

# Metode upravljanja financijskim rizikom u poduzećima s osvrtom na poduzeće Turisthotel d.d.

---

**Birkić, Kristijan**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2018**

*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:143:002156>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-05**

*Repository / Repozitorij:*

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



**VELEUČILIŠTE U ŠIBENIKU**  
**ODJEL MENADŽMENT**  
**PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ MENADŽMENT**

**KRISTIЈAN BIRKIĆ**  
**METODE UPRAVLJANJA RIZIKOM U PODUZEĆIMA – S**  
**OSVRTOM NA PODUZEĆE TURISTHOTEL d.d.**  
**ZAVRŠNI RAD**

**Šibenik, 2018.**

**VELEUČILIŠTE U ŠIBENIKU**

**ODJEL MENADŽMENT**

**PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ MENADŽMENT**

**METODE UPRAVLJANJA RIZIKOM U PODUZEĆIMA – S  
OSVRTOM NA PODUZEĆE TURISTHOTEL d.d.**

**ZAVRŠNI RAD**

**Kolegij:** Financijski menadžment

**Mentor:** mag.oec.,v.pred. Željko Deković

**Student:** Kristijan Birkić

**Matični broj studenta:** 1219052527

**Šibenik, rujan 2018.**

Odjel Menadžmenta

Preddiplomski stručni studij Menadžment

## **METODE UPRAVLJANJA RIZIKOM U PODUZEĆIMA – S OSVRTOM NA PODUZEĆE TURISTHOTEL d.d.**

Kristijan Birkić

Medvida 29, Zadar, kbirkic@vus.hr

### **Sažetak rada**

Tema rada usmjerena je na prikaz čimbenika koji utječu na sve procese koji se odvijaju unutar menadžmenta rizika. U radu se pobliže prikazuju aktivnosti, vanjski i unutarnji čimbenici utjecaja rizika na poslovanje poduzeća i metode upravljanja rizikom u poduzećima. Pri ostvarenju strategijskih ciljeva poduzeća pažnju je od samoga početka bitno usmjeriti na analiziranje okoline i moguće tržišne utjecaje koji mogu direktno djelovati na pozitivno ili negativno poslovanje. Glavna zadaća menadžmenta je pravodobno reagirati te usmjeravati sve hijerarhijske odnose unutar poduzeća prema pozitivnom poslovanju i ostvarenju ciljeva uz minimalne rizike. U radu je prikazan i poseban osvrt na financijsko poslovanje poduzeća Turisthotel d.d. kao direktnom poveznicom za uvid u financijske pokazatelje poslovanja s dobrim poslovnim rezultatima i pozivnim vodstvom menadžmenta.

(43 stranica / 2 slike / 25 tablica / 17 literaturnih navoda / 1 graf / jezik izvornika:

hrvatski)

Rad je pohranjen u: Knjižnici Veleučilišta u Šibeniku

Ključne riječi: menadžment, menadžment rizika, metode upravljanja rizikom, Turisthotel d.d.

Mentor:

Rad je prihvaćen za obranu:

**METHODS OF RISK MANAGEMENT IN ENTERPRISES - WITH A  
SPECIAL REVIEW OF THE FINANCIAL OPERATIONS OF  
TURISTHOTEL d.d. COMPANY**

Kristijan Birkić

Medvida 29, Zadar, kbirkic@vus.hr

**Summary**

The aim of this paper is to highlight the factors influencing all the processes taking place within risk management. This paper presents activities, external and internal factors influencing the risk of business operations, and risk management methods in companies. In the achievement of the company's strategic objectives, the main assignment of the company is to focus on the analysis of the environment and possible market influences that can directly affect on positive or negative business. The main task of management is to respond promptly and direct in the all hierarchical relationships within the company towards positive business and achievement of goals with minimum risks. This paper presents a special review of the financial operations of Turisthotel d.d. company as a direct link to insight into financial performance indicators with good business results and positive leadership.

(43 pages / 2 figures / 25 tables / 17 references/ 1 graph/ original in Croatian language)

Paper deposited in: Library of Polytechnic in Šibenik

Keywords: management, risk management, risk management methods, Turisthotel d.d.

Communication Supervisor:

Paper accepted:

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. RIZIK I VRSTE RIZIKA – OSNOVNA TERMINOLOGIJA .....	2
2.1. Egzistencijalni ciljevi poduzeća .....	2
2.2. Poslovna kriza.....	4
2.3. Vrste rizika .....	6
2.3.1. Operativni rizik .....	7
2.3.2. Pravni i zakonodavni rizik.....	7
2.3.3. Rizik ugleda.....	8
2.3.4. Tržišni rizik .....	8
2.3.5. Kreditni rizik .....	10
2.3.6. Rizik likvidnosti .....	10
3. METODE UPRAVLJANJA RIZIKOM .....	11
3.1. Metode i tehnike .....	12
3.1.1. Analiza rizika .....	12
3.1.2. Komunikacija i troškovi rizika .....	13
3.2. Rizik u poduzeću .....	14
3.3. Sustav upravljanja rizicima u poduzeću (ERM).....	15
3.3.1. Postavljanje ciljeva.....	16
3.3.2. Analiza poslovne aktivnosti .....	16
3.3.3. Identifikacija rizika .....	17
3.3.4. Određivanje reakcije i praćenje rizika.....	18
3.3.5. Izveštavanje o riziku, komunikacija i dokumentacija .....	18
4. ANALIZA FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA PODUZEĆA TURISTHOTEL d.d. ....	20
4.1. Analiza financijskih izvještaja.....	23
4.1.1. Bilanca stanja na primjeru Turisthotel d.d. ....	23

4.1.2.	Račun dobiti i gubitka na primjeru Turisthotel d.d. ....	25
4.1.3.	Izveštaj o novčanom toku.....	27
4.2.	Horizontalna i vertikalna analiza financijskih izvještaja .....	28
4.2.1.	Horizontalna i vertikalna analiza bilance .....	28
4.2.2.	Horizontalna i vertikalna analiza računa dobiti i gubitka .....	31
4.2.3.	Horizontalna i vertikalna analiza novčanog toka .....	32
4.3.	Financijski pokazatelji .....	34
4.3.1.	Pokazatelj likvidnosti .....	34
4.3.2.	Pokazatelji zaduženosti .....	35
4.3.3.	Pokazatelji aktivnosti .....	36
4.3.4.	Pokazatelji ekonomičnosti.....	37
4.3.5.	Pokazatelji profitabilnosti .....	38
4.3.6.	Pokazatelji investiranja .....	39
5.	ZAKLJUČAK .....	40
	LITERATURA.....	41
	POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFOVA .....	43

## 1. UVOD

Svaki rizik predstavlja određenu nesigurnost pri ostvarenju konkretnih ciljeva koji mu se pretpostavljaju. U današnjem vremenu se poduzeća na mikro i makro razini susreću s brojnim vanjskim utjecajima tržišta i ekonomskih, političkih i socijalno – društvenih promjena koje se trebaju uzeti u obzir pri adekvatnom planiranju ostvarenja ciljeva poslovanja.

Tema rada je usmjerena upravo na metode upravljanja takvim rizicima na razini poduzeća, te je sam cilj rada detaljno prikazati sve čimbenike i korake u efikasnom planiranju i upravljanju rizicima od strane menadžmenta poduzeća.

Prvo poglavlje rada usmjereno je na prikaz osnovne terminologije menadžmenta rizika, najbitnije egzistencijalne ciljeve poduzeća, gdje se u nastavku prikazuju sve vrste rizika i poslovnih kriza koji mogu na same ciljeve kao takve i utjecati.

Drugo poglavlje rada prikazuju konkretne metode upravljanja rizikom, pri čemu je pozornost usmjerena na sve korake, počevši od prvotnih analiza, identifikacije, planiranja, određivanja potrebnih reakcija i koraka, do izvještavanja i mogućem rješenju i stanju nakon i u toku provedbe metoda.

Posebnu pozornost je potrebno obratiti na zadnje poglavlje koje detaljno prikazuje financijsku analizu poduzeća TURISTHOTEL d.d., gdje je na primjeru prikazano određeno pozitivno poslovanje kao primjer dobre otpornosti rizicima i kvalitetnog i usmjerenog poslovanja menadžmenta poduzeća.



## **2. RIZIK I VRSTE RIZIKA – OSNOVNA TERMINOLOGIJA**

Rizik u poslovanju poduzeća predstavlja mogućnost nastupa situacije koja se može negativno odraziti na poslovanje. Negativne situacije kao takve mogu dovesti do poremećaja u ostvarivanju ciljeva poduzeća, a management je zadužen i odgovoran uočavanje i identificiranje rizika, utvrđivanje njegovog potencijalnog utjecaja na poslovanje poduzeća u budućnosti i za učinkovito upravljanje. Menadžment je pri povećanju sigurnosti u svome poslovanju dužan umanjivati i izbjegavati određene rizike kako bi se ostvarila sigurnost poslovanja, ali je i suprotno tome u određenim situacijama dužan preuzeti i veći rizik, kako bi se tako ostvarila veća dobit za dioničare poduzeća.<sup>1</sup>

Prema Narayananu i Nandi (2004), poduzeća kada su u pitanju sami rizici imaju tri mogućnosti: mogu ih pokušati smanjiti promjenom poslovanja ili provođenjem određenih specifičnih aktivnosti kako bi se poboljšala kontrola i fleksibilnost, te se također mogu ili odlučiti zadržati rizike kakvi jesu ili barem dio rizika pokušati prenijeti na nekog drugog, npr. kupnjom ugovora o osiguranju ili drugim financijskim instrumentima.<sup>2</sup>

### **2.1. Egzistencijalni ciljevi poduzeća**

Egzistencijalni ciljevi poduzeća usmjereni su na:<sup>3</sup>

- očuvanje platežne sposobnosti u svakom trenutku – princip financijske stabilnosti izuzetno je bitan operativni cilj poslovanja;
- postizanje minimalnog dobitka, u posebnim situacijama pokriće troškova, izbjegavanje neuravnoteženih ili pretjeranih gubitaka,
- i stvaranje i očuvanje dovoljnih potencijala uspjeha.

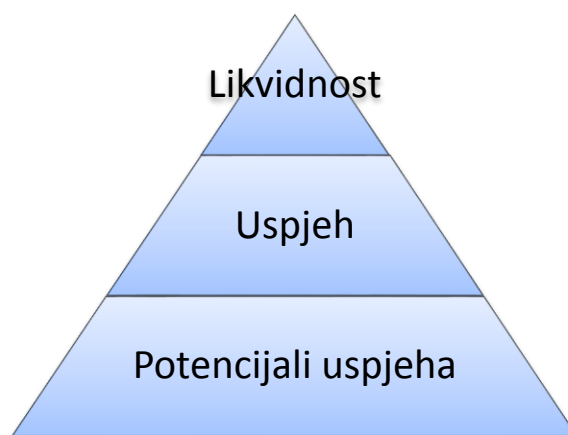
---

<sup>1</sup> Dumičić, K., Čižmešija, M., Pavković, A., & Andabaka, A. (2006). Istraživanje primjene metoda upravljanja financijskim rizicima u hrvatskim poduzećima – anketa na uzorku poduzeća. EFZG working paper series, str. 6.

<sup>2</sup> Udovičić, A., & Kadlec, Ž. (2013). Analiza rizika upravljanja poduzećem. Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, 4(1), str. 51.

<sup>3</sup> Osmanagić-Bedenik, N. (2010). Krizni menadžment: teorija i praksa. Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 8(1), str. 103.

**Slika 1.** Egzistencijalni ciljevi poduzeća



Izvor: izrada autora prema: Osmanagić-Bedenik, N. (2010). Krizni menadžment: teorija i praksa. Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 8(1), str.103.

Na slici 1. prikazani su egzistencijalni ciljevi svakoga poduzeća, pri čemu samo neostvarivanje prvog cilja vodi prema nelikvidnosti, stanju u kojem poduzeće više nije u mogućnosti podmiriti svoje nastale obveze vlastitim novčanim sredstvima.

Neostvarivanje minimalne dobiti i poslovanje s gubitkom vode ka smanjenju vlastitog kapitala (ako ne dolazi do dotoka dodatnih sredstava) te na kraju i do pretjeranog zaduživanja, što predstavlja prvi znak poslovne krize. Poslovanje s gubitkom odražava krizu uspjeha, a neostvarivanje prvog i drugog cilja u hijerarhiji egzistencijalnih ciljeva može potaknuti postupak insolventnosti i stečaja, što uz nedostatak potencijala uspjeha vodi gubitku konkurentske sposobnosti i/ili tržišta, i gubitak sposobnosti za budući uspjeh u određenim poslovnim područjima.

Nedostatak potencijala uspjeha, izostanak znanja, proizvoda, usluga, tržišta, kupaca naziva se strategijskom krizom, te kako do nje ne bi došlo u poduzeću potencijal uspjeha je potrebno izgraditi kao trajni temelj ostvarivanja dobiti i očuvanja likvidnosti i strategijske aktivnosti.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Osmanagić-Bedenik, N. (2010). Krizni menadžment: teorija i praksa. Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 8(1), str.104.

## 2.2. Poslovna kriza

Poslovna kriza je situacija koja predstavlja točku preokreta nekog razvoja ili naglu promjenu jedne ili više temeljnih varijabli što u direktnu i indirektnu opasnost dovodi ostvarenje dosadašnjih osnovnih normi i ciljeva čime se u pitanje dovodi opstanak sustava poduzeća.

Generičke dimenzije krize usmjerene su na sljedeća mišljenja: <sup>5</sup>

- kriza je točka preokreta u razvojnom slijedu događaja i aktivnosti,
- stvara situaciju u kojoj postoji visoka hitnost djelovanja,
- predstavlja opasnost za ciljeve i vrijednosti,
- iz nje proizlaze važne posljedice za budućnost,
- proizlazi iz slijeda događaja koji rezultira nove uvjete,
- stvara neizvjesnost u procjeni situacije i u ovladavanju potrebnog razvoja alternativa,
- smanjuje kontrolu nad događajima i njihovim posljedicama,
- povećava hitnost, stres, strah, napetost i vremenski pritisak,
- raspoložive informacije su nedovoljne,
- i mijenja odnose između suradnika.

Faze procesa krize su: <sup>6</sup>

1. **Potencijalna kriza** - mogućnost pojave krize na koju utječu poslovne odluke, aktivnosti ili nepoduzete mjere koje u kombinaciji s nepovoljnim razvojem mogu uzrokovati ili pojačati moguću i potencijalnu krizu.
2. **Latentna kriza** - je stanje u kojem se iz potencijalne mogućnosti već razvila određena opasnost, no ona je skrivena i ne može se identificirati uobičajenim ekonomskim instrumentima, potrebni su senzibilniji instrumenti, poput indikatora ranog upozorenja, ona dovodi do relativnog slabljenja vlastite pozicije, a uočavanje potencijalnih šansi i rizika predstavlja put do izlaska iz krize, dok njihovo daljnje zanemarivanje vodi u dublju krizu.
3. **Akutna faza** - osnovno obilježje ove faze je nemogućnost ostvarivanja primarnih ciljeva poduzeća, bitnih za njegovo preživljavanje.

---

<sup>5</sup> Ibidem. str. 106.

<sup>6</sup> Ibidem, str. 106.

**Tablica 1.** Vrste krize i njezini indikatori

<b>Vrsta krize</b>	<b>Indikatori</b>
strategijska kriza	<ul style="list-style-type: none"><li>- konkurentska pozicija</li><li>- tržišni rast</li><li>- cijene</li><li>- kvaliteta proizvoda</li><li>- ugled</li><li>- odnos prema kupcima</li><li>- obujam investiranja</li><li>- obujam istraživanja i razvoja</li><li>- vrijednost za vlasnike</li></ul>
kriza uspjeha	<ul style="list-style-type: none"><li>- novčani tok</li><li>- burzovna vrijednost</li><li>- stvaranje vrijednosti</li><li>- rentabilnost vlastitog ulaganja</li><li>- rentabilnost ukupnog ulaganja</li><li>- rentabilnost prometa</li><li>- dobit po dionici</li><li>- povrat investiranja (ROI)</li></ul>
kriza likvidnosti	<ul style="list-style-type: none"><li>- stupnjevi likvidnosti</li><li>- radni kapital</li><li>- koeficijent obrtaja</li><li>- dani vezivanja</li><li>- novčani tok</li><li>- račun tokova kapitala</li><li>- bilanca promjena</li></ul>

Izvor: izrada autora prema: Osmanagić-Bedenik, N. (2010). Krizni menadžment: teorija i praksa. Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 8(1), str.107.

### 2.3. Vrste rizika

U procesu donošenja odluka o ulaganju za menadžment su posebno važne vrste rizika koje se u poslovanju poduzeća mogu dogoditi pod utjecajem brojnih vanjskih ili unutarnjih čimbenika, te njihova vjerojatnost nastupa i određena „obrana“ od negativnih rizika ovisi o konkretnim odlukama managementa.

Vrste rizika koje su od izuzetne važnosti u poslovanju poduzeća su sljedeće: <sup>7</sup>

1. Poslovni rizik - rizik koji se pojavljuje u okviru gotovinskog toka;
2. Financijski rizik – rizik koji je vezan uz način financiranja poduzeća, osobito zaduživanjem, koje može biti uzrok nelikvidnosti, te na kraju i samog bankrota. (Lacković, 2002) <sup>8</sup>

**Slika 2.** Osnovna podjela rizika



Izvor: prema Lacković Z., (2002): Malo poduzeće u uvjetima tranzicije prvo izdanje, Grafika Osijek, Požega i Osijek, preuzeto sa: Udovičić, A., & Kadlec, Ž. (2013). Analiza rizika upravljanja poduzećem. Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta (05.09.2018.)

<sup>7</sup> Udovičić, A., & Kadlec, Ž. (2013). Analiza rizika upravljanja poduzećem. Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, 4(1), str.51.

<sup>8</sup> Lackovic, I. D. (2017). Enterprise risk management: A literature survey. In Economic and Social Development (Book of Proceedings), 26th International Scientific Conference on Economic and Social, str. 364.

Rizik se može smanjiti prikupljanjem dodatnih informacija, za što je potrebno i dodatno vrijeme, a za smanjenje rizika su potrebne dodatne informacije i dodatno vrijeme što usporava proces odlučivanja te povećava rizik, pri čemu donositelj odluke mora naći mjeru između potrebnih informacija i brzine odlučivanja kako bi rizik sveo na razumnu mjeru.

Kako bi se rizikom moglo upravljati njime potrebno je napraviti detaljnu analizu svih mogućnosti gubitaka, što je veoma teško ostvariti. Sam početak programa upravljanja rizikom započinje uočavanjem mogućnosti gubitka, istraživanjem činjenica i određivanjem veličine mogućeg gubitka, a kada se utvrdi utjecaj navedenih činitelja na poduzeće tada se može odlučiti u kojem smjeru usmjeriti proces upravljanja te kako djelovati na rizik kako bi se smanjio, isključio ili u potpunosti otklonio.<sup>9</sup>

Procjena rizika je dio procesa koji se naziva upravljanje rizikom, odnosno management rizika, a ona se odnosi na procese prepoznavanja, kvantificiranja i razvrstavanja rizika po prioritetima, prema kriterijima za prihvaćanje rizika i ciljevima važnim za organizaciju, te se sastoji od dva bitna procesa - analize rizika i vrednovanja rizika.<sup>10</sup>

### **2.3.1. Operativni rizik**

Operativni rizik predstavlja rizik od nedovoljno dobre funkcije postojeće tehnologije i sustava podrške pri kojima može doći do problema koji mogu nepovoljno utjecati na određene aktivnosti financijske institucije i/ili rizik od pojave elementarnih vanjskih sila kao što su poplave, uragani i sl.<sup>11</sup>

### **2.3.2. Pravni i zakonodavni rizik**

Prema Zakonu o Hrvatskoj narodnoj banci (NN 75/08, 54/13), temeljem Odluke o upravljanju rizicima, članak 4. (NN 1/15) pravni rizik je onaj rizik koji nastaje zbog mogućnosti da neispunjene ugovorne obveze, pokrenuti sudski postupci protiv kreditne institucije kao i donesene poslovne odluke za koje se ustanovi da su neprovedive negativno utječu na poslovanje ili financijski položaj kreditne institucije.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Ibidem. str. 52.

<sup>10</sup> Buntak, K., Droždek, I., & Koščak, M. (2014). Metodologija implementacije upravljanja rizicima FMEA metodom. Tehnički glasnik, str. 27.

<sup>11</sup> Tuškan, B. (2009). Upravljanje rizicima upotrebom financijskih derivata u RH. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 7(1), str. 111.

<sup>12</sup> [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_01\\_1\\_22.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_01_1_22.html) (05.09.2018.)

### 2.3.3. Rizik ugleda

Rizik ugleda se odnosi na sve negativne učinke nastale određenom poslovnom krizom a koje negativno utječu na pogled na poduzeće bilo u fizičkom ili pravnom okruženju. Negativan imidž uvijek može djelovati štetno na poslovanje poduzeća i u poziciji likvidnosti, što je također jedan od rizika koji može dovesti do potpune suprotnosti, odnosno nelikvidnosti.

### 2.3.4. Tržišni rizik

Tržišni rizik je rizik koji nastaje kod trgovanja zbog promjena u kamatnim stopama, tečajevima i ostalim cijenama. Na novčanom tržištu postoje brojni rizici usmjereni u financijsko poslovanje a neki od najistaknutijih su:

1. Valutni rizik;
2. Kamatni rizik;
3. Rizik cijene dionica;
4. Rizik cijene roba;
5. Bazni rizik.

**Valutni rizik** je rizik nepovoljnog kretanja deviznog tečaja kojem su izloženi gospodarski subjekti, banke i ostale financijske institucije u svakodnevnom poslovanju, posebno u vanjskotrgovinskim transakcijama. Izloženost valutnom riziku postoji uvijek kada se obveze i potraživanja nekog gospodarskog subjekta u stranoj valuti ne poklapaju po iznosu i dospijeću.

Valutnim rizikom moguće je upravljati:

1. Operacijama na novčanom tržištu uzimanjem ili davanjem kredita - na ovaj način je moguće u potpunosti upravljati valutnim rizikom neke pozicije uz niske troškove.
2. Terminkim transakcijama – terminskom kupnjom/prodajom neke strane valute korištenjem unaprednica - potpuna ili prilično dobrom učinkovitost.
3. Financijskim derivativima - valutne opcije, valutne ročnice.<sup>13</sup>

**Kamatni rizik** je rizik promjene kamatnih stopa u neželjenom smjeru, pri čemu imovina reagira na promjene kamatnih stopa na tržištu.

---

<sup>13</sup> Tuškan, B. (2009). Upravljanje rizicima upotrebom financijskih derivata u RH. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 7(1), str. 112.

Metode upravljanja kamatnim rizikom su: ročnice, kamatne zamjene, kamatne opcije, terminski ugovori o kamatnoj stopi, ročnice tržišta novca, kamatne kapice i slični derivativi, usklađivanje dospelosti i trajanje kojim se mjeri izloženost portfelja financijskih sredstava kamatnom riziku, čime se utvrđuje elastičnost promjene cijena ulaganja na njihovu vrijednost.<sup>14</sup>

**Rizik promjene cijena dionica** se odnosi na činjenicu da cijene pojedinih dionica mogu pasti uslijed nepovoljnih kretanja na tržištu i time nanijeti gubitke investitorima.

Metode zaštite od rizika su:<sup>15</sup>

- izdavanje (prodaja) u odnosu na kupovanje opcija,
- zaštita ročnicama u odnosu na opcije,
- zamjene u odnosu na ročnice, unaprednice i opcije - *ročnice i većina opcija su standardizirani ugovori s fiksnim iznosima glavnice, zamjene i unaprednice su ugovori koji se dogovaraju direktno između ugovornih strana.*<sup>16</sup>
- i hedging opcijama u odnosu na hedging unaprednicama i ročnicama (*hedging* - zaštita i upravljanje financijskim rizicima).

**Rizik cijene roba** može biti usmjeren na sve nepredvidive događaje koji mogu rezultirati štetama na robi i cijeni robe a to su rizici provedbe kupoprodajnog ugovora, rizik vrste, količine i kvalitete robe, te transportni rizici. Oni mogu biti uzrokovani subjektivnim (komercijalni financijski rizici) i objektivnim (nekomercijalni financijski rizici) okolnostima a sam rizik cijene se odnosi direktno na naknadne promjene tržišne cijene predmeta kupoprodaje koji je prodan po određenoj fiksnoj cijeni.<sup>17</sup>

**Bazni rizik** je rizik različitih fluktuacija različitih cijena od trenutka otvaranja neke pozicije do trenutka njezinog zatvaranja.<sup>18</sup>

---

<sup>14</sup> Ibidem. str. 112.

<sup>15</sup> Ibidem. str. 114.

<sup>16</sup> Ibidem. 114.

<sup>17</sup> <http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/EPO/finanaliza/ukrmaterijali/7.%20Proces%20integriranog%20upravljanja%20rizicima%20-%20postupanje%20s%20rizicima.pdf> (10.09.2018.)

<sup>18</sup> [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=161392](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=161392) (10.09.2018.)



### **2.3.5. Kreditni rizik**

Kreditni rizik se prema članku 4. Odluke o upravljanju rizicima (NN 1/15), definira kao rizik gubitka zbog neispunjavanja dužnikove novčane obveze prema kreditnoj instituciji, dok je valutno inducirani kreditni rizik gubitka kojemu je dodatno izložena kreditna institucija koja odobrava plasmane u stranoj valuti ili s valutnom klauzulom i koji proizlazi iz dužnikove izloženosti valutnom riziku.<sup>19</sup>

Prema Zakonu o Hrvatskoj narodnoj banci (NN 75/08, 54/13) i temeljem Odluke o upravljanju rizicima, članak 8. (NN 1/15), kreditna institucija je pri upravljanju kreditnim rizikom dužna donijeti i provoditi primjerene politike i postupke, te donositi odluke o odobravanju kredita na temelju primjerenih i jasno definiranih kriterija, kao i definirati postupke odlučivanja o odobravanju, promjenama, obnavljanju i refinanciranju kredita.

Ona je dužna uspostaviti primjeren i djelotvoran sustav upravljanja i stalnog praćenja portfelja i pojedinačnih izloženosti koje nose kreditni rizik i osigurati njegovo provođenje, osigurati da diversifikacija njezinih portfelja koji nose kreditni rizik bude u skladu s njezinom kreditnom strategijom i ciljanim tržištima i utvrditi internu metodologiju koja omogućuje procjenu kreditnog rizika izloženosti prema pojedinim dužnicima, vrijednosnim papirima ili sekuritizacijskim pozicijama te kreditnog rizika na razini portfelja.<sup>20</sup>

### **2.3.6. Rizik likvidnosti**

Rizik likvidnosti predstavlja rizik naglih promjena na strani pasive koje od financijske institucije mogu zahtijevati likvidaciju aktive u određenom kratkom razdoblju po određenoj niskoj cijeni.

---

<sup>19</sup> [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_01\\_1\\_22.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_01_1_22.html) (10.09.2018.)

<sup>20</sup> Ibidem.

### 3. METODE UPRAVLJANJA RIZIKOM

Upravljanje rizikom je proces mjerenja, procjene rizika i razvoja strategija za kontrolu rizika. Dok je tradicionalni menadžment rizika (tablici 2.) usmjeren na rizike koji potječu od prirodnih ili pravnih uzroka kao prirodnih katastrofa, požara, nezgoda, pravnih postupaka, financijski menadžment rizika je usmjeren na sve one rizike kojima se može upravljati korištenjem financijskih instrumenata koji se koriste pri prometu na tržištu. S obzirom na tržišne okolnosti, vanjske i unutarnje utjecaje i čimbenike menadžment rizika poduzeća odnosi se direktno na događaje i okolnosti koje mogu i/ ili negativno utječu na poduzeće, opstanak poduzeća, ljudske i kapitalne resurse, proizvode i usluge, potrošače i dr.

Sudionici u procesu upravljanja rizikom su u tu svrhu obrazovane, stručne i predodređene osobe, njihovo djelovanje je u novije vrijeme formirano samim menadžmentom rizika te se u svakome poduzeću ili izvan njega od strane vanjskih suradnika formira odjel menadžmenta rizika.<sup>21</sup>

Sudionici u procesu upravljanja rizikom su:

- direktor projekta (eng. *project director*),
- voditelj odjela rizika (eng. *risk manager*),
- potencijalni nositelj rizika (eng. *risk owner*),
- nositelj aktivnosti (eng. *risk action owner*).

Funkcije kontrole rizika sudionika u procesu upravljanja rizikom su direktno obavljanje analize i praćenje rizika, izvještavaju upravu i ostale relevantne osobe o određenim rizicima, te sudjeluju u izradi, nadzoru i primjeni funkcionalnih metoda i modela u svrhu upravljanja rizikom, pri čemu kvalitetno organiziran proces upravljanja rizikom mora biti usmjeren pažljivo i stručnu identifikaciju i analizu rizika.

Procesi upravljanja rizikom se prema Srići (2011) odnose na:<sup>22</sup>

- utvrđivanje svih relevantnih izvora rizika,
- procjenu učestalosti i težinu mogućih gubitaka,
- odabir i razvoj metoda kontrole rizika,

---

<sup>21</sup> Udovičić, A., & Kadlec, Ž. (2013). Analiza rizika upravljanja poduzećem. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 4(1), str. 52.

<sup>22</sup> Ibidem. str.52.

- primjenu odabranih metoda,
- i nadgledanje djelotvornosti i održivosti odabranih metoda.

### **3.1. Metode i tehnike**

Danas se u procesima upravljanja rizikom najčešće primjenjuju statičke i dinamičke metode i modeli upravljanja pri rizičnim situacijama. S obzirom kako na poslovanje poduzeća veliki utjecaj imaju njegovo okruženje i određeni tržišni uvjeti važno je pažnju pri donošenju konkretnih koraka usmjeriti na pronalaženje metoda mjerenja tržišnog rizika i prije same vjerojatnosti nastupa određenog rizika prema poduzeću.

Jedan od glavnih standarda pri mjerenju i kontroli tržišnih rizika u menadžmentu rizika je VAR (eng. *value at risk*), te se definira kao maksimalni očekivani gubitak određene financijske pozicije ili portfelja uz utvrđeni vremenski horizont pod normalnim tržišnim okolnostima i uz unaprijed zadanu razinu pouzdanosti. VAR tako polazi od stajališta da izloženost riziku nastaje zbog osjetljivosti financijske pozicije na promjenu tržišnih čimbenika.<sup>23</sup>

#### **3.1.1. Analiza rizika**

Prema Kariću (2003)<sup>24</sup> analiza rizika je skup metoda i postupaka koji omogućuju potpunije razumijevanje problema u situacijama strateškog odlučivanja i pomažu da se pronađe zadovoljavajuća strategija prema unaprijed postavljenom kriteriju izbora, a strukturiranjem i modeliranjem problema odlučivanja poduzimaju se određene radnje kao što su identifikacija rizika, mjerenje veličine rizika, i na kraju razmatranje distribucije vjerojatnosti ključnih varijabli i njihovih međusobnih utjecaja pri ostvarenju očekivanih konačnih rezultata.

Proces analize rizika tako je središnji dio upravljanja rizicima i posjeduje osnovnu strukturu koja je nezavisna u odnosu na područje primjenu, pri čemu je pažnju potrebno obratiti na

---

<sup>23</sup> Ibidem. str. 53.

<sup>24</sup> Vidjeti: Karić, M. (2003, January). Information technology in the Function of Spare Parts Inventory Management. Treći znanstveni kolokvij «; Globalizacija i logistički menadžment».

utvrđivanje procesa upravljanja rizicima na samome početku kako bi se moglo kontinuirano baviti rizikom tijekom cijelog životnog vijeka poduzeća.<sup>25</sup>

Analiza rizika menadžerima koji se bave konkretno procesima vezanima uz rizike osigurava procese:<sup>26</sup>

- procjene rizika,
- upravljanja rizikom (menadžment rizika),
- te komunikaciju rizikom.

Analiza rizika je istovremeno metoda, funkcija ili alat, pri određivanju prikladne razine zaštite poduzeća od mogućih opasnosti i pri oblikovanju kontrolnih mjera u zaštiti od rizika, kako menadžerima, tako i vladinim tijelima.

### **3.1.2. Komunikacija i troškovi rizika**

Komunikacija rizika (eng. *risk communication*) slijedi nakon izrade plana upravljanja, a predstavlja interaktivnu razmjenu informacija i mišljenja tijekom procesa analize rizika u vezi s opasnostima i rizicima, čimbenicima i percepciji rizika između zainteresiranih strana, pri čemu informacije moraju biti relevantne i ukazivati na sve moguće negativne, ali i pozitivne utjecaje.

Troškovi rizika se slučaju nastanka rizika pokrivaju preko sredstava osiguranja rizika ili prodajom rizičnih prava po nižim cijenama drugim organizacijama, npr. prodajom nenaplaćenih potraživanja. U svrhu procjene analiza rizika donosi opravdanost ulaganja, koja može ovisiti o:<sup>27</sup>

- troškovima uvođenja proizvoda,
- troškovima proizvodnje,
- potrebnim kapitalnim ulaganjima,
- cijeni koja se može zaračunati za proizvod,
- te veličini potencijalnog tržišta.

---

<sup>25</sup> Udovičić, A., & Kadlec, Ž. (2013). Analiza rizika upravljanja poduzećem. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 4(1), str. 53.

<sup>26</sup> Ibidem.

<sup>27</sup> Ibidem. str. 55.

Ciljeve koje je poduzeće odredilo po hijerarhijskom modelu će tako direktno utjecati na činjenicu da će kratkoročni ciljevi voditi ispunjenju dugoročnih i glavnih ciljeva poduzeća.

Prema Kariću (2001) ciljevi koji su definirani za određeno razdoblje su sljedeći: <sup>28</sup>

- dobit izražena u postotku na neto uložena sredstva,
- položaj na tržištu izražen opsegom prodaje,
- proizvodnost izražena količinom proizvoda ili usluga po radniku,
- planirani razvoj novih proizvoda,
- planirano osvajanje novih tržišta i sl.

### 3.2. Rizik u poduzeću

Svaka poduzetnička aktivnost povlači za sobom i određenu količinu neizvjesnosti u krajnji ishod poslovanja, a tri najčešća rizika, s kojima se poduzeća susreću su informacijska tehnologija, vremenske prilike i poslovna etika, pri čemu se u poduzeću klasificira i određuje nekoliko vrsta rizika s obzirom na njihovu vezanost s poslovanjem.

Općenito podjela rizika odnosi se na: <sup>29</sup>

- prenosive i neprenosive rizike,
- i poslovne i neposlovne rizike.

**Prenosivi rizici** pripadaju skupini rizika za koje je moguće utvrditi vjerojatnost nastupa i visinu mogućih šteta, a njihovo je svojstvo usmjereno na činjenicu da se pri određenim uvjetima mogu prenositi na profesionalne osiguravateljske tvrtke, a to su:

1. mogućnost identificiranje rizika,
2. vjerojatnost ponavljanja događaja s istovjetnim štetnim posljedicama,
3. postojanje brojnih subjekata izloženih istom riziku,
4. vremenska i prostorna rasprostranjenost mogućih događaja i subjekata koje pogađaju.

**Neprenosivi rizici** su određeni rizici koji se ne prenose na osiguravateljske tvrtke, već ih svako poduzeće, organizacija ili neki drugi subjekt mora snositi sam.

---

<sup>28</sup> Ibidem. str. 55.

<sup>29</sup> Ibidem. str. 56.

**Analiza poslovnih procesa** je od velike važnosti pri ostvarivanju ciljeva vezanih za potrošače, učinkovitost i profitabilnost, a holistička analiza poslovnih procesa može direktno pomoći pri provjeri kontrolnih sustava kako bi se smanjila izloženost poduzeća riziku.<sup>30</sup>

### 3.3. Sustav upravljanja rizicima u poduzeću (ERM)

Sustav upravljanja rizicima u poduzeću je detaljno razrađen proces usmjeren prema rješavanju i provedbi svih potrebnih činitelja kako bi se smanjio rizik štetnosti prema poslovanju a sastoji se od četiri komponente:<sup>31</sup>

1. procesa upravljanja rizicima (identifikacija rizika, određivanje prioriteta, strategija rizika, nadzor sustava upravljanja rizicima),
2. elemenata organizacijske strukture (odbor za rizike, menadžer za rizike, poveznica s drugim organizacijskim cjelinama, uloge i odgovornost),
3. instrumenata, metodologije i sustavi (instrumenti za identifikaciju rizika i mjerenje, metodologija izrade strategija, sustav izvještavanja i IT sustavi),
4. znanja i vještina u upravljanju rizicima.

**Tablica 2.** Tradicionalni menadžment rizika i ERM<sup>32</sup>

Tradicionalni rizik menadžment	ERM
Rizik pao opasan pothvat	Rizik promatran u okviru poslovne strategije
Identifikacija i procjena rizika	Razvoj portfolia rizika
Fokus na direktnim rizicima	Fokus na kritičnim rizicima
Smanjenje rizika	Optimizacija rizika
Ograničenje rizika	Strategija rizika
Rizici bez vlasnika	Definiranje odgovornosti
Nasumična kvantifikacija rizika	Praćenje i mjerenje rizika
„rizik nije moja odgovornost“	„rizik je svačija odgovornost“

Izvor: izrada autora prema: <http://upravljanjerizicima.com/razlike-rizik-menadzmenta-i-erm/2.3> (10.09.2018.)

Sustav upravljanja rizicima u poduzeću (engl. *Enterprise risk management*, ERM) definira se kao disciplina pomoću koje organizacija u bilo kojoj industriji procjenjuje, upravlja, istražuje,

<sup>30</sup> Ibidem. str. 56.

<sup>31</sup> Udovičić, A., & Kadlec, Ž. (2013). Analiza rizika upravljanja poduzećem. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 4(1), str. 58.

<sup>32</sup> Ibidem.

financira i nadzire rizike, to je višesmjernan i iterativan proces u kojem bilo koja komponenta može utjecati na drugu, a kada se komponente upravljanja rizicima stave u odnos s elementima organizacijskih jedinica i kategorijama ciljeva, model sustava upravljanja rizicima dobiva svoju punu veličinu.

Faze procesa upravljanja i analize rizika se prema Chapman-u (2003.) dijele na: <sup>33</sup>

- analizu poslovne aktivnosti,
- identifikaciju rizika,
- analizu rizika,
- određivanje reakcije na rizik,
- praćenje rizika,
- i izvještavanje o riziku.

### **3.3.1. Postavljanje ciljeva**

Postavljanje ciljeva mora postojati prije nego sam menadžment identificira potencijalne događaje koji utječu na njihovo ostvarenje. ERM osigurava da menadžment kombinira proces za postavljanje ciljeva i da izabrani ciljevi u skladu s odredbama o sklonosti riziku. Identifikacija događaja obuhvaća interne i eksterne događaje koji utječu na ostvarivanje ciljeva, a moraju biti identificirani uz određivanje razlike između rizika i mogućnosti, dok su kontrolne aktivnosti usmjerene na predstavljanje politike i procedura koje se uspostavljaju i provode kako bi se osigurala efikasna provedba odgovora na moguće rizike. <sup>34</sup>

**Cilj sustava upravljanja rizikom** je stvaranje nove vrijednosti i smanjenje posljedica rizika, to je proces koji se odvija unutar poduzeća i njime upravljaju ljudi na svim razinama u hijerarhijskom poslovanju poduzeća, te mora biti u skladu sa strategijom poduzeća u svakoj poslovnoj jedinici gdje kao takav omogućuje identifikaciju potencijalnih opasnosti za poduzeće, čime osigurava prihvatljivo jamstvo menadžmentu i upravi poduzeća.

### **3.3.2. Analiza poslovne aktivnosti**

**Analiza poslovne aktivnosti** je obaveza menadžmenta i svih zaposlenih u poduzeću pri analiziranju svakog segmenta poslovanja kako bi se utvrdili svi mogući mali i veliki rizici koji

---

<sup>33</sup> Chapman, C., & Ward, S. (2003). Project risk management: processes, techniques, and insights. Wiley.

<sup>34</sup> Udovičić, A., & Kadlec, Ž. (2013). Analiza rizika upravljanja poduzećem. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 4(1), str. 58.

moгу negativno ili pozitivno utjecati na poslovne aktivnosti i njihovo provođenje. Kao prvi korak u procesu upravljanja i analizi rizika u poduzeću predstavlja osnovu za provođenje ostalih faza upravljanja rizikom pri čemu je osnovni cilj razumijevanje poslovnih procesa i informiranje o ostalim fazama.<sup>35</sup>

### 3.3.3. Identifikacija rizika

**Identifikacija rizika** se odvija pomoću odgovarajućih metoda i tehnika identificiranja rizika kao što su određeni upitnici, SWOT analiza, matrica rizika, intervjui, katalozi s pitanjima, brainstorming, samoocjenjivanje, stablo odlučivanja i dr., pri čemu je prvi korak u realizaciji identificiranja rizika, temeljem kojeg se čini osnova za vrednovanje i mjerenje samog rizika. Analiziraju se postojeće kontrolne mjere u sustavu, te se određuje veličina rizika radi odabira najboljeg načina zaštite nakon prvotnih zadataka kojima se procjenjuje opravdanost uvođenja novih mjera. Rizik se može mjeriti kvalitativno (opisno) i kvantitativno (količinski), a mjerenje rizika je usko povezano za samu analizu rizika.

**Tablica 3.** Unutarnji i vanjski poslovni rizici u poduzeću <sup>36</sup>

UNUTARNJI POSLOVNI RIZICI	VANJSKI POSLOVNI RIZICI
Rizik organizacije poduzeća	Gospodarski rizik
Rizik strukture sredstava	Tržišni rizici
Rizik kadrova	Rizik izvršenja kupoprodajnog ugovora
Robni rizik	Transportni rizici
Rizik uporabe resursa	Izvozni rizici
Rizik ulaganja kapitala	Politički i socijalni rizici
Rizik uspješnosti	
Rizik inovacija	

Izvor: izrada autora prema: Lacković Z., (2004) : Management malog poduzeća prvo izdanje, Grafika d.o.o., Osijek

**Prva dimenzija** modela sustava upravljanja rizikom u poduzeću obuhvaća strateške i operativne ciljeve te izvještavanje i usklađivanje.

<sup>35</sup> Udovičić, A., & Kadlec, Ž. (2013). Analiza rizika upravljanja poduzećem. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 4(1), str. 56.

<sup>36</sup> Ibidem. str. 58.



**Druga dimenzija** predstavlja raspodjelu organizacijskih jedinica na podružnice, poslovne jedinice, divizije i razinu poduzeća.

Zadnja dimenzija je dimenzija koja se sastoji od 8 bitnih elemenata, a to su: <sup>37</sup>

- unutarnja okolina (*internal environment*),
- postavljanje ciljeva (*objective setting*),
- identifikacija događaja (*event identification*),
- vrednovanje rizika (*risk assessment*),
- postupanje s rizicima (*risk response*),
- aktivnosti kontrole (*control activities*),
- informiranje i komunikacija (*information & communication*),
- i nadzor (*monitoring*).

### **3.3.4. Određivanje reakcije i praćenje rizika**

**Određivanje reakcije na rizik** se odnosi na utvrđivanje strategije za upravljanje rizikom procesima kao što su izbjegavanje, smanjenje rizika, prijenos i prihvaćanje i dr., a odvija se u okviru procesa upravljanja rizikom pri čemu formira određene rezultata primijenjenih strategija i njihovo ostvarenje s i prema postavljenim kriterijima.

**Praćenjem rizika** omogućuje se stvaranje baze rizika u koju podaci o rizicima pristižu provođenjem postupka:<sup>38</sup>

- analize odstupanja od planiranih veličina i trendova razvoja,
- mjerenjem tehničkih performansi tijekom izvođenja,
- kontinuiranim analiziranjem raspoloživih rezervi,
- održavanjem redovitih sastanaka na kojima se kontrolira stanje poslovnih aktivnosti,
- i drugim tehnikama.

### **3.3.5. Izvještavanje o riziku, komunikacija i dokumentacija**

**Izvještavanje o riziku** je postupak kojim se provode izvještavanje, komunikacija i dokumentiranje. Zadatak izvještavanja obuhvaća primatelja izvještaja, sadržaj izvještaja, učestalost izrade izvještaja i oblik izvještaja.

---

<sup>37</sup> Ibidem. str. 58.

<sup>38</sup> Ibidem. str. 59.

**Komunikacija** zahtijeva određivanje strukture izvještaja prema organizacijskim jedinicama, kvalitativne i kvantitativne orijentacijske vrijednosti, učestalost izvještaja i standard izvršavanja sadržaja.

**Dokumentacija izvještavanja** konkretno polazi od plana upravljanja rizikom i polaganja izvještaja o procjeni rizika, a sadrži listu prioritetnih rizika, planove izbornih strategija i izvještaj o monitoringu rizika. Istraživanja o korporativnom upravljanju rizicima u ne financijskim poduzećima pokazuju kako većina analiziranih poduzeća koristi određene instrumente upravljanja rizicima, a najviše korišteni instrumenti su pojedini oblici kamatnih stopa, devize ili robe koje se nalaze pri upravljanju cjenovnim rizikom.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Ibidem. str. 59.

## 4. ANALIZA FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA PODUZEĆA TURISTHOTEL d.d.

TURISTHOTEL d.d. je hrvatska tvrtka u djelatnosti turizma i ugostiteljstva. Sjedište tvrtke nalazi se u Zadru na adresi Obala kneza Branimira 6. Pravni oblik tvrtke je dioničko društvo, osnovano 1959. godine, a registrirano na Trgovačkom sudu u Zadru.

Osnovnu djelatnost tvrtka obavlja u više različitih poslova<sup>40</sup>:

- **ZATON HOLIDAY RESORT** – turističko naselje u mjestu Zaton. Sastoji se od apartmanskog naselja i kampa s ukupnim smještajnim kapacitetom za otprilike 8.000 osoba. Smještajni kapaciteti sastoje se od 597 apartmana s ukupno 2.323 ležaja, od čega je 253 apartmana s 4\* zvjezdice i 344 s 3\* zvjezdice. Također, raspolaže i s 1.700 smještajnih jedinica, kao što su kamp kućice, kamp mjesta i šatori, za otprilike 5.500 ljudi.
- **BOUTIQUE HOSTEL FORUM** – smješten u samoj povijesnoj jezgri Zadra (Široka ulica 20, Zadar) svega nekoliko minuta udaljen od najvećih zadarskih atrakcija. Raspolaže s ukupno 37 soba s kapacitetom za 99 osoba.
- **TH PRAONICA** – praonica rublja u Zadru (Gaženička cesta 4a, Zadar). Raspolaže s ukupnim kapacitetom pranja do 30 tona dnevno. Osim usluga pranja nudi se i transport rublja klijentima, najam rublja i radne odjeće i tekstilnog asortimana za restorane, hotele, zdravstvene ustanove. U 2016. godini preuzeta je i praonica rublja „Praonica Plat d.o.o.“ u Dubrovniku u cilju širenja poslovanja.
- **TH CATERING** – osim klasičnog cateringa, pružaju se i usluga kupnje i prodaje robe te usluge iznajmljivanja osoblja.
- **TH CATERING SERVICES** – pruža ugostiteljske usluge hotelijerskog tipa na on-shore i off-shore lokacijama diljem svijeta od 1978. godine. Sastoji se od tima od 160 zaposlenika stalno zaposlenih radnika.
- **GRADSKO UGOSTITELJSTVO** – četiri caffè bara u gradu Zadru: caffè bar Branimir, caffè bar Forum, caffè bar Zoilo i Bistro Krševan.

---

<sup>40</sup> <http://www.turisthotel.com.hr/onama/djelatnosti> posjećeno 10.09.2018.

Poslovanje dioničkog društva je pretežito sezonskog karaktera kada se uzme u obzir da je Zaton Holiday Resort najznačajniji dio organizacije, a koji posluje u razdoblju od svibnja do kraja rujna. Ostali objekti društva, praonice i gradski objekti, imaju cjelogodišnje poslovanje, ali su podložni sezonskom poslovanju.

**Tablica 4.** Osnovni podaci o TURISTHOTEL d.d.

Naziv tvrtke	TURISTHOTEL d.d.
Sjedište i adresa	Zadar, Obala kneza Branimira 6
Osnovna djelatnost	Ugostiteljstvo i turizam
Pravni oblik	Dioničko društvo
OIB	74204012744
Matični broj subjekta	060001921
Registarsku sud	Trgovački sud u Zadru
Temeljni kapital društva	212.718.480,00 kuna, uplaćen u cijelosti
Godina osnivanja	1959. godina
Ukupan broj dionica	366.756
Nominalna vrijednost dionice	580,00 kn
Trgovanje dionicom	TUHO-R-A
Direktor – Uprava	Frane Skoblar
Nadzorni odbor	Mate Bilaver – predsjednik Nadzornog odbora Ante Barić – zamjenik predsjednika Miljenko Alerić – član

Izvor: <http://www.turisthotel.com.hr/onama/osnovno> posjećeno 10.09.2018.

U Tablici 4. prikazana je vlasnička struktura za deset dioničara koji imaju najveći postotak vlasništva u dionicama na dan 31.12.2017.

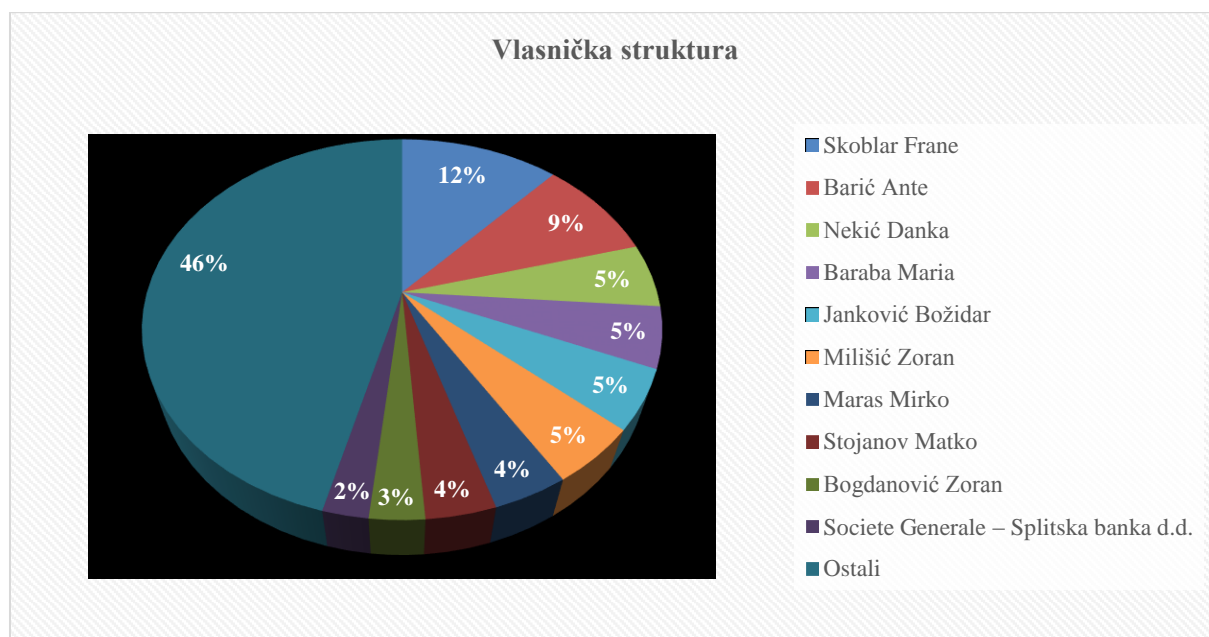
**Tablica 5.** Vlasnička struktura u TURISTHOTEL d.d.

	<b>Ime i prezime</b>	<b>Broj dionica</b>	<b>Postotak %</b>
1.	Skoblar Frane	43.451	11,85
2.	Barić Ante	32.748	8,93
3.	Nekić Danka	19.887	5,42
4.	Baraba Maria	18.860	5,14
5.	Janković Božidar	18.442	5,03
6.	Milišić Zoran	17.805	4,85
7.	Maras Mirko	14.506	3,95
8.	Stojanov Matko	13.423	3,66
9.	Bogdanović Zoran	10.500	2,86
10.	Societe Generale – Splitska banka d.d.	8.751	2,39

Izvor: <http://www.turisthotel.com.hr/izvjesca> - Godišnje izvješće 2017 – posjećeno 10.09.2018.

U grafu 1. je prikazana vlasnička struktura gdje je vidljivo da navedenih deset najvećih dioničara ima većinski udio u vlasništvu tvrtke, odnosno 54 % od ukupnog broja dionica, dok ostali dioničari imaju vlasništvo u ukupno 46 % dionica.

**Graf 1.** Grafički prikaz vlasničke strukture tvrtke TURISTHOTEL d.d.



Izvor: izrada autora prema podacima dostupnim na <http://www.turisthotel.com.hr/izvjesca>

## 4.1. Analiza financijskih izvještaja

Financijski izvještaji ključni su za kontinuirano praćenje financijskog stanja poduzeća, a sadržavaju pouzdane i relevantne podatke. Financijski izvještaji koji se neophodni i koji će se koristiti u analizi financijskih izvještaja poduzeća TURISTHOTEL d.d. su:

- bilanca,
- račun dobiti i gubitka,
- i izvještaj o novčanom toku.

### 4.1.1. Bilanca stanja na primjeru Turisthotel d.d.

Bilanca (eng. *BalanceSheet*) financijski izvještaj koji prikazuje financijski položaj poduzeća. U bilanci je prikazano stanje i međusobni odnos imovine, obveza i kapitala poduzeća. Upravo iz razlog što prikazuje najvažnije elemente poslovanja poduzeća, bilanca je temeljni financijski izvještaj. Koristeći bilancu koja prikazuje financijski položaj poduzeća u bilo kojem trenutku može se odrediti sigurnost poslovanja poduzeća. Bilanca prikazuje imovinu s kojom poduzeće raspolaže i obvezama prema izvoru istih. Predstavlja dvostruki prikaz imovine – prema pojavnom obliku i prema porijeklu. Sastavljena je u dva dijela – aktive i pasive. Aktiva u bilanci predstavlja imovinu poduzeća, dok pasiva predstavlja izvore imovine. Pruža informacije vezane uz likvidnost poduzeća, financijski snagu, može li poduzeće podmiriti svoje kratkoročne obveze, u kojem omjeru je imovina poduzeća financirana iz vlastitih, a u kojem omjeru iz tuđih sredstava.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup>Žager, K., & Žager, L. Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, 1999., . str. 34

**Tablica 6.** Prikaz bilance poduzeća TURISTHOTEL d.d. promatranom periodu od pet godina.

<b>BILANCA - AKTIVA</b>					
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B) DUGOTRAJNA IMOVINA</b>	<b>170.074.637</b>	<b>173.648.220</b>	<b>187.611.473</b>	<b>291.639.192</b>	<b>363.270.347</b>
<b>I. NEMATERIJALNA IMOVINA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. MATERIJALNA IMOVINA</b>	<b>165.032.796</b>	<b>169.202.552</b>	<b>179.905.435</b>	<b>202.287.609</b>	<b>276.307.649</b>
1. Zemljište	45.286.310	45.286.310	45.286.310	49.976.270	49.976.270
2. Građevinski objekti	96.665.564	108.530.700	117.162.525	130.046.528	174.634.228
3. Postrojenja i oprema	0	0	0	0	0
4. Alati, pogonski inventar i trans	8.069.266	5.629.175	3.692.464	4.755.592	4.387.820
6. Predujmovi za materijalnu imo	61.494	29	2.865.026	2.487	13.132.512
7. Materijalna imovina u pripremi	14.781.235	9.587.411	10.730.183	17.337.805	34.007.892
8. Ostala materijalna imovina	168.927	168.927	168.927	168.927	168.927
9. Ulaganje u nekretnine	0	0	0	0	0
<b>III. DUGOTRAJNA FINACIJSK/</b>	<b>4.023.812</b>	<b>3.718.181</b>	<b>6.940.293</b>	<b>88.904.764</b>	<b>86.293.800</b>
1. Udjeli (dionice) kod povezanih	100.000	2.400	0	4.984.138	4.984.138
2. Ulaganja u vrijednosne papire	2.431.366	2.675.095	2.483.805	4.078.434	2.844.665
3. Dani zajmovi, depoziti i slično	1.492.446	1.040.686	4.456.488	79.842.192	78.464.997
<b>IV. POTRAŽIVANJA (030 do 032)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. ODGOĐENA POREZNA IMOV</b>	<b>1.018.029</b>	<b>727.487</b>	<b>765.745</b>	<b>446.819</b>	<b>668.898</b>
<b>C) KRATKOTRAJNA IMOVINA</b>	<b>179.356.632</b>	<b>211.688.454</b>	<b>239.990.218</b>	<b>163.395.102</b>	<b>148.006.644</b>
<b>I. ZALIHE</b>	<b>2.013.642</b>	<b>2.095.834</b>	<b>3.666.771</b>	<b>2.932.214</b>	<b>2.409.161</b>
1. Sirovine i materijal	1.477.715	1.413.096	1.672.662	1.842.312	1.842.615
2. Predujmovi za zalihe	535.927	682.738	1.994.109	1.089.902	566.546
<b>II. POTRAŽIVANJA</b>	<b>19.432.844</b>	<b>20.164.146</b>	<b>25.035.047</b>	<b>11.456.472</b>	<b>13.035.723</b>
1. Potraživanja od povezanih pod	0	0	0	8528	10.738
2. Potraživanja od kupaca	11.821.822	12.943.598	14.164.286	10.374.202	12.768.144
3. Potraživanja od zaposlenika i č	10.175	32.225	15.522	94.126	85.211
5. Potraživanja od države i drugih	7.600.847	7.188.323	10.855.239	979.616	171.630
<b>III. KRATKOTRAJNA FINACIJ/</b>	<b>56.944.583</b>	<b>146.652.707</b>	<b>141.670.109</b>	<b>42.930.571</b>	<b>68.902.086</b>
1. Udjeli (dionice) kod povezanih	0	0	0	0	0
2. Dani zajmovi povezanim podu:	0	0	0	706.064	0
3. Ulaganja u vrijednosne papire	561.234	2.491.622	2.532.118	41.881.693	68.394.057
4. Dani zajmovi, depoziti i slično	56.383.349	144.161.085	139.137.991	342.814	508.029
5. Ostala financijska imovina	0	0	0	0	0
<b>IV. NOVAC U BANCII BLAGAJN</b>	<b>100.965.563</b>	<b>42.775.767</b>	<b>69.618.291</b>	<b>106.075.845</b>	<b>63.659.674</b>
<b>D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆ</b>	<b>295.637</b>	<b>93.385</b>	<b>2.201.322</b>	<b>305.611</b>	<b>12.928.523</b>
<b>E) UKUPNO AKTIVA</b>	<b>349.726.906</b>	<b>385.430.059</b>	<b>429.803.013</b>	<b>455.339.905</b>	<b>524.205.514</b>
<b>F) IZVANBILANČNI ZAPISI</b>	<b>2.205.613</b>	<b>2.276.819</b>	<b>2.375.632</b>	<b>2.621.383</b>	<b>2.879.115</b>

<b>BILANCA - PASIVA</b>					
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>A) KAPITAL I REZERVE</b>	262.610.390	271.021.355	330.883.484	364.958.696	411.549.279
<b>I. TEMELJNI (UPISANI) KAPITA</b>	<b>142.112.160</b>	<b>169.745.080</b>	<b>212.718.480</b>	<b>212.718.480</b>	<b>212.718.480</b>
<b>II. KAPITALNE REZERVE</b>	<b>34.786.487</b>	<b>34.786.487</b>	<b>43.664.339</b>	<b>43.664.339</b>	<b>43.664.339</b>
<b>III. REZERVE IZ DOBITI</b>	<b>186.680</b>	<b>186.680</b>	<b>186.680</b>	<b>186.680</b>	<b>186.680</b>
1. Zakonske rezerve	186.680	186.680	186.680	186.680	186.680
2. Rezerve za vlastite dionice	3.520.374	3.520.374	358.226	358.226	358.226
3. Vlastite dionice i udjeli (odbitn	3.520.374	3.520.374	358.226	358.226	358.226
4. Statutarne rezerve	0	0	0	0	0
5. Ostale rezerve	0	0	0	0	0
<b>IV. REVALORIZACIJSKE REZEI</b>	<b>-3.158.692</b>	<b>-2.909.949</b>	<b>-3.062.981</b>	<b>-1.787.278</b>	<b>-2.798.968</b>
<b>V. ZADRŽANA DOBIT ILI PRENI</b>	<b>28.117.832</b>	<b>4.331.730</b>	<b>7.545.037</b>	<b>39.200.646</b>	<b>78.181.083</b>
1. Zadržana dobit	28.117.832	4.331.730	7.545.037	39.200.646	78.181.083
2. Preneseni gubitak	0	0	0	0	0
<b>VI. DOBIT ILI GUBITAK POSLO'</b>	<b>60.565.923</b>	<b>64.881.327</b>	<b>69.831.929</b>	<b>70.975.829</b>	<b>79.597.665</b>
1. Dobit poslovne godine	60.565.923	64.881.327	69.831.929	70.975.829	79.597.665
<b>B) REZERVIRANJA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C) DUGOROČNE OBVEZE</b>	<b>63.723.733</b>	<b>70.421.544</b>	<b>77.769.010</b>	<b>72.671.029</b>	<b>66.466.886</b>
1. Obveze prema bankama i drugi	63.723.733	70.421.544	77.769.010	72.671.029	66.466.886
2. Obveze za predujmove	0	0	0	0	0
3. Obveze prema dobavljačima	0	0	0	0	0
4. Obveze po vrijednosnim papiri	0	0	0	0	0
5. Obveze prema poduzetnicima i	0	0	0	0	0
6. Ostale dugoročne obveze	0	0	0	0	0
7. Odgođena porezna obveza	0	0	0	0	0
<b>D) KRATKOROČNE OBVEZE</b>	<b>22.940.275</b>	<b>43.592.267</b>	<b>19.272.478</b>	<b>15.293.516</b>	<b>42.883.008</b>
1. Obveze prema povezanim podu	0	0	0	217.316	78.556
2. Obveze za zajmove, depozite i	390.773	390.773	295.387	200.000	200.000
3. Obveze prema bankama i drugi	6.752.390	7.185.194	4.793.611	4.325.170	5.779.729
4. Obveze za predujmove	512.798	490.188	1.191.012	1.273.369	662.095
5. Obveze prema dobavljačima	12.341.852	6.920.737	9.866.380	5.454.800	31.886.575
6. Obveze prema zaposlenicima	1.481.942	1.636.693	1.590.590	1.735.217	2.049.865
7. Obveze za poreze, doprinose i :	1.202.283	1.956.689	1.258.233	1.858.140	1.978.117
8. Ostale kratkoročne obveze	258.237	25.011.993	277.265	229.504	248.071
<b>E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠ</b>	<b>452.508</b>	<b>394.893</b>	<b>1.878.041</b>	<b>2.416.664</b>	<b>3.306.341</b>
<b>F) UKUPNO - PASIVA</b>	<b>349.726.906</b>	<b>385.430.059</b>	<b>429.803.013</b>	<b>455.339.905</b>	<b>524.205.514</b>
<b>G) IZVANBILANČNI ZAPISI</b>	<b>2.205.613</b>	<b>2.276.819</b>	<b>2.375.632</b>	<b>2.621.383</b>	<b>2.879.115</b>

Izvor: izrada autora prema podacima dostupnim na: <http://www.turisthotel.com.hr/izvjesca>

#### 4.1.2. Račun dobiti i gubitka na primjeru Turisthotel d.d.

Račun dobiti i gubitka pruža informacije koliko je poduzeće u određenom vremenskom periodu ostvarilo prihoda, rashoda, dobitka u određenom promatranom razdoblju, odnosno govori o samoj uspješnosti poslovanja poduzeća – profitabilnosti. Račun dobiti i gubitka se sastoji od prihoda, rashoda i financijskog rezultata. Ako su prihodi veći od rashoda poduzeće



posluje u dobitku, u suprotnom slučaju kada su prihodi manji od poslovnih rashoda poduzeća, tada ono posluje u gubitku.

**Tablica 7.** Prikaz računa dobiti i gubitka poduzeća TURISTHOTEL d.d. promatranom periodu od pet godina

<b>RAČUN DOBITI I GUBITKA</b>					
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>I. POSLOVNI PRIHODI</b>	<b>186.641.002</b>	<b>188.908.558</b>	<b>205.410.470</b>	<b>213.897.510</b>	<b>239.531.149</b>
1. Prihodi od prodaje	184.223.785	187.247.366	199.393.872	208.978.947	235.172.777
2. Ostali poslovni prihodi	2.417.217	1.661.192	6.016.598	4.918.563	4.358.372
<b>II. POSLOVNI RASHODI</b>	<b>129.934.248</b>	<b>127.000.785</b>	<b>139.112.662</b>	<b>144.159.943</b>	<b>161.433.750</b>
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnj	0	0	0	0	0
2. Materijalni troškovi	52.591.086	47.154.852	53.656.175	52.362.266	60.651.493
a) Troškovi sirovina i materijala	40.314.398	32.764.940	35.513.778	35.387.457	39.904.064
b) Troškovi prodane robe	0	0	0	0	0
c) Ostali vanjski troškovi	12.276.688	14.389.912	18.142.397	16.974.809	20.747.429
3. Troškovi osoblja	36.603.293	37.913.921	39.331.834	42.386.198	45.923.861
a) Neto plaće i nadnice	22.845.207	23.315.243	24.723.411	26.532.096	29.066.161
b) Troškovi poreza i doprinosa iz pla	9.022.998	9.211.750	8.959.173	9.775.645	10.204.923
c) Doprinosi na plaće	4.735.088	5.386.928	5.649.250	6.078.457	6.652.777
4. Amortizacija	19.615.293	22.505.008	24.393.429	27.157.596	32.581.077
5. Ostali troškovi	17.844.462	18.418.761	21.102.600	22.101.527	22.077.169
6. Vrijednosno usklađivanje	1.751.887	469.636	142.824	100.483	189.821
a) dugotrajne imovine (osim financij	0	0	0	0	0
b) kratkotrajne imovine (osim financ	1.751.887	469.636	142.824	100.483	189.821
7. Rezerviranja	0	0	0	0	0
8. Ostali poslovni rashodi	1.528.227	538.607	485.800	51.873	10.329
<b>III. FINANCIJSKI PRIHODI</b>	<b>8.073.196</b>	<b>6.291.266</b>	<b>6.718.577</b>	<b>5.617.732</b>	<b>4.967.081</b>
1. Kamate, tečajne razlike, dividende i sli	0	0	0	12.535	95.142
2. Kamate, tečajne razlike, dividende, slič	8.073.196	6.291.266	6.718.577	5.333.296	3.360.210
3. Nerealizirani dobiti (prihodi) od financ	0	0	0	176.740	1.447.053
4. Ostali financijski prihodi	0	0	0	95.161	64.676
<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI (138 do</b>	<b>3.386.612</b>	<b>3.089.356</b>	<b>3.184.456</b>	<b>4.379.470</b>	<b>3.466.815</b>
1. Kamate, tečajne razlike i drugi rashodi	0	0	0	0	0
2. Kamate, tečajne razlike i drugi rashodi	3.386.590	3.089.355	3.181.876	4.273.643	3.328.069
3. Nerealizirani gubici (rashodi) od financ	0	0	0	0	0
4. Ostali financijski rashodi	22	1	2.580	105.827	138.746
<b>V. IZVANREDNI - OSTALI PRIHODI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VI. IZVANREDNI - OSTALI RASHO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VII. UKUPNI PRIHODI</b>	<b>194.714.198</b>	<b>195.199.824</b>	<b>212.129.047</b>	<b>219.515.242</b>	<b>244.498.230</b>
<b>VIII. UKUPNI RASHODI</b>	<b>133.320.860</b>	<b>130.090.141</b>	<b>142.297.118</b>	<b>148.539.413</b>	<b>164.900.565</b>
<b>IX. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OP</b>	<b>61.393.338</b>	<b>65.109.683</b>	<b>69.831.929</b>	<b>70.975.829</b>	<b>79.597.665</b>
1. Dobit prije oporezivanja	61.393.338	65.109.683	69.831.929	70.975.829	79.597.665
2. Gubitak prije oporezivanja	0	0	0	0	0
<b>X. POREZ NA DOBIT</b>	<b>827.415</b>	<b>228.356</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>XI. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBL</b>	<b>60.565.923</b>	<b>64.881.327</b>	<b>69.831.929</b>	<b>70.975.829</b>	<b>79.597.665</b>
1. Dobit razdoblja	60.565.923	64.881.327	69.831.929	70.975.829	79.597.665
2. Gubitak razdoblja	0	0	0	0	0

Izvor: izrada autora prema podacima dostupnim na: <http://www.turisthotel.com.hr/izvjescja>

### 4.1.3. Izvještaj o novčanom toku

Izvještaj o novčanom toku pruža informacije o novčanim primicima i izdacima od poslovnih i investicijskih aktivnosti. Pruža podatke o stanju novca na početku i na kraju razdoblja.

**Tablica 8.** Prikaz novčanog toka poduzeća TURISTHOTEL d.d. promatranom periodu od pet godina

NOVČANI TIJEK					
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>NOVČANI TIJEK OD POSLOVNIH AKTIVNOSTI</b>					
1. Dobit prije poreza	61.608.157	65.109.683	69.831.929	70.975.829	79.597.665
2. Amortizacija	19.615.293	22.505.008	24.393.429	27.157.596	32.581.077
3. Povećanje kratkoročnih obveza	0	20.161.573	0	0	26.134.933
4. Smanjenje kratkotrajnih potraž	6.411.791	0	0	13.578.575	0
5. Smanjenje zaliha	0	0	0	734.557	523.053
6. Ostalo povećanje novčanog tije	6.080.504	202.252	0	1.895.711	889.677
<b>I. Ukupno povećanje novčanog tije</b>	<b>93.715.745</b>	<b>107.978.516</b>	<b>94.225.358</b>	<b>114.342.268</b>	<b>139.726.405</b>
1. Smanjenje kratkoročnih obveza	16.036.300	0	20.349.672	2.876.511	0
2. Povećanje kratkotrajnih potraž	0	731.302	4.870.901	0	1.579.251
3. Povećanje zaliha	330.632	82.192	1.570.937	0	0
4. Ostalo smanjenje novčanog tije	0	0	2.107.937	0	12.844.991
<b>II. Ukupno smanjenje novčanog tije</b>	<b>16.366.932</b>	<b>813.494</b>	<b>28.899.447</b>	<b>2.876.511</b>	<b>14.424.242</b>
<b>A1) NETO POVEĆANJE NOVČAN</b>	<b>77.348.813</b>	<b>107.165.022</b>	<b>65.325.911</b>	<b>111.465.757</b>	<b>125.302.163</b>
<b>A2) NETO SMANJENJE NOVČAN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>NOVČANI TIJEK OD INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI</b>					
1. Novčani primici od prodaje dugotraj	0	0	0	0	0
2. Novčani primici od prodaje vlasničk	0	0	0	0	0
3. Novčani primici od kamata	0	0	0	0	0
4. Novčani primici od dividendi	0	0	0	0	0
5. Ostali novčani primici od investicij	23.153.074	0	0	0	2.610.964
<b>III. Ukupno novčani primici od inve</b>	<b>23.153.074</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.610.964</b>
1. Novčani izdaci za kupnju dugotrajn	63.540.877	26.674.764	35.096.312	49.539.770	106.601.117
2. Novčani izdaci za stjecanje vlasničk	0	0	0	0	0
3. Ostali novčani izdaci od investicijsk	0	0	0	4.984.138	25.971.515
<b>IV. Ukupno novčani izdaci od invest</b>	<b>63.540.877</b>	<b>26.674.764</b>	<b>35.096.312</b>	<b>54.523.908</b>	<b>132.572.632</b>
<b>B1) NETO POVEĆANJE NOVČAN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B2) NETO SMANJENJE NOVČAN</b>	<b>40.387.803</b>	<b>26.674.764</b>	<b>35.096.312</b>	<b>54.523.908</b>	<b>129.961.668</b>
<b>NOVČANI TIJEK OD FINACIJSKIH AKTIVNOSTI</b>					
1. Novčani primici od izdavanja vlasni	0	0	0	0	0
2. Novčani primici od glavnice kredita	43.958.258	7.130.615	4.860.497	0	1.454.559
3. Ostali primici od financijskih aktivn	0	0	1.569.196	24.948.463	0
<b>V. Ukupno novčani primici od finan</b>	<b>43.958.258</b>	<b>7.130.615</b>	<b>6.429.693</b>	<b>24.948.463</b>	<b>1.454.559</b>
1. Novčani izdaci za otplatu glavnice l	0	0	0	5.661.809	6.204.143
2. Novčani izdaci za isplatu dividendi	63.578.716	56.719.105	9.816.768	38.176.320	31.995.391
3. Novčani izdaci za financijski najam	0	0	0	0	0
4. Novčani izdaci za otkup vlastitih di	0	0	0	0	0
5. Ostali novčani izdaci od financijskil	221.634	89.091.563	0	1.594.629	1.011.691
<b>VI. Ukupno novčani izdaci od finan</b>	<b>63.800.350</b>	<b>145.810.668</b>	<b>9.816.768</b>	<b>45.432.758</b>	<b>39.211.225</b>
<b>C1) NETO POVEĆANJE NOVČAN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C2) NETO SMANJENJE NOVČAN</b>	<b>19.842.092</b>	<b>138.680.053</b>	<b>3.387.075</b>	<b>20.484.295</b>	<b>37.756.666</b>
Ukupno povećanje novčanog tije	17.118.918	0	26.842.524	36.457.554	0
Ukupno smanjenje novčanog tije	0	58.189.795	0	0	42.416.171
Novac i novčani ekvivalenti na početk	83.846.645	100.965.563	42.775.767	69.618.291	106.075.845
Povećanje novca i novčanih ekvivalen	17.118.918	0	26.842.524	36.457.554	0
Smanjenje novca i novčanih ekvivalen	0	58.189.796	0	0	42.416.171
Novac i novčani ekvivalenti na kraju r	100.965.563	42.775.767	69.618.291	106.075.845	63.659.674

Izvor: izrada autora prema podacima dostupnim na: <http://www.turisthotel.com.hr/izvjescja>

## 4.2. Horizontalna i vertikalna analiza financijskih izvještaja

„Horizontalna analiza je analiza postotne promjene pozicija u financijskim izvještajima kroz duže vremensko razdoblje – dinamika. Postupak određivanja postotka povećanja – smanjenja vrijednosti neke pozicije financijskog izvještaja u sukcesivnom vremenskom razdoblju u odnosu na bazno razdoblje.“<sup>42</sup>

„Vertikalna analiza je ona u kojoj se jedna pozicija iz financijskog izvještaja uzima kao konstanta, te se uspoređuje postotni odnos svih ostalih varijabli, tj. podataka iz izvještaja u odnosu na uzetu konstantnu varijablu. Vertikalna analiza je usporedba pojedine pozicije iz financijskih izvještaja s povezanim pozicijama u istom razdoblju. Omogućava uvid u strukturu izvještaja.“<sup>43</sup>

### 4.2.1. Horizontalna i vertikalna analiza bilance

Pri izračunu horizontalne analize bilance poduzeća za baznu godinu korištena je prethodna poslovna godina.

**Tablica 9.** Horizontalna analiza bilance Turisthotel d.d.

<b>AKTIVA</b>	<b>2014/2013</b>	<b>2015/2014</b>	<b>2016/2015</b>	<b>2017/2016</b>
A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI, A NEUPLAĆENI KAPITAL	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
B) DUGOTRAJNA IMOVINA	2,10%	8,04%	55,45%	24,56%
I. NEMATERIJALNA IMOVINA	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
II. MATERIJALNA IMOVINA	2,53%	6,33%	12,44%	36,59%
III. DUGOTRAJNA FINACIJSKA IMOVINA	-7,60%	86,66%	1180,99%	-2,94%
IV. POTRAŽIVANJA	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
V. ODGOĐENA POREZNA IMOVINA	-28,54%	5,26%	-41,65%	49,70%
C) KRATKOTRAJNA IMOVINA	18,03%	13,37%	-31,92%	-9,42%
I. ZALIHE	4,08%	74,96%	-20,03%	-17,84%
II. POTRAŽIVANJA	3,76%	24,16%	-54,24%	13,78%
III. KRATKOTRAJNA FINACIJSKA IMOVINA	157,54%	-3,40%	-69,70%	60,50%
IV. NOVAC U BANC I BLAGAJNI	-57,63%	62,75%	52,37%	-39,99%

<sup>42</sup> Čular, M. (2013/2014): Analiza financijskih izvještaja; nastavni materijal, Ekonomski fakultet u Splitu str. 55

<sup>43</sup> Čular, M. (2013/2014): Analiza financijskih izvještaja; nastavni materijal, Ekonomski fakultet u Splitu str. 55

D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI PRIHODI	-68,41%	644,60%	3,37%	4273,11%
E) UKUPNO AKTIVA	10,21%	22,90%	30,20%	49,89%
F) IZVANBILANČNI ZAPISI	3,23%	7,71%	18,85%	30,54%
<b>PASIVA</b>				
A) KAPITAL I REZERVE	3,20%	26,00%	38,97%	56,71%
I. TEMELJNI (UPISANI) KAPITAL	19,44%	49,68%	49,68%	49,68%
II. KAPITALNE REZERVE	0,00%	25,52%	25,52%	25,52%
III. REZERVE IZ DOBITI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
IV. REVALORIZACIJSKE REZERVE	-7,87%	-3,03%	-43,42%	-11,39%
V. ZADRŽANA DOBIT ILI PRENESENI GUBITAK	-84,59%	-73,17%	39,42%	178,05%
1. Zadržana dobit	-84,59%	-73,17%	39,42%	178,05%
VI. DOBIT ILI GUBITAK POSLOVNE GODINE	7,13%	15,30%	17,19%	31,42%
1. Dobit poslovne godine	7,13%	15,30%	17,19%	31,42%
B) REZERVIRANJA	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
C) DUGOROČNE OBVEZE	10,51%	22,04%	14,04%	4,30%
D) KRATKOROČNE OBVEZE	90,03%	-15,99%	-33,33%	86,93%
E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA	-12,73%	315,03%	434,06%	630,67%
F) UKUPNO – PASIVA	10,21%	22,90%	30,20%	49,89%
G) IZVANBILANČNI ZAPISI	3,23%	7,71%	18,85%	30,54%

Iz horizontalne analize aktive bilance poduzeća Turisthotel d.d. može se uočiti povećanje dugotrajne imovine poduzeća u odnosu na 2013. godinu. Najveće povećanje dugotrajne imovine se dogodilo u 2016. godini gdje se u odnosu na prethodno razdoblje povećala za 55,45% te nastavlja rasti u 2017. godini. Materijalna imovina iz godine u godinu ima pozitivan rast, najveći je u 2017. godini gdje u odnosu na 2016. godinu zabilježen rast od 36,59%. Kod dugotrajne financijske imovine dogodio se pad od 2,94% u 2017. godini u odnosu na 2016. godinu. Kratkotrajna imovina se u promatranim razdobljima 2016-2017 godinu smanjuje u odnosu na prethodne. Novac u blagajni u 2017. godini bilježi smanjenje 39,99% u odnosu na prethodnu godinu. Veliko povećanje može se uočiti i u plaćenim troškovima za buduće razdoblje, posebice u 2017. godini gdje iznosi porast od 4273,11% u odnosu na prethodno.

Horizontalnom analizom pasive uočen je porast kapitala u svakoj promatranoj godini u odnosu na prethodno razdoblje. Također, u svakom promatranom razdoblju je zabilježen porast dobiti u odnosu na prethodno, a najveći je u 2017. godini gdje je za 31,42% veći u odnosu na prethodnu. Zadržana dobit je za 178,05% veća u odnosu na 2016. godinu.

Iako su uočena smanjenja određenih stavki bilance, sama aktiva bilježi porast u odnosu na svako promatrano razdoblje.

**Tablica 10.** Vertikalna analiza bilance Turisthotel d.d.

<b>AKTIVA</b>					
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI A NEUPLAĆENI KAPITAL	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
B) DUGOTRAJNA IMOVINA	48,63%	45,05%	43,65%	64,05%	69,30%
I. NEMATERIJALNA IMOVINA	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
II. MATERIJALNA IMOVINA	47,19%	43,90%	41,86%	44,43%	52,71%
III. DUGOTRAJNA FINACIJSKA IMOVINA	1,15%	0,96%	1,61%	19,52%	16,46%
IV. POTRAŽIVANJA	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
V. ODGOĐENA POREZNA IMOVINA	0,29%	0,19%	0,18%	0,10%	0,13%
C) KRATKOTRAJNA IMOVINA	51,28%	54,92%	55,84%	35,88%	28,23%
I. ZALIHE	0,58%	0,54%	0,85%	0,64%	0,46%
II. POTRAŽIVANJA	5,56%	5,23%	5,82%	2,52%	2,49%
III. KRATKOTRAJNA FINACIJSKA IMOVINA	16,28%	38,05%	32,96%	9,43%	13,14%
IV. NOVAC U BANCII I BLAGAJNI	28,87%	11,10%	16,20%	23,30%	12,14%
D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI PRIHODI	0,08%	0,02%	0,51%	0,07%	2,47%
E) UKUPNO AKTIVA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
F) IZVANBILANČNI ZAPISI	0,63%	0,59%	0,55%	0,58%	0,55%
<b>PASIVA</b>					
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
A) KAPITAL I REZERVE	75,09%	70,32%	80,15%	80,15%	78,51%
I. TEMELJNI (UPISANI) KAPITAL	40,64%	44,04%	46,72%	46,72%	40,58%
II. KAPITALNE REZERVE	9,95%	9,03%	9,59%	9,59%	8,33%
III. REZERVE IZ DOBITI	0,05%	0,05%	0,04%	0,04%	0,04%
IV. REVALORIZACIJSKE REZERVE	-0,90%	-0,75%	-0,39%	-0,39%	-0,53%
V. ZADRŽANA DOBIT ILI PRENESENI GUBITAK	8,04%	1,12%	8,61%	8,61%	14,91%
1. Zadržana dobit	8,04%	1,12%	8,61%	8,61%	14,91%
VI. DOBIT ILI GUBITAK POSLOVNE GODINE	17,32%	16,83%	15,59%	15,59%	15,18%
1. Dobit poslovne godine	17,32%	16,83%	15,59%	15,59%	15,18%
B) REZERVIRANJA	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
C) DUGOROČNE OBVEZE	18,22%	18,27%	15,96%	15,96%	12,68%
1. Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama	18,22%	18,27%	15,96%	15,96%	12,68%
D) KRATKOROČNE OBVEZE	6,56%	11,31%	3,36%	3,36%	8,18%
E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA	0,13%	0,10%	0,53%	0,53%	0,63%

F) UKUPNO – PASIVA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
G) IZVANBILANČNI ZAPISI	0,63%	0,59%	0,58%	0,58%	0,55%

U promatranim razdobljima, najveći udio u aktivi ima dugotrajna imovina (najveći u 2017. godini 69,30%). U pasivi, najveći udio imaju kapital i rezerve, iako u 2017. godini u manjem postotku 78,51%. Vertikalnom analizom bilance može se zaključiti da je poduzeće u pozitivnoj situaciji što je posebice vidljivo u pasivi jer dugoročne i kratkoročne obveze ne zauzimaju veći udio.

#### 4.2.2. Horizontalna i vertikalna analiza računa dobiti i gubitka

**Tablica 11.** Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka Turisthotel d.d.

	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
I. POSLOVNI PRIHODI	1,21%	8,74%	4,13%	11,98%
II. POSLOVNI RASHODI	-2,26%	9,54%	3,63%	11,98%
III. FINANCIJSKI PRIHODI	-22,07%	6,79%	-16,39%	-11,58%
IV. FINANCIJSKI RASHODI	-8,78%	3,08%	37,53%	-20,84%
V. IZVANREDNI - OSTALI PRIHODI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
VI. IZVANREDNI - OSTALI RASHODI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
VII. UKUPNI PRIHODI	0,25%	8,67%	3,48%	11,38%
VIII. UKUPNI RASHODI	-2,42%	9,38%	4,39%	11,01%
IX. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA	6,05%	7,25%	1,64%	12,15%
1. Dobit prije oporezivanja	6,05%	7,25%	1,64%	12,15%
X. POREZ NA DOBIT	-72,40%	-100,00%	0,00%	0,00%
XI. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA	7,13%	7,63%	1,64%	12,15%
1. Dobit razdoblja	7,13%	7,63%	1,64%	12,15%

Horizontalnom analizom može se utvrditi da je poduzeće u 2017. godini imalo najveći dobit razdoblja, ali se treba uzeti u obzir i kako je u 2016. godini u odnosu na 2015. godinu bilo najmanje povećanje dobiti u odnosu na poslovnu godinu 2014.

**Tablica 12.** Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka Turisthotel d.d.

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Poslovni prihodi</b>	95,85%	96,78%	96,83%	97,44%	97,97%
<b>Financijski prihodi</b>	4,15%	3,22%	3,17%	2,56%	2,03%
<b>Izvanredni prihodi</b>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Ukupni prihodi</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Poslovni rashodi</b>	97,46%	97,63%	97,76%	97,05%	97,90%
<b>Financijski rashodi</b>	2,54%	2,37%	2,24%	2,95%	2,10%
<b>Izvanredni rashodi</b>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Ukupni rashodi</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Dobit prije oporezivanja</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Porez na dobit</b>	1,35%	0,35%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Dobit razdoblja</b>	98,65%	99,65%	100,00%	100,00%	100,00%

Vertikalnom analizom računa dobiti i gubitka vidljivo je da poslovni prihodi imaju najveći udio u ukupnim prihodima (prosječno 96,97%), kao i poslovni rashodi u ukupnim rashodima (prosječno 97,56%).

#### **4.2.3. Horizontalna i vertikalna analiza novčanog toka**

**Tablica 13.** Horizontalna analiza novčanog toka Turisthotel d.d.

	<b>2014/2013</b>	<b>2015/2014</b>	<b>2016/2015</b>	<b>2017/2016</b>
<b>NOVČANI TOK OD POSLOVNIH AKTIVNOSTI</b>				
I. Ukupno povećanje novčanog toka od poslovnih aktivnosti	15,22%	-12,74%	21,35%	22,20%
II. Ukupno smanjenje novčanog toka od poslovnih aktivnosti	-95,03%	3452,51%	-90,05%	401,45%
A1) NETO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA OD POSLOVNIH AKTIVNOSTI	38,55%	-39,04%	70,63%	12,41%
A2) NETO SMANJENJE NOVČANOG TOKA OD POSLOVNIH AKTIVNOSTI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>NOVČANI TIJEK OD INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI</b>				
III. Ukupno novčani primici od investicijskih aktivnosti	-100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
IV. Ukupno novčani izdaci od investicijskih aktivnosti	-58,02%	31,57%	55,36%	143,15%
B1) NETO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA OD	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI				
B2) NETO SMANJENJE NOVČANOG TOKA OD INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI	-33,95%	31,57%	55,36%	138,36%
<b>NOVČANI TIJEK OD FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI</b>				
V. Ukupno novčani primici od financijskih aktivnosti	-83,78%	-9,83%	288,02%	-94,17%
VI. Ukupno novčani izdaci od financijskih aktivnosti	128,54%	-93,27%	362,81%	-13,69%
C1) NETO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA OD FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
C2) NETO SMANJENJE NOVČANOG TOKA OD FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	598,92%	-97,56%	504,78%	84,32%

**Tablica 14.** Vertikalna analiza novčanog toka Turisthotel d.d.

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>NOVČANI TOK OD POSLOVNIH AKTIVNOSTI</b>					
I. Ukupno povećanje novčanog toka od poslovnih aktivnosti	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
II. Ukupno smanjenje novčanog toka od poslovnih aktivnosti	17,46%	0,75%	30,67%	2,52%	10,32%
A1) NETO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA OD POSLOVNIH AKTIVNOSTI	82,54%	99,25%	69,33%	97,48%	89,68%
A2) NETO SMANJENJE NOVČANOG TOKA OD POSLOVNIH AKTIVNOSTI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>NOVČANI TIJEK OD INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI</b>					
III. Ukupno novčani primici od investicijskih aktivnosti	36,44%	0,00%	0,00%	0,00%	1,97%
IV. Ukupno novčani izdaci od investicijskih aktivnosti	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
B1) NETO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA OD INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
B2) NETO SMANJENJE NOVČANOG TOKA OD INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI	63,56%	100,00%	100,00%	100,00%	98,03%
<b>NOVČANI TOK OD FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI</b>					
V. Ukupno novčani primici od financijskih aktivnosti	68,90%	4,89%	65,50%	54,91%	3,71%
VI. Ukupno novčani izdaci od financijskih aktivnosti	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
C1) NETO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA OD FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
C2) NETO SMANJENJE NOVČANOG TOKA OD FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	31,10%	95,11%	34,50%	45,09%	96,29%



### 4.3. Financijski pokazatelji

#### 4.3.1. Pokazatelj likvidnosti

Pokazatelji likvidnosti mjere i prikazuju sposobnost poduzeća da podmiri dospjele kratkoročne obveze.

**Tablica 15.** Postupak izračuna pokazatelja likvidnosti

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Koeficijent trenutne likvidnosti	Novac	Kratkoročne obveze
Koeficijent ubrzane likvidnosti	Novac + potraživanja	Kratkoročne obveze
Koeficijent tekuće likvidnosti	Kratkotrajna imovina	Kratkoročne obveze
Koeficijent financijske stabilnosti	Dugotrajna imovina	Kapital + kratkoročne obveze

**Tablica 16.** Analiza pokazatelja likvidnosti poduzeća Turisthotel d.d.

<b>POKAZATELJI LIKVIDNOSTI</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Koeficijent trenutne likvidnosti	4,40	0,98	3,61	6,94	1,48
Koeficijent ubrzane likvidnosti	7,73	4,81	12,26	10,49	3,40
Koeficijent tekuće likvidnosti	7,82	4,86	12,45	10,68	3,45
Koeficijent financijske stabilnosti	0,52	0,51	0,46	0,67	0,76

Koeficijent trenutne likvidnosti ukazuje na činjenicu da je poduzeće Turisthotel d.d. u promatranih pet godina imalo dostatna novčana sredstva za podmirenje kratkoročnih obveza. Može se uočiti kako je manji koeficijent trenutne likvidnosti bio u razdoblju 2014. godine i 2017. godine.

Koeficijent ubrzane likvidnosti, s obzirom na to da je poželjna vrijednost minimalno 1, ukazuje da je poduzeće imalo dovoljno kratkoročnih sredstava za podmirenje dospjelih obveza. Međutim, kao i kod koeficijenta trenutne likvidnosti, koeficijent ubrzane likvidnosti je manji u 2014. i 2017. godini.

Kod koeficijenta tekuće likvidnosti bitno je da kratkotrajna imovina mora biti bar dvostruko veća od kratkoročnih obveza. Na primjeru poduzeća može se zaključiti kako poduzeće u svim promatranim godinama ima veću kratkotrajnu imovinu od kratkoročnih obveza s obzirom na to da je koeficijent veći od 2. Može se izdvojiti 2015. godina kao godina s najvećim koeficijentom 12,45, te 2017. godina kao ona s najmanjim 3,45.

Koeficijent financijske stabilnosti ukazuje na činjenicu da je u promatranih pet godina, poduzeće u periodu 2013-2015 imalo dosta dugoročnih izvora kojima je financiralo kratkotrajnu imovinu. Koeficijent bi trebao biti manji od 1, a može se uočiti kako je iz godine u godinu veći.

Prema analiziranim podacima može se zaključiti da je poduzeće likvidno, odnosno sposobno podmiriti svoje kratkoročne obveze.

#### 4.3.2. Pokazatelji zaduženosti

Pokazatelji zaduženosti mjere stupanj zaduženosti poduzeća. Odras su strukture pasive i govore koliko je imovine financirano iz vlastitog (glavnice), a koliko iz tuđeg kapitala (obveza).

**Tablica 17.** Postupak izračuna pokazatelja zaduženosti

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Koeficijent zaduženosti	Ukupne obveze	Ukupna imovina
Koeficijent vlastitog financiranja	Glavnica	Ukupna imovina
Koeficijent financiranja	Ukupne obveze	Glavnica
Faktor zaduženosti	Ukupne obveze	Neto dobit + amortizacija
Stupanj pokrića I	Glavnica	Dugotrajna imovina
Stupanj pokrića II	Glavnica + dugoročne obveze	Dugotrajna imovina

**Tablica 18.** Analiza pokazatelja zaduženosti poduzeća Turisthotel d.d.

POKAZATELJI ZADUŽENOSTI	2013	2014	2015	2016	2017
Koeficijent zaduženosti	0,25	0,30	0,23	0,19	0,21
Koeficijent vlastitog financiranja	0,75	0,70	0,77	0,80	0,80
Koeficijent financiranja	0,33	0,42	0,29	0,24	0,27
Stupanj pokrića I	1,54	1,56	1,76	1,25	1,13
Stupanj pokrića II	1,92	1,97	2,18	1,50	1,32

S obzirom na to da je koeficijent zaduženosti manji od 0,5, odnosno 50 %, činjenica je da je poduzeće u promatranim godinama prosječno 24 % imovine nabavljalo zaduživanjem. Ako je manji odnos duga od imovine, manji je i financijski rizik. Poduzeće se, prema koeficijentu

vlastitog financiranja, u promatranom razdoblju u prosjeku 77 % financiralo iz vlastitih izvora. Stupanj samofinanciranja je veći od 50% stoga je rizik poslovanja manji. Koeficijent financiranja je jedan od značajnijih pokazatelja koji govori kolika je rizičnost ulaganja u poduzeće. Ovaj pokazatelj prikazuje odnos između tuđeg kapitala odnosno obveza i vlastitog kapitala. S obzirom na to da je poželjno da je ovaj pokazatelj što manji, u poduzeće nije rizično ulagati. Kod stupnjeva pokrića I i II razmatra se pokriće dugotrajne imovine glavnicom, tj. glavnicom uvećanom za dugoročne obveze. Pokazatelji su u slučaju poduzeća Turisthotel d.d. zadovoljavajući.

### 4.3.3. Pokazatelji aktivnosti

Pokazatelji aktivnosti upućuju na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu. Mjere u kojoj mjeri poduzeće efikasno upotrebljava svoje resurse. Poznati su još pod nazivom koeficijenti obrtaja.

**Tablica 19.** Postupak izračuna pokazatelja aktivnosti

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Koeficijent obrta ukupne imovine	Ukupni prihod	Ukupna imovina
Koeficijent obrta kratkotrajne imovine	Ukupni prihod	Kratkotrajna imovina
Koeficijent obrta potraživanja	Prihod od prodaje	Potraživanja
Trajanje naplate potraživanja	Broj dana u godini	Koeficijent obrta potraživanja

**Tablica 20.** Analiza pokazatelja aktivnosti poduzeća Turisthotel d.d.

Pokazatelji aktivnosti	2013	2014	2015	2016	2017
Koeficijent obrta ukupne imovine	0,56	0,51	0,50	0,48	0,48
Koeficijent obrta kratkotrajne imovine	1,09	0,92	0,88	1,34	1,65
Koeficijent obrta potraživanja	9,48	9,29	7,96	18,24	18,04
Trajanje naplate potraživanja	38,50	39,31	45,83	20,01	20,23

Koeficijent obrta ukupne imovine stavlja u odnos ukupne prihode s njezinom ukupnom vrijednošću. Upućuje na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu. Što je taj koeficijent veći, to je veća brzina cirkulacije (tj. broja dana vezivanja imovine manji). Također, poduzeće svoja potraživanja naplati za prosječno 38 dana. Može se uočiti da je u periodu od 2016-2017. godine kraći rok naplate potraživanja.

#### 4.3.4. Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti mjere odnos prihoda i rashoda, te pokazuju koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda. Pokazatelji na kojima se temelji analiza su ekonomičnost ukupnog poslovanja, financiranja, izvanrednih aktivnosti i ekonomičnost poslovanja.

*Tablica 21.* Postupak izračuna pokazatelja ekonomičnosti.

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	Ukupni prihodi	Ukupni rashodi
Ekonomičnost poslovanja/prodaje	Prihodi od prodaje	Rashod prodaje
Ekonomičnost financiranja	Financijski prihodi	Financijski rashodi
Ekonomičnost izvanrednih aktivnosti	Izvanredni prihodi	Izvanredni rashodi

*Tablica 22.* Analiza pokazatelja ekonomičnosti poduzeća Turisthotel d.d.

Pokazatelji ekonomičnosti	2013	2014	2015	2016	2017
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	1,46	1,50	1,49	1,48	1,48
Ekonomičnost prodaje/poslovanja	1,44	1,49	1,48	1,48	1,48
Ekonomičnost financiranja	2,38	2,04	2,11	1,28	1,43
Ekonomičnost izvanrednih aktivnosti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

S obzirom na to da je poželjno da svaki od navedenih pokazatelja bude manji od 1, može se zaključiti da poduzeće posluje ekonomično – što su veći, poduzeće više zarađuje po jedinici rashoda.

### 4.3.5. Pokazatelji profitabilnosti

Pokazatelji profitabilnosti izražavaju snagu zarade poduzeća, odnosno pokazuju ukupni efekt likvidnosti, upravljanja imovinom i dugom na mogućnost ostvarenja profita. Pokazatelji profitabilnosti se mogu podijeliti u dvije temeljne skupine <sup>44</sup>:

- 1) Pokazatelje koji pokazuju profitabilnost u odnosu prema prodaji:
  - bruto marža profita,
  - i neto marža profita.
- 2) Pokazatelje koji pokazuju profitabilnost u odnosu prema ulaganjima:
  - rentabilnost imovine,
  - i rentabilnost kapitala.

**Tablica 23.** Postupak izračuna pokazatelja profitabilnosti

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Bruto marža profita	Neto dobit + kamate	Ukupni prihod
Neto marža profita	Dobit prije poreza + kamate	Ukupni prihod
Rentabilnost imovine (ROA)	Neto dobit	Ukupna imovina
Povrat na uloženi kapital (ROE)	Neto dobit	Glavnica

**Tablica 24.** Analiza pokazatelja profitabilnosti poduzeća Turisthotel d.d.

Pokazatelji profitabilnosti	2013	2014	2015	2016	2017
Bruto marža profita	32,89%	34,47%	34,00%	33,18%	33,23%
Neto marža profita	31,11%	33,24%	32,92%	32,33%	32,56%
Rentabilnost imovine (ROA)	33,03%	30,12%	28,28%	28,13%	33,97%
Povrat na uloženi kapital (ROE)	42,62%	38,22%	32,83%	33,37%	37,42%

Bruto marža profita označuje udio bruto dobiti uvećanu za kamate s ukupnom prodajom poduzeća, te se može izraziti i postotno. Što je ona veća, poduzeće je uspješnije u ostvarivanju zarade. U slučaju poduzeća Turisthotel d.d., poduzeće u promatranih 5 godina u prosječno

<sup>44</sup> Doc. Dr. Sc. Božo Vukoja, Primjena analize financijskih izvješća pomoću ključnih financijskih pokazatelja kao temelj donošenja poslovnih odluka dostupno na <http://www.revident.ba/public/files/primjena-analize-financijskih-izvjestaja-pomocu-kljucnih-financijskih-pokazatelja.pdf>, pristup: 12.09.2018.

33,55 % uspješno ostvaruje zaradu. Neto marža profita je prikazuje s kojim postotkom prihoda poduzeće može slobodno raspolagati. Postotak koji u ovom slučaju ostaje poduzeću na slobodno raspolaganje je u prosjeku promatranih pet godina 32,43% od ukupnih prihoda. Pokazatelj rentabilnosti imovine (ROA) prikazuje da poduzeće korištenjem raspoložive imovine ostvaruje dobit s prosjekom od 30,71 %. Kod pokazatelja povrata na uloženi kapital (ROE) u odnosu neto dobiti i kapitala, snaga zarade poduzeća je u prosjeku 36,89 %.

#### 4.3.6. Pokazatelji investiranja

Pokazateljima investiranja mjeri se uspješnost ulaganja u dionice poduzeća. Pokazatelji investiranja služe za mjerenje uspješnosti ulaganja uredovne (obične) dionice poduzeća. Za izračunavanje ovih pokazatelja, osim podataka iz financijskih izvještaja, potrebni su i podaci o dionicama, posebice o broju i tržišnoj vrijednosti dionica.<sup>45</sup>

Poduzeće Turisthotel d.d. ima 366.756 dionica nominalne vrijednosti 580,00 kn. Izračun dobiti dionici (EPS) računa se stavljanjem u odnos neto dobiti i ukupnog broja dionica. Dividenda po dionici (DPS) se računa tako da se podijeli dio neto dobiti za dividende s brojem dionica.

**Tablica 25.** Pokazatelji investiranja

<b>Pokazatelji investiranja</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Dobit po dionici (EPS)	165,14	176,91	190,40	193,52	217,03
Dividenda po dionici (DPS)	173,35	154,65	26,77	104,09	87,24

Dobit po dionici tvrtke Turisthotel d.d. iznosi u prosjeku 188,60 kn za promatrano razdoblje od 50 godina. Može se uočiti kako dobit po dionici ima rast iz godine u godinu, dok je dividenda po dionici najveća bila u 2013. godini, a najmanja u 2015.

<sup>45</sup> <https://profitiraj.hr/kako-analizirati-financijske-izvjestaje/> pristup 13.09.2018.

## 5. ZAKLJUČAK

U današnje vrijeme promjena na tržištima na globalnoj razini, svi su oblici poduzeća skloni određenom riziku koji može pozitivno ili negativno utjecati na poslovanje. Zadaća menadžmenta je brojnim procesima unaprijed isplanirati moguće rizike te putem metoda upravljanja rizikom i rizičnim situacijama prevenirati, umanjiti ili ukloniti rizike u nastajanju ili one rizike koji su već doprijeli do poduzeća.

Poduzimanje određenih rizika u vidu ulaganja, proširenja poslovanja i slično svakako može pozitivno utjecati na poslovanje, ako se za takve aktivnosti unaprijed napravi detaljan plan i razrada.

Nepobitna je činjenica kako je negativan utjecaj određenih rizika implementiran u cijeli sustav poduzeća, kako od rizika neostvarivanja profita, zaduženosti, na kraju i samoga bankrota. Subjektivniji utjecaji se odnose na sve zaposlenike u poslovnoj hijerarhiji poduzeća, mogući gubitak radnih mjesta te rizik negativne slike u javnosti i među potrošačima na tržištima ponude i potražnje.

Ako poduzeće doživi određeni „krah“ pod utjecajem vanjskih i unutarnjih rizičnih utjecaja, sam problem je nastao u neadekvatnom planiranju i nepravilnom vodstvu menadžmenta, gdje je prilikom regrutacije zaposlenika posebnu pažnju potrebno obratiti na osobine i kompetencije potrebne za obavljanje posla koji snosi određeni rizik, pri čemu će menadžment uvijek biti rad pod određenim pritiskom, ali je na takve pritiske od menadžera potrebna osobina otpornosti rada pod pritiskom.

Osvrnuvši se zadnje poglavlje rada usmjereno na financijsku analizu poslovanja poduzeća Touristhotel d.d., se može zaključiti kako je poduzeće iskoristilo povoljne vanjske i unutarnje čimbenike tržišta i pod određenim rizicima ostvarilo pozitivno poslovanje, pri čemu su ostvarene misije i strategijski ciljevi poduzeća usmjereni na profitabilno poslovanje.

U poslovanju i u narodu uvijek postoji ona izreka „tko ne riskira ne profitira“, ali se pri interpretaciji može napomenuti kako je za dobro riskiranje potrebna i dobra priprema i realni ciljevi, kako bi se na kraju određeni uspjeh i ostvario.

## LITERATURA

### Knjige, stručna literatura, znanstveni časopisi i članci

1. Dumičić, K., Čižmešija, M., Pavković, A., & Andabaka, A. (2006). Istraživanje primjene metoda upravljanja financijskim rizicima u hrvatskim poduzećima—anketa na uzorku poduzeća. EFZG working paper series
2. Udovičić, A., & Kadlec, Ž. (2013). Analiza rizika upravljanja poduzećem. Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta
3. Osmanagić-Bedenik, N. (2010). Krizni menadžment: teorija i praksa. Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 8(1)
4. Lackovic, I. D. (2017). Enterprise risk management: A literature survey. In Economic and Social Development (Book of Proceedings), 26th International Scientific Conference on Economic and Social
5. Buntak, K., Droždek, I., & Koščak, M. (2014). Metodologija implementacije upravljanja rizicima FMEA metodom. Tehnički glasnik
6. Tuškan, B. (2009). Upravljanje rizicima upotrebom financijskih derivata u RH. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu
7. Karić, M. (2003, January). Information technology in the Function of Spare Parts Inventory Management. In Treći znanstveni kolokvij «; Globalizacija i logistički menadžment»
8. Chapman, C., & Ward, S. (2003). Project risk management: processes, techniques, and insights. Wiley.
9. Žager, K., & Žager, L. Analiza financijskih izvještaja, Masmédia, Zagreb, 1999.
10. Čular, M. (2013/2014): Analiza financijskih izvještaja; nastavni materijal, Ekonomski fakultet u Splitu
11. Doc. Dr. Sc. Božo Vukoja, Primjena analize financijskih izvješća pomoću ključnih financijskih pokazatelja kao temelj donošenja poslovnih odluka

### Internet izvori

12. [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_01\\_1\\_22.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_01_1_22.html)



13. <http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/EPO/finanaliza/ukrmaterijali/7.%20Proces%20integriranog%20upravljanja%20rizicima%20-%20postupanje%20s%20rizicima.pdf>
14. [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=161392](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=161392)
15. [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_01\\_1\\_22.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_01_1_22.html)
16. <http://www.turisthotel.com.hr/onama/djelatnosti>.
17. <https://profitiraj.hr/kako-analizirati-financijske-izvjestaje/>

## POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFOVA

<b>Slika 1.</b> Egzistencijalni ciljevi poduzeća .....	3
<b>Slika 2.</b> Osnovna podjela rizika .....	6
<b>Tablica 1.</b> Vrste krize i njezini indikatori .....	5
<b>Tablica 2.</b> Tradicionalni menadžment rizika i ERM .....	15
<b>Tablica 3.</b> Unutarnji i vanjski poslovni rizici u poduzeću .....	17
<b>Tablica 4.</b> Osnovni podaci o TURISTHOTEL d.d. ....	21
<b>Tablica 5.</b> Vlasnička struktura u TURISTHOTEL d.d. ....	22
<b>Tablica 6.</b> Prikaz bilance poduzeća TURISTHOTEL d.d. promatranom periodu od pet godina. ....	24
<b>Tablica 7.</b> Prikaz računa dobiti i gubitka poduzeća TURISTHOTEL d.d. promatranom periodu od pet godina .....	26
<b>Tablica 8.</b> Prikaz novčanog toka poduzeća TURISTHOTEL d.d. promatranom periodu od pet godina .....	27
<b>Tablica 9.</b> Horizontalna analiza bilance Turisthotel d.d. ....	28
<b>Tablica 10.</b> Vertikalna analiza bilance Turisthotel d.d. ....	30
<b>Tablica 11.</b> Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka Turisthotel d.d. ....	31
<b>Tablica 12.</b> Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka Turisthotel d.d. ....	32
<b>Tablica 13.</b> Horizontalna analiza novčanog toka Turisthotel d.d. ....	32
<b>Tablica 14.</b> Vertikalna analiza novčanog toka Turisthotel d.d. ....	33
<b>Tablica 15.</b> Postupak izračuna pokazatelja likvidnosti .....	34
<b>Tablica 16.</b> Analiza pokazatelja likvidnosti poduzeća Turisthotel d.d. ....	34
<b>Tablica 17.</b> Postupak izračuna pokazatelja zaduženosti .....	35
<b>Tablica 18.</b> Analiza pokazatelja zaduženosti poduzeća Turisthotel d.d. ....	35
<b>Tablica 19.</b> Postupak izračuna pokazatelja aktivnosti .....	36
<b>Tablica 20.</b> Analiza pokazatelja aktivnosti poduzeća Turisthotel d.d. ....	36
<b>Tablica 21.</b> Postupak izračuna pokazatelja ekonomičnosti. ....	37
<b>Tablica 22.</b> Analiza pokazatelja ekonomičnosti poduzeća Turisthotel d.d. ....	37
<b>Tablica 23.</b> Postupak izračuna pokazatelja profitabilnosti .....	38
<b>Tablica 24.</b> Analiza pokazatelja profitabilnosti poduzeća Turisthotel d.d. ....	38
<b>Tablica 25.</b> Pokazatelji investiranja .....	39

**Graf 1.** Grafički prikaz vlasničke strukture tvrtke TURISTHOTEL d.d. .... 22