

# Strateško planiranje u financijskim institucijama i investicijskim fondovima

---

**Kanceljak, Mateja**

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

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:202610>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-12**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
*Zaprešić*

**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Financijski menadžment**

**MATEJA KANCELJAK**

**STRATEŠKO PLANIRANJE U FINANCIJSKIM**  
**INSTITUCIJAMA I INVESTICIJSKIM FONDOVIMA**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2020. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Financijski menadžment**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**STRATEŠKO PLANIRANJE U FINANCIJSKIM**  
**INSTITUCIJAMA I INVESTICIJSKIM FONDOVIMA**

**Mentor:**  
**dr. sc. Dragutin Funda, prof.v.š.**

**Naziv kolegija:**  
**Strategijski menadžment**

**Studentica:**  
**Mateja Kanceljak**

**JMBAG studentice:**  
**0234056890**

## SADRŽAJ

<b>SAŽETAK.....</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>1</b>
<b>1. UVOD.....</b>	<b>2</b>
1.1 Problem i predmet istraživanja .....	2
1.2 Ciljevi istraživanja i istraživačka pitanja.....	2
1.3 Metode istraživanja.....	3
1.4 Struktura rada .....	3
<b>2. BANKARSKI SUSTAV U HRVATSKOJ.....</b>	<b>4</b>
2.1 Organizacija banaka .....	4
2.2 Organizacija bankarskog sustava.....	4
2.3 Razvoj bankarskog sustava.....	5
<b>3. POSLOVANJE BANAKA .....</b>	<b>8</b>
3.1 Vrste bankarskih poslova.....	8
3.2 Rizici u poslovanju banaka.....	8
3.2.1 Rizik likvidnosti .....	9
3.2.2 Operativni rizik .....	9
3.2.3 Kreditni rizik .....	10
3.2.4 Tržišni rizik .....	10
3.3 Financijska izvješća banke .....	11
<b>4. STRATEŠKO PLANIRANJE BANAKA.....</b>	<b>12</b>
4.1 Strategijski menadžment.....	12
4.2 Planiranje u funkciji upravljanja bankama .....	14
4.3 Svrha planiranja u bankama .....	15
4.4 Ciljevi i zadaci strategijskog planiranja.....	15
4.5 Faze strategijskog planiranja .....	16
4.6 Alati u strategijskom planiranju .....	17
4.7 Korporativno upravljanje i struktura banke.....	17
<b>5. INVESTICIJSKI FONDOVI.....</b>	<b>21</b>
5.1 Zakonski okvir.....	22

5.2	UCITS fondovi .....	25
5.3	Alternativni investicijski fondovi .....	26
5.4	Investicijski fondovi Zagrebačke banke .....	28
5.4.1	ZB INVEST.....	28
5.4.2	ZB BRIC+ .....	29
5.4.3	ZB EUROAKTIV .....	30
5.4.4	ZB TREND .....	30
5.4.5	ZB AKTIV .....	31
5.4.6	ZB PLUS .....	31
5.4.7	ZB EPLUS.....	32
5.4.8	ZB BOND .....	33
5.4.9	ZB GLOBAL.....	34
5.4.10	ZB PROTECT 2022 .....	35
5.4.11	ZB COUL 2023 .....	36
5.4.12	ZB COUL 2024 .....	38
5.4.13	ZB GLOBAL 20.....	40
5.4.14	ZB BOND 2024 USD .....	41
<b>6.</b>	<b>ANKETNO ISPITIVANJE ULAGANJA U FONDOVE U REPUBLICI HRVATSKOJ .....</b>	<b>43</b>
<b>7.</b>	<b>ZAKLJUČAK .....</b>	<b>49</b>
<b>8.</b>	<b>IZJAVA.....</b>	<b>50</b>
<b>9.</b>	<b>POPIS LITERATURE .....</b>	<b>51</b>
9.1	KNJIGE, ČLANCI I ZAKONI.....	51
9.2	INTERNETSKI IZVORI.....	52
<b>10.</b>	<b>POPIS GRAFIKONA .....</b>	<b>53</b>
	<b>ŽIVOTOPIS.....</b>	<b>54</b>

## **SAŽETAK**

Strateško planiranje najviša je menadžerska razina u sustavu planiranja na kojem se temelje analize predviđanja budućeg stanja i tako određuju smjer razvitka organizacije i osiguranje resursa za ostvarenje njegove misije. Strateško planiranje provodi najviša razina menadžmenta i upravljači, utvrđujući strategije i politike za pojedina područja djelatnosti i pojedine funkcije organizacije.

Investicijski su fondovi financijske institucije koje imaju sve važniju ulogu na tržištima kapitala mnogih zemalja, a u pojedinima su postali glavni akteri koji u mnogočemu utječu na zbivanja na financijskim tržištima, ali i izvan njih.

**Ključne riječi: banka, bankarstvo, strateško planiranje, investicijski fondovi**

**Title in English: STRATEGIC PLANNING IN FINANCIAL INSTITUTIONS AND INVESTMENT FUNDS**

## **ABSTRACT**

Strategic planning is the highest managerial level in the planning system on which the analysis of predictions of the future situation is based and thus determines the direction of development of the organization and the provision of resources to achieve its mission. Strategic planning is carried out by the highest level of management and managers, establishing strategies and policies for individual areas of activity and individual functions of the organization.

Investment funds are financial institutions that play an increasingly important role in the capital markets of many countries, and in some they have become the main actors that in many ways affect developments in financial markets, but also outside them.

**Key words: bank, banking, strategic planning, investment funds**

## **1. UVOD**

Strateško planiranje najviša je menadžerska razina u sustavu planiranja na kojem se temelje analize predviđanja budućeg stanja i tako određuju smjer razvitka organizacije i osiguranje resursa za ostvarenje njegove misije. Strateško planiranje provodi najviša razina menadžmenta i upravljači, utvrđujući strategije i politike za pojedina područja djelatnosti i pojedine funkcije organizacije.

Investicijskim fondovima zadaća je da sredstva povjerena od strane ulagatelja ulažu na financijskim tržištima tako da za njih ostvare najveći mogući prinos, uz prihvaćanje definiranog rizika. Omjer rizika i potencijalne dobiti ovisi o vrsti financijskog instrumenta.

### **1.1 Problem i predmet istraživanja**

Predmet ovog rada jest opis značaja strateškog planiranja u bankarskom sustavu, odnosno kako se primjena strateških procesa može prenijeti na ulaganja u investicijske fondove. Naime, upravo odabir pravilne strategije može značiti dobit ili gubitak, odnosno profit ili ne. Strategija pravog poslovanja mora biti dobro organizirana od strane menadžment tima koji prilikom planiranja mora uzeti u obzir sve segmente poslovanja. Cilj rada je opisati na koji način se predstavlja strateško planiranje u bankarstvu, koji je njezin značaj i na koji način djeluje na samo poslovanje i ulaganje u investicijske fondove.

### **1.2 Ciljevi istraživanja i istraživačka pitanja**

Ciljevi istraživanja su utvrđivanje poznatih činjenica iz literature, analizom primarnog i sekundarnog istraživanja, tj. teoretskog znanja i praktičnih pravila na području ekonomske i drugih znanosti, a povezano s procesom strateškog planiranja u bankarstvu i ulaganja u investicijske fondove. Potrebno je anketnim upitnikom utvrditi spolnu i dobnu, strukturu ispitanika, status zaposlenja, informiranost o fondovima i spremnost na ulaganja i rizike.

Ispitanicima su postavljena sljedeća pitanja:

- Spolna struktura ispitanika
- Dobna struktura ispitanika
- Stručna sprema ispitanika

- Bračni status ispitanika
- Visina primanja ispitanika
- Status zaposlenja ispitanika
- Stambeno pitanje ispitanika
- Asocijacija ispitanika na riječ „rizik“
- Sklonost financijskom riziku ispitanika
- Informiranost o investicijskim fondovima ispitanika
- Spremnost ulaganja ispitanika
- Odabir štednje/ulaganja ispitanika

### **1.3 Metode istraživanja**

Metodom kompilacije razrađen je teorijski dio rada prikupljanjem adekvatne literature. Također, korištene su deduktivna i induktivna metoda.

Provedeno je i istraživanje anketnim upitnikom sa ciljem sakupljanja potrebnih podataka. Komparativna i statistička metoda poslužile su za izradu grafova te pravilnu interpretaciju rezultata.

### **1.4 Struktura rada**

Rad se sastoji od nekoliko poglavlja. U uvodnom dijelu opisani su predmet i cilj rada, struktura rada te metode istraživanja. Drugo poglavlje "Bankarski sustav u Hrvatskoj" prikazuje osnovne karakteristike bankarskog sustava i njihove uloge. Treće poglavlje "Poslovanje banaka" predstavlja rizike kao što su bankarski, kreditni, tržišni, rizik likvidnosti te operativni rizik, kao rizike koje je potrebno izbjeći izgradnjom strategije. Četvrto poglavlje "Strateško planiranje banaka" predstavlja što je to zapravo strategija i na koji način djeluje strateško planiranje u bankarstvu. U petom poglavlju "Investicijski fondovi" objašnjeni su investicijski fondovi s posebnim naglaskom na predstavljanje fondova Zagrebačke banke. U šestom poglavlju „Anketno ispitivanje ulaganja u fondove u Republici Hrvatskoj“ prikazano je ispitivanje na uzorku od 28 ispitanika. U zaključku su navedeni svi relevantni zaključci doneseni izradom ovog rada.



## **2. BANKARSKI SUSTAV U HRVATSKOJ**

### **2.1 Organizacija banaka**

„Danas banke više nisu ograničene samo na financijsko poslovanje nego su proširile svoje usluge izvan klasičnih okvira te ih zbog toga definiramo kao institucije. Banke prikupljaju sredstva u obliku depozita, ali i u obliku kredita. Iz prikupljenih sredstava odobravaju se krediti, odnosno banka ih plasira dalje. To je jedna od najvažnijih funkcija u gospodarstvu koja se naziva platnim prometom. Platni promet predstavlja kolanje novca kroz ekonomiju, te je on samo jedna od usluga koje obavlja banka. Kanali platnog prometa su kanali kroz koje prolazi novac.“ (Miller, VanHoose, 1997; 187).

„Banka obavlja dvije funkcije, koje se dijele na depozitne i kreditne, te se ona unutar ovih funkcija pojavljuje kao financijski posrednik između štedno deficitnih i štedno suficitnih strana. Upravo te dvije funkcije su one koje najčešće dijele banke od ostalih financijskih institucija. Depozitne transakcije su obveze koje moraju biti pod kontrolom da bi banka mogla od profitirati.“ (Jurić, 2008; 23)

Također, banke kontroliraju imovinu kreiranu iz danih kredita iz čega se izvodi zaključak da je njena glavna aktivnost posredovanje između depozitara i dužnika. U tom posredništvu banke nastoje minimizirati rizike, a da pri tome ostvare najveću moguću ostvarivu dobit.

### **2.2 Organizacija bankarskog sustava**

„U bankarskom sustavu razlikujemo središnje i poslovne banke. Središnja banka je središnja monetarna ustanova u nekoj državi. Ako se oštete novčanice ili kovanice, bit će prikladno zamijenjene. Njezina temeljna zadaća je održavanje stabilnosti cijena i stabilnosti tečaja. Središnja banka jedina ima pravo obavljati velike mjenjačke poslove. Njen je zadatak motrenje deviznog tečaja. Kontroliranje banaka jedna je od najvažnijih funkcija središnje banke. Središnje banke najčešće propisuju određene

zakone koje ostale banke moraju poštivati. Najveći dio obavljanja poslova za državu se odnosi na državni proračun.“<sup>1</sup>

Ona određuje kakve će novčanice i kovanice biti, od čega će se izrađivati, te koliko će iznositi njihova nominalna vrijednost. Većina središnjih banaka nastoji regulirati inflaciju i postići makroekonomsku stabilnost. Zadatak središnje banke je praćenje deviznog tečaja, te ovisno o državi, ona regulira devizni tečaj. Jedna od njenih najvažnijih funkcija je kontroliranje ostalih banaka, propisujući određene zakone koje ostale banke moraju poštivati. Ona obavlja i poslove za državu, točnije poslove vezane uz državni proračun. Središnja banka se nalazi kao posrednik u funkciji plaćanja. Čini to novcem, koji je zakonsko sredstvo plaćanja. Središnja banka može izaći na svjetsko tržište, kupovati i/ili prodavati vrijednosne papire. Ostale banke deponiraju određenu svotu novca kod središnje banke, čime središnja banka utječe na količinu novca u opticaju, te "time i na stanje gospodarstva u državi.

„U svim zemljama uglavnom egzistira samo jedna takva banka. U Republici Hrvatskoj je to Hrvatska narodna banka (HNB), dok je u Europskoj uniji to Europska središnja banka (ECB). Poslovne banke su one banke koje se bave prikupljanjem trenutanih viškova novca od građana i poduzeća, te ga posuđuju drugim građanima koji imaju manjkove novca. Rezultat toga je ostvarena dobit, koja je dobivena razlikom aktivnih i pasivnih kamata. U novije vrijeme banke su značajno proširile svoje poslovanje. To su postigle putem bankarskih grupa. Subjektima malog i srednjeg gospodarstva najčešće se ne nudi veliki izbor prilikom izbora kreditora, pa im banke ostaju jedina opcija za financiranje svog poslovanja i razvoja.“ (Mishkin, Eakins, 2005; 134)

### **2.3 Razvoj bankarskog sustava**

„Od samostalnosti Hrvatske, bankarski sustav nailazi na krize uzrokovane naslijeđem bivšega sustava, načinom provedbe pretvorbe i privatizacije te utjecajem ekonomske politike koja se u uvjetima monetarne nesamostalnosti, rata i nemogućnosti da fiskalnom politikom prikupi odgovarajuća sredstva koristila

---

<sup>1</sup> [https://hr.m.wikipedia.org/wiki/Sredi%C5%A1nja\\_bank](https://hr.m.wikipedia.org/wiki/Sredi%C5%A1nja_bank)

bankovnim sustavom kao alternativnim izvorom financiranja za ostvarenje ciljeva države.“ (Družić, 2011)

U tom razdoblju, od ukupno od 45 banaka koje su poslovale na ovom području, njih 19 postojalo je i prije 1989. godine. „U procesu pretvorbe i privatizacije banke se među prvima pretvaraju u dionička društva. Poduzeća postaju vlasnici banaka, a da pri tome nisu prebijane uplate za osnivački ulog i dugovanja prema banci. Korist od tog modela privatizacije imaju samo pojedinci, dok se račun ispostavlja građanima Hrvatske, tj. državi. Bankarski sustav je u početku bio pasivan, a kasnije i aktivan sudionik procesa privatizacije, koji je bitno pridonio multiplikaciji problema hrvatskog gospodarskog sustava“ (Družić, 2011).

„Krise bankarskog sustava nastavljaju se i nakon 1993. godine. Osim procesa privatizacije i pritiska vlasnika banaka na uprave banaka počinju utjecati fiskalna, monetarna i tečajna politika. Kombinacija tih politika dovela je poduzeća u veoma težak položaj. HNB je u svom Izvješću o stanju u bankovnom sustavu zaključio da problem loše aktive nije u nenaplativim potraživanjima koja su nastala tijekom Domovinskog rata i prije osamostaljenja države, nego u preoptimističnom rastu samih banaka i njihovih klijenata, koji u najvećem broju slučajeva još nemaju stabilnu poziciju na tržištu.“ (Šonje, 2000)

„Povijesno gledano, broj banaka u Hrvatskoj bio je u kontinuiranom porastu sve do 1997. godine, kada je na hrvatskom tržištu poslovala čak 61 banka. Razlog tome bile su relativno niske ulazne barijere, s obzirom na to da je minimalni kapital za osnivanje banke bio 55 milijuna kuna, što je omogućilo mnogim malim bankama da uđu na tržište.“ (Kraft, 2001).

U razdoblju od 1997. do 1999. godine ulaganja u podružnice i povezana trgovačka društva se smanjuju, ali u 2000. godini ponovno počinju rasti, i udio depozita u ukupnoj pasivi se povećava. Rizičnosti plasmana dodatno su pridonijele visoke kamatne stope, troškovi provizije, angažmana, pripreme dokumentacije i slično.

Godine 2000. bankovni sustav Republike Hrvatske činile su 43 banke i jedna podružnica inozemne banke, te 26 štedionica, sa četiri stambene štedionice. Broj banaka u Hrvatskoj znatno se smanjio i na tržištu konsolidirao u okviru velikih bankarskih grupacija. Naime, slabije banke nisu mogle opstati u novom, konkurentnijem tržištu pa su bile

prisiljene izaći s tržišta ili se pripojiti, odnosno spojiti s uspješnijim bankama. Sve banke i štedionice su univerzalnog tipa, organizirane kao dionička društva u skladu s odredbama Zakona o bankama. Krajem 2005. godine bankovni sustav Republike Hrvatske činile su 34 banke, te se i dalje nastavlja konsolidacija bankovnog sustava. Razlog smanjenja broja banaka je spajanje banaka s drugim bankama, pokrenut je postupak redovne likvidacije, te je nekim bankama oduzeto odobrenje za rad. Godine 2012. u Republici Hrvatskoj poslovalo je 36 kreditnih institucija, od čega je njih 30 u obliku banke, jedna štedionica i pet stambenih štedionica. Prema HNB-u struktura banaka klasificira se u tri skupine: male, srednje i velike banke. Male banke su one koje su pripojene matičnoj banci ili većim bankama (npr. Međimurska banka), te je njihova aktiva manja od 1% ukupne aktive svih banaka. Srednje banke su one kojima je aktiva veća od 1% i manja od 5% dok su velike banke one kojima je aktiva veća od 5% od ukupne aktive svih banaka. Sukladno trendu smanjena broja banaka, godine 2014. u Republici Hrvatskoj poslovala je 31 banka i 5 stambenih štedionica, dok je prema zadnjim regularnim statističkim podacima iz 2015. godine broj banaka smanjen na 27. Danas posluje 23 banke, dok je najveća banka u Hrvatskoj Zagrebačka banka, s gotovo četvrtinom ukupnog tržišnog udjela banaka.

### **3. POSLOVANJE BANAKA**

Temeljni posao poslovanja banaka je prikupljanje depozita i plasiranje kredita. To su i druge usluge poput platnog prometa, poslovi mijenjanja valuta, najam sefova, garancije. Poslovanje banaka nije jednoznačno, već je skup kompleksnih poslova.

#### **3.1 Vrste bankarskih poslova**

Cjelokupno bankarsko poslovanje i bankarski poslovi različito se grupiraju i svrstavaju prema njihovim zajedničkim osobinama, te se obično dijele na aktivne, pasivne, neutralne i vlastite.

„Osnovni kriterij razlikovanja ovih poslova je uloga banke u pojedinom poslu. Tako se banka može u određenom poslu javljati kao dužnik, vjerovnik, posrednik, može obavljati vlastiti posao (u svoje ime i za svoj račun) ili može obavljati upravno-kontrolne poslove. Prema funkcionalnosti bankarski poslovi se dijele na poslove mobilizacije i koncentracije sredstava, kreditne poslove, posredničke – komisione poslove, vlastite poslove. Prema ročnosti bankarski poslovi se dijele na kratkoročne i dugoročne bankarske poslove. Prema bilančno – analitičkim obilježjima bankarski poslovi se dijele na pasivne bankarske poslove, aktivne bankarske poslove, posredničke (neutralne) bankarske poslove i vlastite bankarske poslove.“<sup>2</sup>

#### **3.2 Rizici u poslovanju banaka**

„Banke su izložene čitavom spektru rizika u svojem poslovanju. U načelu se mogu podijeliti u četiri osnovne kategorije a to su: financijski, operativni, poslovni rizici te rizik događaja. Financijski rizici istovremeno obuhvaćaju dvije vrste rizika: osnovni rizik koji uključuje rizik likvidnosti, kreditne rizike i rizik solventnosti. (Greuning, Brajović Bratanović, 2006; 8)

„Oni mogu rezultirati gubitkom za banku ako se njome primjereno ne upravlja, a špekulativni rizici, koji se zasnivaju na financijskoj arbitraži, mogu rezultirati dobiti, ako je

---

<sup>2</sup> <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/B/Bankarski-poslovi-podijela>

arbitraža uspješna, ili gubitkom, ako je ona neuspješna. Osnovne kategorije špekulativnog rizika jesu kamatni, devizni i cjenovni (ili pozicijski) rizici.“ (Greuning, Brajović Bratanović, 2006; 8)

„Rizik se može definirati kao vjerojatnost da će stvarni povrat od investicije biti niži od predviđenog povrata. Drugačije rečeno, to je promjenjivost povrata od investicije.“<sup>7</sup>

„Financijski rizici su predmet složenih međupovezanosti koji mogu značajno povećati ukupnu sliku izloženosti banaka riziku. Npr.: Banka koja se bavi deviznim poslovanjem izložena je valutnom riziku, ali će također biti izložena dodatnom riziku likvidnosti i kamatnom riziku ako drži otvorenu poziciju ili ako postoji neusklađenost u njezinoj knjizi terminskih valutnih poslova.“ (Ibid, 2006; 8)

### **3.2.1 Rizik likvidnosti**

„Likvidnost je sposobnost poduzeća da na vrijeme izvršava sve svoje dospjele obveze prema svojim vjerovnicima. „Rizik likvidnosti je najznačajniji rizik s kojim se susreće banka. Kada bi banka bila suočena s opcijom da može kontrolirati samo dva rizika u banci, to bi zasigurno bili kreditni rizik i rizik likvidnosti. Ova su dva rizika posebno značajna jer se u njima vidi cjelokupno poslovanje banke. Kontrola ova dva rizika predstavlja temelj poslovanja svake banke. Rizik likvidnosti je značajniji od kreditnoga rizika. U slučaju problema sa likvidnošću, banka se može doslovno raspasti. S rizikom likvidnosti, banka nema mogućnost i više vremena da se obrani od rizika likvidnosti. On može uništiti banku doslovno preko noći.“(Gregurek, Vidaković, 2011; 372)

### **3.2.2 Operativni rizik**

„Operativni rizik Baselski odbor za nadzor banaka definira kao rizik gubitaka koji proizlaze iz neprimjerenih ili pogrešnih unutrašnjih procesa, ljudi i sistema ili zbog vanjskih događaja. Ova definicija uključuje pravni, ali isključuje strateški rizik. Banka izgrađuje sistem upravljanja operativnim rizikom u skladu sa smjernicama baselskog sporazuma o adekvatnosti kapitala. Sistem se temelji na prikupljanju podataka koji su posljedica

operativnog rizika i periodskom provođenju samoprocjene rizika i kontrola.“ (Furjanić, 2014)

„Tendencije kao što su povećano korištenje visoko automatizirane tehnologije, porast poslovanja sa stanovništvom i rast elektronskog bankarstva, sve veće oslanjanje na vanjske izvore i povećano korištenje razrađenih tehnika za smanjenje izloženosti kreditnom i tržišnom riziku utjecali su na povećanje izloženosti operativnom riziku. Operativni rizik banke je usko povezan sa njenim operativnim politikama i procesima i da li ima adekvatne kontrole.“ (Ibid, 2014)

„Ovaj rizik je teško mjeriti direktno ali je vjerojatno veći što je veći broj odjeljenja i filijala, zaposlenih ili kredita insajderima. Vrste operativnog rizika su: unutrašnja prevara, vanjska prevara, radno pravo i sigurnost na radu, odnosi sa klijentima i proizvodi, šticećenja fizičke imovine, prekidi u poslovanju i pad sistema, izvršenje isporuka i upravljanje procesima.“ (Ibid, 2014)

### **3.2.3 Kreditni rizik**

„Kreditni se rizik odnosi na rizik neizvršenja, ali je također vezan za likvidnost s obzirom na činjenicu da su tržišta za niže rangirane kredite mnogo manja nego ona za više rangirane kredite, a njihova će se likvidnost znatno pogoršati u vrijeme sustavnih kriza. Zbog oba razloga investicijska politika trebala bi ograničavati kreditni rizik investicijskog instrumenta kako na razini pojedinog izdavatelja, tako i na razini portfelja. Što se tiče specifičnog kreditnog rizika, prilikom utvrđivanja minimalnog rejtinga za pogodna sredstva, većina se banaka oslanja na višestruke neovisne agencije za kreditno rangiranje. Kada različite agencije imaju različita rangiranja, valjalo bi odrediti koje rangiranje prevladava. Dopuštena razina izloženosti utvrđuje kao postotak vlastitih sredstava vjerovnika.“ (Greuning, Brajović Bratanović, 2006; 225)

### **3.2.4 Tržišni rizik**

„Tržišni se rizik određuje kao nepostojanost dohotka ili tržišne vrijednosti uslijed tržišnih čimbenika na kojima se ovi temelje, kao što su valuta, kamatne stope ili kreditna

marža. Kod poslovnih banaka, tržišni rizik investicijskog portfelja stabilne likvidnosti nastaje iz neusklađenosti između rizičnog profila sredstava i izvora njihovog financiranja. Ogleđni portfelj, koji bi se trebao temeljiti na valuti, prosječnom vremenu vezivanja i kreditnim svojstvima obveza na kojima je utemeljen, neka je vrsta punomoći za obveze. Svako odstupanje od ogleđnog portfelja stoga bi uzrokovalo rizike i moralo bi se ograničiti.“ (Greuning, Brajović Bratanović, 2006; 225)

### **3.3 Financijska izvješća banke**

Ocjena poslovnih rezultata društva donosi se na temelju analize financijskih izvještaja za određeno obračunsko razdoblje: bilance, računa dobiti i gubitka, a po potrebi i ostalih financijskih izvještaja. Glavni zadatak Uprave banke je postizanje profita jer on omogućuje ostvarivanje glavnog cilja, a to je dobit za dioničare. Poslovanje uprave kontrolira nadzorni odbor te sami dioničari koji mogu odlučiti žele li da se provede neka odluka ili ne. Profitabilnost poslovanja rezultat je uspješnosti realizacije mjera poslovne politike banke. Bilanca banke sastoji se od aktive i pasive. Ona prikazuje stanje imovine na strani aktive, te kapitala i obveze na strani pasive. „Plasmani banke su obično krediti stanovništvu, krediti bankama i drugim institucijama, ali i kupljeni vrijednosni papiri kao obveznice i dionice. U plasmane banke također ulazi i sve ono što banka kupi primljenim sredstvima s namjerom ostvarivanja dobiti.“ (HUB analize 2011; 32).



## 4. STRATEŠKO PLANIRANJE BANAKA

### 4.1 Strategijski menadžment

„Pod pojmom strategijsko planiranje podrazumijevamo upravljačko sredstvo (alat) i poput drugih upravljačkih sredstava, koristi se samo za jednu svrhu, pomoć organizaciji da napravi bolji posao. Strategijsko planiranje može pomoći organizaciji da fokusira svoju viziju i prioritete u odnosu na promjenjivu okolinu te osigurati da članovi organizacije rade na ostvarivanju istih ciljeva.“ (Šujster-Delić, 2020)

Strategijski menadžment uključuje:

- kompoziciju faktora koji djeluju iz okruženja (u odnosu na poduzeće...),
- planiranje pravca, razvoja i akcije,
- planiranje strategije,
- provođenje izabrane strategije.

„Sve veće banke primjenjuju strategijsko planiranje kao sredstvo za svoje pozicioniranje na visoko konkurentnom tržištu kao i za traženje najpovoljnijih metoda za jačanje te pozicije u narednim godinama. Strategijsko planiranje postaje bitna komponenta bankarskog menadžmenta, posebno u većim bankama.“ (Ibid, 2020)

„*Strategijski rizik* sastoji se u mogućoj pogrešnoj procjeni strategijskog razvoja banke, čime se može stvoriti višak kapaciteta ili eskalacija troškova poslovanja. Ovaj rizik je posebno značajan kod fuzija i akvizicija banaka kao i prilikom donošenja strategijskih odluka u pogledu daljeg razvoja distribucijske mreže banaka.“ (Ibid, 2020)

Uvođenje strategijskog planiranja u suvremeno bankarstvo može se tumačiti kao izraz nove upravljačke filozofije. U prvoj fazi strategijskog planiranja razvoja bankarske institucije sagledavamo viziju daljnjeg razvoja. Banka treba što bolje uvidjeti svoje svoje pozitivne i negativne osobine kako bi poboljšala svoju konkurentnost na tržištu, jer je to jedna od bitnih polaznih osnova za izradu vizije razvoja banke.

U drugoj fazi je bitno za strategijsko planiranje je donedavna veličina banke koja se određuje bilancom aktive te visinom kapitala banke. Imajući u vidu sadašnju poziciju banke kao i promjene na financijskom tržištu u nekoliko narednih godina, bankarski menadžment treba izabrati strategiju daljnjeg razvoja banke.

„Polazeći od vizije banke u narednom periodu od nekoliko godina, top menadžment banke donosi ključne odluke u pogledu daljih pravaca razvoja i poslovanja banke. Pri tome se imaju u vidu kako promjene u ukupnoj strukturi financijskog tržišta tako i dosadašnja poslovna strategija banke. Banka se nastoji orijentirati na profitabilnije pravce poslovanja i da se povlači iz manje profitabilnih.“ (Šujster-Delić, 2020)

Kod izbora vizije razvoja banke treba se odgovoriti na pitanje geografskog područja poslovanja banke. To će ovisiti o veličini banke, manje banke i imaju uži krug djelovanja, dok veće banke pokrivaju šira područja države ili cijele države, dok se banke sa jakim financijskim potencijalima mogu proširiti na druge države.

„Nakon početne euforije za mogućim stvaranjem globalnih univerzalnih banaka, danas dominiraju umjereniji koncepti. Praksa je pokazala da razni segmenti financijskih usluga nisu u postojećim uvjetima podjednako pogodni za globalizaciju. Stoga čak i mega banke na globalnom planu biraju one segmente financijskih usluga koje su u postojećim uvjetima dovoljno profitabilne. Tako segment poslovanja sa stanovništvom u sadašnjim uvjetima i nije pogodan za globalizaciju. Investicijsko bankarstvo ima veće šanse da se razvije na globalnom planu, to isto važi i za investicijske fondove.“ (Šujster-Delić, 2020)

Strategija razvoja banke provodi se kroz akcijske planove. Za svaki od njih zadužen je odgovarajući projektni tim koji podnosi izvještaj glavnom menadžeru banke.

Akcijski plan se sastoji od sljedećih elemenata:

- troškovi
- kvaliteta
- informacija
- proizvodi i usluge

- osoblje.

## 4.2 Planiranje u funkciji upravljanja bankama

„Planiranje je prva i osnovna uloga upravljanja. Ono se određuje kao predviđanje budućnosti radi prepoznavanja mogućih događaja, prilika i prijetnji. Predstavlja postupak određivanja što (ciljevi) i kako (strategija, planovi) neka organizacija želi postići. Odgovori na ta pitanja postavljaju temelje za sve ostale funkcije upravljanja. Ne može se graditi organizacijska struktura, zapošljavati osoblje, određivati stil vođenja i sustav kontrole ako se ne razumije krajnja svrha planiranja. Prema tome, planiranje je nužno za ispravno donošenje poslovnih odluka.“ (Sikavica, 2008:139)

„Izrada planova se funkcijski smatra dijelom upravljačkog računovodstva, ali i aktivnošću menadžera na svim razinama koji tim alatom nastoje najučinkovitije moguće upravljati ljudima, opremom, kapitalom i prostorom kako bi ostvarili zadovoljavajuće rezultate, prije svega maksimizirali vrijednost vlasnika. Proces planiranja je zahtjevan i složen zato što nije lako predvidjeti budućnost, te treba voditi računa o mnoštvu unutarnjih i vanjskih čimbenika koji mogu utjecati na organizaciju.“ (Benić, 2006:7)

„Stoga je prvi korak analiza okoline, kako bi se želje organizacije uklopile u stvarno stanje na tržištu. Zatim je potrebno odrediti viziju – željeno stanje organizacije u budućnosti, te misiju – svrhu postojanja organizacije. Potom slijedi određivanje ciljeva i načina njihovog dostignuća – strategije, zatim izrada i provođenje planova.“ (Sikavica, 2008:144).

„Ukupni plan (master plan) čine operativni plan kao plan svih aktivnosti koje će se poduzeti u nekom razdoblju (planiranje prodaje i sl.) i financijski plan (proračun) koji gore navedene aktivnosti kvantificira u novčane iznose potrebne za realizaciju (planiranje troškova, bilance itd.). Izrađuje se najčešće za razdoblje od godine dana . Takvo, operativno planiranje, se usmjerava na zadatke i procedure konkretno za svaku organizacijsku jedinicu i uže segmente poslovanja te se provodi na kraći rok (do godinu dana). Stratejskim planom se određuju opći ciljevi i pravci razvoja u dužem vremenskom razdoblju od dvije, tri i više godina, pri čemu se prva godina planira detaljno, a ostale okvirno.“ (Benić, 2006:20)

### 4.3 Svrha planiranja u bankama

Najvažniji trendovi koji danas utječu na poslovno bankarstvo jesu:

- mutipliciranje usluga
- rastuća konkurencija
- promjenjivo regulacijsko okruženje
- rastući troškovi financiranja
- tehnološka revolucija
- konsolidacija
- globalizacija.

„Strategijsko planiranje je planiranje za dulje vremensko razdoblje, u pravilu za sljedećih pet do deset godina. Vrši se na razini najvišeg menadžmenta (uprave), a obuhvaća određivanje općih poslovnih ciljeva i mjera za njihovo provođenje u određenom vremenskom razdoblju, uz uvažavanje mogućih rizika. Strategijskim se planiranjem definiraju ciljani klijenti, odnosno tržišta, poslovni procesi i kompetencije koje treba razviti, novi proizvodi i usluge te potrebna financijska sredstva. Važni elementi strategijskog planiranja su misija, vizija, vrijednosti organizacije, strateški ciljevi, strategije i mehanizmi kontrole.“ (Sekso, M., 2011)

### 4.4 Ciljevi i zadaci strategijskog planiranja

„Temeljni cilj strategijskog planiranja u bankarstvu jest povećanje vrijednosti banke. Za razliku od operativnog planiranja koje se bavi pretežno projekcijama tekućeg poslovanja (do godine dana), strategijski pristup stavlja naglasak na dugoročni opstanak banke u sve konkurentnijoj i neizvjesnijoj okolini. Strategijsko planiranje kao alat (strategijskog) upravljanja pomaže usmjeravanju članova i dijelova organizacije prema istim ciljevima.“ (Benić, 2006:34)

„Kako bi strategijsko planiranje bilo uspješno, trebaju ga primjenjivati menadžeri svih razina u banci. Neophodno je da niži menadžeri sudjeluju u donošenju odluka i oblikovanju

strategije. Banke se suočavaju s mnogo neizvjesnosti i zbog toga prvi element planiranja koji banka treba razmotriti jest definiranje ciljeva. Banke u tome mogu, kao većina velikih organizacija, gledati profitabilnost, ali ipak nastoje i izgraditi odnos s klijentima nadajući se daljnjoj uspješnoj suradnji u budućnosti.“ (Benić, 2006:34)

Strategijski ciljevi banke su:

- financijski ciljevi
- tržište
- učinkovitost
- ljudski potencijal
- komitenti.

#### **4.5 Faze strategijskog planiranja**

Strategijsko planiranje se odvija u nekoliko faza:

- „analiza okoline - Određuju se posebni problemi na koje će se proces planiranja odnositi, uloge (tko što radi u procesu), sastavlja se odbor za planiranje, određuju se koje je informacije potrebno prikupiti za razumne odluke. Unutarnja i vanjska okolina se analiziraju pomoću alata kao što su SWOT i Pestle analiza i Porterov model pet sila.“ (Šujster-Delić, 2020)
- „utvrđivanje misije, vizije i ciljeva - Druga faza rezultira izjavom o misiji i viziji banke. Misija treba naznačiti smisao ili bit postojanja, zašto banka postoji i što nastoji postići. Vizija predstavlja buduće željeno stanje. Definiira se nekoliko ciljeva za svako područje aktivnosti.“ (Sekso, 2011)
- izbor strategije - Između više alternativa izabire se odgovarajuća strategija.
- implementacija strategije - Najteži dio jer se mnogi planovi ne ostvare; bitno je prihvatiti promjene nastale novim strategijskim planom.

- kontrola provedbe - Ocjena ispunjavanja zadanih ciljeva; plan se prema potrebi revidira radi prilagodbe novim uvjetima iz okoline.

#### **4.6 Alati u strategijskom planiranju**

„Jedna od popularnijih metodologija implementacije strategije je sustav uravnoteženih ciljeva. On predstavlja proširenje dotadašnje analize učinaka pomoću financijskih pokazatelja na još tri perspektive: kupce, unutarnje procese i učenje te rast zaposlenika. Za svaku od njih definiraju se ciljevi i mjere kojima će se pratiti realizacija ciljeva.“ (Sesko, 2011)

„U poslovnom bankarstvu popularan je i koncept *benchmarkinga* kojom se banka uspoređuje s konkurentima – bankama iste veličine i/ili najuspješnijima u sektoru. Najčešće se uspoređuju ostvareni financijski rezultati (kamatne marže, provizije, ukupni prihodi i dr.), obujam prodaje, marketinške strategije, uslužni asortiman itd., kako bi se otkrili elementi za dopunu vlastite korporativne strategije. Posebno važan alat vezan uz kontingencijski pristup planiranju jest analiza scenarija. Mogu se razrađivati scenariji za određene poslovne aktivnosti (stambeni krediti, pozajmice, depoziti, kartično poslovanje), kao i za projekcije novčanih priljeva i promjene tržišnih kamatnih stopa. Najčešće se izrađuju analize za tri scenarija: najizvjesniji (realni), optimalni i najgori.“ (Ibid, 2011)

#### **4.7 Korporativno upravljanje i struktura banke**

„Učinkovito i razborito upravljanje bankama i ostalim kreditnim institucijama ključno je za održavanje povjerenja javnosti u bankovni sustav i cjelokupni financijski sektor. Prema definiciji OECD-a (Organisation for Economic Cooperation and Development) korporativno upravljanje čini "skup odnosa između menadžmenta, uprave, nadzornog odbora, dioničara i ostalih zainteresiranih strana. (*OECD Principles of Corporate Governance, 2004.*)“ (Gregurek, 2015)

„Korporativno upravljanje (engl. corporate governance) sustav upravljanja i kontrole - korporacija. Obuhvaća strukturu i postupke upravljanja i kontrole - trgovačkih društava. Strukturu korporativnog upravljanja čini određuje raspodjela ovlasti i odgovornosti između različitih tijela u korporaciji. To su prije svega uprava, nadzorni odbor, većinski ili manjinski

dioničari ili imatelji udjela (shareholders). To mogu biti i druge osoba koje su zainteresirane za uspješnost poslovanja društva. Uz dioničare odnosno udjelničare to mogu biti radnici, vjerovnici i sl. (stakeholders). Time je ujedno određen način postavljanja i ostvarivanja ciljeva poduzeća kao i nadzor nad njihovim ispunjavanjem.“<sup>3</sup>

„Banke se međusobno razlikuju po visini svoje aktive, klijentima, spremnosti na preuzimanje rizika, broju poslovnica i podružnica, depozitnoj osnovi, dioničkoj strukturi i ostalom, pa se ne može očekivati da će se organizirati ili upravljati rizicima na jedinstveni način. Stoga se i smatra da upravljanje bankom treba organizirati prema njezinoj prirodi te rasponu i složenosti poslovanja.“ (Gregurek, 2015)

„Adekvatno korporativno upravljanje u bankama uključuje jasan organizacijski ustroj s dobro definiranim ovlastima i odgovornostima, djelotvorne postupke utvrđivanja, mjerenja i praćenja rizika te izvještavanja o rizicima kojima je ili kojima bi mogla biti izložena banka.“ (Ibid, 2015)

Ovlasti i obveze uprave i nadzornog odbora su ugrađene u odredbe Zakona o trgovačkim društvima ("Narodne novine", br. 111/1993., 34/1999., 52/2000. i 118/2003.), Zakona o bankama ("Narodne novine", br. 84/2002. i 141/2006.) i ostalim zakonima, a dodatno su uređene i statutom te ostalim internim aktima banke prema kojima banke trebaju usvojiti vlastita načela ili kodeks korporativnog upravljanja te prihvatiti ili poboljšati politike i procedure za upravljanje rizicima i za funkcije unutarnjih kontrola (unutarnja revizija, funkcija praćenja rizika i funkcija praćenja usklađenosti).<sup>4</sup>

U skladu s odredbama Zakona o trgovačkim društvima upravljačku strukturu banke čine uprava i nadzorni odbor. Dužnosti i odgovornosti tih tijela regulirane su spomenutim zakonom, Zakonom o bankama, ostalim zakonima te statutom i internim aktima banke.

Korporativno upravljanje treba osigurati strateško vođenje banke, učinkovit nadzor nad upravljanjem kao i odgovornost uprave i nadzornog odbora prema banci, njezinim zaposlenicima, njezinim dioničarima, supervizorima, klijentima i ostalim zainteresiranim stranama.

---

<sup>3</sup> <http://limun.hr/main.aspx?id=518514>

<sup>4</sup> <http://www.hnb.hr/supervizija/h-stajaliste-hnb-o-korporativnom-upravljanju-u-bankama.pdf>

„Ključne upravljačke funkcije banke trebaju uključiti postavljanje poslovnih ciljeva i rizičnog profila banke, razmatranje i vođenje strategije i politike rizika, glavnih planova poslovanja i godišnjeg budžeta, određivanje ciljanih rezultata, praćenje ostvarivanja planiranih veličina, nadziranje velikih kapitalnih izdataka, eventualna preuzimanja drugih društava i prodaju imovine banke. Sve ovlasti i odgovornosti uprave i nadzornog odbora banke trebaju se jasno odrediti u pisanom obliku.“ (Gregurek, 2015)

Uprava i nadzorni odbor trebaju voditi pisane bilješke sa svojih sastanaka. Ako se na temelju zakona ili dobrih praksa osnivaju različita savjetodavna tijela kao što su odbor za reviziju, odbor za rizike, odbor za imenovanje ili odbor za naknade, potrebno je u pisanom obliku definirati njihovu ulogu, sastav, ovlasti i odgovornosti.

„Radi lakšeg provođenja strategija i politika banke, uprava i nadzorni odbor trebaju osigurati pisane smjernice, priručnike, upute, vodiče i druge slične materijale koji sadržavaju zadatke i postupke koje ta tijela, viši menadžmenti ostali zaposlenici banke, u granicama svojih ovlasti i odgovornosti, primjenjuju kako bi se postigli planirani ciljevi i rezultati.“<sup>5</sup>

Uprava i nadzorni odbor banke kćeri čija matica ima sjedište izvan Republike Hrvatske, trebaju se pridržavati strategija i politika matice ako one nisu u suprotnosti s regulativom, smjericama ili dobrim praksama koje se primjenjuju na banke sa sjedištem u Republici Hrvatskoj.<sup>6</sup>

„Kreditna institucija mora imati upravu i nadzorni odbor. Članovi uprave moraju zajedno imati stručna znanja, sposobnosti i iskustvo potrebne za neovisno i samostalno vođenje poslova kreditne institucije, a posebice za razumijevanje poslova i značajnih rizika kreditne institucije. Članovi nadzornog odbora moraju zajedno imati stručna znanja, sposobnosti i iskustvo potrebne za neovisno i samostalno nadziranje poslova kreditne institucije, a posebice za razumijevanje poslova i značajnih rizika kreditne institucije.“<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> <http://maneo.hr/zakoni/capital-market-act>

<sup>6</sup> <http://www.hnb.hr/supervizija/h-stajaliste-hnb-o-korporativnom-upravljanju-u-bankama.pdf>

<sup>7</sup> <https://zakon.hr/z/195/Zakon-o-kreditnim-institucijama>



„Kreditna institucija dužna je bez odgađanja, a najkasnije u roku od tri radna dana, obavijestiti Hrvatsku narodnu banku o prestanku mandata člana uprave i nadzornog odbora te navesti razloge za prestanak mandata.“<sup>8</sup>

„Uprava društva sastoji se od jednoga ili više direktora. Uprava vodi poslove društva u skladu s društvenim ugovorom, odlukama članova društva i obveznim uputama skupštine i nadzornog odbora, ako ga društvo ima.“<sup>9</sup>

„Način rada uprave propisuje se društvenim ugovorom. Ako neka pitanja glede načina rada uprave nisu uređena društvenim ugovorom ili ovim Zakonom, može ih urediti uprava posebnim aktom koji u tu svrhu donosi.“<sup>10</sup>

Za nove članove potrebno je napraviti uvodni program pomoću kojeg će upoznati organizaciju i poslovanje banke. Nadzorni odbor treba najmanje jednom godišnje utvrditi područja u kojima njegovi članovi trebaju poboljšati, ažurirati ili steći određena znanja i vještine. Pri imenovanju potrebno je objaviti kompetencije koje su relevantne za službu u upravi i nadzornom odboru banke kao i u savjetodavnim tijelima nadzornog odbora.<sup>11</sup>

Uprava i nadzorni odbor banke određuju strateške ciljeve i standarde profesionalnog postupanja u banci uzimajući u obzir interese dioničara, deponenata i ostalih zainteresiranih strana. Visoki su etički standardi u dugoročnom interesu banke jer se na njima stječe povjerenje i kredibilitet.

Dužnost je uprave banke da se politike i procedure koje promoviraju profesionalno ponašanje trebaju primijeniti kodeksom profesionalnog postupanja koji će obuhvatiti profesionalne standarde ponašanja zaposlenika u banci. Preporučuje se da unutarnja revizija banke redovito provjerava primjenu kodeksa profesionalnog postupanja u praksi. Uprava i nadzorni odbor banke trebaju omogućiti zaposlenicima da, bez štetnih posljedica za sebe, priopće svoju zabrinutost za nelegalnu, neetičnu ili upitnu praksu ili slučajeve koji se događaju u banci, a koji mogu utjecati na njezinu reputaciju.<sup>12</sup>

---

<sup>8</sup> <http://www.zakon.hr/z/195/Zakon-o-kreditnim-institucijama>

<sup>9</sup> <http://maneo.hr/zakoni/capital-market-act>

<sup>10</sup> <http://www.zakon.hr/z/546/Zakon-o-trgova%C4%8Dkim-dru%C5%A1tvima>

<sup>11</sup> <http://www.hnb.hr/propisi/zakoni-htm-pdf/h-zakon-o-bankama.htm>

<sup>12</sup> <http://www.hnb.hr/supervizija/h-stajaliste-hnb-o-korporativnom-upravljanju-u-bankama.pdf>

## 5. INVESTICIJSKI FONDOVI

„Važno je znati da investicijski fond može biti UCITS fond ili alternativni investicijski fond (AIF). Poslovanje UCITS fondova regulirano je Zakonom o otvorenim investicijskim fondovima s javnom ponudom, dok poslovanje AIF-ova uređuje Zakon o alternativnim investicijskim fondovima (a navedeni zakoni usklađeni su s propisima Europske unije).“<sup>13</sup>

„Sažeto rečeno, UCITS fondovi namijenjeni su širokom krugu ulagatelja, dok su AIF-ovi predviđeni uglavnom za ulagatelje s više iskustva i znanja u području ulaganja (tzv. Profesionalne i kvalificirane ulagatelje). UCITS fondovi strože su i detaljnije regulirani te je njihovo poslovanje ujednačeno na razini cijele Europske unije. Jedna od bitnih razlika između UCITS fondova i AIF-ova jest u tome što je AIF-ovima omogućen širi raspon ulaganja u razne vrste imovine u koje UCITS fondovima nije dopušteno ulagati.“<sup>14</sup>

„Osnovne prednosti su:

- diversifikacija ulaganja
- likvidnost
- profesionalno upravljanje fondovima
- mogućnost ostvarenja većih prinosa u odnosu na klasične oblike štednje
- jednostavna kupnja i prodaja udjela
- zaštita investitora
- dostupnost informacija o fondovima,
- povjerenje.“ (Verović, 2017)

Uz opisane pozitivne strane ulaganja u investicijske fondove, postoje i negativne strane, a to su :

- obveza plaćanja naknade
- nepostojanje garancije za uložena sredstva

---

<sup>13</sup> [https://hrportfolio.hr/dokumenti/ostalo/Hanfa\\_brosura\\_investicijski\\_fondovi.pdf](https://hrportfolio.hr/dokumenti/ostalo/Hanfa_brosura_investicijski_fondovi.pdf)

<sup>14</sup> [https://hrportfolio.hr/dokumenti/ostalo/Hanfa\\_brosura\\_investicijski\\_fondovi.pdf](https://hrportfolio.hr/dokumenti/ostalo/Hanfa_brosura_investicijski_fondovi.pdf)

„Obveza plaćanja naknade predstavlja trošak investitora koji u određenoj mjeri vodi smanjenju prinosa na investiciju pa se stoga pojavljuje u obliku raznovrsnih zakonski propisanih naknada“ (Mishkin, Eakins, 2005:586)

„Investicijski fondovi su institucionalni ulagači koji prikupljaju novčana sredstva široke javnosti po unaprijed utvrđenim financijskim ciljevima te ih plasiraju najčešće u dugoročne, a rjeđe u kratkoročne financijske instrumente“ (Ivanović, 1997:167)

„Prvenstveno su namijenjeni ljudima koji žele štedjeti novac, a zainteresirani su za veći prinosi nego kod oročene štednje u bankama (4-7% godišnje), te koji nemaju vremena, kapitala i znanja da bi sami mogli vršiti kupnju dionica. Fondovska industrija predstavlja specifičnu mogućnost ulaganja sredstava pri čemu ulagatelji svoja slobodna sredstva uplaćuju u fond, te ih na taj način povjeravaju specijaliziranim institucijama - društvima za upravljanje investicijskim fondovima. Društva za upravljanje malokad upravljaju samo jednim fondom: često se formiraju tzv. porodice fondova, odnosno kišobran fondova.“ (Alajbeg, Bubaš, 2001:45)

Njihova zadaća je da sredstva povjerena od strane ulagatelja ulažu na financijskim tržištima tako da za njih ostvare najveći mogući prinos, uz prihvaćanje definiranog rizika. Omjer rizika i potencijalne dobiti ovisi o vrsti financijskog instrumenta.

„Investicijski fond se osniva na temelju odobrenja nadzorne institucije isključivo radi prikupljanja novčanih i imovinskih sredstava, odnosno izdavanjem dokumenata o udjelu u fondu ili dionica, čija se sredstva, uz primjereno uvažavanje načela sigurnosti, profitabilnosti, likvidnosti i razdiobe rizika, ulažu u prenosive vrijednosne papire i/ili nekretnine te depozite u financijskim institucijama.“<sup>15</sup>

## **5.1 Zakonski okvir**

„Zakonom o investicijskim fondovima (NN 150/2005) propisuju uvjeti osnivanja i rada fondova i društava za upravljanje, izdavanje i prodaja udjela i dionica, te otkupa udjela, promidžba fondova, poslovi koje za fondove obavljaju treće osobe, te nadzor nad radom

---

<sup>15</sup> <http://limun.hr/main.aspx?id=12403>

fondova, društava za upravljanje, depozitne banke i osoba koje obavljaju prodaju udjela i dionica. Izrazi u ovom Zakonu imaju sljedeća značenja:“ (Verović, 2019)

»Društvo za upravljanje« – dioničko društvo ili društvo s ograničenom odgovornošću sa sjedištem u Republici Hrvatskoj, koje je dobilo odobrenje Nadzornog tijela za obavljanje poslova osnivanja i upravljanja investicijskim fondovima,

»Država članica« – država članica Europske unije,

»Matična država članica« – država članica Europske unije u kojoj je registrirano društvo za upravljanje,

»Depozitna banka« – banka koju izabere društvo za upravljanje i koja, na temelju ugovora s društvom za upravljanje i po njegovom nalogu, obavlja poslove depozitne banke određene ovim Zakonom

»Fond« – investicijski fond osnovan u skladu s ovim Zakonom

»Otvoreni investicijski fond« – otvoreni investicijski fond s javnom ponudom, otvoreni investicijski fond s privatnom ponudom, otvoreni investicijski fond rizičnog kapitala s privatnom ponudom

»Zatvoreni investicijski fond« – zatvoreni investicijski fond s javnom ponudom

»Dioničar« – fizička ili pravna osoba koja po objavi javne ponude naznačene u prospektu fonda u cijelosti uplati cijenu izdavanja dionica ili dionice stekne od postojećeg dioničara temeljem valjanog pravnog posla, sukladno odredbama ovoga Zakona »Imatelj udjela u otvorenom investicijskom fondu« ili »Imatelj udjela« – fizička ili pravna osoba koja na temelju javne ili privatne ponude za prodaju udjela u otvorenom fondu u cijelosti uplati novčana sredstva na račun fonda radi stjecanja udjela u određenom fondu ili stekne udio u fondu od postojećeg imatelja udjela na temelju valjanog pravnog posla, sukladno odredbama ovoga Zakona

»Kvalificirani ulagatelji« – ulagatelji koji na temelju važećeg odobrenja posluju kao investicijski ili mirovinski fond, kao društvo za upravljanje investicijskim ili mirovinskim fondom, kao banka, kao osiguravajuće društvo ili kao brokersko društvo, te sva druga

trgovačka društva ili fizičke osobe s tim da neto vrijednost imovine tih društava i fizičkih osoba prelazi 1.500.000,00 kuna i koji za potrebe ulaganja u određeni investicijski fond raspolažu gotovim novcem u iznosu od najmanje 750.000,00 kuna

»Kvalificirani ulagatelji u fondove rizičnog kapitala« – ulagatelji koji na temelju važećeg odobrenja posluju kao investicijski ili mirovinski fond, kao društvo za upravljanje investicijskim ili mirovinskim fondom, kao banka, ili kao osiguravajuće društvo ili kao brokersko društvo, te sva druga trgovačka društva ili fizičke osobe s tim da neto vrijednost imovine tih društava i fizičkih osoba prelazi 20.000.000,00 kuna i koji za potrebe ulaganja u određeni investicijski fond raspolažu gotovim novcem u iznosu od najmanje 10.000.000,00 kuna.

»Nadzorno tijelo« - Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga

„Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga (HANFA) nastala je temeljem Zakona o Hrvatskoj agenciji za nadzor financijskih usluga. Hanfa provodi nadzor nad poslovanjem burzi i uređenih javnih tržišta, investicijskih društava i izdavatelja vrijednosnih papira, brokera i investicijskih savjetnika, vezanih zastupnika, središnjeg klirinškog depozitarnog društva, društava za osiguranje i reosiguranje, zastupnika i posrednika u osiguranju i reosiguranju, društava za upravljanje investicijskim i mirovinskim fondovima, mirovinskih osiguravajućih društava, investicijskih i mirovinskih fondova, Središnjeg registra osiguranika, Fonda hrvatskih branitelja iz Domovinskog rata i članova njihovih obitelji, Umirovljeničkog fonda i pravnih osoba koje se bave poslovima leasinga i faktoringa, osim ako ih banke obavljaju unutar svoje registrirane djelatnosti.“<sup>16</sup>

„Hanfa je osnovana 2005. godine spajanjem triju postojećih nadzornih institucija: Komisije za vrijednosne papire, Agencije za nadzor mirovinskih fondova i osiguranja te Direkcije za nadzor društava za osiguranje. Hanfa je samostalna pravna osoba s javnim ovlastima u okviru svog djelokruga i nadležnosti propisanih Zakonom o Hrvatskoj agenciji za nadzor financijskih usluga i drugim zakonima. Odgovorna je Hrvatskom saboru. Agencija se financira iz Državnog proračuna.“ (Lešić, Gregurek, 2005:56)

---

<sup>16</sup> Zakon o Hrvatskoj agenciji za nadzor financijskih usluga, Narodne novine, broj 140/2005.

## 5.2 UCITS fondovi

„UCITS fond (engl. Undertakings for Collective Investment in Transferable Securities) je otvoreni investicijski fond s javnom ponudom. To znači da se novac prikuplja na temelju ponude otvorene za sve koji žele ulagati, bili vi mali ili profesionalni ulagatelj. Ako ste mali ulagatelj, to uglavnom znači da ste fizička osoba koja ne posjeduje toliko investicijskog znanja i iskustva kao profesionalni ulagatelji, koji su, primjerice, financijske institucije poput banaka, društava za osiguranje, investicijskih fondova, društava za upravljanje investicijskim fondovima i sličnih.“<sup>17</sup>

„Fond osniva društvo za upravljanje investicijskim fondovima koje ima odobrenje za rad nadzornog tijela države u kojoj se nalazi. U Hrvatskoj je to Hanfa. Ako želi osnovati UCITS fond, društvo za upravljanje mora Hanfi prvo priložiti prospekt fonda, koji predstavlja temeljni dokument budući da su u njemu opisane bitne karakteristike fonda (npr. naziv fonda, vrste imovine u koju fond ulaže, ograničenja ulaganja, rizici ulaganja, naknade koje se naplaćuju, podaci o društvu za upravljanje, depozitaru i revizoru fonda i sl.).“<sup>18</sup>

„Iz sadržaja prospekta može se jasno vidjeti u koje vrste imovine, geografska područja ili npr. specifične sektore industrije ulaže fond koji vas zanima. Tako, primjerice, fondovi mogu biti orijentirani na ulaganje u obveznice, dionice, depozite, i dr. Isto tako, mogu biti više orijentirani na izdavatelje s hrvatskog tržišta, regionalnog tržišta ili pak mogu ulagati na drugim krajevima svijeta, poput Japana ili SAD-a. Prije objave spomenutog dokumenta (prospekta UCITS fonda), uz to što mora zatražiti njegovo odobrenje, društvo za upravljanje treba zatražiti i odobrenje za rad tog fonda od strane Hanfe, nakon čega društvo počinje s prikupljanjem sredstava za kupnju imovine. U Hrvatskoj je za otvorene investicijske fondove s javnom ponudom zakonski potrebno prikupiti minimalno pet milijuna kuna tijekom početne ponude udjela. Početna ponuda udjela smije trajati najviše 30 dana i za to vrijeme udjelničarima se ne smiju obračunavati nikakve naknade.“<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> <https://www.hanfa.hr/getfile.ashx/?fileId=42495>

<sup>18</sup> <https://www.hanfa.hr/getfile.ashx/?fileId=42495>

<sup>19</sup> <https://www.hanfa.hr/getfile.ashx/?fileId=42495>

„Skup imovine koju fond ima u svom vlasništvu naziva se portfelj, no vrijednost imovine koja se nalazi u portfelju nije konačno definirana, već je naravno, podložna promjenama uslijed raznih tržišnih kretanja. Kao posljedica tih promjena, mijenja se i cijena vašeg udjela u fondu. Kako bi se olakšalo praćenje cijene udjela u UCITS fondu, društvo za upravljanje dužno je objavljivati cijene udjela u elektroničkom obliku na svojim internetskim stranicama na dnevnoj razini, budući da cijena udjela u UCITS fondu treba biti izračunata za svaki radni dan. Osim toga, društvo za upravljanje dužno je objavljivati i mjesečni izvještaj o poslovanju fonda u elektroničkom obliku – također na svojim internetskim stranicama. Zarada koju ste ostvarili razlika je između cijene po kojoj ste kupili i one po kojoj ste prodali udjel fonda. Spomenuta razlika može biti i gubitak. Naime, potencijalno je moguće izgubiti i značajan dio iznosa uloženog u fond. Još jedanput naglašavamo i da će rezultat vašeg ulaganja biti umanjen za ulazne odnosno izlazne naknade, ako one postoje.“<sup>20</sup>

„Imovina UCITS fonda nije pohranjena kod društva za upravljanje fondom, kako biste možda mogli pomisliti, već kod depozitara - kreditne institucije ili podružnice kreditne institucije koja ima odobrenje Hanfe za obavljanje poslova depozitara. Depozitara možete zamisliti kao skrbnika koji čuva imovinu UCITS fonda na posebnom računu. Depozitar također vodi račune za imovinu UCITS fonda, osigurava da se izdavanje, otkup i isplata udjela UCITS fonda odvija u skladu sa zakonom, kontrolira da se imovina UCITS fonda ulaže u skladu s proklamiranim ciljevima i odredbama prospekta i zakona te provjerava izračun neto imovine UCITS fonda pa posljedično i cijenu udjela.“<sup>21</sup>

### **5.3 Alternativni investicijski fondovi**

„Premda je i alternativni investicijski fond (AIF) osnovan sa svrhom prikupljanja novca od ulagatelja kao i UCITS fond, oni se međusobno ipak razlikuju. Naime, AIF prikuplja sredstva temeljem javne, ali i privatne ponude. Prikupljena novčana sredstva mogu se nakon toga uložiti u financijske instrumente, kao i kod UCITS fonda, ali se također može ulagati i u druge, nešto rizičnije vrste imovine, primjerice robe, nekretnine, poslovne udjele i drugo. Dakle, AIF-ovima se nudi širi izbor imovine u koju se može ulagati. AIF-ovi imaju pravila

---

<sup>20</sup> <https://www.hanfa.hr/getfile.ashx/?fileId=42495>

<sup>21</sup> <https://www.hanfa.hr/getfile.ashx/?fileId=42495>

fonda (dokument kojim se uređuju sve karakteristike, prava te obveze fonda i ulagatelja), a prospekt imaju samo određene vrste AIF-ova za koje je to propisano.“<sup>22</sup>

„Neovisno o tome je li AIF fond s privatnom ili javnom ponudom, on može biti otvoren ili zatvoren. Otvoreni AIF-ovi osnovani u Hrvatskoj nemaju pravnu osobnost, dok zatvoreni imaju (osnovani su kao dioničko društvo ili društvo s ograničenom odgovornošću). Udjeli otvorenog AIF-a te udjeli zatvorenog AIF-a osnovanog u obliku dioničkog društva mogu se nuditi javnom ili privatnom ponudom.“<sup>23</sup>

„Udjeli zatvorenog AIF-a osnovanog u obliku društva s ograničenom odgovornošću mogu se nuditi samo privatnom ponudom, dakle nisu kao UCITS fondovi otvoreni za ulaganje široj javnosti, već samo kvalificiranim ili profesionalnim ulagateljima. Profesionalne ulagatelje već smo kao pojam pojasnili pa na ovom mjestu dodajmo da su kvalificirani ulagatelji zapravo mali ulagatelji koji moraju posjedovati dovoljno iskustva i stručnog znanja kako bi bili sposobni razumjeti rizike ulaganja u AIF. Međutim, ako ste jedno od navedenog, o ovakvom ulaganju ste ionako već dovoljno informirani.“<sup>24</sup>

Otvoreni AIF s javnom ponudom po nekim svojim karakteristikama sličan je UCITS fondu. U kontekstu dokumenata koje je potrebno objavljivati, promidžbe, učestalosti izračuna vrijednosti neto imovine i cijena udjela te osoba koje mogu u njega ulagati ne razlikuje se značajno od UCITS fonda. Ipak, za razliku od UCITS fonda, AIF-u s javnom ponudom dopušteno je ulaganje u određene vrste imovine u koje UCITS fondovi ne smiju ulagati te mu je dopušteno preuzimanje nešto većih rizika nego UCITS fondu.

„Zatvoreni AIF može se osnovati u obliku dioničkog društva ili društva s ograničenom odgovornošću. Ako je osnovan kao dioničko društvo, može se nuditi i javnom i privatnom ponudom. Dionicama zatvorenog AIF-a može se trgovati na uređenom tržištu (popularno nazivanom burza) i njihova će cijena u tom slučaju ovisiti isključivo o ponudi i potražnji.

---

<sup>22</sup> <https://www.hanfa.hr/getfile.ashx/?fileId=42495>

<sup>23</sup> <https://www.hanfa.hr/getfile.ashx/?fileId=42495>

<sup>24</sup> <https://www.hanfa.hr/getfile.ashx/?fileId=42495>



Zatvoreni AIF može ulagati u razne vrste imovine te postoje značajno manja ograničenja ulaganja nego za UCITS fondove.“<sup>25</sup>

„Zatvoreni AIF s javnom ponudom može biti specijaliziran i za ulaganje u nekretnine (zemljišta, zgrade, društva povezana s ulaganjem u nekretnine). Vrste AIF-ova s privatnom ponudom koje se mogu osnovati u Hrvatskoj mogu biti osnovni AIF i posebne vrste AIF-ova, kao što su AIF rizičnog kapitala (engl. private equity), AIF poduzetničkog kapitala (engl. venture capital), AIF s privatnom ponudom za ulaganje u nekretnine, fond fondova, hedge fond, specijalizirani AIF, europski fond poduzetničkog kapitala, europski fond socijalnog poduzetništva i drugi. Za razliku od AIF-ova s privatnom ponudom, u koje mogu ulagati samo profesionalni i kvalificirani ulagatelji, u AIF s javnom ponudom mogu ulagati i mali ulagatelji.“<sup>26</sup>

## **5.4 Investicijski fondovi Zagrebačke banke**

### **5.4.1 ZB INVEST**

Tržišta su uvijek u pokretu, nikada ne miruju. Što je mogućnost potencijalne zarade od ulaganja veća, ulaganje je u pravilu rizičnija. Nisko rizična ulaganja poput obveznica ili bankovnih depozita donose i nisku zaradu, a ona s mogućnošću viših prinosa nose i visok rizik.

Prednost fondova uključuje profesionalno upravljanje novcem klijenata. Sve odluke o ulaganjima donose fond menadžeri. Strategije fondova odnose se na unaprijed definirana ulaganja fonda, bilo da je riječ o zemljopisnim, sektorskim, valutnim i drugim definiranim ograničenjima ulaganja. Prije odabira fonda treba proučiti strategiju. Praćenjem kretanja fonda lakše i jednostavnije se odlučuje o podjeli ulaganja među različitim fondovima.

---

<sup>25</sup> <https://www.hanfa.hr/getfile.ashx/?fileId=42495>

<sup>26</sup> <https://www.hanfa.hr/getfile.ashx/?fileId=42495>

## 5.4.2 ZB BRIC+

„BRIC, kratica nastala 2001. godine, koristi se kada se govori o Brazilu, Rusiji, Indiji i Kini, zemljama u kojima živi 40% svjetske populacije i koje imaju veliki ekonomski potencijal rasta zbog daljnjeg povećanja broja stanovnika i porasta njihove kupovne moći, potrošnje i standarda.“<sup>27</sup>

„Brazil je najveća ekonomija Latinske Amerike te sedma najveća svjetska ekonomija. Raspolože velikim količinama nafte i ruda, što ga zajedno s jeftinom radnom snagom svrstava u zemlje s najvećim potencijalom rasta i razvoja Rusija je drugi najveći izvoznik plina i treći najveći izvoznik nafte na svijetu, o kojoj energetski uvelike ovisi i europsko tlo. Uz to, raspolože i velikim prirodnim rezervama ugljena. Od početka 2000-ih, bruto domaći proizvod Rusije se udvostručio, pa je danas ona osma najveća ekonomija svijeta“<sup>28</sup>

Brojnost populacije i prirodnih bogatstava, BRIC zemlje bi trebale zadržati vodeću poziciju tržišta u razvoju i u budućnosti. Velik dio budućeg razvoja ovisit će i o budućoj dinamici razvoja razvijenih tržišta Europe, Sjeverne Amerike i Japana, iz kojih potječe značajan dio potražnje za proizvodima i uslugama BRIC zemalja

Daljnji rast kupovne moći BRIC stanovništva utjecat će na rast domaće potražnje za tim istim proizvodima i uslugama. Sve navedeno pozitivno utječe na jačanje BRIC ekonomija u cijelosti, razvoj kompanija s tih područja, a posljedično i rast cijena njihovih dionica

„Kada kupite dionice neke BRIC kompanije, sudjelujete u vlasništvu kompanije odnosno profitu koji takve kompanije mogu ostvariti zahvaljujući svemu prethodno navedenom, poput prirodnih resursa (nafta, plin, drvo, zlato...) te rasta potražnje za njima, a koji se prelijeva u vrijednost kompanija. S obzirom da ZB BRIC+ fond ulaže baš u takve dionice, rast vrijednosti dionica BRIC kompanija direktno povećava vrijednost fonda.“<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>28</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>29</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

### 5.4.3 ZB EUROAKTIV

„Bez obzira na značajne razlike među članicama, Europa je danas najveće svjetsko gospodarstvo i najbogatija regija svijeta. U tome zasigurno prednjače razvijene zemlje Zapadne Europe - Njemačka, Francuska, Velika Britanija, Švicarska, Nizozemska te zemlje Skandinavije. Njihova gospodarstva izrasla su iz jakog proizvodnog, poljoprivrednog, tehnološkog i financijskog sektora odnosno globalnih i izvozno orijentiranih kompanija.“<sup>30</sup>

Kompanije u čije dionice ZB euroaktiv ulaže svoju imovinu predvodnice su rasta europskog i svjetskog gospodarstva. Iako dionice iz navedenih zemalja nisu imune na negativna razdoblja u ekonomskim ciklusima koja mogu utjecati na oscilacije cijena dionica, one pokazuju veću otpornost te naglašen dugoročni pozitivan trend koji se odražava u vrijednosti imovine fonda.

### 5.4.4 ZB TREND

SAD je i dalje najveće pojedinačno tržište svijeta, bez obzira na značajan rast potrošnje zemalja u razvoju. Četvrtina globalne ekonomske aktivnosti i isto toliko vodećih kompanija među vodećih 500 nalazi se u SAD-u.

Japan ulaže značajna sredstva u istraživanje i razvoj odnosno razvoj znanosti i tehnologije. Japan je najveći izvoznik čelika u svijetu te najveći proizvođač brodova i automobila. Kvalitetna japanska radna snaga koju karakterizira izuzetna radna disciplina te izvrsne organizacijske sposobnosti.

Kanada zauzima jedno od prvih mjesta u poljoprivrednoj, rudarskoj i industrijskoj proizvodnji, posjeduje velika bogatstva ruda, drva i hidroenergije te proizvodi dovoljno nafte za svoje potrebe.

Australija je bogata zemlja zahvaljujući ponajprije rudarstvu, telekomunikacijama, bankarstvu i proizvodnji. Nakon Švicarske, druga je zemlja svijeta prema kriteriju prosječnog bogatstva po odraslom stanovniku.

„Najveće od navedenih – američko tržište, karakterizira duga tradicija postojanja tijekom koje je prolazilo kroz različita krizna razdoblja te uspijevalo zadržati dugoročni trend rasta. Kultura investiranja u dionice američkih kompanija stara je više od stoljeća i najbolji je primjer

---

<sup>30</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

uspješnosti dugoročnog ulaganja kroz atraktivne prinose. Navedene karakteristike nastoji iskoristiti i ZB trend.<sup>31</sup>

#### **5.4.5 ZB AKTIV**

Zemlje Jugoistočne Europe važne su zbog geopolitičkog položaja odnosno tamponskog položaja između drugih europskih regija. Zanimljive su i zbog potencijala rasta njihovih ekonomija. Rizik tržišta u razvoju može biti visok, ali zbog prisutnosti ZB Investa na području ulaganja i dubinskog poznavanja regije, odabir kompanije je olakšan.

„ZB aktiv pretežno ulaže u dionice odabranih kompanija iz Hrvatske i regije Jugoistočne Europe (Slovenija, Srbija, Bugarska, Rumunjska). Ulaganjem u ZB aktiv, svoju imovinu investirate u dionice kompanija iz navedenih zemalja, koje pokazuju potencijal rasta te svojom veličinom zadovoljavaju kriterije ulaganja.“<sup>32</sup>

#### **5.4.6 ZB PLUS**

„Investicijski cilj pod-Fonda je porast vrijednosti imovine u kunama na kratki rok ostvarivanjem prihoda od kamatonosne imovine i dobiti od razlike u cijeni financijskih instrumenata, ulažući prvenstveno i pretežito u Obveznice, a zatim i Instrumente tržišta novca i depozite u Republici Hrvatskoj, EU-u, OECD-u i CEFTA-i kako bi se nadmašile šestomjesečne kunske kamatne stope na tržištu novca.

Pod-Fond nastoji ostvariti svoj investicijski cilj:

- ulažući imovinu na tržištima Republike Hrvatske, EU, OECD-a i CEFTA-e,
- ulažući prvenstveno i pretežito u obveznice,
- ulažući u instrumente tržišta novca i depozite kod kreditnih institucija,
- upravljanjem ročnošću ulaganja,
- promjenama u valutnoj izloženosti (najveća valutna izloženost 50% neto vrijednosti imovine Fonda) i

---

<sup>31</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>32</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

- korištenjem financijskih izvedenica i repo poslova.“<sup>33</sup>

Prilagođavajući strukturu portfelja tržišnim okolnostima pod-Fond će prvenstveno ulagati u državne Obveznice, a ostatak plasirati u Instrumente tržišta novca i depozite. S ciljem ostvarivanja dodatnog prinosa koristit će se financijske izvedenice i repo poslovi.

„Pod-Fond je namijenjen svim ulagateljima (pravnim i fizičkim osobama) koji:

- imaju barem osnovno znanje o investicijskim fondovima te nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove,
- mogu prihvatiti da vrijednost njihova ulaganja može tijekom razdoblja ulaganja pasti ispod vrijednosti uloženog i ne očekuju jamstva ili zaštitu ulaganja,
- koji prihvaćaju profil rizičnosti pod-Fonda (niska do umjerena rizičnost) i
- imaju za cilj ostvarivanje prihoda i povećanje vrijednosti svojeg ulaganja u skladu s investicijskom politikom (prvenstveno Obveznice) u HRK.“<sup>34</sup>

#### 5.4.7 ZB EPLUS

Investicijski cilj pod-Fonda je porast vrijednosti imovine u eurima na kratki rok ostvarivanjem prihoda od kamatonosne imovine i dobiti od razlike u cijeni financijskih instrumenata, ulažući prvenstveno i pretežito u Obveznice, a zatim i Instrumente tržišta novca i depozite u Republici Hrvatskoj, EU-u, OECD-u i CEFTA-i kako bi se nadmašile šestomjesečne eurske kamatne stope na tržištu novca.

„Pod-Fond nastoji ostvariti svoj investicijski cilj:

- ulažući imovinu na tržištima Republike Hrvatske, EU, OECD-a i CEFTA-e,
- ulažući prvenstveno i pretežito u obveznice,
- ulažući u instrumente tržišta novca i depozite kod kreditnih institucija,
- upravljanjem ročnošću ulaganja,

---

<sup>33</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>34</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

- promjenama u valutnoj izloženosti i
- korištenjem financijskih izvedenica i repo poslova.“<sup>35</sup>

Prilagođavajući strukturu portfelja tržišnim okolnostima pod-Fond će prvenstveno ulagati u državne Obveznice, a ostatak plasirati u Instrumente tržišta novca i depozite. S ciljem ostvarivanja dodatnog prinosa koristit će se financijske izvedenice i repo poslovi.

Pod-Fond je namijenjen svim ulagateljima (pravnim i fizičkim osobama) koji:

- imaju barem osnovno znanje o investicijskim fondovima te nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove,
- mogu prihvatiti da vrijednost njihova ulaganja može tijekom razdoblja ulaganja pasti ispod vrijednosti uloženog i ne očekuju jamstva ili zaštitu ulaganja,
- koji prihvaćaju profil rizičnosti pod-Fonda (niska do umjerena rizičnost) i
- imaju za cilj ostvarivanje prihoda i povećanje vrijednosti svojeg ulaganja u skladu s investicijskom politikom (prvenstveno Obveznice) u EUR.

#### **5.4.8 ZB BOND**

„Investicijski cilj pod-Fonda je porast vrijednosti imovine u eurima na kratki do srednji rok ostvarivanjem prihoda od kamatonosne imovine i dobiti od razlike u cijeni financijskih instrumenata, ulažući pretežno u Obveznice i Instrumente tržišta novca prvenstveno iz Republike Hrvatske, EU i OECD-a, te manjim dijelom drugih zemalja s tržištem kapitala u razvoju.

Pod-Fond nastoji ostvariti svoj investicijski cilj:

- ulažući imovinu u obveznice Republike Hrvatske, države članice EU i OECD-a,
- ulažući u instrumente tržišta novca i depozite,
- ulažući u udjele Investicijskih fondova te financijske izvedenice.“<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

Pod-Fond će biti trajno izložen Obveznicama i Instrumentima tržišta novca u omjeru ne manjem od 75% neto imovine pod-Fonda. Globalno modificirano trajanje pod-Fonda mora prelaziti 1,5. S obzirom na opis ciljane strukture portfelja pod-Fonda, on pripada vrsti „obvezničkih“ fondova. „Pod-Fond je namijenjen svim ulagateljima (pravnim i fizičkim osobama)

- imaju barem osnovno znanje o investicijskim fondovima te nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove,
- mogu prihvatiti da vrijednost njihova ulaganja može tijekom razdoblja ulaganja pasti ispod vrijednosti uloženog i ne očekuju jamstva ili zaštitu ulaganja,
- koji prihvaćaju profil rizičnosti pod-Fonda (niska do umjerena rizičnost) i
- imaju za cilj ostvarivanje prihoda i povećanje vrijednosti svojeg ulaganja u skladu s investicijskom politikom (prvenstveno Obveznice) u EUR.“<sup>37</sup>

#### **5.4.9 ZB GLOBAL**

„Investicijski cilj pod-Fonda je porast vrijednosti imovine u eurima na srednji do dugi rok ostvarivanjem prihoda od kamatonosne imovine, dividendi i dobiti od razlike u cijeni financijskih instrumenata, ulažući primarno na Dužnička i Dionička tržišta Republike Hrvatske, EU i OECD-a, te manjim dijelom drugih zemalja s tržištem kapitala u razvoju umjereno rizičnom strategijom ulaganja.

Pod-Fond nastoji ostvariti svoj investicijski cilj:

- ulažući imovinu u dionice i obveznice Republike Hrvatske, EU i OECD-a
- ulažući u instrumente tržišta novca i depozite,
- ulažući udjele Investicijskih fondova te financijske izvedenice.“<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>37</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>38</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

Udio pojedine klase imovine u pod-Fondu neće prelaziti 60% neto imovine pod-Fonda. S obzirom na opis ciljane strukture portfelja pod-Fonda, on pripada vrsti „mješovitih“ fondova.

„Pod-Fond je namijenjen svim ulagateljima (pravnim i fizičkim osobama) koji:

- imaju barem osnovno znanje o investicijskim fondovima te nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove,
- mogu prihvatiti da vrijednost njihova ulaganja može tijekom razdoblja ulaganja pasti ispod vrijednosti uloženog i ne očekuju jamstva ili zaštitu ulaganja,
- koji prihvaćaju profil rizičnosti pod-Fonda (umjerena rizičnost) i
- imaju za cilj povećanje vrijednosti svojeg ulaganja u skladu s investicijskom politikom (mješovito Obveznice i Dionice) u EUR.“<sup>39</sup>

#### **5.4.10 ZB PROTECT 2022**

„Investicijski cilj pod-Fonda jest očuvanje početne vrijednosti imovine i porast vrijednosti imovine u eurima u iznosu od 5,50% (ciljana cijena Udjela 105,50 EUR; 0,83% prosječni godišnji prinos) u razdoblju od osnutka do dospijeca 2022. godine ostvarivanjem prihoda od kamatonosne imovine, ulažući na Dužničkim tržištima Republike Hrvatske, EU-a i OECD-a s jednakim ili višim kreditnim rejtingom od Republike Hrvatske.

Pod-Fond nastoji ostvariti svoj investicijski cilj:

- ulažući imovinu u obveznice Republike Hrvatske, EU i OECD-a,
- ulažući u instrumente tržišta novca čiji izdavatelj je ili za kojeg jamči Republika Hrvatska, druga država članica EU i OECD-a,
- u depozite,
- u udjele investicijskih fondova,
- financijske izvedenice.“<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)



Pod-Fond će pretežno ulagati u dužničke vrijednosne papire Republike Hrvatske, depozite kod kreditnih institucija te manjim dijelom u ostale dopuštene vrste imovine. Pod-Fond može ciljane strukturu portfelja ostvarivati i ulaganjem dijela portfelja u Investicijske fondove uključujući i one kojima upravlja Društvo.

S obzirom na opis ciljane strukture portfelja pod-Fonda, on pripada vrsti fondova „s ciljanim prinosom“.

Za ulaganje u pod-Fond nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove. Iznos koji je razumno uložiti prvenstveno ovisi o osobnim sklonostima i mogućnostima svakog ulagatelja, a pri čemu je prikladno svoju imovinu primjereno diverzificirati.

„Pod-Fond je namijenjen svim ulagateljima (pravnim i fizičkim osobama) koji:

- imaju barem osnovno znanje o investicijskim fondovima te nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove,
- mogu prihvatiti da vrijednost njihova ulaganja može tijekom razdoblja ulaganja pasti ispod vrijednosti uloženog i ne očekuju jamstva ili zaštitu ulaganja,
- koji prihvaćaju profil rizičnosti pod-Fonda (niska do umjerena rizičnost) i
- imaju za cilj ostvarivanje prihoda svojeg ulaganja u skladu s investicijskom politikom (prvenstveno Obveznice) u EUR.“<sup>41</sup>

Ovaj pod-Fond nije primjeren za ulagatelje koji namjeravaju uložiti u Udjele nakon razdoblja početne javne ponude.

#### **5.4.11 ZB COUL 2023**

„Investicijski cilj pod-Fonda jest očuvanje početne vrijednosti imovine i porast vrijednosti imovine u eurima u iznosu od 5,50% (ciljana cijena Udjela 105,50 EUR; 0,83% prosječni godišnji prinos) u razdoblju od osnutka do dospijeca 2023. godine ostvarivanjem prihoda od

---

<sup>40</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>41</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

kamatonosne imovine, ulažući na Dužničkim tržištima Republike Hrvatske, EU-a, OECD-a i CEFTA-e.“<sup>42</sup>

Pod-Fond nastoji ostvariti svoj investicijski cilj:

- ulažući imovinu u obveznice i druge prenosive vrijednosne papire Republike Hrvatske, EU, OECD-a i CEFTA-e,
- ulažući u instrumente tržišta novca čiji izdavatelj je ili za kojeg jamči Republika Hrvatska, druga država članica EU, OECD-a i CEFTA-e,
- u depozite kod kreditnih institucija iz Republike Hrvatske, druge države članice EU, OECD-a i CEFTA-e,
- u udjele investicijskih fondova,
- financijske izvedenice.

Pod-Fond će većinom ulagati u dužničke vrijednosne papire Republike Hrvatske, Makedonije i Crne Gore, depozite kod kreditnih institucija u Republici Hrvatskoj te manjim dijelom u ostale dopuštene vrste imovine.

Pod-Fond može ciljanu strukturu portfelja ostvarivati i ulaganjem dijela portfelja u Investicijske fondove uključujući i one kojima upravlja Društvo. Pod-Fond će dominantno biti izložen imovini denominiranoj u euru.

S obzirom na opis ciljane strukture portfelja pod-Fonda, on pripada vrsti fondova „s ciljanim prinosom“.

Za ulaganje u pod-Fond nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove. Iznos koji je razumno uložiti prvenstveno ovisi o osobnim sklonostima i mogućnostima svakog ulagatelja, a pri čemu je prikladno svoju imovinu primjereno diverzificirati.

„Pod-Fond je namijenjen svim ulagateljima (pravnim i fizičkim osobama) koji:

- imaju barem osnovno znanje o investicijskim fondovima te nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove,

---

<sup>42</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

- mogu prihvatiti da vrijednost njihova ulaganja može tijekom razdoblja ulaganja pasti ispod vrijednosti uloženog i ne očekuju jamstva ili zaštitu ulaganja,
- koji prihvaćaju profil rizičnosti pod-Fonda (umjerena rizičnost) i
- imaju za cilj ostvarivanje prihoda svojeg ulaganja u skladu s investicijskom politikom (prvenstveno Obveznice) u EUR.“<sup>43</sup>

Ovaj pod-Fond nije primjeren za ulagatelje koji namjeravaju uložiti u Udjele nakon razdoblja početne javne ponude.

#### **5.4.12 ZB COUL 2024**

„Investicijski cilj pod-Fonda jest očuvanje početne vrijednosti imovine i porast vrijednosti imovine u američkim dolarima u iznosu od 5,50% (ciljana cijena Udjela 105,50 USD; 0,92% prosječni godišnji prinos) u razdoblju od osnutka do dospijeca 2024. godine ostvarivanjem prihoda od kamatonosne imovine, ulažući na Dužničkim tržištima Republike Hrvatske, EU-a i OECD-a.“<sup>44</sup>

„Pod-Fond nastoji ostvariti svoj investicijski cilj:

- ulažući imovinu u obveznice i druge prenosive vrijednosne papire Republike Hrvatske, EU i OECD-a,
- ulažući u instrumente tržišta novca čiji izdavatelj je ili za kojeg jamči Republika Hrvatska, druga država članica EU i OECD-a,
- u depozite kod kreditnih institucija iz Republike Hrvatske, druge države članice EU i OECD-a,
- u udjele investicijskih fondova,
- financijske izvedenice.“<sup>45</sup>

Pod-Fond će, u normalnim tržišnim okolnostima, pretežno ulagati u dužničke vrijednosne papire Republike Hrvatske (do 100% imovine pod-Fonda) i Sjedinjenih Američkih Država

---

<sup>43</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>44</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>45</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

(do 35% neto imovine pod-Fonda), depozite kod kreditnih institucija u Republici Hrvatskoj te manjim dijelom (do 33% neto imovine pod-Fonda) u ostale dopuštene vrste imovine.

Pod-Fond može ciljanu strukturu portfelja ostvarivati i ulaganjem dijela portfelja u Investicijske fondove uključujući i one kojima upravlja Društvo. Pod-Fond će dominantno biti izložen imovini denominiranoj u američkom dolaru (USD).

S obzirom na opis ciljane strukture portfelja pod-Fonda, on pripada vrsti fondova „s ciljanim prinosom“.

Za ulaganje u pod-Fond nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove. Iznos koji je razumno uložiti prvenstveno ovisi o osobnim sklonostima i mogućnostima svakog ulagatelja, a pri čemu je prikladno svoju imovinu primjereno diverzificirati.

„Pod-Fond je namijenjen svim ulagateljima (pravnim i fizičkim osobama) koji:

- imaju barem osnovno znanje o investicijskim fondovima te nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove,
- mogu prihvatiti da vrijednost njihova ulaganja može tijekom razdoblja ulaganja pasti ispod vrijednosti uloženog i ne očekuju jamstva ili zaštitu ulaganja,
- koji prihvaćaju profil rizičnosti pod-Fonda (niska do umjerena rizičnost) i
- imaju za cilj ostvarivanje prihoda svojeg ulaganja u skladu s investicijskom politikom (prvenstveno Obveznice) u USD.“<sup>46</sup>

Ovaj pod-Fond nije primjeren za ulagatelje koji namjeravaju uložiti u Udjele nakon razdoblja početne javne ponude.

---

<sup>46</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

### 5.4.13 ZB GLOBAL 20

Investicijski cilj pod-fonda ZB global 20 (dalje: pod-Fond) je ostvarivanje prihoda od kamatonosne imovine i porast vrijednosti (ostvarivanje kapitalne dobiti) u preporučenom razdoblju držanja kroz ulaganje imovine prvenstveno u obveznice te manjim dijelom na dionička tržišta.

„Pod-Fond nastoji ostvariti svoj investicijski cilj:

- ulažući imovinu na tržištima Republike Hrvatske, EU i OECD-a
- ulažući prvenstveno u obveznice (najmanje 50% neto vrijednosti imovine pod-Fonda),
- ulažući u instrumente tržišta novca i depozite,
- ulažući manji dio imovine na dionička tržišta (najviše 20% neto vrijednosti imovine Fonda),
- promjenama u valutnoj izloženosti i
- korištenjem financijskih izvedenica i tehnika učinkovitog upravljanja portfeljem.“<sup>47</sup>

„Prilagođavajući strukturu portfelja tržišnim okolnostima pod-Fond će prvenstveno ulagati u državne obveznice i instrumente tržišta novca te korporativne i municipalne obveznice, a manjim dijelom na dionička tržišta putem izravnih ulaganja ili investicijskih fondova. S ciljem ostvarivanja dodatnog prinosa koristit će se financijske izvedenice i tehnike učinkovitog upravljanja portfeljem.“<sup>48</sup>

Za ulaganje u pod-Fond nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove. Iznos koji je razumno uložiti prvenstveno ovisi o osobnim sklonostima i mogućnostima svakog ulagatelja, a pri čemu je prikladno svoju imovinu primjereno diverzificirati.

„Pod-Fond je namijenjen svim ulagateljima (pravnim i fizičkim osobama) koji:

- imaju barem osnovno znanje o investicijskim fondovima

---

<sup>47</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>48</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

- mogu prihvatiti da vrijednost njihova ulaganja može tijekom razdoblja ulaganja pasti ispod vrijednosti uloženog i ne očekuju jamstva ili zaštitu ulaganja i
- imaju za cilj povećanje vrijednosti svojeg ulaganja tijekom preporučenog razdoblja držanja.“<sup>49</sup>

Ovaj pod-Fond nije primjeren za ulagatelje koji namjeravaju otkupiti Udjele prije isteka preporučenog razdoblja držanja.

#### **5.4.14 ZB BOND 2024 USD**

Investicijski cilj pod-fonda ZB bond 2024 USD (dalje: pod-Fond) je ostvarivanje prihoda od kamatonosne imovine u iznosu od 9,66% (ciljana cijena Udjela 109,66 USD) u razdoblju od osnutka pod-Fonda do datuma prestanka rada pod-Fonda 2024. godine..

„Pod-Fond nastoji ostvariti svoj investicijski cilj:

- ulažući imovinu na tržištima Republike Hrvatske, EU i SAD-a,
- ulažući prvenstveno u obveznice s dospijećem kraćim od roka dospijeća pod-Fonda,
- ulažući u instrumente tržišta novca i depozite kod kreditnih institucija s dospijećem kraćim od roka dospijeća pod-Fonda,
- reinvestiranjem novčanih priljeva (kuponi, kamate i glavnice) po trenutnim tržišnim uvjetima i
- korištenjem financijskih izvedenica i repo poslova.“<sup>50</sup>

Pod-Fond će prvenstveno ulagati u obveznice i instrumente tržišta novca čiji je izdavatelj ili za koje jamči Republika Hrvatska ili SAD te u depozite. Manji dio imovine će biti investiran u korporativne i municipalne obveznice i instrumente tržišta novca. S približavanjem

---

<sup>49</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

<sup>50</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

dospijeca pod-Fonda, sve veći dio imovine će biti uložen u depozite. Pod-Fond neće ulagati na dioničko tržište niti u konvertibilne obveznice.

Za ulaganje u pod-Fond nije potrebno prethodno iskustvo ulaganja u pod-Fond ili slične fondove. Iznos koji je razumno uložiti prvenstveno ovisi o osobnim sklonostima i mogućnostima svakog ulagatelja, a pri čemu je prikladno svoju imovinu primjereno diverzificirati.

„Pod-Fond je namijenjen svim ulagateljima (pravnim i fizičkim osobama) koji:

- imaju barem osnovno znanje o investicijskim fondovima
- mogu prihvatiti da vrijednost njihova ulaganja može tijekom razdoblja ulaganja pasti ispod vrijednosti uloženog i ne očekuju jamstva ili zaštitu ulaganja i
- imaju za cilj ostvarivanje dodatnog prihoda tijekom preporučenog razdoblja držanja.“<sup>51</sup>

Ovaj pod-Fond nije primjeren za ulagatelje koji namjeravaju otkupiti Udjele prije isteka preporučenog razdoblja držanja.

---

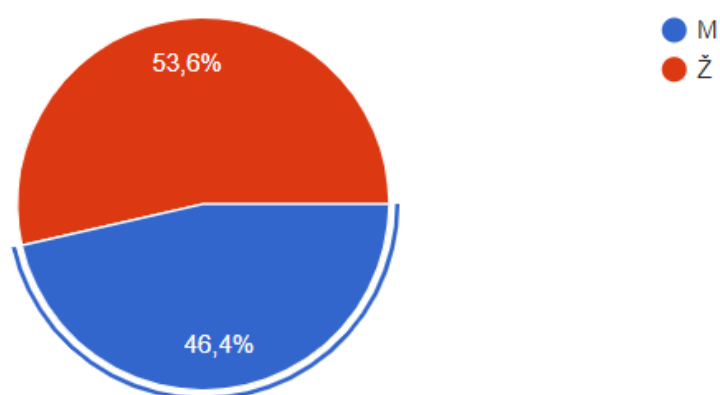
<sup>51</sup> [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioni\\_ki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioni_ki_fondovi_eng.pdf)

## 6. ANKETNO ISPITIVANJE ULAGANJA U FONDOVE U REPUBLICI HRVATSKOJ

*Grafikon 1: Spolna struktura ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

Spol

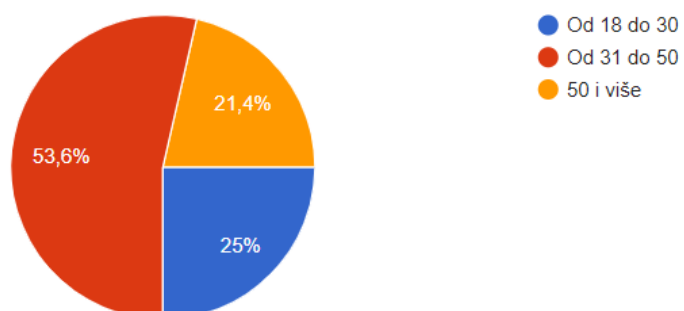
28 odgovora



*Grafikon 2: Dobna struktura ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

Dob

28 odgovora

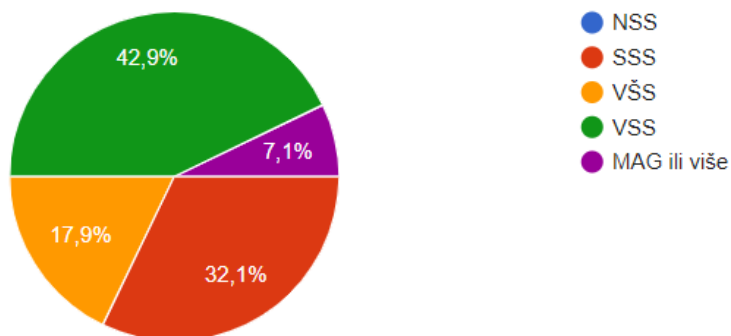




*Grafikon 3: Stručna sprema ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

### Stručna sprema

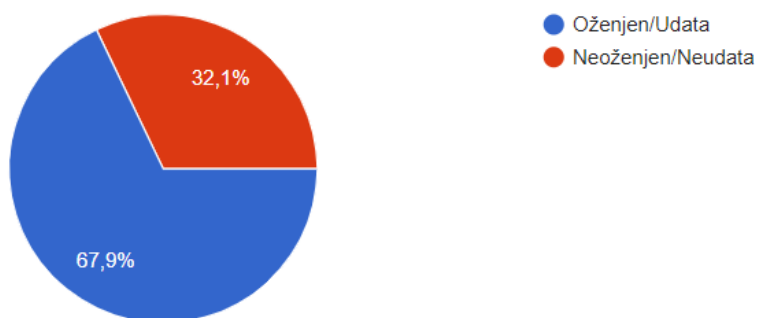
28 odgovora



*Grafikon 4: Bračni status ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

### Bračni status

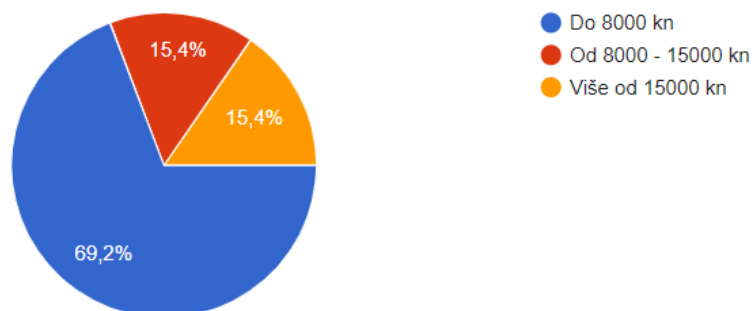
28 odgovora



*Grafikon 5: Visina primanja ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

### Visina primanja

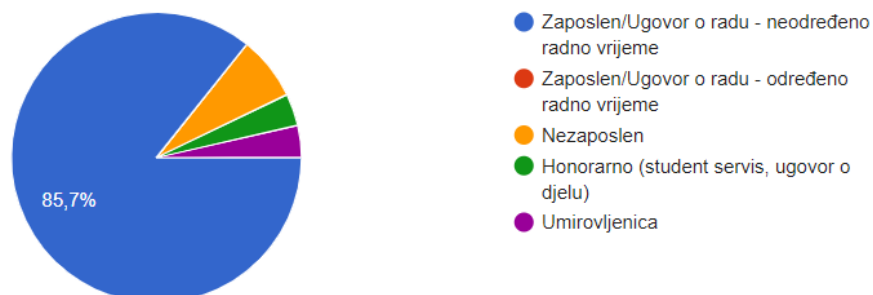
26 odgovora



*Grafikon 6: Status zaposlenja ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

### Status zaposlenja

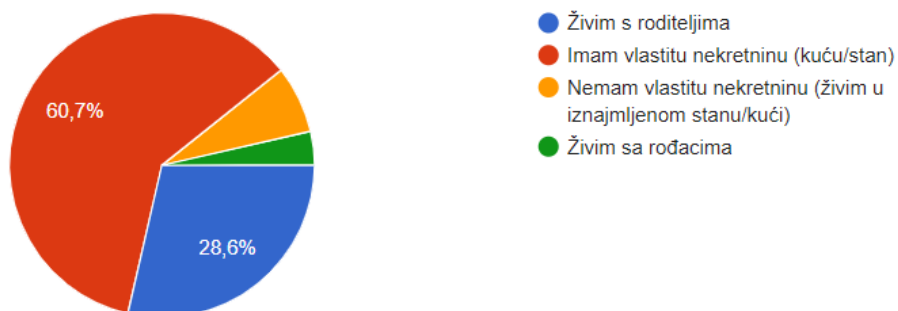
28 odgovora



*Grafikon 7: Stambeno pitanje ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

Kako je riješeno vaše stambeno pitanje

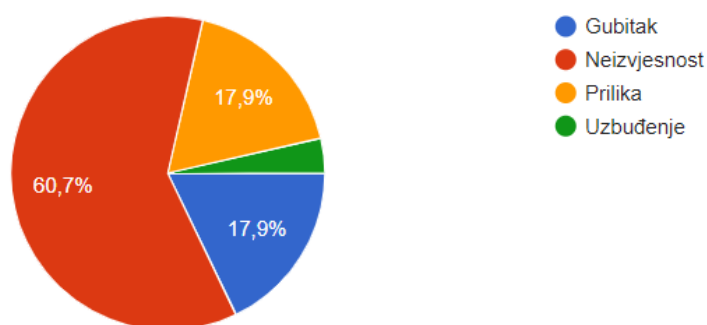
28 odgovora



*Grafikon 8: Asocijacija ispitanika na riječ „rizik“ (Izvor: vlastiti rad autorice)*

Kada razmišljate o riječi "rizik" koja od slijedećih riječi vam dolazi kao asocijacija?

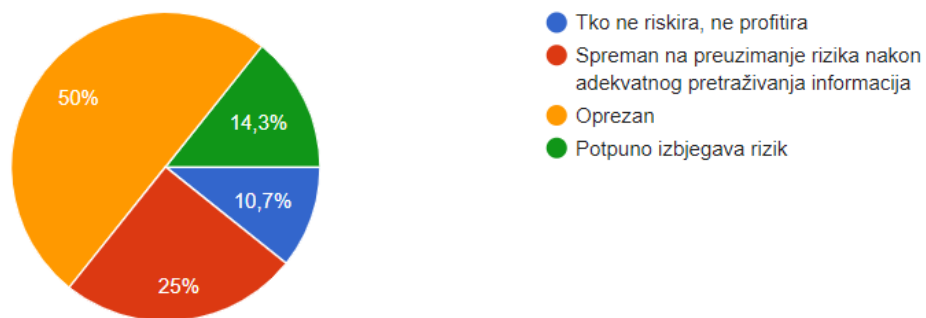
28 odgovora



*Grafikon 9: Sklonost finansijskom riziku ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

Kako bi vas bliska osoba opisala u terminima vaše sklonosti finansijskom riziku

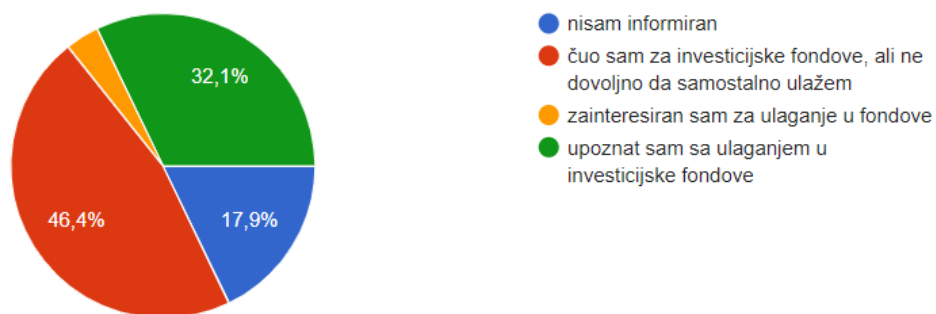
28 odgovora



*Grafikon 10: Informiranost o investicijskim fondovima ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

Koliko ste informirani o investicijskim fondovima

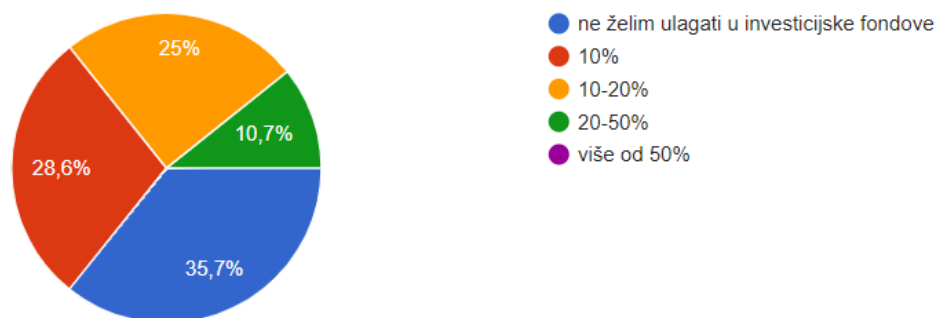
28 odgovora



*Grafikon 11: Spremnost ulaganja ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

Ukoliko bi posjedovali određenu svotu ušteđevine koji bi postotak bili spremni uložiti u investicijske fondove?

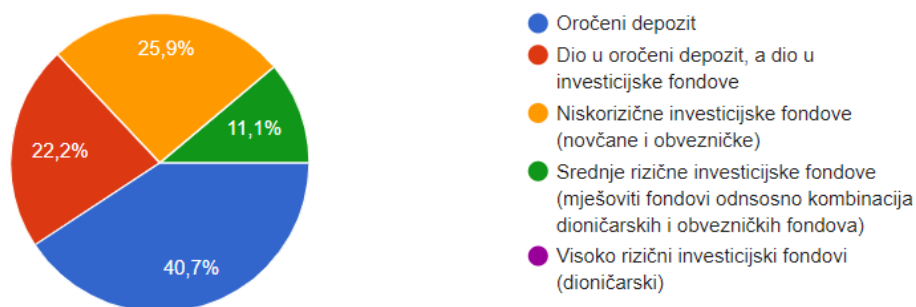
28 odgovora



*Grafikon 12: Odabir štednje/ulaganja ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice)*

Uštedjeli ste određenu svotu novaca koja vam neće trebati određeno vrijeme. Koji oblik štednje/ulaganja bi odabrali obzirom na sigurnost štednje odnosno rizičnost ulaganja. Da li bi odabrali:

27 odgovora



## 7. ZAKLJUČAK

Razvojem bankarskog sustava u Hrvatskoj banke nisu ograničene samo na financijsko poslovanje, već i na pružanje raznih usluga i proizvoda, te se time definiraju kao institucije. Osvrtom na razdoblje od 90.-ih pa do danas, prikazala sam kako i zašto se broj banaka smanjivao, od kojih danas posluje njih 23. Kriza kroz koju je Hrvatska prolazila od privatizacije, reformi platnog prometa, jačanje nadzora i kontrole samo su neke od načina temeljem kojeg je pospješeno bankarsko poslovanje u Hrvatskoj. Banke i bankarski sustav imaju važan faktor za ekonomiju i ekonomski razvoj zemlje. Poslovanje u bankama je ozbiljan i rizičan posao koje ovisi o stabilnosti cijena i tečaja na tržištu. Zato postoji središnja banka koja propisuje zakone kojih se sve banke u Hrvatskoj moraju pridržavati. Poslovne banke svakodnevno su izložene rizicima likvidnosti, te operativnom, kreditnom i tržišnom riziku, zbog čega je bitno da Nadzorni odbor kontrolira cjelokupno poslovanje banaka. Banka obavlja različite vrste poslova u kojima njezina uloga može biti u vidu vjerovnika, dužnika, posrednika, te može obaviti vlastiti posao.

U svrhu bolje informiranosti Zagrebačka banka u suradnji sa ZB Investom osmislila je uslugu koja educira potencijalne ulagače i pomaže im kod odabira fondova. ZABA Smart Invest usluga obuhvaća preporuke vezane uz oročeni depozit i UCITS fondove pod upravljanjem ZB Investa, a odnosi se na transakcije u HRK i EUR.

Temeljem te usluge potencijalnim ulagačima se pristupa individualno i savjetodavno raspodjela (diversifikacija) ulaganja u različite financijske proizvode radi smanjenja rizika a isto tako ako nemaju dovoljno financijskog znanja i iskustva, educira se sa raznim edukativnim edukativnim materijalima.

Kako u Hrvatskoj ljudi ili nisu dovoljno informirani ili zbog cjelokupne situacije nemaju povjerenja u fondove, što zbog negativnih iskustava u prošlosti, nedovoljnog znanja, straha od gubitka, anketom se željelo ispitati koliko su ljudi spremni izgubiti, uložiti i koliko su spremni preuzeti rizik. U ispitanu skupinu uključeni su bili ljude različite dobi, različite stručne spreme, statusa zaposlenja i drugih pokazatelje koji utječu na donošenje odluke o ulaganju.

## 8. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta: Mateja Kanceljak**

**Matični broj studenta: 0234056890**

**Naslov rada: Strateško planiranje u financijskim institucijama i investicijskim fondovima**

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

---

---

## 9. POPIS LITERATURE

### 9.1 KNJIGE, ČLANCI I ZAKONI

1. Alajbeg D., i Bubaš Z. (2001): Vodič kroz Hrvatsko tržište kapitala za građane, Institut za javne financije, Zagreb
2. Benić, S. (2006). Strategijsko planiranje u funkciji upravljanja bankama : magistarski rad. Zagreb, Ekonomski fakultet.
3. Družić, G. (2001), Bankarski sustav, EKONOMSKI PREGLED, 52 (3-4) 293-313
4. Furjanić, H. (2014), Analiza bankarskog poslovanja u RH, Veleučilište Slavonski brod
5. Gregurek, M., Vidaković N. (2011.): Bankarsko poslovanje, RriF, Zagreb
6. Gregurek, M. (2015), Poslovanje banaka, RRIF, Zagreb
7. Greuning, H., Brajović Bratanović, S. (2006.): Analiza i upravljanje bankovnim rizicima, MATE d.o.o., Zagreb
8. HUB analize (2011.): Aktivnosti i profitabilnosti banaka: Prvi znaci rasta, Arhiva analitika za Hrvatsku udruhu banaka, Zagreb
9. Ivanović Z. (1997): Financijski menadžment, Hotelijerski fakultet Opatija, Rijeka
10. Jurić, D. (2005): Perspektiva razvoja investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj Financijska teorija i praksa 29, str. 385-398
11. Jurić, D. (2008): Položaj depozitne banke u odnosu na društvo za upravljanje i investicijski fond, Pravni fakultet Sveučilišta u Rijeci
12. Kraft, E. et al., (2001): Kreditna politika hrvatskih banaka: Rezultati drugoga HNB-ova projekta anketiranja banaka
13. Lešić, Z., Gregurek, M. (2014.); Financije institucije i tržišta, Veleučilište Baltazar, Zaprešić
14. Miller, R. L., VanHoose, D. D., (1997.) : Moderni novac i bankarstvo, 3 izdanje, Mate d.o.o., Zagreb
15. Mishkin, F. S., Eakins, S. G. (2005.): Financijska tržišta i institucije, MATE d.o.o., Zagreb



16. Sekso, M. (2011), Uloga strateškog planiranja u upravljanju bankama, Veleučilište Marko Marulić, Knin
17. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F., Pološki Vokić, N. (2008.), Teorija menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb
18. Šujster-Delić, S., (2020), Strategijski menadžment u bankarskom sustavu, Veleučilište BAK, Zaprešić
19. Verović, A. (2017), Ulaganje investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj), Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu
20. Zakon o Hrvatskoj agenciji za nadzor financijskih usluga, Narodne novine 140/2005
21. Zakon o investicijskim fondovima, Narodne novine 150/2005

## **9.2 INTERNETSKI IZVORI**

1. <http://limun.hr/main.aspx?id=518514>
2. <http://www.hnb.hr/supervizija/h-stajaliste-hnb-o-korporativnom-upravljanju-u-bankama.pdf>
3. <http://www.zakon.hr/z/195/Zakon-o-kreditnim-institucijama>
4. <http://www.zakon.hr/z/546/Zakon-o-trgova%C4%8Dkim-dru%C5%A1tvima>
5. <http://www.hnb.hr/propisi/zakoni-htm-pdf/h-zakon-o-bankama.htm>
6. [http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica\\_dioniki\\_fondovi\\_eng.pdf](http://www.zbi.hr/home/mzbi/download/dokumenti%20eng%20verzije/tablica_dioniki_fondovi_eng.pdf)
7. <http://maneo.hr/zakoni/capital-market-act>

## 10. POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1: Spolna struktura ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice) .....	43
Grafikon 2: Dobna struktura ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice).....	43
Grafikon 3: Stručna sprema ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice).....	44
Grafikon 4: Bračni status ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice).....	44
Grafikon 5: Visina primanja ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice).....	45
Grafikon 6: Status zaposlenja ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice).....	45
Grafikon 7: Stambeno pitanje ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice).....	46
Grafikon 8: Asocijacija ispitanika na riječ „rizik“ (Izvor: vlastiti rad autorice).....	46
Grafikon 9: Sklonost financijskom riziku ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice).....	47
Grafikon 10: Informiranost o investicijskim fondovima ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice) .....	47
Grafikon 11: Spremnost ulaganja ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice).....	48
Grafikon 12: Odabir štednje/ulaganja ispitanika (Izvor: vlastiti rad autorice).....	48


# Mateja Kanceljak

**DATUM ROĐENJA:**  
27/02/1976

## KONTAKT

Državljanstvo: hrvatsko

Spol: Žensko

 [mateja.kanceljak76@gmail.com](mailto:mateja.kanceljak76@gmail.com)

 (+385) 996977193

## RADNO ISKUSTVO

**01/2018 - TRENUTAČNO** - Zagreb, Hrvatska

### Osobna bankarica

Zagrebačka banka d.d.

*Poslovnica Gajnice*

**10/2014 - 12/2017** - Zagreb, Hrvatska

### Rastući resurs - rukovodni potencijal

Zagrebačka banka d.d.

*Poslovnica Zaprešić*

- organizacija poslovnog procesa
- mentor
- poslovi bankarice više razine

**02/2016 - 05/2016** - Samobor, Hrvatska

### Mentor - razmjena dobre prakse

Zagrebačka banka d.d.

*Poslovnica Samobor*

- utjecaj na organizacijsku klimu

**05/2009 - 10/2014** - Zaprešić, Hrvatska

### Obiteljska bankarica više razine

Zagrebačka banka d.d.

- uspostavljanje, razvijanje i održavanje poslovnog odnosa s klijentima; predavljanja ponude proizvoda, koordiniranje aktivnosti na poslovima prodaje proizvoda i usluga Banke i Grupe s drugim organizacijskim jedinicama s ciljem pružanja kompletne usluge klijentu
- pripremanje kreditnih zahtjeva poštujući procedure i upute te unos
- održavanje kvalitete servisa i rješavanje prigovora, upita i reklamacija
- primarna procjena rizika u kreditnom poslovanju u skladu s utvrđenim metodologijama te propisanim limitima centralne funkcije za upravljanje rizicima
- praćenje i analiza financijskih izvještaja i dugih informacija o klijentu
- pružanje kvalitetne podrške i sinergija s ostalim organizacijskim jedinicama
- unos kompleksnijih kreditni zahtjeva
- prijenos iskustva manje iskusnim kolegama

**10/2008 - 05/2009** - Zaprešić, Hrvatska

### Mlađa obiteljska bankarica

Zagrebačka banka d.d.

- manje složeni kreditni zahtjevi

**05/2008 - 10/2008** - Zabok, Hrvatska

### ● **Mlađa obiteljska bankarica**

Zagrebačka banka d.d.

- upoznavanje bankarskih poslova
- transakcijsko poslovanje
- upoznavanje s procedurama u banci

**11/1994 - 04/2008** - Zabok, Hrvatska

### ● **Voditelj računovodstva i organizacija**

G.M.G - DUBRAVA D.O.O.

- obrada dokumentacije
- obračun plaće
- knjiženje
- ispunjavanje mjesečnih i godišnjih financijskih izvještaja
- organizacija i raspored ljudi

## OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

**10/2018 - TRENUTAČNO**

### ● **Specijalistički diplomski stručni studij Financijski menadžment**

VELEUČILIŠTE S PRAVOM JAVNOSTI BALTAZAR ZAPREŠIĆ

**10/2017 - 09/2018**

### ● **Preddiplomski stručni studij poslovanje i upravljanje**

VELEUČILIŠTE S PRAVOM JAVNOSTI BALTAZAR ZAPREŠIĆ

**10/1990 - 09/1994**

### ● **VI. stupanj, smjer komercijalno poslovanje**

EKONOMSKI FAKULTET ZAGREB

**09/1990 - 08/1994**

### ● **Srednja ekonomska škola Zabok**

# JEZIČNE VJEŠTINE

**MATERINSKI JEZIK/JEZICI:** hrvatski

## **njemački**

Slušanje  
**A2**

Čitanje  
**A2**

Govorna  
produkcija  
**A2**

Govorna  
interakcija  
**A2**

Pisanje  
**A2**

---

## **engleski**

Slušanje  
**B1**

Čitanje  
**B1**

Govorna  
produkcija  
**B1**

Govorna  
interakcija  
**B1**

Pisanje  
**B1**

---

# VOZAČKA DOZVOLA

📍 Vozačka dozvola: **B**

# DIGITALNE VJEŠTINE

MS Office (Word Excel PowerPoint) | Internet | Windows | Izvrsno sluenje MS Office paketom (Word Excel PowerPoint) | Rad na raunalu | Microsoft Word