

# Ocjena financijske efikasnosti poslovanja konkurentskih poduzeća putem financijskih pokazatelja u razdoblju od 2018. do 2021. godine

---

Radić, Ivan

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

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:129:096093>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-01**

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**

**IVAN RADIĆ**

**OCJENA FINANCIJSKE EFIKASNOSTI POSLOVANJA**  
**KONKURENTSKIH PODUZEĆA PUTEM FINANCIJSKIH**  
**POKAZATELJA U RAZDOBLJU OD 2018. - 2021. GODINE**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, svibanj 2022.**

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

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

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**OCJENA FINANCIJSKE EFIKASNOSTI POSLOVANJA**  
**KONKURENTSKIH PODUZEĆA PUTEM FINANCIJSKIH**  
**POKAZATELJA U RAZDOBLJU OD 2018. - 2021. GODINE**

**Mentor:**  
**dr. sc. Josip Kereta, prof. v.š.**

**Naziv kolegija**  
**FINANCIJSKA ANALIZA**

**Student:**  
**Ivan Radić, bacc.oec.**

**JMBAG:**  
**0067529436**

## SAŽETAK

Razvojem i ekspanzijom tehnologije veliki broj poduzeća primjenjuje različite procese i aktivnosti kako bi ostvarili što više stalnih i zadovoljnih kupaca s svrhom postizanja dugoročnog odnosa što će rezultirati boljim poslovnim rezultatima u poslovanju i povećanju tržišnog udjela. Poduzeća koja svoje poslovanje temelje na primjeni inovativnih rješenja i tehnoloških resursa u tome će najviše pomoći kontinuirana ulaganja u razvitak i poboljšanje poslovnih procesa i radnih aktivnosti na kojima će razvijati i stvarati vlastite poslovne strategije. Kontinuirano poboljšanje i razvitak radnih aktivnosti i poslovnih procesa dugotrajan je i opsežan proces u kojem je potrebno primijeniti brojna proučavanja tržišta i istraživanja njegovih aktivnih sudionika.

Primarni cilj provođenja poslovnih procesa je na stalnoj izgradnji superiornije usluge prema svakom kupcu koji svoje uporište pronalazi u kontinuiranom uvođenju inovativnih rješenja i tehnoloških resursa kako bi se postiglo maksimalno zadovoljstvo kupca koji će svoje pozitivno iskustvo dalje nastaviti prenositi na nove potencijalne kupce u okvirima konkurentskog tržišta. Zbog sve većeg naglog razvoja tržišta i njegovog izrazitog dinamičkog karaktera, poduzeća su primorena u vlastite poslovne procese i radne aktivnosti primjenjivati nova idejna rješenja i inovativne tehnologije kako bi postigli maksimalnu optimiziranost i učinkovitost poslovnog sustava na telekomunikacijskom tržištu.

Poduzeća nastoje držati korak s višestrukim promjenama i novitetima koji se pojavljuju na tržištu koje uzrokuju veliki broj neočekivanih poteškoća i zastoja u poslovnim procesima pa je upravo učinkovito raspolaganje i upravljanje tehnološkim resursima i inovacijama temeljni faktor za buduće razvijanje poslovnih strategija koje vodi prema očuvanju i kontinuiranom rastu tržišnog udjela. Glavna svrha primjene tehnologije i inovacije u poslovanju je stvoriti dodatnu vrijednost svakog kupca i stvoriti vlastitu konkurensku prednost kako bi se razvila superiornija usluga koja će omogućiti postizanje konačnog zadovoljstva kupaca. Kako bi se lakše razumjela tematika i teorijski koncept efikasne primjene telekomunikacijskih usluga, u radu će se provesti temeljita analiza ocjene financijske efikasnosti poslovanja konkurentskih poduzeća A1 Hrvatska d.o.o. i Hrvatski Telekom d.d.

**Ključne riječi:** poslovni procesi, strategija, dodana vrijednost, telekomunikacije, tehnologija, inovacija

## **SUMMARY**

With the development and expansion of technology, a large number of companies apply various processes and activities to achieve as many regular and satisfied customers in order to achieve long-term relationships that will result in better business results and increased market share. Companies that base their business on the application of innovative solutions and technological resources will be most helped by continuous investments in the development and improvement of business processes and work activities in which they will develop and create their own business strategies. Continuous improvement and development of work activities and business processes is a long and extensive process in which it is necessary to apply numerous market studies and research of its active participants.

The primary goal of conducting business processes is to constantly build a superior service to each customer that finds its foothold in the continuous introduction of innovative solutions and technological resources to achieve maximum customer satisfaction who will continue to pass on their positive experience to new potential customers in a competitive market. Due to the increasing rapid development of the market and its distinctly dynamic character, companies are forced to apply new ideas and innovative technologies in their own business processes and work activities in order to achieve maximum optimization and efficiency of the business system in the telecommunications market.

Companies are trying to keep up with multiple changes and innovations that appear in the market that cause a large number of unexpected difficulties and delays in business processes, so efficient disposal and management of technological resources and innovation is a fundamental factor for future business strategies leading to preservation and continuous growth. market share. The main purpose of applying technology and innovation in swearing is to create added value for each customer and create their own competitive advantage in order to develop a superior service that will enable the achievement of ultimate customer satisfaction. In order to better understand the topic and theoretical concept of efficient application of telecommunications services, the paper will conduct a thorough analysis of the assessment of financial efficiency of competing companies A1 Croatia d.o.o. and Hrvatski Telekom d.d.

**Keywords:** business process, strategy, added value, telecommunications, technology, innovation

## SADRŽAJ

SAŽETAK.....	
SUMMARY.....	
1. UVOD.....	1
1.1. Problem i predmet rada.....	2
1.2. Cilj i svrha rada .....	2
1.3. Izvori podataka i metodologija istraživanja.....	3
1.4. Očekivani stručni doprinos rada .....	3
2. ULOGA FINANCIJSKIH POKAZATELJA U PRIMJENI ANALIZE FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA... 4	
2.1. Pojmovno definicija i uloga financijske analize .....	5
2.2. Pokazatelji zaduženosti.....	11
2.3. Pokazatelji likvidnosti .....	14
2.4. Pokazatelji ekonomičnosti.....	17
2.5. Pokazatelji profitabilnosti.....	19
2.6. Pokazatelji aktivnosti.....	21
2.7. Pokazatelji investiranja.....	24
3. EFIKASNA ANALIZA POSLOVANJA PODUZEĆA AI HRVATSKA D.O.O. ....	26
3.1. Poslovna politika i način rada.....	27
3.2. Efikasna upotreba poslovnih i radnih aktivnosti .....	30
3.3. Fokus na buduće investicije i održivi razvoj .....	32
4. ANALIZA OCJENE FINANCIJSKE EFIKASNOSTI POSLOVANJA KONKURENTSKIH PODUZEĆA: AI HRVATSKA D.O.O. I HRVATSKI TELEKOM D.D. NA TEMELJU EFIKASNE PRIMJENE FINANCIJSKIH POKAZATELJA .....	35
4.1. Provedba analize financijskih pokazatelja na primjeru AI Hrvatska d.o.o. ....	36
4.2. Provedba analize financijskih pokazatelja na primjeru Hrvatski Telekom d.d. ....	40
4.3. Rezultati istraživanja i interpretacija ostvarenih rezultata .....	44
5. ZAKLJUČAK.....	48
LITERATURA .....	50
POPIS SLIKA.....	53
POPIS TABLICA.....	54
PRILOG .....	55

## 1. UVOD

U današnjem dinamičnom razvoju tržišta prisutno je sve veće djelovanje poduzeća u nastojanju da ostvare što više stalnih i zadovoljnih kupaca s svrhom izgradnje dugoročnog odnosa s njima što u konačnici rezultira postizanje dodatne zarade i povećanja tržišnog udjela. Poduzeća koja se bave kreiranjem i plasiranjem telekomunikacijskih usluga i opreme to nastoje postići efikasnom promjenom i dodatnim razvojem odnosa s vlastitim poslovnim partnerima i krajnjim kupcima. Upravo to predstavlja jedan od najbitnijih oblika razvoja organizacijske cjeline poduzeća na kojima će izgrađivati i razvijati vlastite strateške odluke za uspješnu budućnost poslovanja.

Zbog sve veće prisutnosti naglog razvoja tržišta, pojave inovativnih noviteta, globalizacije i modernizacije poslovnih sustava, poduzeća u provedbi vlastitih poslovnih strategija moraju se fokusirati na efikasnu primjenu poslovnih procesa i radnih aktivnosti koji se temelje na uvođenju inovativnih rješenja i nova tehnoloških resursa. Na ovaj inovativni pristup se odlučuju kako bi mogli postići veću razinu djelotvornosti i efikasnosti procesa u odnosu na izravne konkurente na tržištu. Poduzeća ispunjavajući svoje radne zadatke i obveze na način da žele biti usklađeni s razvojem tržišta gdje su prisutni neočekivani događaji i promjene koje otežavaju i usporavaju rad poslovnih i operativnih sustava. Iz tog razloga učinkovita upotreba i razvoj telekomunikacijskih usluga i proizvoda koji se temelje na primjeni inovativne tehnologije postaje ključan faktor za daljnje kreiranje poslovnih strategija radi očuvanja i povećanja tržišnog udjela.

Primarni cilj upotrebe učinkovitog poslovnog sustava u poslovanju poduzeća koji koriste IT tehnologiju je privući pozornost sudionika na tržištu, stvoriti dodatnu uslugu radi ostvarenja njegovih želja i potreba kako bi se postiglo njegovo konačno oduševljenje pruženom uslugom. Upravo zbog toga poduzeća trebaju ulagati vlastiti investicijski kapital i težiti na uspostavljanju bolje suradnje u poslovnom svijetu radi bolje povezanosti sa svim aktivnim sudionicima.

Poduzeća osim izgradnje dugoročnog odnosa s kupcima, nastoje usavršiti svoje poslovne aktivnosti i procese kako bi uspjeli postići kvalitetnije i efikasnije poslijeprodajne aktivnosti na tržištu. Kako bi se lakše razumjela tematika i načini poslovanja u današnjem razvijenom poslovnom okruženju, provesti će se detaljna analiza poslovnih procesa i radnih aktivnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o. i Hrvatski Telekom d.d., kako bi se kroz njihovo poslovanje detaljno objasnila i prikazala financijska efikasnost poslovanja na temelju financijskih pokazatelja.

## **1.1. Problem i predmet rada**

Problem rada se odnosi na to u kojoj mjeri poduzeća efikasno primjenjuju telekomunikacijske usluge temeljene na inovacijama i tehnologijama u poslovanju i koliko je moguće provesti razvojnu implementaciju na visokoj razini. Postavlja se temeljno pitanje da li su poduzeća spremna za daljnji razvoj i rast na konkurentskom tržištu. Prema tome se provodi analiza ocjene financijske efikasnosti poslovanja primjenom financijskih pokazatelja.

Predmet rada je učinkovita upotreba telekomunikacijskih usluga koje se temelje na kontinuiranoj upotrebi inovativnih znanja i visoko razvijenih tehnoloških resursa. U svakodnevnom obavljanju radnih zadataka prisutna je stalna poteškoća nedovoljne iskoristivosti primjene poslovnih procesa i nedovoljne razine razvijenosti komunikacijskih odnosa sa stalnim i novim potencijalnim kupcima na tržištu. Iz tog razloga se poduzeća u svojem obavljanju radnih zadataka okreću razvitku i poboljšanju poslovnih procesa i radnih aktivnosti kako bi ostvarili dovoljno relevantnih i mjerljivih informacija s ciljem stvaranja stabilne dugoročne strategije kako bi opstali i jačali svoju leadersku poziciju na konkurentskom tržištu.

## **1.2. Cilj i svrha rada**

Cilj rada je objasniti i temeljito dokazati koja je i kolika je svrha primjene telekomunikacijske usluge i inovacija kao pozitivni primjeri efikasnog poslovanja promatranih poduzeća. Ovim se radom želi objasniti i istražiti kako i na kojoj razini primjena različitih poslovnih procesa i radnih aktivnosti direktno utječe na uspješnost financijske efikasnosti i poboljšanja poslovanja promatranih poduzeća na konkurentskom tržištu.

Svrha rada je objasniti i prikazati učinke i izravne utjecaje provedbe procesa telekomunikacijskih usluga koje svoje djelovanje temelje na primjeni novih intelektualnih znanja i tehnoloških resursa s svrhom ostvarivanja bolje i kvalitetnije usluge u odnosu na izravne konkurente na tržištu. Analizom poslovanja primjenom financijskih pokazatelja ukazati će se na djelotvornost i efikasnost poslovnog sustava dvaju promatranih poduzeća.



### **1.3. Izvori podataka i metodologija istraživanja**

Izvor primarnih podataka u ovome radu, putem kojih će se prikazati kolika je djelotvornost i efikasnost upotrebe telekomunikacijskih usluga na poslovanje promatranih poduzeća na tržištu, ponajviše primjenom novih inovativnih projekta i tehnoloških rješenja, autor će prikupiti pomoću empirijskog istraživanja poslovanja dvaju telekomunikacijskih poduzeća. Ovom metodom žele se utvrditi temeljna iskustva i praktični učinci korištenja inovativne tehnologije i razvojnog pristupa poslovnom sustavu koja je usmjerena prema svakom kupcu u poslovanju promatranih poduzeća kroz detaljna objašnjenja radnih aktivnosti i poslovnih procesa.

Podaci putem kojih će u se radu prikazati radne aktivnosti i poslovni procesi efikasne primjene tehnoloških resursa i inovativnih idejnih rješenja radi ostvarenja dodatnih pogodnosti i benefita u korist svakog kupca te s naglaskom na provedbu financijske analize putem financijskih pokazatelja prikupljeni su iz recentne domaće i inozemne znanstveno-stručne literature, knjiga, članka i publikacija. Također, pregledane su relevantne internetske baze kao što su Lider, Poslovni dnevnik, Jutarnji list i druge. Dostupne izvore podataka na internetu predstavljaju razni pravilnici objavljeni na mrežnim stranicama mjerodavnih državnih institucija. U skladu s prikazom teorijskog i istraživačkog dijela rada, odnosno predmetom, problemom i ciljevima istraživanja, u ovome su radu primijenjene sljedeće općeznanstvene metode: metoda deskripcije, metoda klasifikacije, metoda komparacije, metoda analize i metoda sinteze.

### **1.4. Očekivani stručni doprinos rada**

Doprinos ovog rada ogleda se u temeljitoj analizi i istraživanju koje je upotrebjeno u svrhu ostvarivanja rezultata o visokoj razini djelotvornosti i učinkovitosti razvoja poslovnih procesa i radnih aktivnosti u poslovanju poduzeća A1 Hrvatska d.o.o i Hrvatski Telekom d.d. Ostvarene informacije vezane za učinkovitu primjenu poslovnih aktivnosti promatranih poduzeća mogu poslužiti kao kvalitetno istraživanje tržišta, te u konačnici podaci ostvareni iz analize mogu pomoći u određivanju adekvatne i ciljane strategije za poslovanje telekomunikacijskih poduzeća.

Temeljitom analizom i sintezom svih relevantnih prikupljenih podataka dobivenih iz primarnih i sekundarnih izvora podataka doći će se do zaključka na koji način efikasna i kvalitetna primjena poslovnih procesa i organizacijske strukture telekomunikacijskih poduzeća doprinosi ostvarivanju povoljnije ocjene financijske efikasnosti poslovanja dvaju promatranih poduzeća.

## **2. ULOGA FINANCIJSKIH POKAZATELJA U PRIMJENI ANALIZE FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA**

U ovom poglavlju obrazlaže se koja je uloga i temeljno značenje financijske analize s svrhom ostvarivanja daljnjeg razvoja i dodatnog poboljšavanja postojećih raspoloživih resursa. Temeljito se navodi i objašnjava koji čimbenici imaju izravni utjecaj na učinkovitu upotrebu financijske analize koja svojim djelovanjem pomaže u jasnom razumijevanju najkompleksnijih i najopsežnijih oblika poslovanja poduzeća u razvijenom i dinamičnom poslovnom okruženju. Eikasnom primjenom vlastitih raspoloživih resursa i investicijskih sredstava, poduzeće svojim djelovanjem ima izravan utjecaj na tijek vlastitog poslovnog sustava koji neometano prati i nadopunjuje poslovnu strategiju i politiku razvoja poduzeća na konkurentskom tržištu.

Financijsku analiza se primjenjuje i provodi na cjelokupnoj organizacijskoj razini poduzeća koje želi ostvariti zadane ciljeve na konkurentskom tržištu. Financijska analiza se provodi od strane rukovodećog tima poduzeća i mora biti prilagođena gospodarskoj grani u kojoj poduzeće posluje i razvija svoju poslovnu djelatnost. Poduzeća koriste i razvijaju financijsku analizu u situacijama kada žele realizirati planirani poslovni plan koji će im donijeti povećanje tržišnog udjela i unaprjeđenje poslovnih procesa i operativnih resursa.

U prvom dijelom poglavlja govoriti će se o pojmovnoj definiciji i značenju financijske analize, a zatim se detaljno pojašnjava i istražuje u kojoj mjeri financijska analiza ima temelje za daljnje unaprjeđenje i kontinuirani razvitak poslovnih aktivnosti poduzeća na konkurentskom tržištu. Naglasak je stavljen na kreiranje i razvojno unaprjeđenje poslovnih strategija koje su temeljne odrednice u postizanju konkurentske prednosti na tržištu.

Zatim će se kroz ostale dijelove ovog poglavlja pažnja posvetiti objašnjavanju i funkcioniranju financijskih pokazatelja. Kroz definiranje pojma različitih financijskih pokazatelja pokušati će se prikazati kolika je uloga financijskih rezultata za postizanje poboljšanja poslovanja poduzeća.

Objasniti će se i prikazati najbitniji financijski pokazatelji koji ukazuju kakvo je poslovanje poduzeća te kako može napredovati i poboljšati svoje postojeće poslovne kapacitete i resurse. Kroz detaljnu provedbu analize financijskih pokazatelja prikazati će se kolika je presudno za uspjeh poduzeća da provodi kontinuiranu i kvalitetnu financijsku analizu.

## 2.1. Pojmovno definicija i uloga financijske analize

U današnjem dinamičnom i globaliziranom okruženju prisutne su brojne i nagle promjene strukturnog izgleda i oblika tržišta. Neočekivane promjene i inovativne situacije imaju direktan utjecaj na poboljšanje poslovanja poduzeća na efikasnom i visoko razvijenom tržištu. Kontinuiranim rastom obujma poslovnih aktivnosti automatski dolazi do povećane potražnje primjene financijske analize za kompletnu organizacijsku strukturu poduzeća s ciljem postizanja bolje implementacije radnih aktivnosti u poslovni sustav.

Kontinuiranim razvojem i unapređenjem inovativnih tehnologija i intelektualnih znanja, tržište prema svojoj dinamici djelovanja očekuje da se svaki aktivni sudionik maksimalno prilagodi novitetima i trendovima s kojima se susreće na konkurentskom tržištu. Prema tome, mala i srednja poduzeća koja ne mogu proširiti poslovanje na nova i veća tržišta gube u tržišnoj utakmici u odnosu na velika i razvijena poduzeća koja su bolja i konkurentnija na tržištu. Takvi poslovni sustavi koja poduzeća provode i koji svoje djelovanje temelje na kontinuiranom pribavljanju investicijskog kapitala za efikasni razvitak raspoloživih resursa nastoje primjeniti elemente financijske analize kroz sve odjele poslovanja.

Poduzeća koja provode aktivnosti fokusirane na stalnim investiranjem u daljni razvoj i napredak poslovnih aktivnosti i procesa uz primjenu financijske analize, stvaraju dovoljno prostora za napredak i ostvarivanje visoke razine efektivnosti u odnosu na izravne konkurente na tržištu. Menadžment poduzeća u provođenju vlastitih radnih zadaća i razine odgovornosti mora primjenjivati financijsku analizu poslovanja poduzeća. Odlučuje se za ovakav poslovni pristup kako bi vlastite programe i idejne projekte mogao prilagoditi svakom odjelu unutar organizacijske strukture poduzeća. Za postizanje uspješnog poslovanja poduzeća od presudne je važnosti da upotreba financijske analize bude usklađena i usmjerena prema efikasnoj izvedivosti i funkcionalnosti poslovnog projekta (Belak, 2014:2-3).

Financijski menadžment poduzeća svoje inovativne ideje i znanja temelji na aktivnoj primjeni financijske analize. Ona za njega predstavlja temeljni proces koji se mora provesti u skladu s vizijom i misijom poduzeća. Financijski plan investiranja i ulaganja u nove idejne projekte mora biti popraćen financijskom analizom.

Financijska analiza prema svojem sadržaju i obujmu sadrži temeljne financijske podatke i pokazatelje na temelju kojih menadžment poduzeća kreira financijski plan budžetiranja i investiranja u nove buduće inovativne projekte. Financijska analiza omogućuje poduzeću da si priskrbi dovoljnu količinu investicija kako bi moglo napredovati i rasti na konkurentskom tržištu. Detaljno razrađena i temeljito provedena financijska analiza omogućiti će poduzeću da ostvari planirane financijske i poslovne rezultate u propisanom vremenskom roku. Ostvareni rezultati poslovanja omogućiti će poduzeću dodatnu mogućnost napredovanja i rasta na tržištu. Na taj način će moći biti u koraku s izravnim konkurentima i težiti jačanju svoje tržišne pozicije (Addiko Bank, 2022).

Financijska analiza prema svojem značenju se odnosi na analizu financijskih projekata ili financijskih izvještaja poduzeća koja uključuje bilancu, račun dobiti i gubitka i bilješke uz račune ili financijske pokazatelje za procjenu financijskog rezultata poduzeća, uspješnosti i njenog trenda koja će biti korisna za donošenje ključnih poslovnih odluka poput investicijskih i planerskih projekata te financijskih aktivnosti. Zaposlenik poduzeća nakon procjene uspješnosti poslovanja poduzeća pomoću prikupljenih financijskih podataka prezentira nalaze najvišem menadžmentu poduzeća s preporukama o tome kako može poboljšati poslovne aktivnosti i procese u budućnosti. Provođenje financijske analize ili ispitivanja financijskih podataka poduzeća označava sustavni postupak koji vodi prema donošenju ključnih poslovnih odluka. Zaposlenici poduzeća prema svojim stečenim vještinama i znanju ispituju koliko je stabilno, solventno i isplativo poslovanje ili bilo koji predloženi projekt poduzeća i te se nakon toga provode temeljite procjene ispitivanjem temeljnih financijskih izvještaja: računa dobiti i gubitka, bilanca stanja i izvještaja o novčanom tijeku poslovanja poduzeća (Žager, 2008).

Analiza i ispitivanje financijske analize putem financijskih pokazatelja ili izvještaja označava ključne alate za procjenu zdravog načina poslovanja i pružanja detaljnih informacija menadžmentu poduzeću. Financijski menadžment poduzeća ih koristi za buduće planiranje poslovnih procesa i donošenje ključnih poslovnih odluka. Upravo ovakav pristup poslovanja mu omogućuje lakše savladavanje prepreka u poslovanju te vodi prema uspješnoj realizaciji unaprijed postavljenih ciljeva (Efos, 2009).

Financijska analiza pomaže poduzeću u prikupljanju potrebnog kapitala i raspoloživih investicija za daljnje ulaganje u povećanje tržišnog udjela u odnosu na izravne konkurente na tržištu.

Zahvaljujući efikasnoj primjeni gore spomenutih raznovrsnih metoda financijske analize, menadžment poduzeća može predvidjeti buduće aktivnosti razvoja poduzeća ili efikasnost pojedinačnih idejnih rješenja i projekata. Financijska analiza pomaže menadžmentu poduzeća u donošenju ključnih odluka koje su se temeljile na prethodnom analiziranju i istraživanju preporuka koje se mogu pronaći u provedenom izvješću (Mcfairbanks.com, 2021).

Financijska analiza prema svojem učinkovitom korištenju i djelovanju pomaže izravnim ulagačima u donošenju pravilne odluke hoće li ulagati investicijski kapital u poslovanje poduzeća ili na kraju odustati i prekinuti planirano ulaganje. Menadžment poduzeća iz tog razloga detaljno obavlja temeljitu procjenu i kontrolu rezultata koji proizlaze iz financijske analize kako bi se mogla provesti strategija poslovanja koja će imati direktni utjecaj na buduće poslovne programe i projekte poduzeća na konkurentskom tržištu. Financijska analiza ima presudnu ulogu prilikom donošenja kvalitetnih poslovnih odluka o ulaganju od strane menadžmenta poduzeća te izravno omogućuje precizno analiziranje svih segmenata i oblika financijskih izvještaja kroz dugoročno razdoblje (Efos, 2009).

Investicijska sredstva će se uvijek usmjeriti prije za potrebe poduzeća koja imaju stabilne pokazatelje poslovne uspješnosti kroz duže vremensko razdoblje, odnosno za poduzeća koja ostvaruju pozitivan trend financijskih pokazatelja. Poduzeća koja ostvaruju bolje financijske i poslovne rezultate ostvaruju veću pažnju i angažman ulagača koji su spremni investirati u dodatnim napredak i razvijanje poslovnog projekta. Ulagači koji su spremni izdvojiti višak dodatnih financijskih sredstva prepoznali su maksimalni potencijal poslovnog pothvata. Upravo im pri tom odabiru najviše pomaže primjena elemenata financijske analize i najviše se fokusiraju na njezine pozitivne vrijednosti. Financijska analiza se prema svojem sadržaju i obujmu može prilagođavati za svako poduzeće koje je spremno na pravilan i pravovremen način upotrijebiti za razvoj poslovnih procesa i radnih aktivnosti (Demšić, 2017:9).

Prema tome prednosti financijske analize su sljedeće:

- uz pomoć financijske analize, upravljanje metodama može ispitati zdravlje, stabilnost i razvoj poslovanja poduzeća

- omogućuje izravnim investitorima ideju o odluci hoće li ulagati u investicijski fond ili odustati od takve oblika investiranja u određeno poduzeće te odgovara na pitanje poput toga treba li ulagati u određen poslovni projekt i koliko je potrebno vremena za uspješnu realizaciju
- pojednostavljuje financijske izvještaje koji olakšavaju međusobnu usporedbu poduzeća različitih veličina i oblika
- uz efikasnu pomoć financijske analize, poduzeće može predvidjeti budućnost poslovanja i buduće tržišne trendove i novitete te razvija temelje za buduće planiranje poslovnih aktivnosti i procesa (Mcfairbanks.com, 2021).

Financijska analiza se sastoji od više različitih faktora od kojih svaki pojedini ima jednaku razinu važnosti za postizanje bolje efikasnosti i djelotvornosti poslovanja poduzeća. Poduzeće nastoji uskladiti vlastite radne zadatke i tekuće obveze s sadržajem i strukturom financijske analize. Na temelju toga se stvara skladna organizacijska struktura koja omogućuje poduzeću da kreira i razvija vlastiti poslovni sustav da bude učinkovit i isplativ za buduće aktivnosti. Na temelju tih ostvarenih rezultata poduzeće na efikasan i djelotvoran način ispunjava sve kriterije tržišta i potrebe vlastitih kupaca kako bi u konačnici ispunili njihove zahtjeve. Svako poduzeće za vrijeme provođenja poslovnih procesa i radnih aktivnosti nastoji razviti učinkovitu uslugu na najvišem mogućem nivou kako bi krajnjem kupcu ponudilo željeni proizvod ili uslugu prema njegovim kriterijima (Efzg, 2022).

Temeljni instrumenti i postupci koji se upotrebljavaju u provedbi temeljite analize financijskih izvještaja su:

- komparativni financijski izvještaji
- strukturni financijski izvještaji
- analiza pomoću pokazatelja (Efos, 2009).

Svaki pojedini instrument djelovanja i provođenja financijskih aktivnosti označava podjednaku važnost za financijsku stabilnost i sigurnost uspjeha poslovanja poduzeća. Poduzeća svoje

poslovne procese i radne aktivnosti usmjeravaju prema razvoju gore navedenih instrumenata i iskorištavaju sve raspoložive mogućnosti koje im se nude na tržištu. Na taj način uspijevaju iskoristiti maksimalni potencijal vlastitih prostornih kapaciteta i raspoloživih resursa kako bi spremno prebrodili sve prepreke i poteškoće koje mogu ugroziti uspješnost poslovanja u budućnosti.

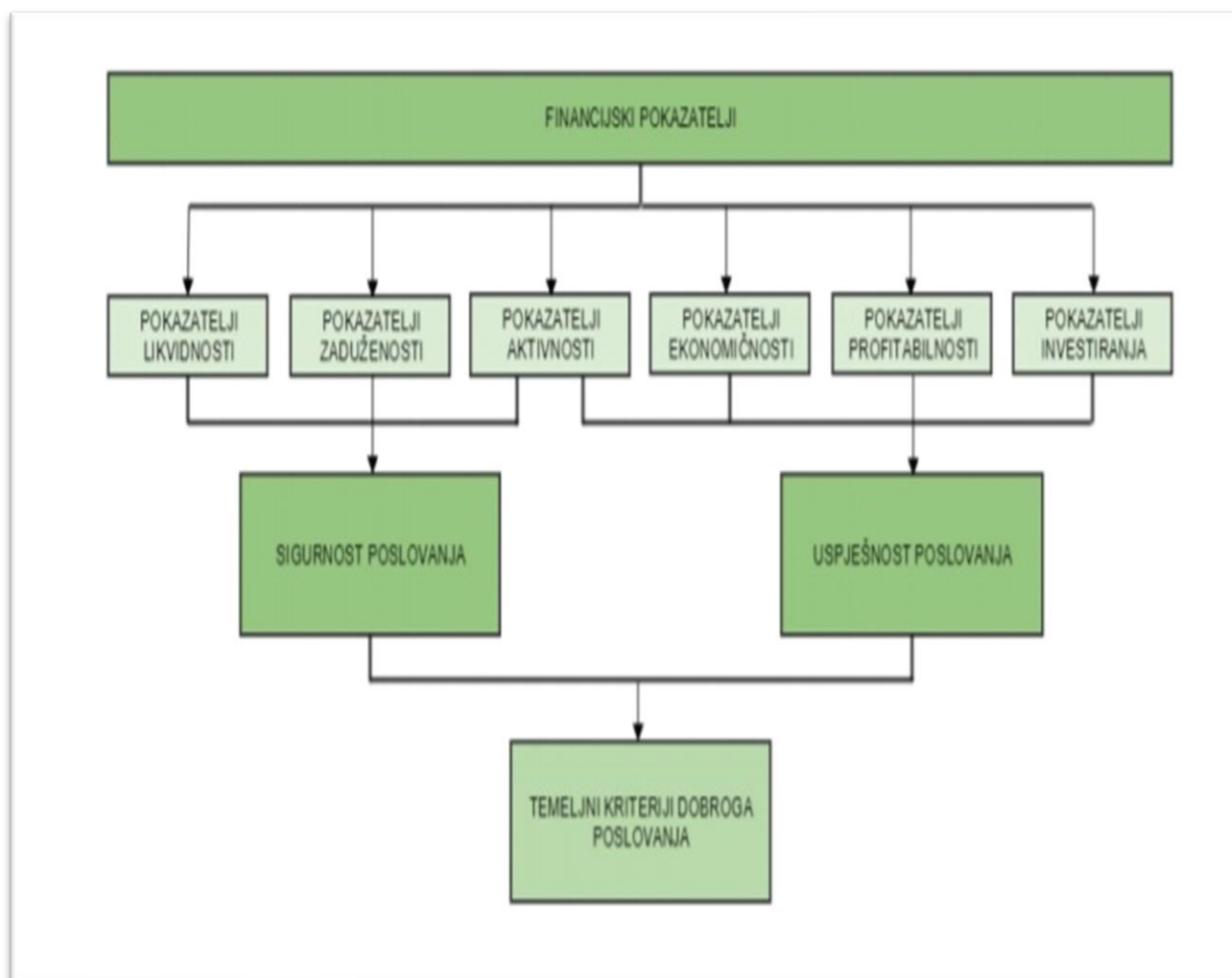
Od svih gore navedenih instrumenata u provedbi financijske analize, u ovom radu će se najviše pažnje posvetiti analizi i objašnjenju financijskih pokazatelja jer oni najbolje opisuju i objašnjavaju financijsku uspješnost dvaju promatranih poduzeća koji se pojavljuju kao izravni konkurenti na tržištu.

Financijski pokazatelji se kreiraju i oblikuju kako bi se poduzeću omogućila što bolja financijska situacija za kvalitetno provođenje određenih financijskih odluka. Prema tome poduzeće razvija, oblikuje i formira buduće poslovne strateške odluke koje se temelje na pravilno kreiranoj i razrađenoj financijskoj analizi (Mesarić, 2009:2). Zavisno od toga kakva se poslovna odluka želi provesti, naglašava se važnost primjene pojedinog tipa pokazatelja. Svaki pojedini financijski pokazatelj ima svoje prednosti i kvalitete te omogućuje poduzeću da ostvari svoj maksimalni potencijal na tržištu.

Prema tome se razlikuje nekoliko financijskih pokazatelja:

- pokazatelji zaduženosti - pokazuju u kolikoj se mjeri poduzeće financira iz tuđih izvora
- pokazatelji likvidnosti - odnosi se na sposobnosti poduzeća da uspijeva podmiriti svoje kratkoročne obveze
- pokazatelji ekonomičnosti - izračunavaju i objašnjavaju odnos prihoda i rashoda, odnosno objašnjavaju koliko se prihoda ostvari po jednoj jedinici rashoda
- pokazatelji profitabilnosti - prikazuju povrat investiranog kapitala, što ponekad označava najvišom upravljačkom djelotvornošću i rentabilnošću
- pokazatelji aktivnosti - pokazuju na koji način poduzeće efikasno upotrebljava svoje procese i resurse
- pokazatelji investiranja - mjere uspješnost ulaganja u obične (redovne) dionice (Demšić, 2017:9).

**Slika 1.** Vizualni prikaz sheme financijskih pokazatelja



*Izvor: Veber (2019:15)*



## 2.2. Pokazatelji zaduženosti

Pokazatelji zaduženosti predstavljaju pokazatelje koji označavaju strukturu kapitala i načine kojima poduzeće financira svoju imovinu. Oni označavaju svojevrsnu mjeru stupnja rizika ulaganja u poslovanje poduzeća. Svijom upotrebom ukazuju na stupanj korištenja posuđenih financijskih sredstava te koliko se poduzeće može zadužiti u određenom vremenskom roku (Veber, 2019:16).

Poduzeća koja postižu iznimno visoki stupanj zaduženosti gube potrebnu financijsku fleksibilnost, mogu si stvoriti probleme pri pronalasku novih investitora, te se suočavaju s lošom financijskom situacijom na konkurentskom tržištu. Upravo svi gore navedeni faktori uzrokuju loše posljedice za poduzeće i stavljaju ga u lošu poziciju na tržištu gdje može doći do smanjenja obujma poslovanja i gubitka udjela na tržištu. U konačnosti može doći do pojave raznovrsnih oblika rizika koji mogu izravno ugroziti poslovanje poduzeća i dovesti do njegovog konačnog zatvaranja.

S druge strane, zaduženost ne mora imati loš karakter djelovanja i ne mora biti negativna za poslovanje poduzeća. Ukoliko je stupanj zaduženosti pod nadzorom menadžmenta i redovno se prati kroz određeno vremensko razdoblje, a posuđena sredstva se koriste na adekvatan način, zaduženost može dovesti do ostvarivanja pozitivnog rezultata koji će dovesti do porasta povrata na početno ulaganje (Usersite, 2021).

Poduzeće koje svoje poslovanje temelji na primjeni razvoja poslovanja i financijske stabilnosti aktivno će primjenjivati pokazatelje zaduženosti kako bi moglo uspješno odgovoriti na sve izazove i zahtjeve tržišta. Pravilno raspoređenim i iskorištenim planom pokrivanja zaduženosti poduzeće će sebi omogućiti da kvalitetno i efikasno organizira planove budućeg financiranja i investiranja u nove idejne programe.

Za efikasno prikazivanje kako poduzeće financira vlastitu imovinu upotrebljavaju se sljedeći financijski pokazatelji:

- 1) Koeficijent zaduženosti
- 2) Koeficijent vlastitog financiranja
- 3) Pokriće troškova kamata
- 4) Faktor zaduženosti

### 1) Koeficijent zaduženosti

Koeficijent zaduženosti se najbolje može prikazati kroz omjer ukupnih obveza (dugoročne i kratkoročne) i ukupne imovine (dugotrajna i kratkotrajna) te se može objasniti formulom:

$$\text{Koeficijent zaduženosti} = \frac{\text{ukupne obveze}}{\text{ukupna imovina}}$$

Koeficijent zaduženosti kao jedan od najvažnijih pokazatelja zaduženosti prikazuje statičku zaduženost, budući da je ostvaren i formiran na temelju bilance kao financijskog pokazatelja. Svojom primjenom ukazuje na to koliko je imovine financirano iz vlastitih, a koliko iz tuđih sredstava. Pokazuje da li se poslovanje poduzeća temelji na uloženom vlastitom kapitalu ili na temelju obveza kao izvora financiranja za potrebe provođenja djelatnosti poduzeća na tržištu (Alpha Capitalis, 2018).

### 2) Koeficijent vlastitog financiranja

Za izračun koeficijenta vlastitog financiranja poduzeća primjenjuje se sljedeća formula:

$$\text{Koeficijent vlastitog financiranja} = \frac{\text{glavnica}}{\text{ukupna imovina}}$$

Koeficijent vlastitog financiranja za potrebe poduzeća prikazuje omjer glavnice i ukupne imovine te ukazuje na to koliko se poduzeće financira na temelju uloženog vlastitog kapitala u pokretanje i razvijanje poslovanja poduzeća. Za cjelokupno obavljanje poslovnih aktivnosti koeficijent zaduženosti prikazuje stupanj financiranja iz tuđih izvora, koeficijent vlastitog financiranja ukazuje suprotno pa bi samim time njegova vrijednost trebala biti jednaka ili veća od propisane razine 50% (koeficijent 0,5) (Bolfek, Knežević i Stanić, 2012:163-165).

Koeficijent vlastitog financiranja prikazuje koliko je imovine financirano na temelju uloženog kapitala na kojem se osnivači odlučuju unijeti u poduzeće za početak poslovanja. Zahvaljujući

upotrebi koeficijenta vlastitog financiranja može se jasno uvidjeti i dokazati koliki je odnos tuđeg kapitala odnosno obveza i vlastitog kapitala (glavnice)

### 3) Pokriće troškova kamata

Pokriće troškova kamata može se prikazati upotrebom sljedeće formule:

$$\text{Pokriće troškova kamata} = \frac{\text{dobit prije poreza i kamata}}{\text{kamate}}$$

Pokazatelj pokrića troškova kamata objašnjava kako poduzeće prilikom obavljanja vlastitih aktivnosti može uspješno pokriti troškove kamata s dobiti prije poreza i kamata. Postignuti veći koeficijent označava veću i efikasniju sposobnost poduzeća da uspješno otplati dugovanje i veću sigurnost za kreditore (Janus, 2010:6).

Ova vrsta pokazatelja zaduženosti se može izračunati iz financijskog izvještaja kao što je račun dobiti i gubitka. Na temelju ostvarenih rezultata, pokazatelj pokrića troškova kamata prikazuje da li poduzeće na temelju ostvarene bruto dobiti može plaćati nastale troškove kamate. Poduzeće će uspješno poslovati ako ostvari što veću razliku u omjeru između ove dvije navedene vrijednosti.

### 4) Faktor zaduženosti

Faktor zaduženosti se može prikazati primjenom sljedeće formule:

$$\text{Faktor zaduženosti} = \frac{\text{ukupne obveze}}{\text{zadržana dobit} + \text{amortizacija}}$$

Faktor zaduženosti predstavlja jedan od najvažnijih pokazatelja zaduženosti za poslovanje poduzeća. Svojom upotrebom ukazuje na to koliko je potrebno vremena iskazano u godinama da se podmire ukupne obveze sa postignutom zadržanom dobiti koja je na kraju uvećana za ostvarenu amortizaciju.

Ova vrsta pokazatelja predstavlja indikator zaduženosti jer se obveze ne mogu podmiriti iz ostvarene zadržane dobiti i amortizacije. Vrijednost faktora zaduženosti ne bi trebala biti veća i duža od vremenskog razdoblja od 5 godina. Ostvarene vrijednosti iznad toga ukazuju na to da poduzeće nije financijski stabilno i da ima preveliku razinu zaduženosti u poslovanju. Poduzeće ne može obavljati poslovne procese i radne aktivnosti sigurno i optimalno što dovodi do ugrožavanja dugoročnog uspjeha i razvoja na konkurentskom tržištu. (Krišto, 2018:8-9).

### **2.3. Pokazatelji likvidnosti**

Likvidnost označava svojstvo imovine ili njezinih pojedinih dijelova da se mogu pretvoriti u gotovinu koja će biti dostatna za pokriće preuzetih obveza. Na taj način poduzeće će moći podmiriti svoje obveze što će utjecati na bolju uspješnost poslovanja. Održavanje likvidnosti na odgovarajućoj razini predstavlja temeljnu aktivnost poduzeća.

Poduzeća u svojem obavljanju poslovnih aktivnosti teže očuvanju likvidnosti odnosno sposobnosti da pravovremeno podmire svoje obveze. Prema tome koriste usporedbu kratkoročne obveze s kratkoročnim izvorima financiranja koji su raspoloživi za podmirivanje kratkoročnih obveza u propisanom vremenskom roku. Pokazatelji likvidnosti imaju visoku razinu značaja za potrebe financijskog menadžmenta poduzeća koji donose dugoročne odluke koje se odnose na podmirenje obveza prema svim povezanim sudionicima kao što su: dobavljači, kreditori, država, ali su također izrazito važni i samim kreditorima i dobavljačima za poboljšanje njihovih poslovnih procesa i radnih aktivnosti (Efos, 2009).

Poduzeće koje teži održavanju visoke razine likvidnosti smatra se poduzećem koje pazi na svoju djelotvornost i efikasnost. Ulaže u kontinuirani razvoj i stalno poboljšanje poslovnih procesa i radnih aktivnosti. Svoje poslovne aktivnosti usmjerava prema postizanju što bolje likvidnosti u odnosu na izravne konkurente na tržištu. Prema tome se stvara dodana vrijednost koja se isporučuje kupcu ili partneru.

Najzastupljeniji i najviše primjenjivi pokazatelji likvidnosti su:

- 1) koeficijent tekuće likvidnosti
- 2) koeficijent ubrzane likvidnosti

- 3) koeficijent trenutne likvidnosti
- 4) koeficijent financijske stabilnosti

#### 1) Koeficijent tekuće likvidnosti

Koeficijent tekuće likvidnosti se može iskazati upotrebom sljedeće formule:

$$\text{Koeficijent tekuće likvidnosti} = \frac{\text{kratkotrajna imovina}}{\text{kratkoročne obveze}}$$

Koeficijent tekuće likvidnosti označava koeficijent koji prikazuje sposobnost poduzeća da podmiri svoje kratkoročne obveze. Također označava pokazatelj likvidnosti najvišeg stupnja jer u odnosu dovodi pokriće i temeljne potrebe za kapitalom u vremenskom roku od jedne godine. Prema ovom koeficijentu poduzeće likvidno posluje samo u slučaju ako uspije postići podmirenje svojih trenutnih obaveza u kratkom vremenskom roku.

Ako poduzeće postigne da mu je koeficijent manji od 1,5 koja označava donju granicu mora biti svjesno da je u lošoj financijskoj situaciji. U tom trenutku poduzeće može ostati bez potrebnih sredstava za uspješno podmirenje kratkoročnih obaveza i ugroziti vlastito poslovanje. Za uspješno i efikasno poslovanje poduzeća potrebno je da bude 2 ili više koji se odnose na to da kratkotrajna imovina poduzeća bude dva puta veća u odnosu na dogovorene kratkoročne obveze koje poduzeće mora ispuniti prema svojim dobavljačima i poslovnim partnerima (Mfin, 2010).

## 2) Koeficijent ubrzane likvidnosti

Koeficijent ubrzane likvidnosti se može izračunati kroz upotrebu sljedeće formule:

$$\text{Koeficijent ubrzane likvidnosti} = \frac{\text{novac} + \text{potraživanje}}{\text{kratkoročne obveze}}$$

Koeficijent ubrzane likvidnosti označava financijski pokazatelj koji poduzeću ostvaruje sposobnost podmirenja kratkoročnih obveza poduzeća bez prodaje trenutno stečenih zaliha. Poduzeće uspijeva podmiriti sve preostale kratkoročne obveze bez da mijenja stanje zaliha koje trenutno posjeduje u svojem vlasništvu. Njegova vrijednost bi trebala iznositi tako da bude jednaka ili veća od 1 što ukazuje na to da bi poduzeće moralo posjedovati brzo unovčive oblike imovine (minimalno toliko koliko ima preostalih kratkoročnih obveza koje mora podmiriti (Bolfek, Knežević i Stanić, 2012:162).

## 3) Koeficijent trenutne likvidnosti

Za izračun koeficijenta trenutne likvidnosti koristi se sljedeća formula:

$$\text{Koeficijent trenutne likvidnosti} = \frac{\text{novac}}{\text{kratkoročne obveze}}$$

Koeficijent trenutne likvidnosti predstavlja vrstu financijskog pokazatelja koji prikazuje kolika je razina pokrivenosti kratkoročnih obveza uz pomoć likvidno kratkotrajne imovine. Pod kratkorajnu imovinu se podrazumijevaju novčana sredstva s kojima poduzeće raspolaže za aktivno poslovanje. Za uspješno i efikasno provođenje poslovnih aktivnosti, podrazumijeva se da ovaj koeficijent ne prelazi manje od propisane granice od 10% (ne bi trebao biti manji od 0,10) (Profitiraj.hr, 2014).

#### 4) Koeficijent financijske stabilnosti

Koeficijent financijske stabilnosti se može iskazati sljedećom formulom:

$$\text{Koeficijent financijske stabilnosti} = \frac{\text{dugotrajna imovina}}{\text{kapital} + \text{dugoročne obveze}}$$

Koeficijent financijske stabilnosti mora biti uvijek manji od 1 jer bi poduzeće dio svoje kratkotrajne imovine trebalo pokrivati iz raspoloživih dugoročnih izvora koji se odnose na kapital i rezerve te sve potrebne dugoročne obveze za stabilno poslovanje. Što je vrijednost koeficijenta financijske stabilnosti manja, to su likvidnost i financijska stabilnost veća. Poduzeća koja postignu ovu vrstu omjera ukazuje na to da posluju rentabilno i djelotvorno što u konačnici dovodi do bolje financijske situacije i pozicije poduzeća na konkurentskom tržištu (Krišto, 2018:6-7).

Ukoliko je bilo koji od prethodno navedenih pokazatelja manji od dozvoljene granice to nužno ne mora značiti da je poduzeće nelikvidno i nestabilno. Vrlo je važno reći da u takvoj poslovnoj situaciji da poduzeće mora pripaziti da mu navedeni financijski pokazatelji budu u okvirima grane industrije u kojoj djeluje i posluje.

#### 2.4. Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti stavljaju u odnos prihode i rashode te prikazuju i objašnjavaju koliko se jedinica prihoda može ostvariti po jedinici rashoda. Za izračun ovih pokazatelja potrebno je koristiti podatke iz računa dobiti i gubitka. U slučaju da poduzeće ostvari vrijednosti ovih pokazatelja koji su manji od 1 to bi značilo da poduzeće posluje sa gubitkom. Poduzeće mora težiti stalnom usavršavanju vlastitih poslovnih resursa i radnih aktivnosti kako ne bi prešlo ispod granice da mu pokazatelji ekonomičnosti budu manji od propisane granice 1.

Najučestaliji pokazatelji ekonomičnosti su:

- 1) Ekonomičnost ukupnog poslovanja
- 2) Ekonomičnost poslovanja (prodaje)

1) Ekonomičnost ukupnog poslovanja

Ova vrsta pokazatelja se ostvaruje primjenom sljedeće formule:

$$\text{Ekonomičnost ukupnog poslovanja} = \frac{\text{ukupni prihodi}}{\text{ukupni rashodi}}$$

Ekonomičnost ukupnog poslovanja predstavlja odnos između ukupnih prihoda i rashoda te je poželjno da vrijednost ovog pokazatelja za poslovanje poduzeća bude što veća. Osim toga je bitno da ostvarena vrijednost iznosi minimalno 1 što predstavlja gornju granicu prihvatljivosti. Upravo ovakav rezultat predstavlja da su ukupni prihodi jednaki ukupnim rashodima pa poduzeće ne posluje gubitkom (Bolfek, Knežević i Stanić, 2012:165).

Poduzeća puno pažnje i vlastitog znanja ulažu u iskoristivost vlastite ekonomičnosti kako bi postigli stalno poboljšanje vlastitih poslovnih procesa i radnih aktivnosti na tržištu. Kontinuirano povećanje ekonomičnosti ukupnog poslovanja omogućiti će pozitivne efekte utjecaja na sve zaposlenike i povezane sudionike koji predstavljaju ključne čimbenike efikasnog i uspješnog poslovanja poduzeća.

2) Ekonomičnost poslovanja (prodaje)

Ekonomičnost prodaje se postiže primjenom sljedećih vrijednosti u formuli:

$$\text{Ekonomičnost poslovanja (prodaje)} = \frac{\text{prihodi od prodaje}}{\text{rashodi od prodaje}}$$



Ekonomičnost poslovanja prikazuje odnos prihoda od prodaje i rashoda od prodaje. Kao i kod prethodnog prikazanog pokazatelja smatra se da vrijednost omjera podataka bude minimalno jednaka 1 ili poželjno veća. Ako je ostvarena vrijednost manja od 1 to bi značilo da svi uloženi resursi koji su bili nužni za kreiranje proizvoda nisu isplaćeni njegovom konačnom prodajom (Mfin, 2010)

## 2.5. Pokazatelji profitabilnosti

Pokazatelji profitabilnosti predstavljaju financijske pokazatelje koji povezuju profit s prihodima iz prodaje i uložnim investicijama te pokazuju ukupnu efikasnost poslovanja poduzeća. Podijeljeni su u dvije skupine: pokazatelji koji profit prikazuju kao postotak prihoda od prodaje i pokazatelji koji profit prikazuju kao povrat povezan s iskorištenjem resursa. U svrhu analize profitabilnosti, profit se općenito prikazuje kao profit prije kamata i poreza. Razlog za isključivanje plaćenih kamata na zajmove iz pokazatelja profitabilnosti leži u namjeri da se pokazatelji usmjere na učinak odluka vezanih uz konkretno poslovanje radije nego na financijske odluke (Efzg, 2022).

Najvažniji i najzastupljeniji financijski pokazatelji za poslovanje poduzeća su:

- 1) Neto marža profita
- 2) Stopa povrata imovine ROA
- 3) Stopa povrata kapitala ROE

1) Neto marža profita

Neto marža profita se može prikazati sljedećom formulom:

$$\text{Neto marža profita} = \text{neto dobit} / \text{ukupni prihod}$$

Ostvarena promjena u profitnoj marži može biti posljedica kombinacije promjena u prodajnoj cijeni proizvoda i razini proizvodnih troškova kao i u novonastalim promjenama u proizvodnom

asortimanu ili kod trgovačkih i uslužnih poduzeća ovisi o cijeni proizvoda ili pružene usluge ili cijeni po kojoj je nabavljen ili cijeni usluge koju određuju ostali konkurenti na tržištu (Efos, 2021).

## 2) Stopa povrata imovine ROA

Stopa povrata imovine se izračunava kroz primjenu sljedeće formule:

$$\text{Stopa povrata imovine} = \frac{\text{dobit nakon oporezivanja}}{\text{ukupna imovina}}$$

Stopa rentabilnosti imovine predstavlja prinos koji je poduzeće ostvarilo na imovinu. Što je ostvareni pokazatelj veći, veća je dobit ostvarena s određenom razinom uložene imovine (Wild i Subramanyam, 2008: 446). Predstavlja indikator uspješnosti primjene imovine u stvaranju dobiti i odnosi se na dobit koju poduzeće ostvaruje iz jedne novčane jedinice imovine. Ako se ostvari niža dobit po novčanoj jedinici imovine, viši je stupanj intenzivnosti imovine. Veća intenzivnost potražuje dodatne iznose investicija u poslovanje kako bi se ostvarila planirana dobit (Efos, 2021).

## 3) Stopa povrata kapitala ROE

Stopa povrata kapitala može se prikazati upotrebom sljedeće formule:

$$\text{Stopa povrata kapitala} = \frac{\text{neto dobit}}{\text{vlastiti kapital}}$$

Označava jedan od najznačajnijih i najzastupljenijih pokazatelja i prikazuje koliko novčanih jedinica dobiti poduzeće postiže na jednu jedinicu vlastitog kapitala (Efos, 2021).

## 2.6. Pokazatelji aktivnosti

Pokazatelji aktivnosti svojim djelovanjem upućuju na brzinu cirkulacije imovine u određenom poslovnom procesu. Poznati su još pod upotrebom naziva kao što su odnosi efikasnosti, odnosi obrtaja ili koeficijent obrtaja. Svojim djelovanjem upućuju na brzinu cirkulacije imovine u određenom poslovnom procesu. Primjenjuje se za davanja ocjene djelotvornosti kojom menadžment poduzeća angažira imovinu koju su mu povjerovali i dali na raspolaganje vlasnici poduzeća (Efos, 2009).

Ukoliko je poznat koeficijent obrta, moguće je izračunati prosječne dane vezivanja sredstava za određeni vremenski rok. U poslovnoj praksi je bolje da koeficijent obrta bude što veći odnosno da vrijeme vezivanja ukupne i pojedinih vrsta imovine ima što kraće vremensko razdoblje (Efos, 2021).

Pokazatelje aktivnosti u razvoju poslovanja poduzeća možemo podijeliti na :

- 1) Koeficijent obrtaja ukupne imovine
- 2) Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine
- 3) Koeficijent obrtaja potraživanja
- 4) Trajanje naplate potraživanja u danima

1) Koeficijent obrtaja ukupne imovine

Ova vrsta pokazatelja se može prikazati primjenom sljedeće formule:

$$\text{Koeficijent obrtaja ukupne imovine} = \frac{\text{ukupni prihodi}}{\text{ukupna imovina}}$$

Koeficijent obrtaja ukupne imovine označava ostvareni omjer ukupnih prihoda i ukupne imovine te je za uspješno poslovanje poduzeća poželjno da vrijednost koeficijenta bude što veća. Ovakva vrsta odnosa ukazuje na to koliko jedna iskorištena novčana jedinica ukupne imovine omogućuje

stvaranje novčanih jedinica prihoda. Potrebno je da poduzeće ostvaruje što više poslovnih suradnji kako bi ostvarilo dovoljne količine prodaje s ciljem postizanja što većih prihoda (Žager, 2008:251).

Poduzeće nastoji ostvariti potrebni balans raspoloživg stanja imovine kako bi uspješno unaprijedilo i poboljšalo vlastite radne aktivnosti radi postizanja veće operativnosti i funkcionalnosti. Ova vrsta pokazatelja može imati određene razlike između pojedinih industrija (Reilly i Brown, 2005:327).

## 2) Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine

Za primjenu koeficijenta obrtaja kratkotrajne imovine koristi se sljedeća formula:

$$\text{Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine} = \frac{\text{ukupni prihodi}}{\text{kratkotrajna imovina}}$$

Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine prikazuje odnos poslovnog prihoda i prosječne vrijednosti kratkotrajne imovine. Ovaj pokazatelj označuje mjerilo učinkovitosti upravljanja kratkotrajnom imovinom jer prikazuje koliko je kratkotrajne imovine poduzeća potrebno vezati da bi se dosegla određena visina poslovnih prihoda. Poduzeća s većom vrijednošću ovog indikatora u načelu posluju efikasnije u odnosu na druge zbog toga što je potrebno manje realizacije iste vrijednosti prihoda.

Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine treba koristiti u odnosu na djelatnost u kojoj poduzeće djeluje iz razloga što je on uobičajeno niži u djelatnostima sa sporijom naplatom potraživanja, te može biti izrazito veći u granama industrije gdje je naplata potraživanja i prodaja zaliha brža. Iz tog razloga je primjereno uspoređivati ga s prosjekom industrije, odnosno djelatnosti u kojoj poduzeće aktivno posluje i djeluje (Fininfo.hr, 2021).

## 3) Koeficijent obrtaja potraživanja

Ova vrsta pokazatelja se prikazuje primjenom sljedeće formule:

$$\text{Koeficijent obrtaja potraživanja} = \frac{\text{prihodi od prodaje}}{\text{potraživanja}}$$

Koeficijent obrtaja potraživanja se ostvaruje stavljanjem u omjer prihoda od prodaje iz računa dobiti i gubitka u brojniku i prosječnih potraživanja iz bilance u nazivniku. Prosječna potraživanja se ostvaruju zbrajanjem potraživanja iz prethodnog razdoblja i stavke potraživanja iz promatranog razdoblja, te se u konačnici sve podijeli s dva. Koeficijentom se mjeri koliko se puta naplate prosječna potraživanja tijekom cijelokupne poslovne godine. Iz tog razloga je potrebno naglasiti da koeficijent ukazuje na potrebno vrijeme između plaćanja na odgodu i naplate potraživanja (Premium Core, 2021).

#### 4) Trajanje naplata potraživanja u danima

Za izračun trajanja naplate potraživanja u danima primjenjuje se sljedeća formula:

$$\text{Trajanje naplata potraživanja u danima} = \frac{\text{broj dana u godini (365)}}{\text{koeficijent obrta potraživanja}}$$

Da bi se dobio kvalitetan dojam o tome koji dio kratkotrajne imovine će se izravno uključiti u izračun pokazatelja potrebno je provesti dodatnu analizu parcijalnim pokazateljima aktivnosti kao što je izvedeno trajanje naplate potraživanja (Žager i Ježovita, 2017:235). Za uspješno poslovanje poduzeća bitno je ostvariti da trajanje naplate potraživanja bude vremenski što kraće.

Ukoliko je poznata vrijednost koeficijenta obrtaja potraživanja onda je i moguće doći do izračuna vrijednosti ove vrste koeficijenta. Označava omjer između broja dana u godini (365) i prethodno izračunatog koeficijenta obrtaja potraživanja od kupaca. U poslovnoj praksi poduzeća poželjno je postići da vrijednost ovog pokazatelja nije prevelika. Iz tog razloga što je manji broj to znači da treba manje dana za naplatu postignutih potraživanja.

## 2.7. Pokazatelji investiranja

Pokazatelji investiranja u u poslovanju poduzeća koriste se za efikasno mjerenje uspješnosti ulaganja u dionice. Za točno izračunavanje ovih pokazatelja, osim podataka iz financijskih izvještaja, nužna je i upotreba podataka o dionicama, posebice o broju i tržišnoj vrijednosti dionica (Efzg, 2022).

Najučestaliji pokazatelji investiranja mogu biti:

- 1) dobit po dionici
- 2) dividenda po dionici
- 3) ukupna rentabilnost dionice
- 4) dividendna rentabilnosti dionice

### 1) Dobit po dionici

Dobit po dionici se može izračunati primjenom sljedeće formule:

$$\text{Dobit po dionici} = \text{neto dobit} / \text{broj dionica}$$

Dobit po dionici kao pokazatelj investiranja objašnjava iznos u novčanim jedinicama dobiti ostvarene po jednoj dionici te predstavlja atraktivnost ulaganja u poduzeće odnosno izražava njegovu sposobnost da ostvaruje dobit.

### 2) Dividenda po dionici

Može se izračunati primjenom sljedeće formule:

$$\text{Dividenda po dionici} = \text{dio neto dobiti za dividende} / \text{broj dionica}$$

Svojom primjenom objašnjava i prikazuje iznos dividende koji će dioničar ostvariti za svaku dionicu koju posjeduje. Uobičajeno je u poslovnoj praksi da je dobit po dionici veća od dividende po dionici jer se dio dobiti zadržava, s druge strane moguća je i obrnuta situacija, to onda znači da su dividende isplaćivane iz zadržane dobiti (Efzg, 2022).

### 3) Ukupna rentabilnost dionice

Može se prikazati sljedećom formulom:

$$\text{Ukupna rentabilnost dionice} = \frac{\text{dobit po dionici}}{\text{tržišna cijena dionice}}$$

Predstavlja najznačajniji pokazatelj koji detaljno prikazuje koliko dobiti ostvaruje poduzeće po dionici u odnosu na njenu tržišnu cijenu. Poželjno je za poslovanje poduzeća da bude što veći.

### 4) Dividendna rentabilnost dionice

Ova vrsta pokazatelja računa se uz pomoć primjene sljedeće formule:

$$\text{Dividendna rentabilnost dionice} = \frac{\text{dividenda po dionici}}{\text{tržišna cijena dionice}}$$

Aktivnom primjenom ove vrste pokazatelja se želi objasniti i utvrditi koliko poduzeće ima pravo na dividendu u odnosu na ostvarenu tržišnu cijenu dionice na konkurentskom tržištu. Nastoji se utvrditi rentabilnost i efikasnost poslovanja u odnosu na ostvarenu mogućnost isplate dividende (Efos, 2021).

### **3. ANALIZA POSLOVANJA PODUZEĆA A1 HRVATSKA D.O.O.**

U ovom poglavlju provodi se analiza efikasnosti poslovnih procesa i radnih aktivnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o. te se analiziraju njegove glavne sastavnice efikasnog uspješnog poslovanja u odnosu na izravne konkurente na tržištu. Stalnim ulaganjem u kontinuirani razvoj i poboljšanje poslovnih sustava i napredak u pružanju telekomunikacijskih usluga poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. označava leadersko poduzeće u isporuci superiornije usluge telekomunikacijskih operatera. Fokusirajući se na ovakav način vođenja poslovanja poduzeće uspijeva postići veću efektivnost i efikasnost poslovne politike i načine rada koji označavaju temeljnu okosnicu postizanja superiornije usluge u odnosu na izravne konkurente na tržištu.

Prikazuju se i iznose radne aktivnosti i poslovni procesi poduzeća kako bi se u nastavku rada shvatila problematika i kompleksnost rada i poslovne politike poduzeća koji označavaju najvažnije faktore u postizanju veće djelotvornosti i efikasnosti poduzeća na konkurentskom tržištu. Detaljno se objašnjava na koji način menadžment poduzeća obavlja vlastite radne zadatke i obveze kako bi radne aktivnosti bile provedene na većoj razini izvedivosti. Zahvaljujući tome poduzeće ostvaruje dovoljno prostora za dodatni razvitak, poboljšanje i napredak jedna učinkovita organizacijska cjelina s svrhom postizanja pozitivnih poslovnih i financijskih rezultata.

Nakon provedene analize politike poslovanja i načina rada radnih odjela poduzeća, u ovom dijelu rada daju se prikazuju relevantne informacije o efikasnoj i učinkovitoj upotrebi primjeni poslovnih i radnih aktivnosti. Nastoji se objasniti i prikazati u kojoj mjeri primjena inovativnih idejnih rješenja i tehnoloških resursa pomaže menadžmentu poduzeća da lakše i jednostavnije donese ključne strateške odluke s ciljem postizanja dugoročnog stabilnog razvoja poslovanja. Zatim će se naglasak staviti na kontinuirani razvitak i stalno poboljšanje poslovnih procesa kako bi na efektivan način odgovorili na zahtjeve i potrebe vlastitih kupaca.

Na kraju poglavlja prikazano je kako poduzeće aktivno primjenjuje i efikasno implementira buduće investicije i strateška ulaganja za održivi razvoj. Ulaganjem u razvoj i poboljšanje poslovnih sustava koje se temelji na primjeni inovativne tehnologije stvara temelje za daljnji budući rast i širenje tržišnog udjela. Zalažu se za izgradnju dugoročnog odnosa s vlastitim kupcima kako bi se ostvarila kvalitetna povratna informacija oko koje će graditi budući poslovni procesi pružanju s ciljem stvaranja superiornije usluge svakom individualnom kupcu.



### **3.1. Poslovna politika i način rada**

Poslovna politika djelovanja poduzeća A1 Hrvatska d.o.o. svoje uporište i fokus ima usmjereno prema tome da je kupac najvažniji čimbenik u stvaranju dugoročnog uspjeha, a to dokazuju kroz pružanje superiornije i kvalitetnije usluge te personaliziranim pristupom kako bi svakom kupcu isporučili dodanu vrijednost. U A1 Hrvatska d.o.o. se svi zaposlenici trude i fokusiraju da na učinkoviti način ispune veliki broj zahtjeva i potreba svakog pojedinog kupca kako bi mogli uspješno napredovati na konkurentskom tržištu. Na taj način im se omogućuje da postepeno ulažu u razvoj, unaprjeđenje i modernizaciju postojeće tehnologije s kojom raspolažu.

Kao distributer telekomunikacijskih usluga, A1 Hrvatska d.o.o. je modernizacijom brenda i promjenom načina pristupa svakom kupcu zauzeo leadersku poziciju u ponudi telekomunikacijskih paketa koja svoje djelovanje temelji na primjeni visoko razvijene informatičke tehnologije i tehnoloških resursa. Na temelju implementacije visoke razine efikasnosti unutar vlastitog poslovnog sustava označava najsigurniju vezu između vlastitih zaposlenika i lojalnih kupaca što u konačnici donosi pozitivan rezultat koji se ogleda dodatnim rastom, razvojem i profitabilnosti na konkurentskom tržištu. Stalnim ulaganjem u razvitak i izgradnju odnosa s vlastitim dobavljačima i povezanim poslovnim partnerima stvaraju visoko razvijenu mrežu partnerstva svih povezanih sudionika što rezultira boljom povezanošću i većom efektivnosti za sve sudionike koji su aktivni kreatori novih idejnih projekata i inovativnih rješenja.

Poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. označava jednog od tržišnih lidera koji svojim načinom rada i pristupom inovacijama predstavlja visoko razvijeno i dobro tehnološko opremljeno poduzeće na području Republike Hrvatske u okviru pružanja telekomunikacijskih usluga. Kao jedan od glavnih izvora stvaranja profita za poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. je prodaja mobilnih i fiksnih usluga te uređaja za stanovnike Republike Hrvatske.

Poduzeće krasi visoka razina razvoja i unaprjeđenja poslovanja od prvog dana pojave na tržište telekomunikacijskih usluga 2005. godine pa sve do danas. Temeljitim istraživanjem tržišta i pravilnim ulaganjem raspoloživih investicija ostvarili su dovoljno prostora za daljni napredak i razvoj radnih aktivnosti i poslovnih procesa. Kontinuiranim rastom i razvojem usluga stvorili su mrežu zadovoljnih kupaca koji dugi niz godina dokazuju vjernost s proširenjem korištenja usluge i proizvoda iz ponude.

Zahvaljujući stalnim ulaganjem u razvoj i unaprjeđenje usluga, brojna strateška povezivanja i akvizicije zauzimaju veliki udio tržišta telekomunikacijskih usluga. Stalnim ulaganjem u razvojne poslovne odjele i dodatna usavršavanja vlastitih zaposlenika stvaraju uspješnu organizacijsku cjelinu koja vlastitim potrošačima nudi bolje i efikasnije usluge po pristupačnim cijenama na tržištu. Fleksibilnim pristupanjem obavljanja poslovnih aktivnosti u današnjim kriznim situacijama pojave pandemije, omogućuje im postizanje dodatnih profita i izvora kapitala za daljnje razvijanje i unaprjeđenje poslovnih procesa na konkurentskom tržištu.

U poduzeću A1 Hrvatska d.o.o. menadžment i ostali operativni zaposlenici primjenu radnih djelatnosti i razvoj poslovnih procesa temelje na primjeni sljedećih važnih faktora:

- stalna upotreba informatičkih inovacija i tehnoloških resursa
- kontinuirani razvitak i poboljšanje poslovnih procesa
- visoka razina iskoristivosti i djelotvornosti raspoloživih resursa
- vlastito stečeno intelektualno znanje
- radno iskustvo kroz dugi niz godina
- stalni i kontinuirani napredak kroz različite hijerarhijske razine
- kontinuirana izgradnja i održavanje stalne komunikacije s upravom i top menadžmentom

U Hrvatskoj, kao i u svijetu, trenutno kod mobilnih usluga od telekomunikacijskih operatera ovisi pružanje usluge putem 4G ili 5G mreže. Procjena na svjetskoj razini je da će sve više rasti dominacija 5G mreže zbog svoje fleksibilnosti i propusnosti signala interneta te da će broj pretplatnika za 5G usluge biti viši od milijun pretplatnika 2023. godine dok će tada broj pretplatnika na 4G mrežu od 72 milijuna. (Rebić, 2020: 19)

Kako bi poslovanje poduzeća moglo odvijati na najvišoj mogućoj razini te kako bi se maksimalno iskoristili gore navedeni faktori djelovanja, operativni zaposlenici aktivno surađuju i komuniciraju s top menadžmentom. Nastoje ulaganjem zajedničkog intelektualnog znanja i raspoloživih resursa unaprijediti poslovanje poduzeća kako bi mogli efikasno i djelotvorno odgovoriti na sve prisutne zahtjeve tržišta na kojem se aktivno natječe s izravnim konkurentima. Prema tome u obavljanju tekućih obveza i zadataka upotrebljavaju različite inovativne računalne programe i informatičke sustave. Upotrebljavaju se trendovi poput novih programskih softvera i informatičkih koji zamjenjuju čovjeka i automatski smanjuju mogućnost pogrešaka prilikom unosa podataka. Prema

svojim obilježjima i karakteristikama omogućuju dodatne pogodnosti prilikom rada gdje se svaki zaposlenik brzo prilagođava i na taj način uspijeva poboljšati mogućnost realizacije usluge prema svakom kupcu tako da smanjuje vremensko trajanje ispunjavanja zahtjeva i potrebne papirologije.

Poduzeće kroz poboljšanje i razvitak tehnologije ostvaruje unaprjeđenje i efikasnost radnih aktivnosti i poslovnih procesa koji organizacijskoj strukturi poduzeća omogućuju da pravilno poveže sve poslovne jedinice i odjele unutar poduzeća. To u konačnici rezultira kvalitetnijem stvaranju jedinstvene sinergije koja će omogućiti bolje i kvalitetnije uvjete za neometano kolanje informacija između svih odjela i zaposlenika unutar organizacijske strukture poduzeća.

Poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. u razgovoru i komunikaciji s top menadžmentom za vrijeme pandemije COVID-19 je donijelo stratešku odluku da mogućnost povećanja obujma posla i jačanja tržišne pozicije je jedino ostvarivo samo ako uz pomoć kooperanata i poslovnih partnera u pravo vrijeme i na pravom mjestu mogu odstraniti i spriječiti nastale pogreške, poteškoće i zastoje u poslovnom sustavu koji im ometaju i ugrožavaju efikasno obavljanje radnih zadataka. Upravo u takvim situacijama poslovna politika i strateška filozofija poduzeća ima ključnu ulogu za daljnji napredak i rast na tržištu. Menadžment poduzeća u suradnji s vlastitim zaposlenicima stvara i unaprjeđuje poslovnu strategiju koja će omogućiti poduzeću A1 Hrvatska d.o.o da isporuči uslugu koja je nakvalitetnija i najefikasnija na tržištu u odnosu na izravne konkurente. Na taj način se stvara posebna radna atmosfera i ugodna pozitivna klima djelovanja što će u konačnici rezultirati većom razinom povjerenja od stalnih i lojalnih kupaca. (Kraljević i Perkov, 2014).

Velika važnost u kreiranju poslovne strategije osim vlastitih zaposlenika ima i izgrađena suradnja s vlastitim poslovnih partnerima od kojih su najbitniji dobavljači i dostavne službe. Poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. nastoji izgraditi partnerski odnos s vlastitim dobavljačima i dostavnom službom. Na taj način uspijevaju postići visoku razinu djelotvornosti u isporuci kreirane usluge ili proizvoda na pravom mjestu i u pravo vrijeme. Na taj način se smanjuje mogućnost nastanka dodatnih pogrešaka i povećanja tekućih troškova.

Kontinuiranim praćenjem razvoja poslovnih procesa i stalnim ulaganjem u unaprjeđenje poslovanja, poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. nastoji održavati poziciju na konkurentskom tržištu. Nastoje dodatnim ulaganjem u postojeće poslovne resurse i kapacitete unaprijediti svoje poslovanje na višu razinu. Fokus je usmjeren na stalno poboljšanje radnih aktivnosti i poslovnih procesa u odnosu na izravne konkurente na tržištu.

### **3.2. Efikasna upotreba poslovnih i radnih aktivnosti**

Poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. svoje poslovno djelovanje temelji na stalnoj upotrebi poslovnih procesa i radnih aktivnosti kako bi moglo na efikasan i učinkoviti način reagirati na sve zahtjeve i potrebe vlastitih poslovnih partnera i lojalnih kupaca. Primjena poslovnih procesa i radnih aktivnosti se odvija na način da poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. djeluje kao pružatelj usluga u sferi telekomunikacijske opreme i usluge, za poslovne ili privatne korisnike koji moraju svakodnevno komunicirati. Svoje poslovne procese i radne aktivnosti provodi kroz upotrebu sljedećih radnji:

- distribucija i prijenos telekomunikacijskih usluga
- tehnička i prodajna podrška za svakog kupca
- primjena marketinških i promotivnih alata
- izgradnja i razvijanje odnosa kroz postprodajnu uslugu

Temeljne aktivnosti poduzeća primjenjuju se i obavljaju u okviru djelovanja poslovnih jedinica u kojima se kreiraju i razvijaju proizvodi i usluge poduzeća za privatne i poslovne korisnike. Ponuda usluga i proizvoda se maksimalno posvećuje i izgrađuje prema potrebama i preferencijama svakog kupca. Na taj način se želi uspostaviti što bolja komunikacija između poduzeća i samog kupca kako bi se usluga plasirala u što kraćem vremenskom roku i uz uzrokovanje što manje troškova.

Poduzeće A1 Hrvatska d.o.o nastoji specijalizirati uslugu djelovanja i prilagoditi svoju ponudu proizvoda kako bi bila pristupačnija svakom kupcu na tržištu. Iz tog razloga se menadžment poduzeća odlučuje raspodijeliti aktivnosti poslovnih jedinica. Na taj način se nastoji razdvojiti poslovne jedinice na dijelove kako bi se moglo na efikasan i djelotvoran način pristupiti ciljanom segmentu tržišta.

Aktivnosti poslovne jedinice za privatne korisnike, aktivnosti poslovne jedinice za poslovne korisnike i aktivnosti funkcije za postizanje pozitivnog korisničkog iskustva čine temeljne primarne aktivnosti poduzeća, dok aktivnosti funkcije podrške i upravljanja te aktivnosti tehničke funkcije čine sekundarne aktivnosti. Primarne i sekundarne aktivnosti označavaju temeljne načine djelovanja poduzeća A1 Hrvatska d.o.o i prema svojim karakteristikama omogućuju dodatne benefite i koristi poduzeću kako bi ostvarilo konkurentsku prednost u odnosu na ostala poduzeća na tržištu.

Primarne aktivnosti se odnose na primjenu sljedećih poslovnih procesa: stalna koordinacija i efikasno upravljanje kanalima za privatne i poslovne korisnike, izravni nastup na tržištu, korporativna prodaja i prodaja malim i srednjim poslovnim korisnicima, proaktivne prodajne kanale, e-poslovanje, upravljanje isporukom ICT rješenja, marketing za privatne i poslovne korisnike, korisničku službu i pozadinska podrška. Primarne aktivnosti navedene su pravilnim slijedom za koji se pretpostavlja da se usluge i proizvodi poduzeća stvaraju, razvijaju i finalno isporučuju krajnjim kupcima.

Sekundarne aktivnosti svojim načinom djelovanja uključuju: koordinaciju i efikasno upravljanje svakodnevnim operativnim i transformacijskim aktivnostima koje su izravno usklađene i povezane s korisničkim iskustvom u poslovnim jedinicama za privatne i poslovne korisnike, tehničkim i drugim funkcijama, aktivnosti podrške i upravljanja financijama, aktivnosti podrške i upravljanja ljudskim potencijalima, aktivnosti podrške i upravljanja od strane Uprave, učinkoviti razvoj sustava mreže i usluga te efikasno upravljanje zajedničkim uslužnim centrima.

Poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. provodi osnovne primarne aktivnosti ili jezgrene poslove (proces) kojima kreira i razvija najveći dio svoje dodane vrijednosti, a to su:

- javno dostupna telefonska usluga u nepokretnoj elektroničkoj komunikacijskoj mreži
- javno dostupna telefonska usluga u pokretnoj elektroničkoj komunikacijskoj mreži
- raznovrsne usluge u satelitskoj službi
- veliki broj usluga davanja pristupa internetu
- raznovrsne usluge prijenosa govora putem interneta
- veliki broj usluga prijenosa slike, govora i zvuka putem elektroničkih komunikacijskih mreža

Lanac vrijednosnih aktivnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o. dodatno obilježava značajan stupanj vertikalne i horizontalne integracije što poduzeću omogućava ostvarivanje troškovnih prednosti. Vertikalna integracija se odnosi na pripajanje dobavljača što se u slučaju A1 Hrvatska d.o.o. najviše očituje posjedovanju i održavanju svjetlovodne mreže ili prodaju mobilnih uređaja pod vlastitim brendom.

Horizontalna integracija uključuje izravno pripajanje konkurenata, kao što je bio slučaj s akvizicijom B.net-a, tada najvećeg hrvatskog kablovskog operatera u pružanju fiksne usluge, što

predstavlja dosada najveće preuzimanje na hrvatskom telekomunikacijskom tržištu (Tomić, 2021:45-46).

### **3.3. Fokus na buduće investicije i održivi razvoj**

Primjena aktivnosti inovacije i najnovijih tehnoloških alata uz proces učinkovite implementacije u poslovni sustav predstavlja jedan od najkompleksnijih zadataka koje A1 Hrvatska d.o.o. mora razviti i usavršiti kako bi stvorilo sve adekvatne uvjete za ostvarivanje konkurentne prednosti i bolje tržišne pozicije u odnosu na izravne konkurente. Procesni sustav kreiranja i poboljšanja budućih poslovnih procesa i radnih aktivnosti zahtjeva dodatno zalaganje svakog zaposlenika kroz upotrebu vlastitih radnih iskustva i intelektualnog znanja.

Aktivno se upotrebljavaju raspoloživi procesi kako bi se poslovanje razvilo i stvaralo na što duže vremensko razdoblje i kako bi ostalo dovoljno prostora za uvođenje inovacija koje će omogućiti dodatni doprinos u ostvarivanju lojalnih i zadovoljnih korisnika oko kojih će graditi buduće poslovne strategije i investicijske programe. Na temelju toga će se pristupiti svakom poslovnom partneru i korisniku (kupcu) na individualan način nudeći mu posebnu i personaliziranu uslugu kako bi se ostvarilo njegovo maksimalno zadovoljstvo i dugoročno uzajamno povjerenje.

U kreiranju i obavljanju poslovnih aktivnosti, telekomunikacijska poduzeća se susreću s velikim brojem faktora koji prema svojim karakteristikama i obilježjima izravno utječu na efikasnost poslovnog sustava upravljanja odnosima s poslovnim partnerima i korisnicima te na djelotvornost razvijanja dugoročne održivosti učinkovitog poslovnog sustava. Prema upravljačkim funkcijama i strateškim odlukama menadžmenta poduzeća A1 Hrvatska d.o.o. razvojna struktura poslovanja temelji se na aktivnoj upotrebi sljedećih poslovnih aktivnosti:

- ulaganje u razvoj i unaprjeđenje strategije fokusirane na isporuci superiornije usluge
- kreiranje i temeljito praćenje dugoročnih strateških ciljeva
- stalna kontrola poslovnih procesa i radnih zadaća odgovornosti
- učinkovito provođenje projektnih programa i edukativnih edukacija temeljenih na izvodivost radnih učinkovitosti
- kontinuirano razvijanje i kontrola informatičkih alata temeljenih na inovativnoj i modernoj tehnologiji

Efikasnim razvojem i implementacijom inovativnijeg i modernog načina kreiranja i unaprjeđenja odnosa s kupcima, poduzeće nastoji razviti i izgraditi kvalitetnije međuljudske odnose prema svakom poslovnom partneru i stalnom kupcu. To uspijeva postići na način da dodatno motivira vlastite zaposlenike da se što više angažiraju u proces poboljšanja usluga prema svakom kupcu jer stalni kupci donose najviše koristi i profita za uspješnost poslovanja poduzeća

Za uloženo vrijeme poboljšanja i unaprjeđenja poslovnih procesa temeljenih na visoko razvijenoj tehnologiji, prisutna je visoka razina uključenosti i dodatnog zalaganja zaposlenika da vlastitim intelektualnim znanjem i stečenim radnim vještinama pridonose poboljšanju i razvitku poslovnog sustava poduzeća. Na taj način se cjelokupna organizacijska struktura poduzeća razvija i poboljšava na viši nivo što je prepoznato od velikog broja kupaca na konkurentskom tržištu. Da bi poduzeće bilo konkurentno i uspješno na tržištu mora provoditi stalna nova idejna rješenja i inovativne projekte.

Kroz provođenje i promicanje vlastitog programa „Čini pravu stvar“ zalažu se i promiču ekološki i društveno prihvatljivije, efikasnije i održivije načine rada i života. Dodatno, članovi su UN Global Compacta, Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj i HUP Zelena Hrvatska. Posjeduju brojne certifikate za održivo poslovanje ISO 14001, 9001, 29001 i 45001 te Izvještaj o energetsom pregledu velikih kompanija. Uz regulatorno i poslovno područje, telekomunikacijska infrastruktura ključni je element u trenutnoj globalnoj borbi za vodstvo u digitalnom povezivanju. Ističu se dvije podskupine: tehnologija 5G bežične mreže i infrastruktura računalstva u oblaku.

Oporavak gospodarstva u 2021. godini izravno se odrazio na dinamiku telekomunikacijskog sektora. Tržište je kroz zadnje dvije godine bilo pod utjecajem pandemije COVID-19 što je otežalo efikasni način provođenja radnih i operativnih aktivnosti. Porast prometa posjetitelja u roamingu zahvaljujući turističkoj sezoni bio je iznad svih očekivanja, a akvizicija frekvencija i pokretanje 5G mreže te izgradnja najmodernijeg regionalnog podatkovnog centra temeljna su obilježja poslovanja A1 Hrvatske d.o.o. Unatoč velikom pritisku rastuće inflacije i poremećaja lanaca opskrbe te prisutnosti stalnog porasta cijena sirovina i čipova, poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. postigla je pozitivne financijske rezultate uz visoke iznose ulaganja.

Uz povratak posjetitelja u okviru roaminga, rezultat je to potražnje za konvergentnom MOZAIK ponudom, ulaganja u premium TV sadržaj poput sportskih Arena kanala, nastavka dobre prodaje Homebox usluge, kao i novih servisa poput glazbenog A1 Xplore music by Deezer. Značajne iznose investicija u radiofrekvencijski spektar za 5G mrežu, izgradnja mobilne i fiksne infrastrukture te novog podatkovnog centra, generirali su 93,7% viša ulaganja, odnosno 96,1 mil. eura. Iza 2,8% rasta mobilnih korisnika je ostvareno povećanje mobilnih pretplatnika za 6,2% te 2,6% manje korisnika na bonove. Porast mobilne baze prati i porast prosječnog prihoda po korisniku (ARPU) od 3,4%, odnosno iznosi 10,6 eura. U segmentu fiksnih usluga ukupni broj linija je 2,1% viši i u dodatnom je porastu zahvaljujući rastu širokopojasnih linija za 6,6%. Prosječni prihod po priključku (ARPL) iznosi 32 eura, što je 1,4% više nego lani.

Izvršno ostvareni poslovni rezultati pravi su dokaz održive poslovne strategije koja se najviše odražava u stalnom razumijevanju potreba privatnih i poslovnih korisnika, pametnim načinima uštede i značajno uložnim investicijama u ključnu infrastrukturu i unaprjeđenje usluge. Izgradnjom u desetak gradova zaokružili su potrebe 600.000 kućanstava s najmodernijem širokopojasnim pristupom. Osnovni cilj je da u iduće dvije godine opskrbe više od 800.000.

Kao dokaz kvalitetne izgradnje infrastrukture i razvoja usluge je potvrda titule najbrže fiksne mreže u Hrvatskoj prema platformi Speedtest kompanije Ookla. Nakon odrađenih ulaganja u frekvencijski spektar ubrzano grade i 5G mrežu, uz unaprjeđenje postojeće 4G mreže. Upravo je ta infrastruktura i nedavno otvoreni podatkovni centar temelj digitalnog razvoja Hrvatske i realizacije nekih od strateških planova Vlade RH za učinkoviti oporavak i gospodarski razvoj (Lider, 2022).

Za uspješno poslovanje poduzeća nije bitno imati jako puno različitih kupaca, nego je bitno posjedovati lojalne kupce koji doprinose poduzeću kroz velike iznose profita i zarade. Lojalni kupac predstavlja temeljnu vrijednost i bogatstvo za uspješno poslovanje poduzeće te na temelju toga poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. vlastita buduća strateška ulaganja i akvizicije temelji i prilagođava prema potrebama vlastitih poslovnih partnera i stalnih kupaca. Stalni i lojalni kupci su temeljna vrijednost uspješnog i održivog poslovanja poduzeća jer ne zahtijevaju puno pažnje i vremena za informiranje o proizvodu te je lakši i jednostavniji pristup poduzeću prema ispunjavanju njihovih želja i potreba (Muller i Srića, 2005).



#### **4. ANALIZA OCJENE FINANCIJSKE EFIKASNOSTI POSLOVANJA KONKURENTSKIH PODUZEĆA: A1 HRVATSKA D.O.O. I HRVATSKI TELEKOM D.D. NA TEMELJU EFIKASNE PRIMJENE FINANCIJSKIH POKAZATELJA**

Poduzeća koje svoje poslovanje usmjeravaju prema primjeni visoke razine inovativnih programa i tehnoloških resursa, svoje poslovne procese i radne aktivnosti provode prema kreiranju kvalitetnijih i superiornijih usluga s ciljem ostvarivanja konačnog zadovoljstva kupaca. Na taj način stvaraju jedinstvenu mrežu kupaca koji svojom povećanom kupnjom postaju lojalni i vjerni kupci te koji svojim povjerenjem ostvaruju dovoljno prostora za daljni napredak i rast poduzeća na tržištu. Na temelju toga poduzeća se dodatno zalažu za poboljšanje poslovnog sustava kako bi omogućili postizanje visoke razine funkcionalnosti proizvedenih proizvoda i pružanja superiornije usluge prema svakom pojedinom kupcu.

U tom najviše pomaže provođenje temeljite analize financijske uspješnosti na tržištu. Primjenjuje različite skupine financijskih pokazatelja koji su po važnosti ključni za uspješnost poslovanja poduzeća. Poduzeća ulažu vlastita znanja i financijska sredstva kako bi poboljšali svoje radne kapacitete i poslovne resurse radi ostvarenja dugoročne vjernosti kupca.

Da bi poduzeća bila uspješna i konkurenta na tržištu, zalažu se za učinkovito i efikasno mjerenje i kontrolu rezultata provedenih analiza financijskih aktivnosti kako bi pronašli adekvatne prilike i uklonili prijetnje koje se pojavljuju na konkurentskom tržištu. U ovom poglavlju naglasak je stavljen na usporedbi analize financijske efikasnosti na temelju financijskih pokazatelja provedenih kroz primjere poslovanja dvaju poduzeća: A1 Hrvatska d.o.o i Hrvatski Telekom d.d. Prikazat će se rezultati analize temeljnih financijskih pokazatelja za oba poduzeća u vremenskom razdoblju za zadnje 4 godine (2018-2021).

Detaljnom analizom i temeljitim istraživanjem financijskih aktivnosti i poslovnih procesa prikazat će se u kojoj mjeri poduzeća provode financijsku analizu i u kojoj mjeri je njihovo poslovanje uspješno na konkurentskom tržištu. Detaljnim objašnjenjem i relevantnim informacijama prikazati će se usporedba financijskih pozicija te ustanoviti koliku pažnju posvećuju izgradnji bolje financijske stabilnosti na tržištu. Kroz istraživanje tržišta telekomunikacijskih usluga objasniti će se koliko je primjena analize financijske efikasnosti od presudne važnosti za kreiranje stabilnih uvjeta koji rezultiraju kontinuiranim povećanjem profita i dodatne zarade poduzeća.

#### 4.1. Provedba analize financijskih pokazatelja na primjeru A1 Hrvatska d.o.o.

A1 Hrvatska d.o.o. prvi je privatni mobilni operater u Hrvatskoj dio Telekom Austria grupe. A1 Telekom Austria grupa vodeći je pružatelj telekomunikacijskih rješenja na području središnje i istočne Europe. Primarna djelatnost poduzeća odnosi se na pružanje potpuno integriranih telekomunikacijskih usluga, uključujući telefonske usluge na pokretnoj (mobilni segment) i nepokretnoj (fiksni segment) mreži.

U ovom radu provodi se analiza financijskih pokazatelja poduzeća A1 Hrvatska d.o.o. Analiza svoje uporište temelji na ostvarenim podacima kroz četiri godine 2018., 2019., 2020. i 2021. Korišteni su pokazatelji analize financijskih izvještaja te je provedena analiza na temelju dobivenih izračuna. Bilanca i račun dobiti i gubitka kao temeljni financijski izvještaji označavaju izvore koji su korišteni za izračune.

Financijski pokazatelji koji su se upotrebljavali za analizu su:

- 1) Pokazatelji likvidnosti
- 2) Pokazatelji zaduženosti
- 3) Pokazatelji aktivnosti
- 4) Pokazatelji ekonomičnosti
- 5) Pokazatelji profitabilnosti

1) Pokazatelji likvidnosti

**Tablica 1.** Pokazatelji likvidnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o.

<b>Pokazatelji</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Koeficijent trenutne likvidnosti</b>	0,03	0,03	0,01	0,05
<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti</b>	0,66	0,69	0,65	0,70
<b>Koeficijent tekuće likvidnosti</b>	0,85	0,88	0,83	0,99
<b>Koeficijent financijske stabilnosti</b>	1,35	1,26	1,45	1,38

Izvor: Godišnje izvješće i financijski izvještaji za A1 Hrvatska d.o.o. (2018-2021)

Koeficijent trenutne likvidnosti kako bi bio prikladan i odgovarajući mora biti veći od 0,1, pa možemo vidjeti da poduzeće A1 Hrvatska d.o.o kroz sve četiri godine promatranja ima likvidnost debelo iznad propisane granice od 0,1. Ujedno to ukazuje na vrlo lošu razinu likvidnosti koje provodi poduzeće kroz promatrano razdoblje od četiri godine.

Koeficijent ubrzane likvidnosti bi trebao iznositi 1 ili više, ali je vidljivo da kroz sve četiri godine ispod propisane granice od 1. To označava da se unovčenje prodanih usluga obavlja dosta usporeno i koeficijent kroz četiri godine promatranja varira od 0,65 do 0,70 što je jako loš pokazatelj.

Koeficijent tekuće likvidnosti kroz početne tri godine promatranja poslovanja je dosta ispod propisane granice 1 što ne zadovolja uvjete održivog poslovanja. Poduzeće bi trebalo povećati dodatnih sredstva za plaćanje kratkoročnih obveza vrijednost i koficijent bi trebao minimalno 1. U zadnjoj godini promatranja ovaj koeficijent je blizu granice od 1 što ukazuje da se poduzeće lagano izvlači iz krize koja je uzrokovana pojavom i ekspanzijom pandemije.

Koeficijent financijske stabilnosti mora biti manji od 1, te bi prema tome poduzeće trebalo podmiriti dio svoje kratkotrajne imovine iz dugoročnih izvora. U ovom primjeru je vidljivo da poduzeće ima izrazito visoki koeficijent financijske stabilnosti i tijekom sve četiri godine je oko 1,30 i više što je izrazito loš pokazatelj. Vrijednost ovog bi trebala biti manja što znači da likvidnost i financijska stabilost poduzeća mora biti veća i pokazivati da poduzeće posluje stabilnije i efikasnije na tržištu.

## 2) Pokazatelji zaduženosti

**Tablica 2.** Pokazatelji zaduženosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o.

<b>Pokazatelji</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Koeficijent zaduženosti</b>	0,76	0,78	0,72	0,73
<b>Koeficijent vlastitog financiranja</b>	0,24	0,22	0,28	0,27
<b>Faktor zaduženosti</b>	3,56	3,47	2,50	2,48

Izvor: Godišnje izvješće i financijski izvještaji za A1 Hrvatska d.o.o. (2018-2021)

Koeficijent zaduženosti ukazuje na to kolika je zaduženost poduzeća. Možemo vidjeti kako je kod A1 Hrvatska d.o.o. koeficijent zaduženosti manji od 1 i to oko 0,70 kroz sve četiri godine te iz

toga možemo zaključiti kako je poduzeće zaduženo više od propisane granice, ovaj koeficijent bi trebao maksimalno iznositi 0,5.

Koeficijent zaduženosti nam pokazuje koliko je poduzeće zaduženo, dok koeficijent vlastitog financiranja ukazuje koliko se poduzeće financira iz vlastitih izvora te bi ovaj koeficijent trebao biti veći od 0,5 te vidimo da u slučaju A1 Hrvatska d.d. kroz sve četiri godine nije bio veći od 0,5 te možemo reći da se poduzeće isključivo financira u većoj mjeri iz tuđih izvora.

Faktor zaduženosti nam pokazuje koliko je potrebno da poduzeće efikasno pokrije svoje nastale obveze, veći faktor kao što je u slučaju A1 Hrvatska d.o.o. prikazuje manje ostvarivu sigurnost.

### 3) Pokazatelji aktivnosti

**Tablica 3.** Pokazatelji aktivnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o.

<b>Pokazatelji</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Koeficijent obrtaja ukupne imovine</b>	0,67	0,65	0,71	0,78
<b>Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine</b>	2,41	2,65	2,83	2,77
<b>Koeficijent obrtaja potraživanja</b>	3,17	3,42	3,57	3,52
<b>Trajanje naplate potraživanja u danima</b>	115,14	106,72	102,24	103,69

Izvor: Godišnje izvješće i financijski izvještaji za A1 Hrvatska d.o.o. (2018-2021)

Što veći koeficijent obrtaja ukupne imovine poduzeće postigne to znači da automatski generira više prihoda po imovini. Poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. ima dosta niski koeficijent obrtaja ukupne imovine.

Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine uzima u obzir samo kratkoročnu imovinu za razliku od koeficijenta ukupne imovine, te je po ostvarenim podacima vidljivo da A1 Hrvatska d.o.o. ostvaruje dosta dobar koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine.

Koeficijent obrtaja potraživanja nam efikasno prikazuje koliko prosječno može trajati naplata potraživanja, dok koeficijent naplate potraživanja u danima mjeri koliko je vremenski rok u danima da se uspije obaviti efikasna naplata potraživanja. Prema izračunatim podacima vidljivo je

da A1 Hrvatska d.o.o. ostvaruje visoke koeficijente u oba pokazatelja, što ukazuje da imaju poteškoća sa redovitom naplatom potraživanja što bi u budućnosti morali dodatno nadzirati i regulirati.

#### 4) Pokazatelji ekonomičnosti

**Tablica 4.** Pokazatelji ekonomičnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o.

<b>Pokazatelji</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</b>	1,06	1,11	1,11	1,08
<b>Ekonomičnost poslovanja (prodaje)</b>	1,04	1,09	1,08	1,08

Izvor: Godišnje izvješće i financijski izvještaji za A1 Hrvatska d.o.o. (2018-2021)

Ekonomičnost ukupnog poslovanja mora biti minimalno 1 da bi pokazatelj bio odgovarajući, vidimo da je vrijednost ovog pokazatelja za A1 Hrvatska d.o.o kroz sve promatrane godine iznad propisane granice, što znači da je odnos ukupnih prihoda i rashoda zadovoljavajući.

Ekonomičnost poslovanja od prodaje je u manjoj mjeri iznad propisane minimalne vrijednosti koja je također 1 i u budućim poslovnim aktivnostima se treba fokusirati njezinom rastu, a ne samo da bude u okvirima propisane granice.

#### 5) Pokazatelji profitabilnosti

**Tablica 5.** Pokazatelji profitabilnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o.

<b>Pokazatelji</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Neto marža profita</b>	0,03	0,07	0,06	0,07
<b>Stopa povrata imovine (ROA)</b>	0,02	0,04	0,04	0,05
<b>Stopa povrata kapitala (ROE)</b>	0,10	0,20	0,16	0,24

Izvor: Godišnje izvješće i financijski izvještaji za A1 Hrvatska d.o.o. (2018-2021)

Neto marža profita nam govori koliko je neto dobiti ostvareno iz prihoda poduzeća, odnosno kako poduzeće zarađuje kroz sve četiri godine promatranih razdoblja.

Stopa povrata imovine kroz sve četiri godine ukazuje na ostvarene vrlo niske pokazatelje što je dokaz da poduzeće loše posluje i da mu je potrebno puno više dodatne imovine kako bi postigao željenu dobit na tržištu. Stopa povrata kapitala ukazuje da kroz sve četiri godine željeni povrat nije ostvaren kako su planirali, pa je iz tog razloga nužno dodatno poboljšanje i unaprjeđenje poslovnih procesa i radnih aktivnosti kako bi se postiglo dodatno povećanje dobiti na uloženi kapital.

#### **4.2. Provedba analize financijskih pokazatelja na primjeru Hrvatski Telekom d.d.**

Hrvatski Telekom d.d. označava vodećeg davatelja telekomunikacijskih usluga u Hrvatskoj koji svojim radom i djelovanjem pruža usluge nepokretne i pokretne telefonije, veleprodajne, internetske i podatkovne usluge. Strategija Hrvatskog Telekoma d.d. temelji se na kreiranju i razvoju kvalitete usluga, zadovoljstvu korisnika i daljnjem unaprjeđenju širokopojasnog pristupa te usluga s dodanom vrijednošću vezanih uz širokopojasni pristup (Hrvatski Telekom d.d., 2022).

Financijski pokazatelji koji su se upotrebljavali za analizu su:

- 1) Pokazatelji likvidnosti
- 2) Pokazatelji zaduženosti
- 3) Pokazatelji aktivnosti
- 4) Pokazatelji ekonomičnosti
- 5) Pokazatelji profitabilnosti

1) Pokazatelji likvidnosti

**Tablica 6.** Pokazatelji likvidnosti poduzeća Hrvatski Telekom d.d.

<b>Pokazatelji</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Koeficijent trenutne likvidnosti</b>	1,35	1,13	1,66	1,59
<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti</b>	5,95	3,52	4,49	4,74
<b>Koeficijent tekuće likvidnosti</b>	2,60	2,90	2,82	2,80
<b>Koeficijent financijske stabilnosti</b>	0,77	0,73	0,76	0,75

Izvor: Godišnje izvješće i financijski izvještaji za Hrvatski Telekom d.d. (2018-2021)

Koeficijent trenutne likvidnosti kako bi bio zadovoljavajući mora biti veći od 0,1, možemo vidjeti da kroz sve četiri godine imao likvidnost veću od 0,1 što je dobar pokazatelj jer ukazuje da poduzeće posluje likvidno i uspješno na tržištu.

Koeficijent ubrzane bi trebao biti 1 ili veći te vidimo da se kroz sve četiri godine koeficijent nalazi debelo iznad 1 što bi značilo da unovčenje ide jako dobrim putem što je jako dobar pokazatelj.

Hrvatski Telekom d.d. ima koeficijent tekuće likvidnosti kroz sve četiri godine iznad 1 što je vrlo zadovoljavajuće. Za sve četiri godine iznosi od 2,60 nadalje što ukazuje na dobar način vođenja poslovnih aktivnosti.

Koeficijent financijske stabilnosti mora biti manji od 1, razlog tome je to što bi poduzeće trebalo pokrivati dio svoje kratkotrajne imovine iz dugoročnih izvora. U ovom primjeru vidimo kako Hrvatski Telekom d.d. ima niski koeficijent financijske likvidnosti tijekom sve četiri godine što označava odličan pokazatelj. Što je vrijednost ovog koeficijenta manja to znači da su likvidnost i financijska stabilnost poduzeća veće te ukazuje da poduzeće posluje stabilnije i uspješnije.

## 2) Pokazatelji zaduženosti

**Tablica 7.** Pokazatelji zaduženosti poduzeća Hrvatski Telekom d.d.

<b>Pokazatelji</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Koeficijent zaduženosti</b>	0,13	0,15	0,17	0,15
<b>Koeficijent vlastitog financiranja</b>	0,87	0,85	0,83	0,85
<b>Faktor zaduženosti</b>	2,66	4,41	4,32	4,37

Izvor: Godišnje izvješće i financijski izvještaji za Hrvatski Telekom d.d. (2018-2021)

Koeficijent zaduženosti pokazuje kolika je zaduženost poduzeća. Možemo vidjeti kako je kod Hrvatski Telekom d.d. koeficijent zaduženosti manji od 1 i manji od granice od 0,5 i kroz sve četiri godine je 0,15 te iz toga možemo zaključiti kako je poduzeće zaduženo baš kako bi trebalo biti najoptimalnije i najefikasnije.

Koeficijent vlastitog financiranja prikazuje koliko se poduzeće financira iz tuđih izvora te bi ovaj koeficijent trebao biti veći od 0,5 te vidimo da u slučaju Hrvatski Telekom d.d. kroz sve četiri godine bio veći od 0,5 te se može zaključiti da se poduzeće financira i iz vlastitih i tuđih izvora.

Faktor zaduženosti nam pokazuje koliko je potrebno da poduzeće pokrije svoje obveze, veći faktor koji ostvaruje poduzeće Hrvatski Telekom d.d. ukazuje na manju sigurnost.

### 3) Pokazatelji aktivnosti

**Tablica 8.** Pokazatelji aktivnosti poduzeća Hrvatski Telekom d.d.

<b>Pokazatelji</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Koeficijent obrtaja ukupne imovine</b>	0,42	0,40	0,44	0,43
<b>Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine</b>	1,30	1,13	1,35	1,37
<b>Koeficijent obrtaja potraživanja</b>	3,10	3,29	3,44	3,50
<b>Trajanje naplate potraživanja u danima</b>	117,74	110,94	106,10	104,29

Izvor: Godišnje izvješće i financijski izvještaji za Hrvatski Telekom d.d. (2018-2021)

Što je veći koeficijent obrtaja ukupne imovine to znači da poduzeće generira više prihoda po imovini. Hrvatski Telekom d.d. ima niski koeficijent obrtaja ukupne imovine.

Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine uzima u obzir samo kratkoročnu imovinu za razliku od koeficijenta ukupne imovine, te se može zaključiti da je ovaj koeficijet kroz sve četiri godine dosta dobro pozicioniran.

Koeficijent obrtaja potraživanja nam ukazuje na to koliko prosječno traje naplata potraživanja, dok koeficijent naplate potraživanja u danima mjeri koliko je vremenski potrebno dana da se efikasno naplate potraživanja. Vidimo da Hrvatski Telekom d.d. ima dosta visoke koeficijente, odnosno ukazuje na to da se poduzeće bori s naplatom potraživanja što bi u budućnosti trebalo kontinuirano povećati.



#### 4) Pokazatelji ekonomičnosti

**Tablica 9.** Pokazatelji ekonomičnosti poduzeća Hrvatski Telekom d.d.

<b>Pokazatelji</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</b>	1,24	1,17	1,19	1,21
<b>Ekonomičnost poslovanja (prodaje)</b>	1,26	1,19	1,21	1,23

Izvor: Godišnje izvješće i financijski izvještaji za Hrvatski Telekom d.d. (2018-2021)

Ekonomičnost ukupnog poslovanja mora biti minimalno 1 kako bi bio zadovoljavajući, vidimo da je vrijednost ovog pokazatelja za Hrvatski Telekom d.d. iznad 1, što je dobar pokazatelj jer prolazi iznad minimalne zadovoljavajuće granice koja pokazuje odnos ukupnih prihoda i rashoda.

Ekonomičnost poslovanja od prodaje također iznad minimalne vrijednosti od 1 i u budućim poslovnim pothvatima poduzeća mora težiti ovakom pristupu poslovanja.

#### 5) Pokazatelji profitabilnosti

**Tablica 10.** Pokazatelji profitabilnosti poduzeća Hrvatski Telekom d.d.

<b>Pokazatelji</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Neto marža profita</b>	0,17	0,13	0,08	0,12
<b>Stopa povrata imovine (ROA)</b>	0,07	0,05	0,04	0,07
<b>Stopa povrata kapitala (ROE)</b>	0,08	0,06	0,05	0,08

Izvor: Godišnje izvješće i financijski izvještaji za Hrvatski Telekom d.d. (2018-2021)

Neto marža profita nam govori koliko je neto dobiti generirano iz prihoda poduzeća, odnosno poduzeće kroz sve četiri godine ostvaruje pozitivnu neto maržu profita.

Stopa povrata imovine kroz sve četiri godine pokazuje relativno niske pokazatelje što ukazuje da poduzeće treba dodatno unaprijediti poslovne aktivnosti i da mu je potrebno puno više imovine da ostvari ciljanu dobit. Stopa povrata kapitala ukazuje na to da kroz sve četiri promatrane godine je

povrat kapitala na dobit vrlo niska, te je potrebno da menadžment poduzeća unaprijedi poslovne procese kako bi dobit više rasla na uloženi kapital.

### **4.3. Rezultati istraživanja i interpretacija ostvarenih rezultata**

U današnjem dinamičnom i razvijenom tržišnom okruženju kupac postaje sve više informiraniji i zahtjeva bolju i kvalitetniju uslugu kako bi mu se svaki zaposlenik poduzeća mogao potpuno posvetiti i omogućiti mu više nego što nude izravni konkurenti. Svaki od njih smatra da mu se treba pružiti individualni pristup koji podrazumijeva dodatne benefite te očekuje da poduzeća cijene i nagrade njihovu dugogodišnju lojalnost.

Istraživanje i analiza ovoga rada provodi se na detaljnom analiziranju djelotvornosti primjene analize ocjene financijske efikasnosti proučavanih poduzeća: A1 Hrvatska d.o.o. i Hrvatski Telekom d.d.. Empirijsko istraživanje temeljilo se na analizi financijske stabilnosti dvaju promatranih poduzeća. Ovom metodom detaljno su prikazani financijski rezultati i koeficijenti financijskih pokazatelja. Na taj način se kreira uspješna poslovna strategija poduzeća koji svoje poslovanje temelje na pružanju dugoročne vrijednosti za kupca i postizanja njegova zadovoljstva.

U obzir su se koristili sljedeći financijski pokazatelji:

- 1) Pokazatelji likvidnosti
- 2) Pokazatelji zaduženosti
- 3) Pokazatelji aktivnosti
- 4) Pokazatelji ekonomičnosti
- 5) Pokazatelji profitabilnosti

#### 1) Pokazatelji likvidnosti

Prema dobivenim podacima možemo vidjeti da A1 Hrvatska d.o.o. prema koeficijentu trenutne likvidnost kroz sve četiri godine ima jako lošu razinu likvidnosti što ukazuje na loše vođenje poslovanja. S druge strane možemo vidjeti da poduzeće Hrvatski Telekom d.d. kroz sve godine promatranja imao likvidnost i to dosta veću od 0,1 što je izvrstan pokazatelj jer ukazuje da poduzeće posluje likvidno.

Koeficijent ubrzane likvidnosti pokazuje da je u poduzeću A1 Hrvatska d.o.o. kroz sve četiri godine bio ispod 1 što označava da se unovčenje usporilo što znači da poduzeće ima problema s naplatom, dok Hrvatski Telekom d.d. kroz sve četiri godine koeficijent nalazi iznad 1 i to čak po tri puta većom vrijednosti što bi značilo da unovčenje ide jako dobrim tokom što je izvrstan pokazatelj.

Hrvatski Telekom d.d. ima koeficijent tekuće likvidnosti kroz prve tri godine promatranja ispod 1, a u zadnjoj godini blizu granice od 1 što nije nikako prihvatljivo. Hrvatski Telekom d.d. ima koeficijent tekuće likvidnosti kroz sve četiri godine iznad 1 što je vrlo zadovoljavajuće i prelazi preko 2,60 što je jako dobar pokazatelj.

Koeficijent financijske stabilnosti mora biti manji od 1 te po primjeru vidimo A1 Hrvatska d.o.o. ima dosta visoki koeficijent financijske likvidnosti i to otprilike oko 1,30 tijekom sve četiri godine što je vrlo loš pokazatelj, dok s druge strane Hrvatski Telekom d.d. ima niski koeficijent financijske likvidnosti i to dosta ispod propisane granice od 1 tijekom sve četiri godine što je odličan pokazatelj.

## 2) Pokazatelji zaduženosti

Možemo vidjeti kako je koeficijent zaduženosti za A1 Hrvatska d.o.o. veći od granice od 0,5 i kroz sve četiri godine i kreće se oko 0,75 te pokazuje da je poduzeće dosta zaduženo, jer ovaj koeficijent bi trebao maksimalno iznositi 0,5. Možemo vidjeti kako je kod poduzeća Hrvatski Telekom d.d. koeficijent zaduženosti oko 0,15 što je dosta ispod granice od 0,5 te iz toga možemo zaključiti kako je poduzeće zaduženo baš onako kako je planirano.

Koeficijent vlastitog financiranja ukazuje za poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. niti jedne godine nije bio veći od 0,5 te možemo reći da se poduzeće u većini financira pomoću tuđih izvora, dok s druge strane vidimo da Hrvatski Telekom d.d. je kroz sve četiri godine bio veći od 0,5 i to blizu 0,90 što označava se poduzeće financira i iz vlastitih i tuđih izvora.

Faktor zaduženosti nam pokazuje koliko je potrebno da poduzeće podmiri svoje obveze, veći faktor kod A1 Hrvatska d.o.o. ukazuje na manju sigurnost te također je to isti slučaj u poslovanju Hrvatskog Telekom d.d. gdje su ostvareni podaci vrlo slični kao kod poduzeća A1 Hrvatska d.o.o.

### 3) Pokazatelji aktivnosti

A1 Hrvatska d.o.o. ima dosta niski koeficijent obrtaja ukupne imovine koji iznosi manje od 1 kroz sve četiri godine, dok s druge strane Hrvatski Telekom d.d. ostvaruje rezultate iznad prosjeka industrije.

Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine kod oba poduzeća izrazito visok i omogućuje im uspješnije obavljanje poslovnih aktivnosti u odnosu na konkurenciju i vrijednosti kod A1 Hrvatska d.o.o. su veće i iznosi više od 2, dok Hrvatski Telekom d.d. ostvaruje oko 1,30.

Koeficijent obrtaja potraživanja nam ukazuje da A1 Hrvatska d.o.o. ima visoke koeficijente obrtaja potraživanja i prosječno trajanje naplate potraživanja što ukazuje da ima problem sa redovitom naplatom potraživanja, što je isti slučaj kod poduzeća Hrvatski Telekom d.d.

### 4) Pokazatelji ekonomičnosti

Ekonomičnost ukupnog poslovanja je za poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. malo iznad 1 što je dobar pokazatelj ali poduzeće treba težiti dodatnom rastu, dok s druge strane Hrvatski Telekom d.d. ostvaruje vrijednosti oko 1,20 što je izvrstan pokazatelj.

Ekonomičnost poslovanja od prodaje je za A1 Hrvatska d.o.o. nešto iznad minimalne vrijednosti koja je također 1 i u budućim poslovnim aktivnostima se treba težiti da bude još dodatno veća, a za Hrvatski Telekom d.d. je ostvarena vrijednost preko 1,20 što pokazuje dobar način poslovanja.

### 5) Pokazatelji profitabilnosti

Neto marža profita ukazuje na to da A1 Hrvatska d.o.o. kroz sve četiri godine ostvaruje pozitivnu neto maržu, što je i slučaj kod poduzeća Hrvatski Telekom d.d. samo što je ona veća u odnosu na A1 Hrvatska d.o.o.

Stopa povrata imovine za A1 Hrvatska d.o.o. označuje da kroz sve četiri godine ostvaruje vrlo niske pokazatelje što ukazuje da poduzeće loše posluje i da mu je potrebno puno više imovine da ostvari planiranu dobit. Ista takva situacija je i za Hrvatski Telekom d.d. gdje nema neke velike razlike i odstupanja. Stopa povrata kapitala ukazuje na to da za poduzeće A1 Hrvatska d.o.o. povrat kapitala na dobit nije ostvarena u planiranim okvirima, a ista takva situacija je i za poduzeće Hrvatski Telekom d.d. koji bilježi još slabije pokazatelje te je nužno da menadžment poduzeća unaprijedi poslovne procese kako bi se povećala dobit na uloženi kapital.

Ova dva promatrana poduzeća prikazuje primjere poduzeća koji se jako teško nose s novonastalom krizom uzrokovana pandemijom COVID-19. Prema ostvarenim podacima ostvarenih iz provedene analize vidljivo je da poduzeća imaju jako puno poteškoća i zastoja u poslovanju. Hrvatski Telekom d.d. se uspio bolje snaći u ovim teškim vremenima u odnosu na A1 Hrvatska d.o.o. A1 Hrvatska d.o.o. ima dosta poteškoća i problema s likvidnošću jer ne uspijeva naplatiti dospjela potraživanja i vidljiva je prevelika razina zaduženosti jer se oslanjaju na financiranje iz tuđih izvora.

Ekonomičnost poslovanja za oba poduzeća je iznad prosjeka i tu se dobro snalaze u pronalaženju novih načina povećanja ekonomskih aktivnosti. Na temelju ostvarenih rezultata provedene analize i istraživanja ustanovljeno je da poduzeće Hrvatski Telekom d.d. dobro raspolažu s financijskom situacijom na tržištu, dok s druge strane A1 Hrvatska d.o.o. prema pojedinim pokazateljima (likvidnosti i zaduženosti) treba dodatno doraditi i unaprijediti poslovne sustave kako bi brže i efikasnije odgovorilo na zahtjeve poslovnih partnera i kupaca na tržištu.

Promatrana poduzeća zahvaljujući znanju i vještinama rukovodećih ljudi u menadžerskom timu i raspoloživim investicijskim kapitalom proširuju svoje poslovne kapacitete i resurse na tržištu, te jačaju svoje liderske pozicije u odnosu na izravne konkurente. Prisutna je stalna motiviranost i predanost prema svakom kupcu kroz kontinuirani razvoj i izgradnju dugoročnog odnosa s partnerima na kojima će se graditi dugoročni ciljevi planirani od čelnih ljudi poduzeća.

## 5. ZAKLJUČAK

Cilj i svrha ovoga rada je da se kroz provedeno istraživanje i primjenom analize financijske efikasnosti poslovanju dvaju promatranih poduzeća mogu utvrditi na koji način poduzeća kroz primjenu različitih poslovnih procesa i radnih aktivnosti mogu imati izravan utjecaj na povećanje poslovne sposobnosti razvoja poslovnog sustava i razvoj visoke granice konkurentnosti na tržištu na kojem se natječu. Poduzeća zbog naglog razvoja i brze dinamike tržišta trebaju modernizirati i prilagoditi vlastiti poslovni sustav i organizacijsku strukturu kako bi postala globalna i mogla voditi korak s najrazvijenim poduzećima na tržištu.

Iz tog razloga su primorena provoditi i razvijati inovativne ideje i tehnološka rješenja kako bi bila superiornija i konkurentnija u odnosu na izravne konkurente na tržištu. Promatrana poduzeća u obavljanju svojih radnih zadaća i obveza usmjerene su prema postizanju dodatnih profita i zarade kako bi ojačali svoju trenutačnu tržišnu poziciju i dodatno povećali trenutni tržišni udio. Poduzeća nastoje drugačijim pristupom i personaliziranom uslugom ostvariti što veći broj stalnih i lojalnih kupaca oko kojih će graditi svoje buduće poslovne strategije. Ciljevi djelovanja poduzeća se odnose na maksimalno iskorištavanje raspoloživih resursa koji će omogućiti poslovni i financijski rezultati koji će dovesti do ostvarivanja maksimalnog oduševljenja kod kupaca s fokusom na stalno praćenje i istraživanje njihovih želja i potreba.

Pravovremeno i učinkovito fokusiranje na razvoj i unaprjeđenje koje vodi prema ostvarivanju financijske stabilnosti svoje razvojne etape pronalazi u kontinuiranoj evaluaciji i učinkovitim mjerenju postignutih rezultata. Ostvareni rezultati će se upotrebljavati za daljnje poboljšanje i razvitak poslovnog sustava koji je usmjeren prema unaprjeđenju upravljanja odnosima s kupcima. Na taj način se uspijevaju kreirati visoko razvijeni poslovni procesi praćenja lojalnosti kupaca s pružanjem superiornije usluge i kreiranja visoko kvalitetnih proizvoda na konkurentskom tržištu.

Poduzeća koja su fokusirana na pružanje telekomunikacijskih usluga i isporuke potrebne opreme za neometani rad kućanstava i poslovnih građevina, svjesna su da trebaju biti fokusirana i usmjerena prema stalnom ulaganju i kontinuiranom razvitku poslovnih sustava. Na taj način se razvija i unaprjeđuje sustav praćenja vjernosti ključnih kupaca kako bi ostvarili dovoljan broj lojalnih kupaca oko kojih će graditi i razvijati buduće poslovne strategije. Fokus izgradnje superiornije usluge temeljene na primjeni inovativnih rješenja je rezultat doprinosa i angažmana

svih zaposlenika koji kroz upotrebu vlastitih radnih vještina i intelektualnog znanja pomažu u razvoju i unaprjeđenju organizacijske strukture kako bi poduzeće steklo veću razinu konkurentske sposobnosti na tržištu i pobijedilo izravne konkurente.

Kako bi napredovali i rasli na tržištu navedena poduzeća su se fokusirala na razvijanje personaliziranog pristupa i unaprjeđenju odnosa prema svakom stalnom poslovnom partneru kako bi stvorili jedinstvenu mrežu isporuke usluge i opreme do svakog kupca. Zalažu se za izgradnju dugoročnog partnerstva kako bi povećali svoju djelotvornost i efikasnost kroz smanjenje tekućih troškova i smanjenje vremenskog roka realizacije. Osim usmjeravanja na poslovne partnere, fokusiraju se na izgradnju individualnog pristupa s svakim kupcem kako bi mogli stvoriti što više koristi za njegove potrebe i zahtjeve.

Promatrana poduzeća se odlučuju provesti modernizaciju poslovanja kroz uvođenje novih tehnoloških rješenja i inovativnih ideja od strane menadžmenta. Detaljnim istraživanjem ciljnog segmenta tržišta i analizom izravnih konkurenata odlučuju se provoditi strategiju dugoročnog stabilnog rasta i kontinuiranog održavanja financijske stabilnosti. U ovim teškim vremenima recesije, prisutne inflacije te pojave i nagle ekspanzije pandemije COVID-19 nastoje uspostaviti ravnotežu poslovanja i postići dodatni razvoj vlastitih poslovnih sustava.

Provedena analiza ocjene financijske efikasnosti promatranih poduzeća uz pomoć primjene financijskih pokazatelja označavaju primjere poduzeća koji vlastitim intelektualnim znanjem i višegodišnjem radnim iskustvom pokušavaju ostvariti dugoročnu stabilnost i povećanje tržišnog udjela. A1 Hrvatska d.o.o. kroz promatrane četire godine provedene financijske analize pokazuje određene nedostatke koji su vidljivi u pogledu likvidnosti i zaduženosti dok su ostali pokazatelji zadovoljavajući. Od strane menadžmenta su svjesni poteškoća i zastoja koji im ometaju daljni rast i razvoj pa su poduzete inovativne buduće investicije i strateške akvizicije. Hrvatski Telekom d.d. kao izravni konkurent ima bolje financijske rezultate i uspješniji je na tržištu u odnosu na A1 Hrvatska d.o.o. Njegovi financijski pokazatelji su iznad prosjeka industrije i ostvaruju dovoljno zaliha za pokrivanje svojih kratkoročnih i dugoročnih obveza.

Upravo ova poduzeća pristupili su tržištu na drugačiji način i istovremeno uveli brojne novitete kako bi na efikasan i djelotvoran način ispunili sve kriterije i zahtjeve koje pred njih stavljaju njihovi kornisici. Prema tome označavaju revolucionarna poduzeća koja svojim inovacijama postižu sve više stalnih lojalnih kupaca oko kojih grade vlastitu dugoročnu strategiju na tržištu.

## LITERATURA

### Knjige

1. Belak V. (2014). *Analiza poslovne uspješnosti*. Zagreb: RRIF
2. Bešvir, B. (2008). *Kako čitati i analizirati financijske izvještaje*. Zagreb: RRIF-plus
3. Frank K. Reilly, Keith C. Brown (2005). *Investment analysis and portfolio management*, South-Western College Pub
4. Kraljević, R., Perkov, D. (2014). *Menadžment tržišnih komunikacija*. Zagreb: Plejada i Libertas.
5. Muller, J., Srića, V. (2005). *Upravljanje odnosom s klijentima*. Zagreb: Delfin.
6. Žager K. (2008). *Analiza financijskih izvještaja*, Zagreb: Masmmedia
7. Wild, J. J., L. A., Subramanyam, K. R. (2008). *Financial Statement Analysis*, Tenth Edition, McGraw Hill - Irwin, New York

### Znanstveni i stručni radovi

1. Bolfek, B., Knežević S., Stanić M., (2012). *Vertikalna i horizontalna financijska analiza poslovanja tvrtke*. Ekonomski vjesnik: časopis Ekonomskog fakulteta u Osijeku, XXV 1/2012; str. 146.-168.
2. Mesarić, P. (2009). *Temeljni pokazatelji analize financijskih izvještaja*. Zagreb: Financijski klub
3. Janus, A. (2010). *Analiza financijskih izvještaja pomoću pojedinačnih pokazatelja*. Zagreb: Financijski klub
4. Žager L., Ježovita A., (2017). *Utjecaj strukture imovine poduzeća na ocjenu likvidnosti*. Zagreb: Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. No.23, str. 230-252.

### Internetski izvori

1. Addiko Bank, <https://www.addiko.hr/poduzetnici-financijska-pismenost/upravljanje-poslovanjem-financijske-analize-i-pokazatelji-uspjesnosti/>, (pristupljeno 20. travnja 2022.)
2. Alpha Capitalis, <https://alphacapitalis.com/2018/02/19/financijski-omjeri-i-indikator-likvidnost-zaduzenost-aktivnost/>, (pristupljeno 23. travnja. 2022).



3. Efos, [http://www.efos.unios.hr/financijski-menadzment-za-poduzetnike/wp-content/uploads/sites/144/2013/04/microsoft\\_word\\_-\\_financijska\\_analiza.doc.pdf](http://www.efos.unios.hr/financijski-menadzment-za-poduzetnike/wp-content/uploads/sites/144/2013/04/microsoft_word_-_financijska_analiza.doc.pdf), (pristupljeno 21. travnja 2022.)
4. Efos, [http://www.efos.unios.hr/financiranje-poduzetnickog-pothvata/wp-content/uploads/sites/224/2013/04/7\\_horizontalna-i-vertikalna.pdf](http://www.efos.unios.hr/financiranje-poduzetnickog-pothvata/wp-content/uploads/sites/224/2013/04/7_horizontalna-i-vertikalna.pdf), (pristupljeno 21. travnja 2022.)
5. Efos, [http://www.efos.unios.hr/financiranje-poduzetnickog-pothvata/wp-content/uploads/sites/224/2013/04/8\\_financijski-pokazatelj.pdf](http://www.efos.unios.hr/financiranje-poduzetnickog-pothvata/wp-content/uploads/sites/224/2013/04/8_financijski-pokazatelj.pdf), (pristupljeno 21. travnja 2022.)
6. Efzg, <https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/EPO/finanaliza//ia-materijali/IA-01n-Uvod.pdf>, (pristupljeno 22. travnja 2022.)
7. Efzg, [https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/EPO/finanaliza//pf-materijali\\_novo/PF-Dodatak2-Analiza\\_financijskih\\_izvjetaja-web.pdf](https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/EPO/finanaliza//pf-materijali_novo/PF-Dodatak2-Analiza_financijskih_izvjetaja-web.pdf), (pristupljeno 23. travnja 2022.)
8. Fininfo.hr, <https://www.fininfo.hr/Content/lessons/finpok2/13658.htm>, pristupljeno 17.11.2021.
9. Hrvatski Telekom d.d., <https://www.t.ht.hr/o-nama/profil-grupe>, (pristupljeno 27. travnja 2022.)
10. Lider, <https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/financijski-rezultati-a1-hrvatska-za-2021-iznimna-ulaganja-u-mreznu-infrastrukturu-i-novi-podatkovni-centar-141013>, (pristupljeno 25. travnja 2022.)
11. Mcfairbanks.com, <https://hr.mcfairbanks.com/2489-financial-analysis>, (pristupljeno 22. travnja 2022.)
12. Mfin, <https://mfin.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/koncesije-dp/Naputak%20za%20izracun%20financijskih%20pokazatelja.pdf>, (pristupljeno 23. travnja 2022.)
13. Premium Core, <https://www.premiumcore.hr/analiza-financijskih-omjera-i-pokazatelja/>, (pristupljeno 23. travnja 2022.)
14. Profitiraj.hr, <https://profitiraj.hr/kako-analizirati-financijske-izvjestaje/>, pristupljeno 13.11.2021.

15. Usersite, <https://usersite.datalab.eu/printclass.aspx?type=wiki&id=215017>, pristupljeno 13.11.2021.

### **Ostalo**

1. A1 Hrvatska d.o.o. (2018-2021). Godišnje izvješće i financijski izvještaji za A1 Hrvatska d.o.o.
2. Demšić, I. (2017). *Uloga financijske analize u menadžerskom odlučivanju*. (završni rad). Požega: Veleučilište u Požegi.
3. Hrvatski Telekom d.d. (2018-2021). Godišnje izvješće i financijski izvještaji za Hrvatski Telekom d.d.
4. Krišto, I. (2018). *Usporedba poslovanja poduzeća iz sektora razvoja softvera temeljem financijskih pokazatelja*. (završni rad). Zagreb: Fakultet organizacije i informatike.
5. Rebić, D. (2020). *Tržišna struktura na hrvatskom tržištu mobilne telefonije*. (završni rad). Split: Ekonomski fakultet
6. Tomić, T. (2021). *Strategijska analiza poduzeća A1 Hrvatska d.o.o.* (diplomski rad). Zagreb: Ekonomski fakultet
7. Veber, N. (2019). *Komparativna financijska analiza društva Tommy d.o.o. i njegovih konkurenata*. (završni rad). Split: Ekonomski fakultet

## POPIS SLIKA

Slika 1. Vizualni prikaz sheme financijskih pokazatelja .....**Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.**

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Pokazatelji likvidnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o. ....	36
Tablica 2. Pokazatelji zaduženosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o. ....	37
Tablica 3. Pokazatelji aktivnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o.....	38
Tablica 4. Pokazatelji ekonomičnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o.....	39
Tablica 5. Pokazatelji profitabilnosti poduzeća A1 Hrvatska d.o.o.....	39
Tablica 6. Pokazatelji likvidnosti poduzeća Hrvatski Telekom d.d.....	40
Tablica 7. Pokazatelji zaduženosti poduzeća Hrvatski Telekom d.d.....	41
Tablica 8. Pokazatelji aktivnosti poduzeća Hrvatski Telekom d.d. ....	42
Tablica 9. Pokazatelji ekonomičnosti poduzeća Hrvatski Telekom d.d. ....	43
Tablica 10. Pokazatelji profitabilnosti poduzeća Hrvatski Telekom d.d. ....	43



## Ivan Radić

---

Datum rođenja: 31/08/1995 | **Državljanstvo:** hrvatsko | **Spol:** Muško | (+385) 955952456 |

[ivan.radic31@gmail.com](mailto:ivan.radic31@gmail.com) | Jože Malekovića 22, 10290, Zaprešić, Hrvatska

O meni:

Završio sam preddiplomsko obrazovanje na Veleučilištu Baltazar Zaprešić i stekao zvanje stručni **prvostupnik bacc. ekonomije**. Po završetku preddiplomskog stručnog studija upisao sam diplomski stručni studij u zvanju **stručni specijalist financijskog menadžmenta** koji trenutno završavam te mi je samo preostala predaja završnog rada. U tijeku svog školovanja **od 2015.** radim kao student na raznim poslovima. Zbog svih stečenih znanja i iskustva te dobrog poznavanja načina rada kao student i odličnog snalaženja do sada htio bih pokušati napredovati i izgraditi uspješan poslovni put.

Ambiciozno se javljam za posao s željom za **napredovanjem** i daljnjoj suradnji na **obostrano** zadovoljstvo.

### ● RADNO ISKUSTVO

---

01/01/2015 – TRENUTAČNO – Zagreb, Hrvatska

**SKLADIŠTAR- STUDENT – QUEHENBERGER LOGISTICS**

---

Tijekom svog rada u Quehenberger logistics, kroz 6 godina stekao sam mnoga znanja, iskustva i radne navike. Kroz sve te godine stjecao sam povjerenje i uspješno ispunjavao zadatke koji su se stavljali pred mene.

Neki od poslova i znanja koja sam stekao su : (Jankomir i Sveta Ned.)

1. Utovar i istovar robe (Inditex, Lpp, Royal canin, FashionFriends, Klikermat, Lentismed, Deltron, Texo)
2. sortiranje pristigle robe
3. deklariranje robe raznih stranaka (Inditex, Lpp, Royal canin, FashionFriends, Klikermat, Lentismed, Texo, Deltron,...)
4. **komesioniranje naloga i picking naloga (Deltron, Royal Canin, Klikermat, Texo)**
5. **rad na skeneru (nalози, dopune, provjere, skeniranje, deklariranje)**
6. skeniranje ulaz/izlaz Lppa
7. rad inventure
8. selidba i kontrola skladišta
9. organizacija poslova i kontrola
10. izdavanje robe
11. **upravljanje viličarom**
12. relociranje
13. **rad na računalu** u raznim sustavima ( i4, email...)
14. i ostalo..

2015 – 2017 – Zagreb, Hrvatska

**DJELATNIK SLUŽBE ZA KORISNIKE- STUDENT – A1 HRVATSKA D.O.O**

---

**Rješavanje pritužbi i tehničkih problema**

**Odgovaranje na pitanja o proizvodima ili uslugama tvrtke**

**Pružanje informacija o ponudama tvrtke**

**Praćenje pokazatelja uspješnosti službe za korisnike**

**Razvijanje i dokumentiranje znanja u koristan sadržaj**

**Odgovaranje na recenzije korisnika**

**Prikupljanje i analiza povratnih informacija korisnika**

**Upravljanje pritužbama korisnika**

## ● **OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE**

---

01/01/2017 – 01/01/2020

**STRUČNI PRVOSTUPNIK BACC. EKONOMIJE** – Veleučilište Baltazar Zaprešić

---

01/01/2020 – TRENUTAČNO

**STRUČNI SPECIJALIST FINANCIJSKOG MENADŽMENTA** – Veleučilište Baltazar Zaprešić

---

**SSS- EKONOMIST** – Srednja škola Ban Josip Jelačić, Zaprešić

---

## ● **JEZIČNE VJEŠTINE**

---

Materinski jezik/jezici: **HRVATSKI**

Drugi jezici:

	RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
	Slušanje	Čitanje	Govorna produkcija	Govorna interakcija	
<b>ENGLESKI</b>	C1	C1	B2	B2	B1

*Razine: A1 i A2: temeljni korisnik; B1 i B2: samostalni korisnik; C1 i C2: iskusni korisnik*

## ● **DIGITALNE VJEŠTINE**

---

Obrada informacija | MS Office (Word Excel PowerPoint) | Vješto se služim računalom i relativno brzo svladam nove programe. | Prihvatanje i rješavanje novih izazova kroz koje napredujem | Iskustvo u odrađivanju operativnih sustava

## ● **VOZAČKA DOZVOLA**

---

Vozačka dozvola: B

## ● **ORGANIZACIJSKE VJEŠTINE**

---

**Organizacija**

---

Kroz stečeno iskustvo i dugogodišnji rad, uspješno prenosio znanja i koordinirao određenim poslovima među studentima i pojedinim kolegama.

**Poslovne vještine**

---

Komunikativan, kreativan, pedantan i organiziran, operativan, pouzdan, optimističan, ambiciozan, otvoren prema izazovima i poštivanje hijerarhije (organizacijske)

## ● **KOMUNIKACIJSKE I MEĐULJUDSKE VJEŠTINE**

---

### **Timski rad**

---

Iskustvo stečeno radom i obrazovanjem kroz pod raznim voditeljima i kolegama uz mnogo uspješno izvršenih zadataka i obveza.

Dobre komunikacijske sposobnosti usavršene kontinuiranom komunikacijom i interakcijom s ljudima prilikom obavljanja poslova te hobijima, sportom i putovanjima.