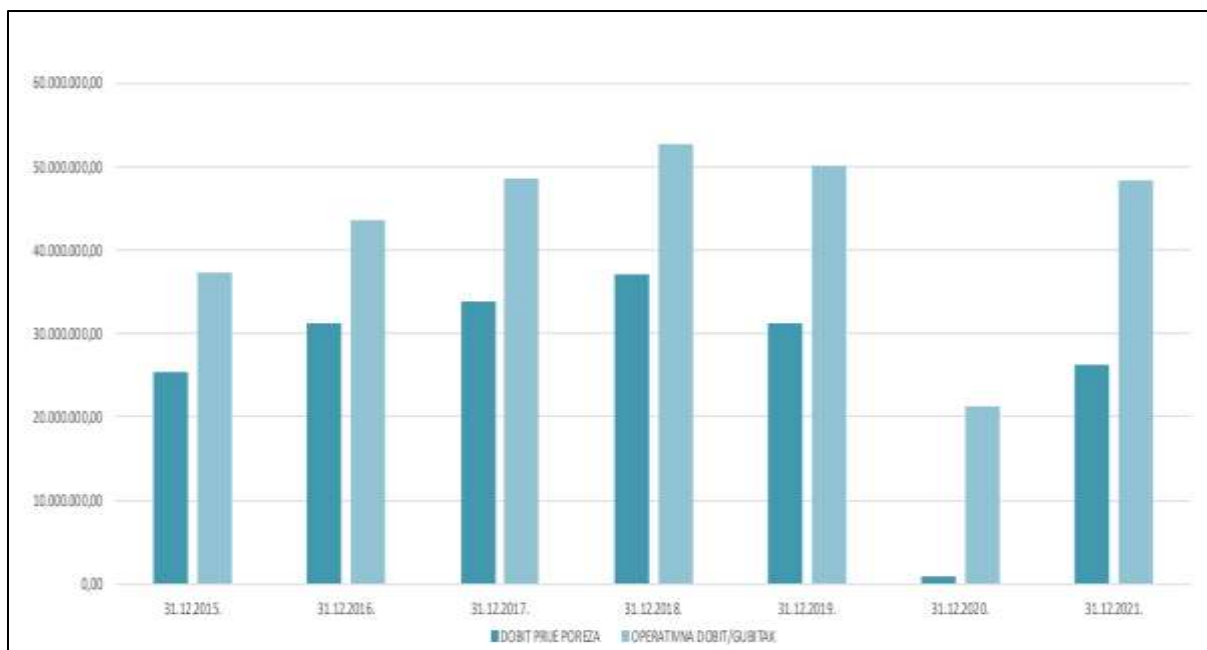
Izvor: Ilirija d.d. – Izvešća o poslovanju, 2022., str. 133.

Iz ovog je grafikona vidljivo sljedeće:

- u 2016. su godini poslovni rashodi pali u odnosu na 2015. godinu,
- od 2017. do 2019. godine je zabilježen porast poslovnih rashoda,
- u 2020. je godini zabilježen nagli pad poslovnih rashoda nakon čega u 2021. godini opet slijedi (lagani) porast istih,
- kod financijskih rashoda nisu zabilježene neke velike promjene (blage varijacije), ali je vidljivo da su najniži 2021. godine,
- što se, pak, tiče amortizacije, vidljiv je polagani porast iz godine u godinu.

Međutim, kako bi se dobila cjelovita slika, prikazat će se kretanje neto dobiti u navedenom razdoblju što prikazuje grafikon 4.





Grafikon 4. Kretanje neto dobiti poduzeća Ilirija d.d. od 2015. do 2021. godine

Izvor: Ilirija d.d. – Izvješća o poslovanju, 2022., str. 133.

Na temelju grafikona 4 može se vidjeti da je poduzeće u svih šest promatranih godina poslovalo s dobiti koja je bila najveća 2018. godine. Naime, od 2015. godine ta dobit stalno raste, a potom je 2019. zabilježen lagani pad. Međutim, zbog pandemije izazvane COVID-19 u 2020. je godini dobit još manja, ali se situacija vidno poboljšava 2021. godine kada je gotovo dostignuta razina neto dobiti iz 2019. (predpandemijske) godine.

Dakle, na temelju svih prethodno prikazanih podataka, može se zaključiti da je kriza, u ovom slučaju i zdravstvena i ekonomska i financijska, zvana pandemija COVID-19, prouzrokovala mnoštvo promjena u ovom poduzeću, cijelom turističkom sektoru, kao i ostalim sektorima. Međutim, zahvaljujući dobrom rukovodstvu, dobrim temeljima, vrijednostima i strategijama poslovanja, Ilirija d.d. se „nije dala pokolebati“ te je i dalje nastavila raditi „punom parom“. Točnije, uz dodatne pojačane mjere zaštite sigurnosti i zdravlja svojih dionika, poduzeće je i dalje nastavilo sa svojim dotadašnjim smjernicama i politikama što se odrazilo uspjehom. Iako su financijski rezultati poduzeća manje zadovoljavajući u vrijeme vrhunca pandemije, što je za očekivati, definitivno su mogli biti još i slabiji. Upravo je to dokaz da je Ilirija d.d. veoma uspješno poduzeće koje se može pohvaliti kvalitetnim rukovodstvom, politikama i strategijom poslovanja uslijed čega, i u najvećoj krizi bilo koje vrste, uspijeva zadržati svoju poziciju na tržištima na kojima djeluje.

## 5. ZAKLJUČAK

Rizik predstavlja neizbježnu pojavu u svakodnevnom poslovanju poduzeća te je od velike važnosti znati njime upravljati. Postoje razne vrste rizika i svako se poduzeće susreće s njima, a sve je više poduzeća koja za rizike tvrde da su nešto negativno i neizvjesno. Odluke se u poduzeću donose u uvjetima sigurnosti, nesigurnosti i rizika, a svako od tih uvjeta donosi različite ishode i predstavlja različitu razinu rizika. Rizici se u poslovanju mogu podijeliti u ovisnosti na određene kriterije i stoga postoje: strateški, transakcijski, financijski, operativni, pravni i ostali. Nije isključeno da se neko poduzeće susreće s rizicima na svakodnevnoj razini, a upravo je za poduzeće važno da kvalitetno upravlja njima. Upravljati se može izbjegavanjem, umanjivanjem, preuzimanjem, udruživanjem ili pomicanjem. Jedna od vrsta rizika jesu financijski koji predstavljaju situacije u kojima poduzeće često ostvaruje financijske gubitke. Pod financijskim se rizikom podrazumijeva rizik kod troškova financiranja poduzeća ili rizik koji potječe iz njegove zaduženosti, a stupanj rizika povećava se paralelno sa stupnjem zaduženosti poduzeća.

Na temelju svega navedenoga u ovome završnome radu moguće je zaključiti kako su rizici u poslovanju poduzeća neizbježna pojava. Također, postoji mnoštvo različitih vrsta rizika od kojih su jedni financijski koji obuhvaćaju situacije u kojima se često ostvaruju financijski gubici poduzeća. Stupanj rizika povećava se paralelno sa stupnjem zaduženosti poduzeća. Ukoliko želi biti uspješno, svako poduzeće mora znati upravljati svojim financijskim rizicima i nadvladati njih i sve negativne popratne pojave uz njih. U ovome su se završnome radu prikazali financijski rezultati poslovanja poduzeća Ilirija d.d. temeljem kojih je moguće donijeti zaključak da, iako je ostavila traga, kriza izazvana pandemijom bolesti COVID-19, nije poljuljala poslovanje istoga. Rezultati ostvareni u vrijeme pandemije jesu nešto manje povoljni, ali zbog kvalitetnog rukovodstva, temelja te njegovih vrijednosti i strategija, ovo je poduzeće i dalje nastavilo raditi „punom parom“ te je zadržalo svoju poziciju na svim tržištima na kojima posluje.

## LITERATURA

Agencija za kvalitet i akreditaciju u zdravstvu Federacije Bosne i Hercegovine, Principi upravljanja rizikom, Dostupno na:

[http://www.akaz.ba/udoc/Principi\\_upravljanja\\_rizikom\\_rev2.pdf](http://www.akaz.ba/udoc/Principi_upravljanja_rizikom_rev2.pdf), 30.05.2022.

Allen, L., DeLong, G., Saunders, A. (2004). Issues in the Credit Risk Modeling of Retail Markets. *Journal of Banking & Finance*. Vol. 28.

ALPHA CAPITALIS (2022). Dostupno na: <https://alphacapitalis.com/2021/04/16/financijski-rizici-u-poslovanju/>, 02.06.2022.

CGMA (2013). Dostupno na: <https://www.cgma.org/resources/tools/essential-tools/enterprise-risk-management.html?TestCookiesEnabled=redirect%2520>, 03.06.2022.

Ćurak, M. (2012). Nastavni materijali za predmet Upravljanje rizicima. Split: Ekonomski fakultet u Splitu

Drljača, M., Bešker, M. (2010). Održivi uspjeh i upravljanje rizicima poslovanja. *Kvalitet*. Br. 7-8. Beograd. 33-39.

Deković, Ž., Žaja, J., Smiljčić, I. (2017). Rizik i financijski menadžment. *Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku*. Vol. No. 1-2. 123-139.

Gordy, A., Hughes, P., Toms, S. (2011). Risk Accounting: A Next Generation Risk Management System for Financial Institutions. *Enterprises Risk Management Symposium*. Society of Actuaries.

Iliirija d.d. – Izvještaj o održivosti za 2021. godinu, 2022. Dostupno na:

[https://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/Iliirija-dd-Izvjestaj-o-odrzivosti-za-2021-godinu-final\(1\).pdf](https://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/Iliirija-dd-Izvjestaj-o-odrzivosti-za-2021-godinu-final(1).pdf), 02.07.2022.

Iliirija d.d. – Izvješća o poslovanju. Dostupno na: <https://ilirijabiograd.com/izvjesca-o-poslovanju>, 03.09.2022.

Iliirija d.d. – o nama, 2022. Dostupno na: <https://ilirijabiograd.com/o-nama/o-nama>, 13.06.2022.

Ivanov, M. (2015). *Osobne financije: Upravljanje osobnim financijama – Valutni rizik*. Zagreb: Ekonomski fakultet Zagreb.

- Jakovčević, D., Novaković, D. (2006). Analiza i upravljanje bankovnim rizicima. Zagreb: Mate d.o.o.
- Klarić, I. (2010). Upravljanje svakodnevnim rizicima poslovanja. Dostupno na: <https://profitiraj.hr/upravljanje-svakodnevnim-rizicima-poslovanja/>, 25.05.2022.
- Latković, M. (2002). Upravljanje rizicima: identifikacija, mjerenje i kontrola. *Financijska teorija i praksa* 26 (2). 463-477.
- Olson, D. L., Wu Dash, D. (2008). Enterprises Risk Management. Singapur: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.
- Markowitz, M. (1952). Portfolio Selection. *Journal of Finance*. Vol. 7, No. 1.
- Ray, C. (2010). *Extreme Risk Management: Revolutionary Approaches to Evaluating and Measuring Risk*. New York: McGraw-Hill Education.
- Saunders, A., Cornett, M. (2008). *Financial Institutions management*. New York: McGraw-Hill /Irwin.
- Tuškan, B. (2009). Upravljanje rizicima upotrebom financijskih derivata u RH. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*. Vol. 7 No. 1. Zagreb. 107-120.
- Udovičić, A., Kadlec, Ž. (2013). Analiza rizika upravljanja poduzećem. *Praktični menadžment*, Vol. IV br. 1. 50-60.
- Van Greuning, H., Brajović Bratanović, S. (2006). Analiza i upravljanje bankovnim rizicima. Drugo izdanje. Zagreb: MATE d.o.o.
- Vaughan, E., Vaughan, T. (1995). Osnove osiguranja, upravljanje rizicima. Zagreb: Mate d.o.o.
- Zagrebačka burza, 2022. Dostupno na: <https://zse.hr/hr/papir/310?isin=HRILRARA0009>, 03.09.2022.
- Zakon o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu, NN 92/2010
- Živko, I., Marijanović, Z., Grbavac, J. (2015). Rizici u poslovanju – upravljanje pristupom financija i računovodstva. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru*. Vol. No. Posebno izdanje. 401-412.

Zsidisin, G. A. (2012). *Managing Commodity Price Risk: A Supply Chain Perspective*. New York: Business Expert Press.

## POPIS SLIKA

<i>Slika 1. Upravljanje rizikom.....</i>	<i>4</i>
<i>Slika 2. Odgovornosti menadžmenta poduzeća.....</i>	<i>13</i>
<i>Slika 3. Zadaci Odbora za nadzor rizika.....</i>	<i>14</i>
<i>Slika 4. Hotel Ilirija d.d.....</i>	<i>16</i>
<i>Slika 5. Biograd Boat Show.....</i>	<i>18</i>
<i>Slika 6. Aquatic centar .....</i>	<i>20</i>
<i>Slika 7. Teniski centar .....</i>	<i>20</i>
<i>Slika 8. Kapaciteti hotela Ilirija d.d.....</i>	<i>21</i>
<i>Slika 9. Područja održivog poslovanja hotela Ilirija d.d. ....</i>	<i>22</i>
<i>Slika 10. Proces upravljanja rizicima u hotelu Ilirija d.d.....</i>	<i>25</i>

## POPIS TABLICA

<i>Tablica 1. Vrste rizika u poslovanju.....</i>	<i>7</i>
<i>Tablica 2. Ostvarenja dionica ILRA na tržištu kapitala u 2020. i 2021. godini .....</i>	<i>31</i>
<i>Tablica 3. Račun dobiti i gubitka poduzeća Ilirija d.d. za razdoblje od 01.01. do 30.06.2021. godine .....</i>	<i>34</i>
<i>Tablica 4. Račun dobiti i gubitka poduzeća Ilirija d.d. za razdoblje od 01.01. do 31.12.2021. godine .....</i>	<i>35</i>
<i>Tablica 5. Financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. u sektoru hotelijerstva .....</i>	<i>36</i>
<i>Tablica 6. Financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. u sektoru nautike .....</i>	<i>37</i>
<i>Tablica 7. Financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. u sektoru kampinga .....</i>	<i>38</i>
<i>Tablica 8. Financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. – City Galleria .....</i>	<i>38</i>
<i>Tablica 9. Financijski pokazatelji poduzeća Ilirija d.d. - ukupno.....</i>	<i>39</i>

## **POPIS GRAFIKONA**

<i>Grafikon 1. Kretanje vrijednosti dionica poduzeća Ilirija d.d. u zadnje tri godine.....</i>	<i>30</i>
<i>Grafikon 2. Kretanje prihoda poduzeća Ilirija d.d. od 2015. do 2021. godine .....</i>	<i>40</i>
<i>Grafikon 3. Kretanje rashoda poduzeća Ilirija d.d. od 2015. do 2021. godine .....</i>	<i>41</i>
<i>Grafikon 4. Kretanje neto dobiti poduzeća Ilirija d.d. od 2015. do 2021. godine.....</i>	<i>42</i>