

# FINANCIJSKA FUNKCIJA U PODUZEĆU NA PRIMJERU AD PLASTIK

---

**Palić, Paulina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:561552>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2022-06-30**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Preddiplomski stručni studij „Poslovna ekonomija“**

**Smjer „Računovodstvo i financije“**

**FINANCIJSKA FUNKCIJA U PODUZEĆU NA PRIMJERU  
AD PLASTIK**

**Završni rad**

**Paulina Palić**

**Zagreb, rujan 2021.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Preddiplomski stručni studij „Poslovna ekonomija“**

**Studijski program „Računovodstvo i financije“**

**FINANCIJSKA FUNKCIJA U PODUZEĆU NA PRIMJERU  
AD PLASTIK**

**FINANCIAL FUNCTION IN THE COMPANY - THE  
EXAMPLE OF AD PLASTIK**

**Završni rad**

**Paulina Palić, JMBAG: 0067539978**

**Mentor: Doc. dr. sc. Denis Dolinar**

**Zagreb, srpanj 2021.**

## Sažetak

Da bi poduzeće moglo obavljati svoju osnovnu djelatnost na najboljim mogućim način, potrebno je da obuhvaća sedam važnih funkcija. Iako su sve funkcije važne, među njima se izdvaja financijska funkcija. Bez nje preostale funkcije ne bi mogle normalno obavljati svoje zadatke. U poduzeću, ovisno o njegovoj veličini i strukturi, financijska funkcija može biti samostalna, ali i povezana s računovodstvenom. Zadaci kojima se ona bavi su od izuzetnog značaja za uspjeh poduzeća te se istu ne smije olako shvaćati. Jedan od osnovnih zadataka financijske funkcije u poduzeću je osiguranje što efikasnije izvršavanje financijskih planova, pribavljanje financijskih sredstava, kvalitetno raspoređivanje financijskim sredstvima, vođenje financijske politike poduzeća kao i obavljanje financijske analize i kontrole te osiguranje financijskih informacija. Značaj financijske funkcije očituje se kroz sposobnost pribavljanja potrebnih financijskih sredstava na način da se manjak sredstava nabavi na tržištu po što povoljnijim uvjetima, dok se eventualni višak plasira na tržište po što boljim uvjetima. Financijska funkcija ažurno vodi računa o sredstvima poduzeća kako bi u svakom trenutku mogla naplatiti određena potraživanja, ali i kako bi se u točno određeno vrijeme nabavila određena sirovina kako bi se redovno odvijalo poslovanje poduzeća. Financijski menadžment je jedna od najvažnijih uloga javnog dioničkog društva koja komunicira s investitorskom javnošću na financijskom tržištu. Uloga financijskog menadžmenta je da protumači kako će se pojedine poslovne odluke odraziti na vrijednost dionica. Zadaci financijskog menadžmenta povezani su sa svim aktivnostima koje su potrebne da bi se povećala vrijednost dionica društva, bilo da se radi na dnevnoj, tjednoj, mjesečnoj ili godišnjoj razini.

**Ključne riječi: financijska funkcija, financijski menadžment, financiranje**

## **Summary**

In order for a company to be able to perform its core business in the best possible way, it needs to encompass seven important functions. Although all functions are important, the financial function stands out among them. Without it, the remaining functions would not be able to perform their tasks normally. In a company, depending on its size and structure, the financial function can be independent, but also related to accounting. The tasks it deals with are extremely important for the success of the company and it should not be taken lightly. One of the basic tasks of the financial function in the company is to ensure the most efficient execution of financial plans, obtaining financial resources, quality allocation of financial resources, conducting financial policy of the company as well as performing financial analysis and control and providing financial information. The importance of the financial function is manifested through the ability to obtain the necessary financial resources in such a way that the shortage of funds is procured on the market under the most favorable conditions, while any surplus is placed on the market under the best possible conditions. The financial function takes into account the assets of the company in order to be able to collect certain receivables at any time, but also to procure certain raw materials at a specific time in order to conduct the company's business on a regular basis. Financial management is one of the most important roles of a public joint stock company that communicates with the investor public in the financial market. The role of financial management is to interpret how individual business decisions will affect the value of shares. The tasks of financial management are related to all activities necessary to increase the value of the company's shares, whether it is done on a daily, weekly, monthly or annual basis.

**Keywords: financial function, financial management, financing**

# SADRŽAJ

1. Uvod.....	1
1.1.    Definiranje predmeta i cilj rada .....	1
1.2.    Metode rada .....	1
1.3.    Struktura rada .....	2
2.    Financijska funkcija poduzeća.....	3
2.1.    Pojam poduzeća.....	3
2.2.    Nastanak financijske funkcije.....	6
2.3.    Uloga financijske funkcije.....	7
2.4.    Uloga financijskog menadžmenta .....	9
2.5.    Proces donošenja financijskih odluka.....	12
2.6.    Odnos financijske funkcije i računovodstvene službe.....	13
3.    Financiranje poduzeća .....	15
3.1.    Financiranje .....	17
3.2.    Investiranje .....	19
3.3.    Dezinvestiranje .....	20
3.4.    Definanciranje .....	21
3.5.    Samofinanciranje .....	21
4.    Financijska funkcija na primjeru AD Plastik d.d.....	23
4.1.    Organizacijska struktura društva .....	24
4.2.    Vlasnička struktura društva .....	26
4.3.    Financijska funkcija društva AD Plastik .....	28
4.4.    Primjer financijskih ulaganja društva AD Plastik .....	29
5.    Zaključak .....	31
Literatura.....	33
Popis tablica.....	36

Popis slika.....	36
------------------	----

# **1. Uvod**

## **1.1. Definiranje predmeta i cilj rada**

Poduzeće predstavlja jednu od najvažnijih cjelina na tržištu. Kako bi optimalno funkcioniralo, potrebno je da obuhvati sedam važnih poslovnih funkcije. Uspješno izvršenje poslovanja ovisi o usklađenosti i nadopunjavanju između navedenih poslovnih funkcija, pri čemu se niti jednu funkciju ne bi smjelo favorizirati. Odluke o financiranju, investiranju te upravljanju imovinom jedne su od najvažnijih odluka financijskog menadžera. Financijsku funkciju ne smije se olako shvaćati. Njezin glavni cilj je povezan s ostvarivanjem ciljeva samog poduzeća. Potrebno je posvetiti joj veliku pozornost kako bi se raščlanili veoma zahtjevni i opsežni poslovi financijske funkcije.

Temeljni cilj ovoga rada je utvrditi zadatke financijske funkcije u poduzeću pomoću koje se osigurava što efikasnije izvršavanje financijskih planova, pribavljanje financijskih sredstava, kvalitetno raspoređivanje financijskim sredstvima, vođenje financijske politike poduzeća kao i obavljanje financijske analize i kontrole te osiguranje financijskih informacija. Svrha rada je prikazati važnost financijskog menadžera te utvrditi sve njegove odgovornosti kako bi društvo što uspješnije poslovalo.

## **1.2. Metode rada**

U pisanju ovog završnog rada korištene su metode analize, sinteze, deskripcije i kompilacije. Korištene su i metode dokazivanja i opovrgavanja te druge znanstveno istraživačke metode koje su potrebne za pisanje završnog rada.

Metoda analize se definira kao metoda pomoću koje se složeni pojmovi raščlanjuju na jednostavnije dijelove i elemente. Ova metoda će se koristiti u teorijskom i empirijskom dijelu rada. U teorijskom i empirijskom dijelu rada također će se koristiti metoda sinteze koja objašnjavanja pojmove putem jednostavnih elemenata u složenije. Za definiranje temeljnih pojmova rada koristiti će se i metoda deskripcija koja se definira kao metoda pomoću koje se na jednostavan način objašnjavaju činjenice. Metoda kompilacije je metoda preuzimanja tuđih znanstvenoistraživačkih rezultata će se koristiti u teorijskom dijelu rada. Induktivna i deduktivna metoda koristiti će se u empirijskom dijelu rada. Induktivna metoda je metoda kojom se temeljem analize pojedinačnih činjenica dolazi do



općeg zaključka, a deduktivna metoda je metoda kojom se temeljem općeg zaključka dolazi do pojedinačnih zaključaka. ( Zelenika, R., 2000:323.-350.)

### **1.3. Struktura rada**

Završni rad se sastoji od pet poglavlja. Predmet istraživanja, cilj rada i metode prikupljanja podataka prikazuju se u prvom dijelu rada. Na samom kraju uvodnog dijela rada definiraju se sadržaj i struktura rada. Nastanak financijske funkcije, njena uloga, kao i uloga financijskog menadžera prikazuju se na početku drugog dijela rada. Odnos financijske i računovodstvene funkciju također se definira u drugom dijelu rada. Treći dio rada odnosi se na financiranje društva. Definišu se pojmovi financiranje, investiranje, dezinvestiranje, definciranje kao i samofinanciranje. U četvrtom dijelu rada prikazuje se financijska funkcija na primjeru AD Plastik d.d. Zaključak, popis literature, tablica te slika nalaze se u zadnjem, petom dijelu rada.

## 2. Financijska funkcija poduzeća

U drugom dijelu rada definira se pojam poduzeća te sedam funkcija poduzeća koje su nužne za uspješno poslovanje. Poseban naglasak daje se na financijskoj funkciji poduzeća, odnosno na njezin nastanak i ulogu koja predstavlja za poduzeće. Kako bi se prikazala razlika između financijske i računovodstvene službe, karakteristike obje službe prikazuju se u nastavku poglavlja. Uloga financijskog menadžera te proces donošenja financijski odluka prikazana su na kraju poglavlja.

### 2.1. Pojam poduzeća

Prema Sikavica i Novak „poduzeće je ekonomska, ljudska, organizacijska i pravna cjelina, koja kombiniranjem čimbenika proizvodnje, proizvodi proizvode, odnosno usluge koje se prodaju na tržištu radi ostvarivanja profita.“ (Sikavica P., Novak M., 1999:660.). Poduzeće može osnovati pojedinac ili više osoba zajedno kako bi se realizirala poslovna ideja te ostvarila željena dobit uz zadovoljavanje zakonskih propisanih uvjeta. Dva su važna uvjeta za osnivanje poduzeća, a to su minimalni iznos početnog kapitala te ljudski faktor. Da bi poduzeće bilo što uspješnije, potrebna je imovinska samostalnost kao i samostalnost u donošenju poslovnih odluka. Također, vlasnici poduzeća postavljaju i same ciljeve poduzeća. Ako ciljevi nisu jasno definirani, postoji mogućnost da se poduzeće ne razvija očekivanim tempom. Bez obzira što se smatra da su povećanje bogatstva vlasnika, rast imovine poduzeća, ostvarivanje većeg udjela na tržištu te jačanje financijske snage poduzeća glavni ciljevi poduzeća, neki od ciljeva koji se javljaju u poduzeću su: (Žugaj, Šehanović, Cingula, 2004:88).

- „maksimiziranje profita;
- maksimiziranje prodaje;
- postizanje zadovoljavajuće razine profita;
- preživljavanje firme;
- očuvanje fluktuacije radnika pod određenom kritičnom točkom;
- stabilnost zarada.“

Poduzeće koje danas predstavlja jednu od važnih cjelina na tržištu, da bi optimalno funkcioniralo, potrebno je da obuhvati sedam važnih funkcija. One su: „funkcija

istraživanja i razvoja, funkcija upravljanja ljudskim potencijalima, nabavna funkcija, proizvodna funkcija, prodajna funkcija i financijska funkcija.“ (Sikavica P., Novak M., 1999:349). Poduzeće treba polaziti od činjenice da sve funkcije imaju jednaku važnost te da niti jednu ne bi smjelo favorizirati. Uspješno izvršenje poslovanja ovisi o usklađenosti i nadopunjavanju između navedenih poslovnih funkcija.

Funkcija istraživanja i razvoja – podrazumijeva temelje po kojima će ostale funkcije biti organizirane, tj. osigurava optimalni sustav razvoja kako bi se mogle definirati sve mogućnosti, potrebni resursi i snage za ostvarivanje poslovnih partnera. Osigurava da poduzeće što preciznije odredi svoju budućnost, drži korak s razvojem te da svoju proizvodnju kontinuirano usavršavaju. Kako bi što brže i jednostavnije ostvarilo definirane ciljeve te se prilagodilo sve češćim potrebama tržišta, poduzeće mora veliku važnost pridodati navedenoj funkciji. Polazeći od činjenice da se istraživanje ne odnosi na sam proizvod nego i na sve stavke koje su povezane za njegovo finaliziranje ( ljudski faktor, fiksni troškovi, nabava, proizvodnja i sl. ), osnovni zadatak ove funkcije ne može se ostvariti odjednom. Isti se ostvaruje stalnim i dugotrajnim istraživanjem kako bi u konačnici poduzeće zadržalo tržišnu poziciju te uspješno ostvarivalo konkurentsku prednost. (Sikavica P., Novak M., 1999:771).

Funkcija upravljanja ljudskim resursima - predstavlja jednu od osnovnih funkcija u poduzeću. Značaj ljudskih resursa sve više dolazi do izražaja u današnjem turbulentnom okruženju. Ova služba planira i analizira, preraspodjeljuje poslove te se brine o obrazovanju zaposlenika. Upravljanje ljudskim potencijalima u suvremenoj situaciji predstavlja ključni faktor za uspješnost poslovanja svakog poduzeća. Svako poduzeće ima na raspolaganju različite mjere, a intelektualni kapital uključuje praćenje pojedinih pokazatelja. Prilikom upravljanja ljudskim resursima u organizaciji mora se voditi brigu o: ( I. Jambreč I., Penić I.I., 2008:1188)

- „zadovoljavanju potreba zaposlenika,
- poboljšanju socijalnog i ekonomskog položaja,
- osiguranju prihvatljivih uvjeta rada i kvalitete radnog života,
- osiguravanju povoljne radne atmosfere i dobrih međuljudskih odnosa, koji utječu, na zadovoljstvo zaposlenika, a time potiču osobni angažman i razvoj
- brizi za zdravlje zaposlenika.“

Nabavna funkcija – funkcija koja konačne odluke temelji na stvaranju zarade i sniženju ukupnih troškova u opskrbi. Da bi poslovanje bilo što profitabilnije, potrebno je istražiti i poznavati tržišne okolnosti te prepoznati najpouzdanije dobavljače sredstava. Cilj nabavne funkcije je „osiguranje harmoničnog toka proizvodnog procesa pravodobnim i ekonomičnim nabavkama sirovina i materijala, što osim same nabave uključuje i preuzimanje, uskladištavanje i izdavanje istog.“ (Sikavica P, Novak M., 1992:399). Zadaci nabavne funkcije nisu niti malo jednostavni. Njihovo obavljanje ne ovisi o internim mogućnostima poduzeća koje se najčešće definira putem financija, nego i o vanjskim čimbenicima poput tržišta nabave gdje veliku ulogu imaju informacije o kvaliteti robe, kvantiteti, roku isporuke te cijeni.

Proizvodna funkcija – jedna od najsloženijih funkcija u poduzeću koja obuhvaća proces planiranja proizvodnje, pripreme, kontrolu te analizu iste. Proizvodnja, kao najsloženija djelatnost u cijeloj organizaciji u kojoj sudjeluje veliki broj zaposlenika, ima zadatak da se proizvodi točno određeni proizvod s definiranim karakteristikama, u određenom vremenskom periodu sa što manjim troškovima poslovanja. (Sikavica P, Novak M.,1999:791.).

Prodajna funkcija – zadužena je za pretvaranje konačnog proizvoda u novac, tj. njegovo plasiranje na tržište i prodaju krajnjem korisniku. Važnost prodajne funkcije očituje se u činjenici da se prodajom dolazi do određenih novčanih sredstava koja su neophodna za nastavak proizvodnje, uspješno poslovanje, ali i širenje tržišta. U slučaju da se pojavi zastoj u prodaji, postoji mogućnost prekida proizvodnje. Određeni proizvod više nije ekonomski isplativ, njegovom proizvodnjom se stvaraju dodatni troškovi, a tekući troškovi se ne mogu pokriti. (Sikavica P., Novak M.,1999:802).

Financijska funkcija predstavlja centralnu funkciju u poduzeću bez koje se ne bi mogle odvijati ni preostale funkcije. Može imati samostalno mjesto u poduzeću ili biti povezana s računovodstvenom službom. U potpunosti je povezana s financijskim upravljanjem procesom nabave, proizvodnje i prodaje. (Orašaniin M.,2015:3). Ukoliko promatramo financijsku i računovodstvenu funkciju, dolazi se do zaključka kako su međusobno zavisne jer „financijska funkcija ne bi mogla obavljati svoje poslove bez pravodobnih i detaljnih knjigovodstvenih podataka s kojima se kvantificira realno stanje raspoloživog kapitala, njegovih struktura i izvora, potraživanja i obaveza te njegova vremenska dospijeća“ (Sikavica P., Novak M., 1999:814).

## 2.2. Nastanak financijske funkcije

Kao što je već spomenuto, financijska i računovodstvena funkcija su dvije međusobno zavisne funkcije. Bez pravovaljanih računovodstvenih podataka, financijska funkcija ne bi mogla uspješno obavljati svoje zadatke. Početkom 20. stoljeća financijska funkcija se svodila na računovodstveno upravljanje poslovnim zadacima. Pod računovodstvenom funkcijom prikazuju su promjene na sredstvima, praćenje i evidentiranje troškova kao i ukupna financijska sredstva koja su potrebna u određenom poslovnom procesu. Računovodstvo je utemeljeno „na vještini opisivanja, mjerenja i tumačenja gospodarskih aktivnosti“ (Žugaj, Šehanović, Cingula, 1999:361.). Danas, financijska funkcija obuhvaća one poslove koji su potrebni za redovno obavljanje poslovanja, a izostavljeni su kod računovodstvene funkcije. Zadužena je za ostvarivanje dobiti u poduzeću, generiranje novčanog tijeka, ostvarivanje likvidnosti te solventnosti. Navedeni poslovi su investicijskog karaktera, a povezani su s dionicama, ulaganjima, lizingom, brigom o strukturi kapitala i sl. Također, povezujući je s funkcijom nabave, proizvodnje i prodaje, „preuzela“ je poslovne povezane s kreditima, investicijskim sredstvima i sl. koji su neophodni za redovno obavljanje poslovanja. Iz navedenog se zaključuje kako pojedini segmenti poduzeća zapravo nisu vodila računa o financijskim problemima, nego su samo morali pravovaljano rasporediti dobivena sredstva. ( Sikavica P., Novak M., 1999:809.-813.)

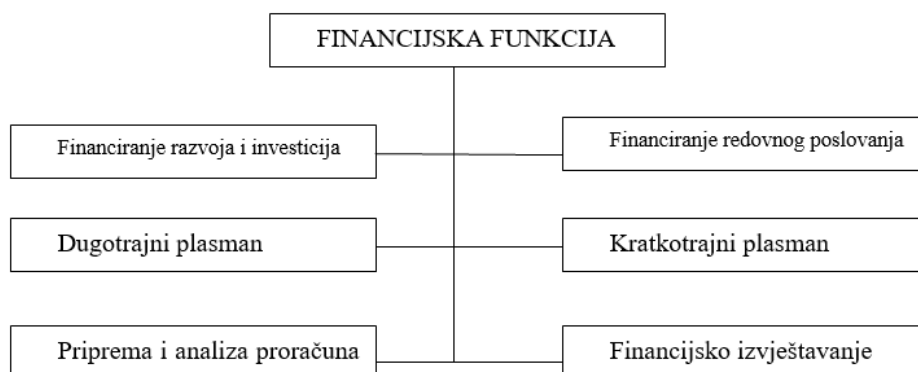
Prema Sikavici i Novak, tri su temeljna razloga zašto su financijska i računovodstvena funkcija dvije odvojene funkcije. Prvi razlog su svakodnevne sveobuhvatnije promjene na tržištu. Poduzeća se često susreću s promjenama uvjeta poslovanja, novih trendova, preferencija i sl. Računovodstvena funkcija koja se temelji na praćenju troškova, prihoda, rashoda te u konačnici poslovnog rezultata poduzeća, ne može se u potpunosti posvetiti ostvarivanju željenih poslovnih rezultata. Poslove koje je obavljala računovodstvena služba, konstantno su se nadopunjavali financijskim sadržajem. Povećanjem opsega poslovanja, došlo se do zaključka kako je potrebno analizirati probleme poslovanja te ocijeniti moguće financijsko rješenje kako bi se dobila prava slika poduzeća. Drugi razlog je razvoj informatičkog sustava koji omogućuje da se svi podaci financijske prirode jednostavno i pravovaljano prate i evidentiraju. Treći razlog je zapravo stav Komisije za međunarodne računovodstvene standarde koji za svoje standarde umjesto izraza računovodstveni koristi izraz financijski. (Sikavica, Novak, 1999:809.-813.)

### 2.3. Uloga financijske funkcije

Jedni od osnovnih zadataka financijske funkcije u poduzeću su osiguranje što efikasnije izvršavanje financijskih planova, pribavljanje financijskih sredstava, kvalitetno raspoređivanje financijskim sredstvima, vođenje financijske politike poduzeća kao i obavljanje financijske analize i kontrole te osiguranje financijskih informacija. Financijsku funkciju ne smije se olako shvaćati. Njezin glavni cilj je povezan s ostvarivanjem ciljeva samog poduzeća. Potrebno je posvetiti joj veliku pozornost kako bi se raščlanili veoma zahtjevni i opsežni poslovi financijske funkcije. Organizira se u skladu s tri osnovna načela financijske funkcije: načelo centralizacije, decentralizacije i kombinirane organizacije. Načelo centralizacije temelji se na zadacima financijske funkcije koju obavlja samo jedna financijska služba. Ovim načelom se postiže bolji pregled izvršenih zadataka kao i što se brže uviđa potreba za financijskim sredstvima te se efikasnije nabavljaju ista. Ukoliko se zadatke financijske funkcije prenose s centralne razine na niže onda govorimo o decentraliziranom načelu financijske funkcije. U organizacijama koje se služe financijskom funkcijom po ovom načelu, autoritet odlučivanja je na najvišoj razini, tj. na onoj razini koja je najbolje upoznata s cijelom situacijom. Ovaj način odlučivanja jeosnova za stvaranje preduvjeta za financijskog menadžera. Kombinirano načelo podrazumijeva da se jedan dio zadataka obavlja centralizirano, a drugi decentralizirano. (Orašanić M., 2015:27)

Značaj financijske funkcije prikazan je slikom broj 1, a očituje se kroz sposobnost pribavljanja financijskih sredstava na način da se manjak sredstava nabavi na tržištu po što povoljnijim uvjetima, dok se eventualni višak plasira na tržište po što boljim uvjetima.

**Slika 1: Značaj financijske funkcije**



Izvor: M. Žugaj, J. Šehanović, M. Cingula (2004.), *Organizacija*, Drugo, dopunjeno i izmijenjeno izdanje, Varaždin, str. 369

Prema Čičin - Šain, financijska poslovna funkcija obuhvaća: (Čičin-Šain D., 2005:3.)

- „pribavljanje novčanih sredstava potrebnih za normalno odvijanje poslovanja, bilo da je riječ o dugoročnom ili kratkoročnom izvoru;
- izradu i reguliranje novčanih tokova i praćenje financijskih odnosa u poslovnom sustavu;
- predviđanje, praćenje i usklađivanje dinamike priljeva novčanih sredstava s rokovima dospjeća obvezama plaćanja;
- izrada plana likvidnosti, kao i isplatu plaće i osobna primanja zaposlenicima;
- plaćanje računa dobavljačima za isporučena sredstva te naplatu prodanih proizvoda i usluga;
- zaključivanje ugovora o kreditima s poslovnim bankama, ugovora o zajedničkim ulaganjima, plaćanje anuiteta bankama za korištene kredite;
- korištenje novčanih sredstava u poslovanju;
- uplata sredstava amortizacije;
- likvidacija svih novčanih dokumenata;
- kontrola upotrebe novčanih sredstava u sustavu povratne veze;
- izrada financijskog plana i budžeta.“

Financijska funkcija ažurno vodi računa o sredstvima poduzeća kako bi u svakom trenutku mogla naplatiti određena potraživanja, ali i kako bi se u točno određeno vrijeme nabavila određena sirovina kako bi se redovno odvijalo poslovanje poduzeća. Da bi se redovno i bez prepreka ili zastoja odvijalo poslovanje financijske funkcije, trebaju se postići sljedeće tri sastavnice: „ostvarivanje dobitka se postiže prodajom robe i usluga te stalnim nadzorom troškova, stalnost novčanog tijeka postiže se prikupljanjem novaca iz dobitaka i drugih izvora te njegovim stavljanjem u funkciju, a solventnost se postiže uravnoteženošću kratkotrajnih i dugotrajnih sredstava s njihovim izvorima.“ (Žugaj, Šehanović, Cingula, 1999:368.).

Da bi financijska funkcija uspješno ostvarila svoj cilj, potrebno je izraditi projekt čije je vijek trajanja najčešće godinu dana. Kod većine poduzeća javlja se problem manjka

vlastitih sredstava. Kao jedna od zadaća financijske funkcije je istražiti i osigurati dodatne kratkoročne i dugoročne izvore pomoću kojih će se ostvariti određeni projekt. Na samom početku realizacije projekta, financijska funkcija zadužena je za nadzor sredstava, kako ukupnog priljeva od tuđih izvora financiranja, tako i njihovu alokaciju. Također, zadužena je i za praćenje troškova. Na kraj projekta, financijska dužnost obavlja analizu projekta te daje konačni zaključak o uspjehu istog. Posebna uloga financijske funkcije se očituje u praćenju tržišne vrijednosti poduzeća koja ovisi o visini dividende koju poduzeće isplaćuje svojim dioničarima. (Sikavica P., Novak M., 1999:815. – 816.).

#### **2.4. Uloga financijskog menadžmenta**

Zadaci i poslovi kojima se bavi financijska funkcija su opsežni i zahtjevni. Kako bi se što efikasnije razvrstali poslovi, potrebno joj je posvetiti veliku pozornost. Svako poduzeće je jedinka za sebe. Razlikuju se po veličini, opsegu proizvodnje, prodaje, strukturi zaposlenika i sl. Kod financijske funkcije svaki menadžment ima svoj način organizacijske rada. Financijski menadžment je jedna od najvažnijih uloga javnog dioničkog društva koji komunicira s investitorskom javnošću na financijskom tržištu. Uloga financijskog menadžmenta je da protumače kako će se pojedine poslovne odluke odraziti na vrijednost dionica. Zadaci financijskog menadžmenta povezani su sa svim aktivnostima koje su potrebne da bi se povećala vrijednost dionica društva, bilo da se radi na dnevnoj, tjednoj, mjesečnoj ili godišnjoj razini. Zbog važnosti poslova i zadataka koje obavlja, on je kao član uprave, često u funkciji potpredsjednika za financijska pitanja. Pokriva poslove financijske operative, računovodstva te sve oblike interne kontrole kao i poslove planiranja i analiziranja. „Financijski direktori se suočavaju s neprestanim pritiskom da smanje troškove, povećaju prihode i osiguraju kontrolu, dok s druge strane ih ekonomska neizvjesnost, povećani regulatorni zahtjevi, financijska previranja i povećana kontrola investitora, prisiljavaju na dodatne odgovornosti.“ (Mlinac Lukenda A., 2019.)

Odgovornosti financijskog menadžera uključuje: ( Shim J.K., Siegel J.G., 2007:2)

- Financijsku analizu i planiranje;
- Investicijske odluke;
- Odluke o strukturi financiranja i kapitala;
- Upravljanje izvorima financiranja.



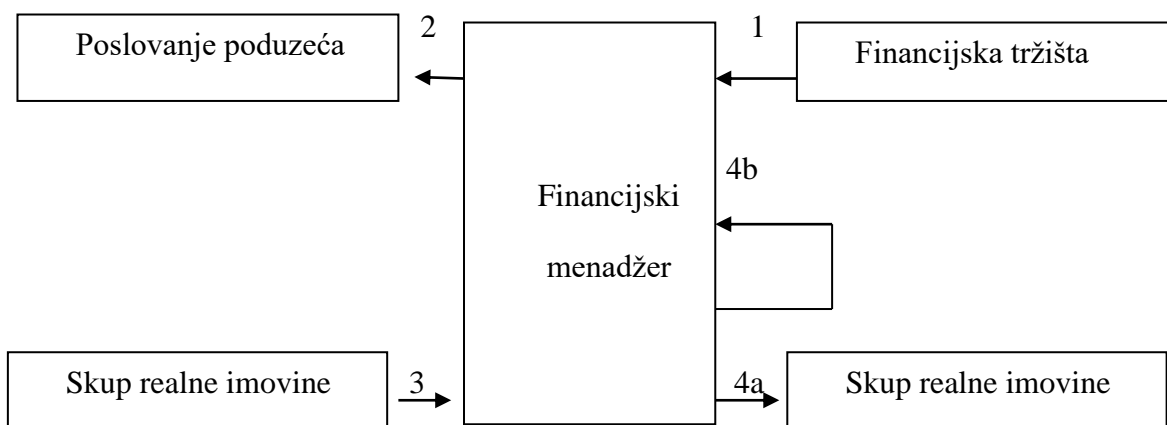
Financijski menadžer osigurava značajnu potporu menadžmentu u svakodnevnom poslovanju. Kao temeljna znanja i vještine financijskog menadžera, prema Međunarodnoj federaciji su: ( Hladika M., 2015:55)

- „financijski menadžer treba biti učinkoviti vođa poduzeća i ključni član višeg menadžmenta,
- treba uravnotežiti odgovornosti uprave s poslovnim partnerima,
- treba djelovati kao kreator i izvoditelj aktivnosti za poduzeće,
- treba biti efikasan voditelj funkcije financija i računovodstva te
- treba posjedovati brojne profesionalne kvalitete potrebne za vođenje poduzeća.“

Prema S. Orsag, zadaci financijskog menadžmenta koji se odnose na dnevni karakter su upravljanje kreditima kao i kontroliranje zalihama. Njegova uspješnost na dnevnoj razini se očituje kroz sposobnost održavanja likvidnosti i solventnosti društva kako se ne bi izazvali nepotrebni zastoji prilikom redovnog poslovanja društva. Povremeno se financijski menadžment bavi poslovima povezani s emisijom dionica i obveznica, ali i drugim financijskim instrumentima kako bi se probavila potrebna novčana sredstva, ali i raspodijelio višak istih. Kapital se pribavlja uz što niže troškove, dok se plasira na što povoljniji način kako bi se ostvarilo što veće blagostanje vlasnika. ( Orsag, 2015:66.-67.)

Financijski menadžer i financijski menadžment u javnom dioničkom društvu zadužen je za posredničku ulogu između potreba društva i financijskog tržišta. Da bi poduzeće došlo do potrebnih novčanih sredstava za normalno redovno obavljanje djelatnosti, nabavku istog, mora i platiti. (Orsag S, 2015:68.)

**Slika 2: Uloga financijskog menadžera**



Izvor: Orsag S., ( 2015. ), *Poslovne financije*, Zagreb, Avantis i HUFA, str. 69.

Slikom broj 2 prikazana je uloga financijskog menadžera. Oznaka broj (1) odnosi se na novčani tijek koji podrazumijeva pribavljanje novčanih sredstava, odnosno financiranje u užem smislu. Investiranje novca u poslovnu imovinu, odnosno projekte poduzeća, prikazano je oznakom broj (2). Novac koji je stvoren poslovanje, odnosno koji je oslobođen dezinvestiranjem prikazan je oznakom (3), a novac koji vraćen ili investitorima ili u vlastito poslovanje ( definciranje ili reinvestiranje ) prikazan je oznakom (4). (Orsag S, 2015:69.)

Poduzeće mora raspolagati poslovnom imovinom. Da bi isto ostvarilo, potrebno je osigurati novčana sredstva pomoću kojih će nabaviti poslovnu imovinu. Posredovanjem financijskog menadžera, poduzeće emitira na tržište dionice, obveznice, ugovore o kreditima i preostale instrumente pomoću kojih dolazi do potrebnog novca. Posrednička uloga financijskog menadžmenta predočena procesima financiranja, investiranja, dezinvestiranja i definciranja ili samofinanciranja osnovni je zadatak financijskog menadžmenta što se može objediniti izrazom financiranje u najširem smislu riječi. Financijski menadžer mora biti svjestan da investitori kupuju dionice poduzeća s ciljem zarađivanja određenog prinosa. Tu se postavlja pitanje što ako poduzeće ne ostvari zahtijevani prinos svojim investitorima. Poduzeće mora biti svjesno činjenice da obveze prema obvezničarima su legalne obveze društva koje se podmiruju bez obzira na poslovni rezultat. Ukoliko se ostvari negativan poslovni rezultat, on prvenstveno pada na račun dioničara. Negativni prinosi kao posljedicu imaju pad cijena dionica, većina dioničara se pokušava riješiti svojih dionicu kroz proces prodaje, što za rezultat ima pad cijene same dionice. I suprotno, ukoliko bi se ostvario viši prinos od očekivanog, povećala bi se potražnja za dionicama što je u skladu s ciljem poslovanja dioničkog društva. Kako bi se

ostvario cilj poslovanja društva, financijski menadžer osigurava komunikaciju javnog društva s investicijskom javnošću. Financijski menadžer ne smije odobriti niti jednu investiciju poduzeća koja ne bi obećavala barem prinos koji je u visini zahtijevanog od investitora jer bi to za posljedicu imalo smanjenje vrijednosti običnih dionica društva. Zadovoljavanje interesa investitora znači periodične isplate kamata, nominalne vrijednosti obvezničarima i distribuciju dividendi dioničarima. Ostatak novca primljena iz poslovanja društva zadržava se u samom poduzeću te se refinancira. (Orsag, 2015:69.-71.)

## **2.5. Proces donošenja financijskih odluka**

Donošenje financijskih odluka realizira se u četiri faze: ( Vidučić Lj., Pepur S., Šimić Šarić M., 2018:18.).

- „utvrđivanje mogućih smjerova aktivnosti,
- prikupljanje relevantnih informacijama
- izbor najbolje aktivnosti za ostvarenje postavljenog cilja i definiranje alternativa prema mogućim ishodima
- nadzor realizacije donijete odluke i poduzimanje, prema potrebi korektivnih ili alternativnih aktivnosti.“

Iz navedenog je vidljivo kako je osnovni zadatak financijske funkcije obavljanje poslova koji za cilj ima prikupiti relevantne informacije pomoću kojih se osiguravaju i pribavljaju sredstva te se ista dalje plasiraju. Kako bi se što kvalitetnije zadovoljile potrebe dioničara, poduzeća moraju uvažiti i njihove potrebe te izabrati najbolju aktivnost za ostvarivanje ciljeva, ali i definirati alternativne aktivnosti prema eventualnim ishodima. Da bi se osigurao što bolji nadzor te poduzimati eventualne neke druge mjere, financijski menadžer mora surađivati s ostalim odgovornim osobama. (Žugaj, Šehanović, Cingula, 1993:353).

Maksimizacija dobiti, koja se uzima kao najvažniji cilj financijskog menadžmenta, mora se uzimati s velikim oprezom. Ukoliko se polazi od činjenice da su dobit i rizik u proporcionalnom odnosu, fokusiranje na ostvarenje cilja može predstavljati veliku prijetnju poduzeću. Nadalje, točno iskazivanje dobiti, kao ključnu varijablu za postizanje cilja, nije jednostavno prikazati. Uspješnost poslovanja ne iskazuje se samo kroz zaradu poduzeća, već i kroz vrednovanje od strane investitora. Kod analize poduzeća, investitor uzima u

obzir i rizik koji je bio prisutan kod provođenja projekta, vremensko razdoblje u kojem je ostvaren pozitivan ili negativan poslovni rezultat, kvalitetu i pouzdanost dobiti i dr. Zbog navedenog, financijski menadžer mora uzeti u obzir sva razmatranja. (Novak B.,2020:5).

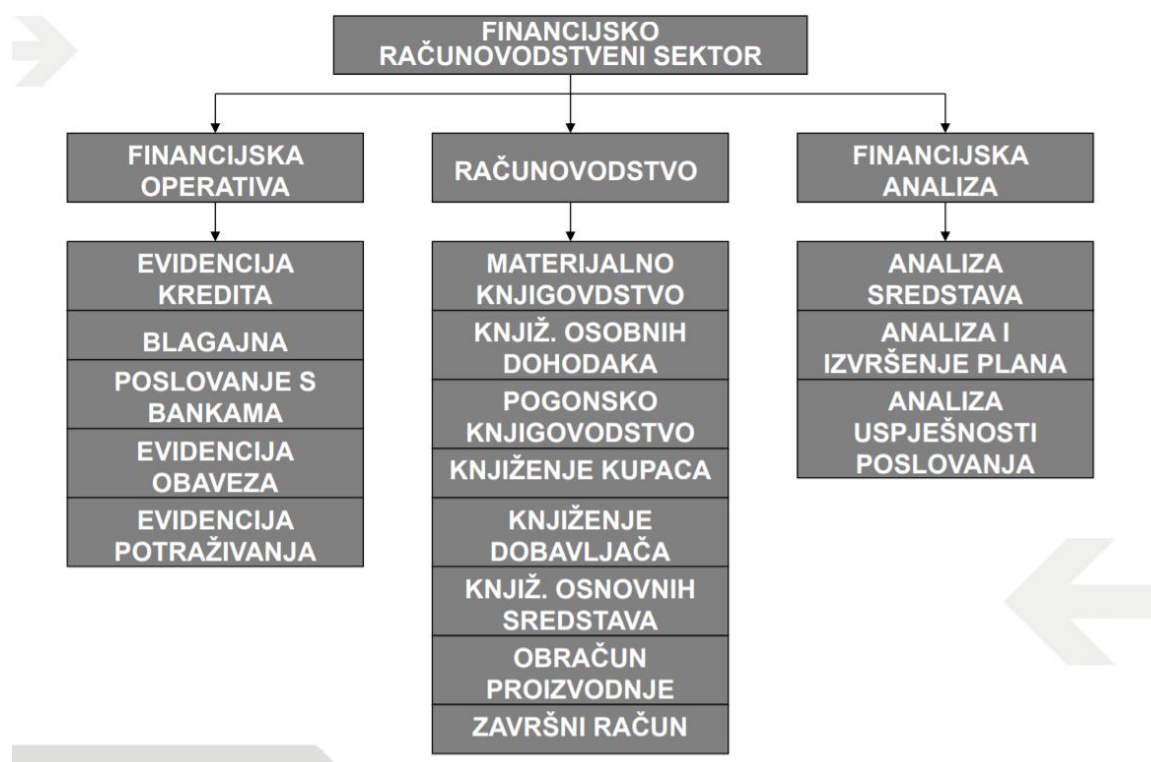
## **2.6. Odnos financijske funkcije i računovodstvene službe**

Računovodstvena funkcija može, ali i ne mora biti uključena u organizaciji financijske funkcije. Bez obzira uključuje li se računovodstvena funkcija u financijsku, veza između njih dvi je snažnog karaktera. Da bi financijska funkcija kvalitetno obavljala svoje poslove, potrebne su joj pravovaljane informacije o raspoloživom kapitalu, njegovoj strukturi, izvorima kao i informacije o potraživanjima i obvezama. Ukoliko poduzeće ne raspolaže s dovoljnom količinom novčanih sredstava koji su potrebno za redovno obavljanje djelatnosti, uskoro se mogu suočiti sa problemima koji mogu uzrokovati propast poduzeća. Iz navedenog se zaključuje kako računovodstvena funkcija daje točne informacije što se tiče samog poslovanja, dok se pomoću financijske funkcije raspoređuju sredstva za daljnje poslovanje.

Financijsku funkcija može se razvrstati: (Uloga i značenje računovodstvene funkcije u poduzeću, 2020.)

- „s područja knjigovodstva na dnevno stanje svih računa novčanih sredstava, potraživanje od kupaca po datumima dospijeća, obveze prema dobavljačima po datumima dospijeća, vrijednosni papiri i knjigovodstveni obračuni kao npr. bilance, račun dobitaka i gubitaka
- s područja računovodstvenog planiranja na podatke o budućim kretanjima i stanjima novčanih sredstava te računovodstveni predračuni
- s područja računovodstvenog nadzora na provjeru pravilnosti knjigovodstvenih podataka, kontrola upotrebe novčanih sredstava u odnosu na zakonske propise
- s područja računovodstvene analize: usporedba svih planiranih i knjigovodstvenih podataka uzrokovanih eventualnim odstupanjem te prijedlozi i rješenja“

**Slika 3: Prikaz zadataka financijske i računovodstvene funkcije**



Izvor: Završki I. (2020.) *Organizacijska funkcija financija i računovodstva*, [Online], dostupno na: [https://www.grad.unizg.hr/download/repository/GPS\\_-3. Poslovne funkcije gradjevinskog poslovnog sustava - dio 3.pdf](https://www.grad.unizg.hr/download/repository/GPS_-3. Poslovne funkcije gradjevinskog poslovnog sustava - dio 3.pdf) [03.03.2021.]

Slikom broj 2 prikazani su zadaci financije i računovodstvene funkcije koja potvrđuje međusobnu ovisnost između ove dvije funkcije, ali i njihovu različitost. Financijska funkcija, između ostalog, zadužena je za evidentiranje kredita, poslovanje s bankama, evidenciju obaveza i potraživanja. Ukratko rečeno, zadužena je za pribavljanje novčanih sredstava potrebnih za normalno odvijanje poslovanja, bilo da je riječ o dugoročnom ili kratkoročnom izvoru. Računovodstvena funkcija zadužena je za materijalno knjigovodstvo, pogonsko, knjiženje obaveza, potraživanja, osnovnih sredstava, obračuna dohotka, plaći, proizvodnje, završnih računa... Iz navedenog je vidljiva ovisnost ove dvije funkcije te kako normalno funkcioniranje financije funkcije nije moguće bez pravovaljanih računovodstvenih informacija.

### 3. **Financiranje poduzeća**

Bilo da je riječ o malom poduzeću ili dioničkom društvu, za njegovo pokretanje potrebna su financijska sredstva. Poduzeću su potrebna sredstva za samo osnivanje, ali i financiranje tekućeg poslovanja kao i kasniji razvoj. Potrebna sredstva za osnivanje poduzeća ovisi o samoj vrsti poduzeća ( bilo da se radi o obrtu, društvu s ograničenom odgovornošću, dioničkom društvu i dr. ) te su ista definirana zakonom. Neophodna su kako bi se osigurala početna ulaganja, pokrili fiksni troškovi poput najma, režija, plaća i dr. Kako se poduzeće razvija, tako raste i potreba za novčanim sredstvima. Nakon ostvarivanja određene tržišne pozicije, poduzeću su potrebna sredstva da bi nastavilo ostvarivati konkurentsku prednost, ali i prilagođavati se sve češćim promjenama na tržištu.

Proces financiranja može se definirati kao dinamičan proces koji podrazumijeva tri faze: (Martišković Ž., 2017:11):

- „fazu pribavljanja novca;
- ulaganje novca;
- trošenje.“

Faza pribavljanja novca ili rana faza financiranja poduzetnik karakterizira nedostatak kapitala. Kao prvi izvor financiranja javlja se osnivački ulog koji je nužan za pokriće troškova osnivanja. Temeljni kapital, koji je definiran Zakonom, ne mora u cijelosti biti uplaćen u novcu nego može biti unesen i kroz vrijednost imovine. Nakon što je poduzetnik procijenio koliko mu je sredstva potrebno za poslovanje, odlučuje se za načine financiranja. Dio financija mora biti vlastiti kapital, dok preostali dio obuhvaćaju tuđi izvori financiranja. (Vukičević M., 2000:34.-39.)

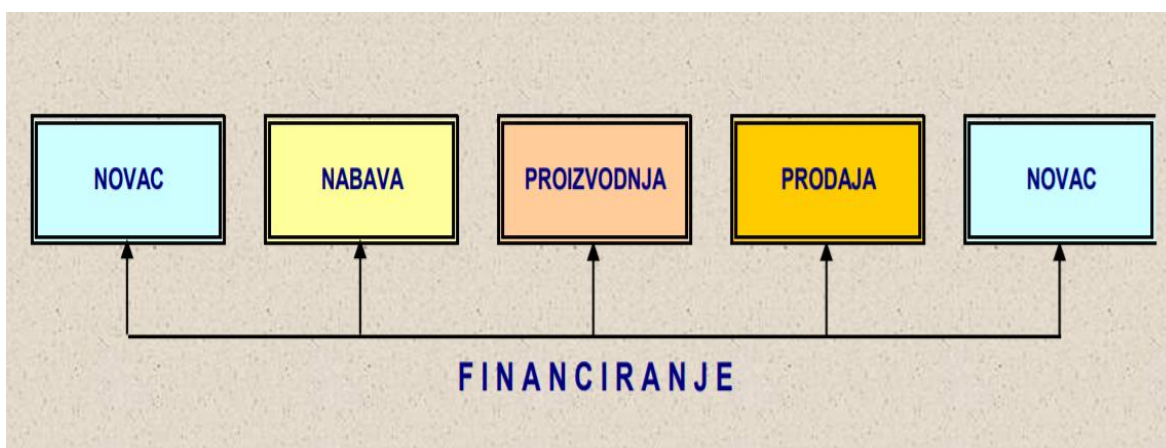
Faza ulaganja predstavlja drugu fazu poslovanja, odnosno fazu ekspanzije. Brzo rastuća poduzeća imaju potrebu za većim brojem zaposlenika, većim ulaganjima u marketing, ali i za reorganiziranje poslovanja. Rastom poslovanja, proizvodni i postojeće upravljačke mogućnosti su prerasle. S visokom stopom rasta potrebna su i nova novčana sredstva. Faza ulaganja predstavlja jednu od najprofitabilnijih faza jer se u navedenom razdoblju, osim povećanja troškova, povećava i opseg poslovanja, povećava se ponuda, širi se tržište, preuzimaju se kupci konkurenata. (Byers T., Dorf R., Nelson A.,2015:463)

Svaki iskusni poduzetnik dolazi do treće faze, odnosno do faze trošenja. U navedenoj fazi stabilizira se tijek novca. Brend je postao prepoznatljiv na tržištu te kontinuirano ulaganje u marketing nije potrebno. Navedena faza predstavlja idealno vrijeme za odluku o ekspanziji ili diversifikaciji. (Byers T., Dorf R., Nelson A.,2015:463)

Središnja kategorija ovog procesa je novac. „Okosnica procesa financiranja jeste modeliranje odnosa s izvorima financiranja. Stoga se u procesu financiranja kontinuirano izmjenjuju slijedeći postupci: ( Orsag S., 2002:35.)

- „financiranje (u užem smislu)
- investiranje
- dezinvestiranje
- definanciranje.“

**Slika 4: Shema financiranja poduzeća**



Izvor: Martišković Ž., (2017.), *Financijski menadžment*, Veleučilište u Karlovcu, str.11.

Slikom broj 3 prikazana je shema financiranja poduzeća. Može se promatrati kao krvotok u kojem se isprepliću novčani i nenovčani tokovi gdje se novac pretvara u razne oblike imovine. Ukoliko nema dovoljno novčanih sredstva, niti jedna funkcija neće moći uredno obavljati svoje zadatke. Na primjer, ukoliko nema dovoljno sredstava za proces nabave, postoji mogućnost od prekida procesa proizvodnje, ali i prodaje. Optimalni način financiranja je najvažniji zadatak menadžera. Pri tome se treba voditi činjenicom da „niti najkvalitetniji financijski stručnjak neće i ne može iz lošeg poslovanja napraviti dobar financijski rezultat, ali loša financijska odluka može usmjeriti poslovni proces prema zoni lošeg poslovanja i financijskog gubitka.“ (Kravaica Vinković A., str.7.)

### 3.1. Financiranje

Kako bi društvo moglo nesmetano obavljati svoju osnovnu djelatnost, potrebno je da pribavi novčana sredstva na financijskom tržištu. Ovaj proces predstavlja financiranje u užem smislu. Pribavljanjem novčanih sredstava na financijskom tržištu, uspostavlja se odnos s investitorima. Ovisno o poslovnom odnosu, poduzeće ima određenu obvezu, bilo da je riječ o vraćanju investiranog novca ili stvaranjem zadovoljavajućeg prinosa po dionici. Pribavljeni novac društvo ulaže u realne i druge oblike imovine potrebne za redovno obavljanje poslovne aktivnosti kao i za realizaciju definiranih ciljeva poslovanja.

Tradicionalnim načinom izvora financiranja podrazumijevaju se vlastita sredstva, pozajmice vlasnika te njegove obitelji i prijatelja, krediti banaka, leasing, financiranje od strane kupaca i dobavljača kao i poticaji (državni i županijski poticaji). Alternativnim izvorima financiranja poduzeća se smatraju svi oni izvori financiranja koji se ne obuhvaćaju tradicionalni način financiranja poput mikro krediti, fundraising, franšize, faktoring, emisije dionica, ulaganja poslovnih anđela, crowdfunding kampanje i dr. Pojavljuju se iz razloga što su tradicionalni način financiranja postaje preskup ili jednostavno poduzeće nije kreditno sposobno. U nastavku rada bit će pojašnjeni pojedini tradicionalni i alternativni način financiranja. (Delić A., 2017:1)

- Kredit banaka – predstavlja jedan od tradicionalnih načina financiranja gdje poduzeće, nakon prikupljene tražene dokumentacije, na točno određeni vremenski period te uz točno određene uvjete kreditiranja, raspolaže s potrebnim novčanim sredstvima.
- Financiranje od strane kupaca i dobavljača – povezano je s vremenom naplate potraživanja, odnosno dugovanja. Financiranje od strane kupca moguće je pomoću plaćanja po predujmu, unaprijed. S druge strane dobavljači su u mogućnosti odobriti određen popust, ili produžiti rok za naplatu.
- Crowdfunding - jedan od načina za prikupljanje sredstava za novoosnovana poduzeća. Predstavlja način prikupljanja novca za pojedinca ili organizaciju prikupljanjem donacija putem obitelji, prijatelja, prijatelja, stranaca, tvrtki i još mnogo toga. Korištenjem društvenih medija za širenje svijesti, ljudi mogu doći do više potencijalnih donatora od tradicionalnih oblika prikupljanja sredstava. (Hefner H., Vodič za crowdfunding 2017.)



- Poslovni anđeli - najčešće se smatraju bogati pojedinci koji ulažu novac u projekte od kojih očekuju veliku dobit kroz razdoblje od najčešće pet godina. Najveća vrijednost poslovnih anđela jest “pametno financiranje” , tj. ulaganje u sektore u koje se u potpunosti razumiju te u poznatu regiju. . Najčešći razlozi zašto poslovni anđeli ulažu su profit, poticanje poduzetništva, poslovna aktivnost, ali i zabava u stvaranju nove vrijednosti. (Vidučić, Lj., et.al. 2015:521).
- Fondovi rizičnog kapitala – su otvoreni fondovi rizičnog kapitala s privatnom ponudom. Osnovni princip poslovanja ovih fondova je ostvarivanje dobiti prodajom udjela u poduzeću prilikom izlaska iz istog. Oni na poboljšanju poslovanja poduzeća u koje ulažu kapital kroz jačanje upravljačkih kompetencija, uvođenje operativnih unaprjeđenja i pomaganje poduzećima pri osvajanju novih tržišta. (Cumming D., 2010:10)

Uspješno financiranje poduzeća trebalo bi se ostvariti primjenom određenih pravila. Određeni nivo likvidnosti i solventnosti bi se trebao osigurati, a ostala pravila prema Martišković su: ( Martišković Ž., 2017:17.)

- „vrijednost novca je uvijek u korelaciji s vremenom. U kraćem vremenskom razdoblju cijena novca je niža, a dugoročno financiranje uvjetuje više cijene novca;
- ulaganje novca je prihvatljivo ako se njime ostvaruje zarada koja je veća od cijene koju plaćamo za korištenje novca;
- kratkoročne obveze treba financirati iz kratkoročnih izvora, a dugoročne obveze iz dugoročnih, po mogućnosti vlastitih izvora financiranja;
- novac ulagati u različite oblike imovine;
- naplatu svojih potraživanja treba obaviti što prije, a plaćanje obveza što više odgoditi;
- potraživanja od kupaca su najkvalitetniji kratkoročni izvor financiranja;
- nikada ne stvarati obveze veće od raspoložive imovine, to je najčešći uzrok nelikvidnosti i stečaja poduzeća;
- češće obračunavanje kamata i ostalih prinosa donosi veće prihode;
- troškovi izgubljene dobiti smanjuju dobit.“

### 3.2. Investiranje

Nakon što je proveden cijeli plan financijskog planiranja, potrebno je odlučiti što će se učiniti s preostalim neiskorištenim sredstvima. Pri tome, potrebno je voditi se logikom kako se preostala sredstva moraju uložiti da bi se stvorila dodatna neto vrijednost. „Investicija odnosno ulaganje predstavlja odricanje od novca ili drugih sredstava danas u očekivanju koristi u budućnosti.“ (Bodie Z., Marcus A.J., Kane A., 2006, str. 2.). U samom procesu investiranja potrebno je biti svjestan činjenice kako se u kratkom vremenskom roku neće steći veliko bogatstvo te da svaka investicija ne mora biti uspješna.

„Investiranje predstavlja proces kojim pojedinci grade takav portfolio koji će im omogućiti ostvarivanje specifičnih financijskih ciljeva“ (Mayo H.B, 2008:5). Sredstva koja nisu potrebna za održavanje likvidnosti, spremna su za daljnja investiranja. Kako bi se provelo investiranje u što sigurnije pothvate, potrebno je napraviti detaljnu analizu za koju većina menadžera nemaju dovoljno vremena. Cijena određenih instrumenata najčešće je ključan čimbenik radi kojeg se pojedino poduzeće odluči ulagati ili ne. Svaka investicija i investitor imaju svoja specifična obilježja te nije moguće sa sigurnošću reći gdje točno treba uložiti financijska sredstva kako bi se povećala neto vrijednost te generiralo bogatstvo. (Mayo H.B, 2008:64.-70).

Mnogo je faktora koji utječu na konačnu odluku o investiranju, a među njima se ističu vrijednost novca, likvidnost, rizik i prinos investicije. Vremenska vrijednost novca omogućuje procijeniti koliko će se novac uvećati tijekom određenog vremena. Zbog vremenske vrijednosti novca, koja potvrđuje da će novčana sredstva koja nisu uložena, vrijediti manje nego danas, investitori se lakše odlučuju na ulaganja. (Kapoor et al., 2007:19). Bez obzira koliko pojedinac posjeduje imovine, ukoliko nije likvidan, postaje insolventan. Kako bi se povećala likvidnost potrebno je imati gotovi novac. Također, prilikom odabira investicije, potrebno je obratiti pažnju na njezinu likvidnost. U konačnici, likvidnost investicije pruža investitoru određenu dozu sigurnosti da će istu moći zamijeniti za novac u bilo kojem vremenu. Prije konačne odluke o investiranju, investitor veliku pažnju posvećuje prinosu i riziku. U pravilu, što je veći prinos pojedine investicije, to je veći i rizik. Kod sigurnijih investicija, rizik je manji, ali i prinos. (Mayo H.B, 2008:61).

Uloga financijskog menadžera prilikom investiranja očituje se u procesu komunikacije između društva i investicijske javnosti. Odgovoran je za osiguranje interesa investitora, ali i povećanje bogatstva vlasnika društva. Financijski menadžer ne smije odobriti niti jednu

investiciju poduzeća koja ne obećava prinos barem u visini zahtijevanog od investitora jer bi u suprotnom doveo do smanjenja vrijednosti običnih dionica društva. (Orsag S, 2015:70)

### **3.3. Dezinvestiranje**

Strategija dezinvestiranja poslovne djelatnosti poduzeća znači smanjivanje opsega poslovne djelatnosti poduzeća kroz proces prodaje. Predstavlja prirodan aspekt razvoja i promjene u organizaciji. Prodaja sredstava obuhvaća djelomičnu ili potpunu prodaju, moguću preraspodjelu novčanih sredstava, zaliha, pogona, opreme i slično kako bi se oslobodila potrebna sredstva za neki drugi prioritetni cilj. Ne mora se smatrati kao neuspjeh ili slabost poduzeća jer temeljem dezinvestiranja mogu se ostvariti određeni strateški ciljevi poduzeća. Prodaja sredstava može uključivati proizvodnu, marketinšku, istraživačku ili neku drugu poslovnu funkciju. Također, matično društvo može prodati jedan svoj dio jer treba sredstva za otplatu duga. Dio društva može biti prodan ako ne donosi prihvatljiv povrat na uloženi kapital, ako ne donosi dovoljno novčanih tokova, ukoliko se ne uklapa u opću strategiju društva ili ako je vrijednost pojedinih dijelova veća od vrijednosti cjeline. (Mikulandra Volić I., Relja I., Brković M., 2017:30)

Dezinvestiranje je prirodan aspekt razvoja i promjena u društvu. Zbog promjena u načinu poslovanju, ali i na tržištu, mijenja se fokus poduzeća. Najčešći razlog dezinvestiranja je zadržavanje konkurentske prednosti te osvajanje novih tržišta. Provodeći strategiju dezinvestiranja poduzeće prati različite strateške ciljeve poduzeća. Proces dezinvestiranja uključuje izbor načina i vremena izlaska, izbora čimbenici koji utječu na odluku o dezinvestiranju su „percepcija menadžmenta o stabilnosti i predvidljivosti okruženja, ekonomski i strateški učinak u unaprijed određenom vremenskom okviru, strateška usklađenost s osnovnom djelatnošću, kapacitet menadžmenta poduzeća i pitanje upravljanja“. ( Mikulandra Volić I., Relja I., Brković M., 2017., str. 37.- 40.)

Kao što je već rečeno, u poslovnim procesima poduzeća, novac investiran u poslovnu imovinu se polako oslobađa. Financijski menadžer mora poznavati poslovne procese društva kako bi mogao procijeniti i dinamiku oslobođenja novčanih sredstava, ali i kako bi mogao kontrolirati i uskladiti novčane primitke društva. Novac, koji je stvoren na ovakav način, karakterizira interne izvore financiranja, a može se upotrebljavati za različite namjere. (Orsag S, 2015:70).

### **3.4. Definanciranje**

Definanciranje predstavlja proces smanjenja kapitala društva uz istovremeno smanjenje imovine. Također označava i proces vraćanja sredstava izvora financiranja. Sa stajališta financijske funkcije, novčana sredstva koja su nastala kao rezultat pozitivnog poslovnog rezultata, financijski direktor može koristiti na različite načine. Zadovoljavanje interesa investitora kroz periodičnu isplatu kamata, isplatu nominalne vrijednosti obvezničarima kao i distribucija dividendi dioničarima, svakako je jedan od primjera definanciranja. Iz navedenog slijedi da, ukoliko je novac posuđen putem obveznica, procesom definanciranja vratit će se novac i kamatna stopa. Ukoliko je novac pribavljen putem dionica, dezinvestiranje se očituje isplaćivanjem dividendi. (Orsag S., 2015:70.-71.)

### **3.5. Samofinanciranje**

Samofinanciranje je pružanje potpunog raspolaganja relevantnim sredstvima koji omogućuje redovan rad, razvijanje proizvodnje, uvođenje inovacija i dr. „Ono značajno povećava ulogu amortizacije kao izvora reprodukcije. Njegova konačna veličina uvelike ovisi o strukturi proizvodnje, stopama rasta, osnovnim sredstvima, njihovoj vrijednosti i stopama amortizacije. Samodostatnost, a time i samofinanciranje poduzeća, najvažnija su načela postojanja modernih tvrtki i organizacija.“ (What is self financing,2021.)

Kad se dio novca koji je stvoren iz redovnog poslovanja društva zadrži te reinvestira u samo društvo, govorimo o procesu samofinanciranja. Samofinanciranjem se postiže dugoročni rast društva koji se očita kroz povećanje vrijednosti dionica. U računovodstvenom smislu, odgovara neraspodijeljenoj neto dobiti nakon oporezivanja, a koja se nalazi u obvezama u bilanci u smislu rezervi i rezultata.

Samofinanciranje je posebno strateški izvor financiranja tvrtke, jer navedenoj tvrtki omogućuje: (What is meant by self-financing, 2021.)

- povećati njegov kapital, a time i vrijednost
- moguće povećati svoj kapital integriranjem akumuliranih iznosa
- poboljšati većinu svojih financijskih omjera
- osigurati resurse koje može slobodno rasporediti

- financirati njegov rast, ulaganja ili otplaćivati dugove, bez pribjegavanja vanjskim fondovima
- smanjiti ovisnost o financijskim potporama
- osigurati izvor vlastitih sredstava za dobivanje kredita
- promicati profitabilnost poslovnog modela
- poboljšati njegovu vjerodostojnost u očima trećih strana i partnera

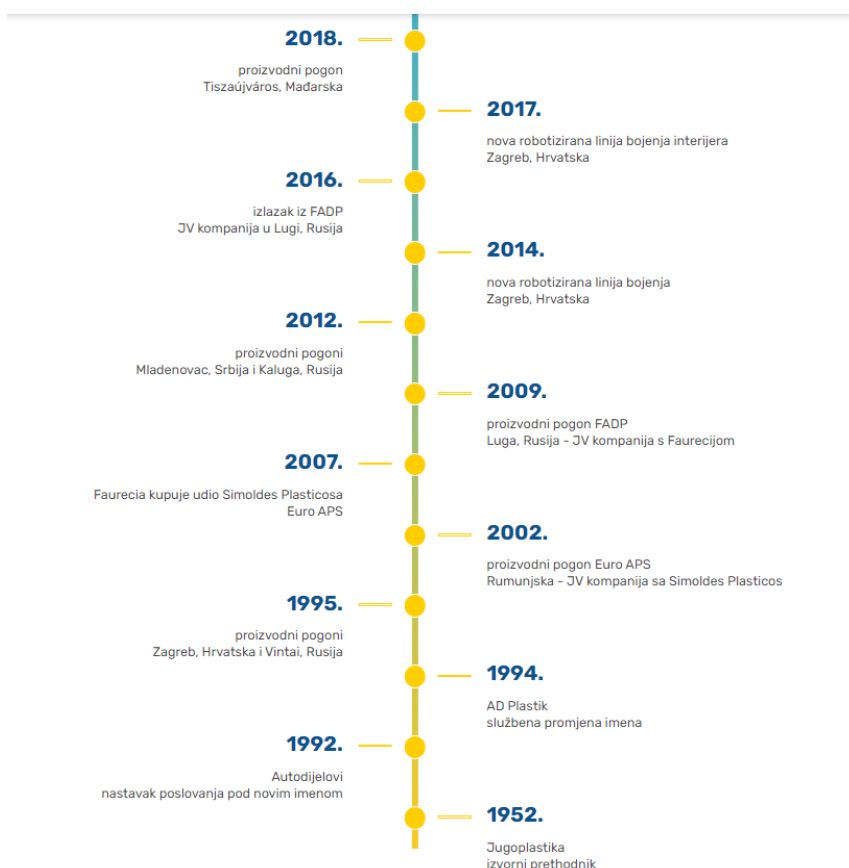
Prema Martišković (Martišković Ž., 2017:31.-32.), ukoliko društvo ostvaruje neto dobit u dužem vremenskom roku te istu ne isplaćuje vlasnicima, dolazi do:

- „povećanja temeljnog kapitala, rezervi i zadržane dobiti
- povećanja financijske stabilnosti i stupnja samofinanciranja
- smanjuje se ovisnost o tuđim izvorima financiranja
- povećava se ekonomičnost poslovanja
- povećava se likvidnost i solventnost društva.“

## 4. Financijska funkcija na primjeru AD Plastik d.d.

AD Plastik d.d. je vodeća kompanija za razvoj i proizvodnju komponenti za interijere i eksterijere automobila u Hrvatskoj i jedna od vodećih u Istočnoj Europi. Bavi se proizvodnjom proizvoda iz plastičnih materijala za autoindustriju uz primjenu načela društveno-odgovornog i etičkog poslovanja. Povijesni razvoj društva prikazan je slikom broj 4. iz kojeg je vidljivo kako je Jugoplastika, koja je osnovana 1952. godine, izvorni je prethodnik poduzeća AD Plastik d.d. 1992. godine Jugoplastika nastavlja poslovanje pod drugim imenom, da bi konačno 1994. godine promijenila ime u AD Plastik. Od tada poduzeće nastavlja kontinuirano s rastom. Trenutno posluje u pet zemalja, s osam proizvodnim lokacija i to u Hrvatskoj, Rusiji, Francuskoj, Rumunjskoj i Mađarskoj. U Hrvatskoj posluje na dvije lokacije, u Solinu te Zagrebu. Ukupno u grupaciji zapošljavaju 2900 zaposlenika. (AD Plastik, O nama, 2021.)

**Slika 5: Povijesni razvoj društva**



Izvor: AD Plastik, *O nama*, [Online], dostupno na: <https://www.adplastik.hr/o-nama/ad-plastik-grupa> [19.03.2021.]

Pomoću vizije poduzeća ističe se motiv za postati tržišni lider u razvoju i proizvodnji automobilskih komponenti na području Istočne Europe te širenje poslovanja na nova tržišta. U misiji poduzeća ističe se inovativnost te težnja za stalnim unaprjeđenjem razvoja i kvalitete proizvoda s ciljem zadovoljavanja potreba kupaca. “Your needs. Our drive” poslovna je filozofija društva, a najveći pokretač društva je zadovoljstvo svih dionika. Ključne vrijednosti u poslovanju AD Plastik-a su: vjerodostojnost, izvrsnost, kreativnost, odgovornost i tradicija. (AD Plastik, O nama, 2021.)

#### 4.1. Organizacijska struktura društva

Organizacijska struktura AD Plastik Grupe, podaci o vlasništvu po ovisnim i pridruženim društvima prikazani su slikom broj 5. Iz navedene slike vidljivo je kako je sjedište društva u Solinu. U Hrvatskoj posluje na dvije lokacije u Zagrebu. U stopostotnom vlasništvu su i tvornice u Ruskoj Federaciji, Republici Srbiji, Mađarskoj te Sloveniji. Tvornica u Rumunjskoj je u 50% vlasništvu AD Plastika.

**Slika 6: Organizacijska struktura društva**



Izvor: AD Plastik, *O nama*, [Online], dostupno na: <https://www.adplastik.hr/o-nama/ad-plastik-grupa> [19.03.2021.]

Proučavajući poslovanje društva te njegove internetske stranice, organizacijska struktura društva sastoji se od sljedećih sektora:

- Sektor istraživanja i razvoja
- Sektor nabave
- Proizvodnje
- Prodaje
- Računovodstveni sektor
- Sektor financija
- Upravljanja ljudskim resursima

Struktura korporativnog upravljanja društva temelji se na dualističkom sustavu koji se sastoji od Uprave i Nadzornog odbora. Zajedno s Glavnom skupštinom i Revizijskim odborom čine četiri ključne funkcije društva. Nadzorni odbor sastoji se od sedam članova koji uključuju predsjednika, zamjenika predsjednika i pet članova i članica. Zadužen je za vođenje poslova, pregled i ispitivanje poslovnih knjiga i dokumentacije te o navedenom izvještava Glavnu skupštinu. Na Glavnoj skupštini dioničari u poslovima dioničkog društva ostvaruju svoja prava. Upravljačka struktura AD Plastika sastoji se od predsjednika Uprave, člana Uprave za prodaju i projekte, članice Uprave za financije, kontroling i računovodstvo te člana Uprave za proizvodnju, logistiku i kvalitetu. U društvu 31 osoba obavlja funkciju menadžera među kojima se ističu direktor financija te direktor kontrolinga i računovodstva. (AD Plastik, O nama, 2021.)



## 4.2. Vlasnička struktura društva

Vlasnička struktura AD Plastik d.d. na 31.12.2020. prikazana je u nastavku rada.

**Tablica 1. Najveći dioničari društva**

Redni broj	Vlasnik (nositelj) računa / Suovlaštenik (imatelj) VP	Postotak udjela
1.	OAO HOLDING AUTOKOMPONENTI	30,00
2.	ADDIKO BANK D.D./RAIFFEISEN OMF KATEGORIJE B - Skrbnički račun	10,83
3.	ADDIKO BANK D.D./RAIFFEISEN DOBROVOLJNI MIROVINSKI FOND - Skrbnički račun	4,89
4.	ADDIKO BANK D.D./PBZ CO OMF - KATEGORIJA B - Skrbnički račun	2,90
5.	HPB D.D./KAPITALNI FOND D.D. - Skrbnički račun	2,78
6.	AD PLASTIK D.D. (1/1)	1,64
7.	BOBAN JOSIP	1,46
8.	ADDIKO BANK D.D./RAIFFEISEN OMF KATEGORIJE A - Skrbnički račun	1,08
9.	PRIVREDNA BANKA ZAGREB D.D. - Skrbnički račun	1,03
10.	ADP-ESOP D.O.O.	1,03

Izvor: Zagrebačka burza, *Vrijednosnica ADPL*, [Online], dostupno na: <https://prev.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=259> [19.03.2021.]

Tablicom broj 1 prikazana je vlasnička struktura dioničara s datumom 31.12.2020. Prema prikazanoj strukturi dioničara društvo nema većinskog vlasnika. Iz navedenog grafikona, ali i tablice broj 1, vidljivo je kako je OAO HAK najveći dioničar društva i to u 30% vlasništvu. Mirovinski fondovi i to Raiffeisen dobrovoljni mirovinski fond, Raiffeisen OMF fond kategorije B te PBZ mirovinski fond i HPB kapitalni fond čine 25% vlasničke strukture dioničara. Mali dioničari posjeduju gotovo 22% dionica dok preostale dionice su u vlasništvu menadžmenta, zaposlenika, bivših zaposlenika te drugih institucionalnih investitora. (Zagrebačka burza, *Vrijednosnica ADPL*, 2021.)

Odluka o isplati dividende donosi se svake godine u srpnju uz napomenu da je dividendna politika društva da se najmanje isplaćuje 50 % raspoloživih sredstava. Prema podacima iz godišnjeg financijskog izvještaja za 2019. godinu, u 2019. godini isplaćeno je 51.676.000,00 kn dividendi. Usporedno s prethodnom 2018. godinom, isplaćeno je 10.334.000,00 kn više. Za 2020. godinu najavljena je isplata do 8,00 kn dividende iz zadržane dobiti. (AD Plastik, *Investitori*, 2021.)

**Tablica 2. Kretanje cijene dionice ADPL**

ADPL	2018	2019	Indeks
Zadnja cijena (kn)	176,0	191,0	108,5
Prosječna cijena (kn)	185,8	179,8	96,8
Najviša (kn)	203,0	195,0	96,1
Najniža (kn)	169,0	166,5	98,5
Volumen	290.281	347.060	119,6
Promet (kn)	53.921.185	62.414.666	115,8
Tržišna kapitalizacija (kn)	739.126.784	802.120.544	108,5
P/E	8,2	7,7	93,7
EPS (kn)	21,5	24,9	115,8
ROE	11,7%	12,5%	84 bps

Izvor: AD Plastik, *Godišnje financijsko izvješće 2019.*, [Online], dostupno na: <https://www.adplastik.hr/wp-content/uploads/2020/04/IGI-2019-HR.pdf> [19.03.2021.]

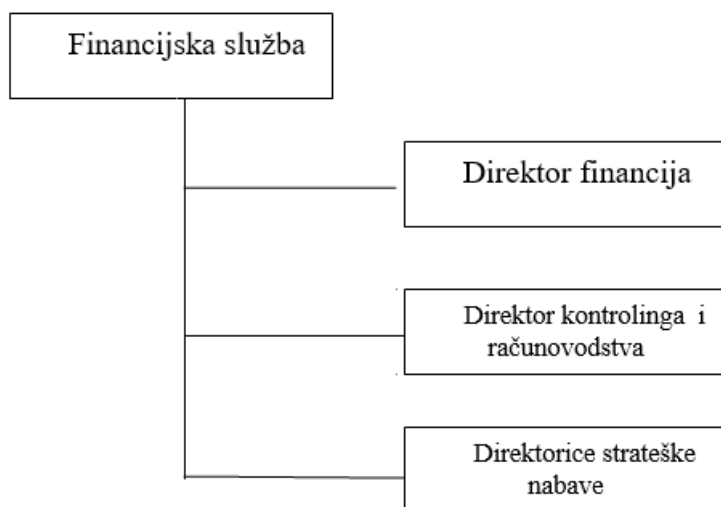
Dionice društva AD Plastik d.d. prikazane su tablicom broj 2. Oznaka dionice je ADPL-R-A, a od 01.10.2010. godine uvrštene su na Službeno tržište na Zagrebačkoj burzi što otvara i mogućnost trgovanja njima. Iz navedene tablice vidljiv je utjecaj trenutne gospodarske situacije. Tržište kapitala pod utjecajem je globalnih izazova tijekom cijele godine. Usporavanje vodećih gospodarstava kao i najava recesije negativno utječu na sentiment investitora, dok rekordno niske kamatne stope pridonose rastu aktivnosti. Unatoč lošim gospodarskim trendovima, na domaćem tržištu kapitala zabilježen je porast od 38 posto i rast gotovo svih dioničkih indeksa. (AD Plastik, GFI 2019.)

Na dan 31. prosinca 2019. godine dionica se trguje na P/E od 7,7. Rastom dobiti porasla je zarada po dionici za 15,8 posto te iznosi 24,9 kune za razliku od godine ranije kada je iznosila 21,5 kune. Povrat na kapital na razini je od 12,5 posto dok je godinu ranije bio 11,7 posto. Cijena dionice ADPL na 31. 12. 2019. godine iznosi 191 kunu što predstavlja rast od 8,5 posto u odnosu na isti datum prošle godine. Time je i tržišna kapitalizacija porasla na 802,1 milijuna kuna. (AD Plastik, GFI za 2019.)

### 4.3. Financijska funkcija društva AD Plastik

Financijska funkcija društva AD Plastik organizirana je na način da obuhvaća temeljne funkcije poslovanja, odnosno direktora financija, kontrolinga i računovodstva te direktorice strateške nabave, odnosno direktorice strateške nabave materijala i direktoricu strateške nabave investicija i usluga. Početkom 2021. godine napravljena je reorganizacija poslovanja te su se pojedine funkcije spojile u jednu. Financijska funkcija predstavljena je sljedećom slikom.

**Slika 7: Financijska funkcija poduzeća**



Izvor: obrada autorice prema podacima društva AD Plastik

Slikom broj 6 prikazana je financijska funkcija društva koja obuhvaća službu financija, kontrolinga, računovodstva te nabave. Sve funkcije su međusobno ovisne te za uspješno poslovanje, niti jedna ne smije biti zanemarena. Do 2021. godine, ova funkcija obuhvaćala je veći broj zaposlenika. Trenutno obuhvaća četiri visokoobrazovana zaposlenika koji upravljaju s timom zaposlenika. Za obavljanje kvalitetnog posla u Financijskoj službi poduzeće ulaže u znanje, ali i opremu te programske sustave.

Neki od glavnih poslova financijske službe su:(AD Plastik, O nama, 2021.)

- vodi brigu da se zakonske i druge obveze društva podmiruju u predviđenom vremenskom roku,
- predviđa dinamiku priljeva sredstva,
- vodi računa o visi novčanih sredstava nužna za poslovanje,

- vrši cjelokupnu komunikaciju s kreditnim institucijama,
- sastavlja plan obrtnih sredstava i plan kamata za sve vrste kredita,
- surađuje s odgovornim rukovoditeljem društva kako bi se plasirala sredstava za investicije.

Računovodstvena funkcija obavlja poslove:(AD Plastik, O nama, 2021.)

- unosa podataka o ulazu i izlazu
- evidentiranje i obračun plaća, dohotka i sl.
- prijava i odjava te izmjene podataka radnika preko sustava e-mirovinsko
- knjiženje izvoda
- praćenje i kontrola uplata kupaca i dobavljača
- usklađivanje konta s kupcima i dobavljačima

#### **4.4. Primjer financijskih ulaganja društva AD Plastik**

Unatoč ekonomskoj krizi koja je pogodila cijeli svijet 2009. godine, AD Plastik nastavio je sa svojim dotadanjim ulaganjima. 2008. godine, društvo je uplatilo četiri milijuna eura ugovorenih za stjecanje stopostotnog vlasništva tvrtke ZAO ADP Luga u Rusiji u kojoj je do tada imao 51 posto udjela. 2009. godine, osnovao je Joint Venture tvrtku u Ruskom gradu Luga zajedno s Faurecijom. Ovim potezom, AD Plastik zaokružio je svoju poziciju na ruskom tržištu. ( AD Plastik, GFI za 2009. god.)

Nakon uspjeha na ruskom tržištu, društvo je odlučilo da će se i dalje širiti i razvijati na ruskom tržištu, ali u tvornicama u kojima je većinski ili stopostotni vlasnik. Prodaja udjela nije utjecala na poslovne rezultate AD Plastik Grupe i planove na tržištu Ruske Federacije, Suradnja AD Plastika s Faurecijom i dalje se nastavlja u JV kompaniji Euro Auto Plastic Systems s.r.l. u Rumunjskoj bez ikakvih promjena. U ostvarenju jednog od strateških ciljeva društva, financijska funkcija imala je veliku ulogu. ( AD Plastik, GFI za 2009. god.)

„AD Plastik i Faurecia Automotive Holdings, Francuska potpisali su Ugovor o kupoprodaji dionica prema kojemu AD Plastik prodaje, a Faurecia kupuje 278.136 dionica (40 posto) trgovačkog društva Faurecia ADP Holding s.a.s., Francuska, koji je stopostotni vlasnik trgovačkog društva OOO Faurecia ADP u Lugi. Prijenos dionica temeljem predmetnog

Ugovora izvršen je dana 16.12.2016. godine. Slijedom navedenog Faurecia je postala jedini vlasnik Faurecia ADP Holdinga s.a.s, odnosno tvornice FADP u Lugi, Ruska Federacija.“ (AD Plastik, GFI za 2016.god.)

Tijekom cijele 2016. godine, financijska sredstva su stabilizirana na višim razinama i unatoč manjem padu prihoda, stvorena je sigurnost kod investitora. U 2016. godini isplaćena je dividenda od 12 kuna po dionici, a cijena dionice ADPL-R-A u porasla je za 40,2%. Cijena dionice 31. 12. 2016. godine iznosila je 138,00 kuna, dok je na isti dan 2015. godine cijena bila 98,46 kuna. (AD Plastik, GFI za 2016.god.)

## 5. Zaključak

Da bi poduzeće optimalno funkcioniralo, potrebno je da obuhvati sedam važnih poslovnih funkcija. Pri tome ne smije niti jednu funkciju favorizirati, ali niti zanemariti. Financijska funkcija, čiji je glavni cilj povezan s ciljevima samog poduzeća, ne smije se olako shvaćati. Naprotiv, potrebno joj je posvetiti veliku pozornost. Osnovni zadaci financijske funkcije su osiguranje što efikasnije izvršavanje financijskih planova, pribavljanje financijskih sredstava te kvalitetno raspoređivanje istih. Značaj financijske funkcije očituje se kroz sposobnost pribavljanja potrebnih financijskih sredstava na način da se manjak sredstava nabavi na tržištu po što povoljnijim uvjetima, dok se eventualni višak plasira na tržište po što boljim uvjetima. Financijska funkcija ažurno vodi računa o sredstvima poduzeća kako bi u svakom trenutku mogla izvršiti određena potraživanja, ali i kako bi se u točno određeno vrijeme nabavila određena sirovina kako bi se redovno odvijalo poslovanje poduzeća.

Financijski menadžment je jedna od najvažnijih uloga javnog dioničkog društva koji komunicira s investitorskom javnošću na financijskom tržištu. Uloga financijskog menadžmenta je da protumače kako će se pojedine poslovne odluke odraziti na vrijednost dionica dok su njegovi zadaci povezani sa svim aktivnostima koje su potrebne da bi se povećala vrijednost dionica društva, bilo da se radi na dnevnoj, tjednoj, mjesečnoj ili godišnjoj razini. Posrednička uloga financijskog menadžmenta predočena procesima financiranja, investiranja, dezinvestiranja i definciranja ili samofinanciranja osnovni je zadatak financijskog menadžmenta što se može objediniti izrazom financiranje u najširem smislu riječi. Financijski menadžer ne smije odobriti niti jednu investiciju poduzeća koja ne bi obećavala barem prinos koji je u visini zahtijevanog od investitora jer bi to za posljedicu imalo smanjenje vrijednosti običnih dionica društva.

Praktični dio rada odnosio se na financijsku funkciju društva AD Plastik. U radu su prikazani opći podaci o društvu, organizacijska i vlasnička struktura društva. Prikazani su i najveći dioničari društva, kao i kretanje cijene dionice u zadnje dvije godine. Važnost financijske funkcije očitala se u procesu kupnje i prodaje trgovačkog društva Faurecia ADP. Naime, 2009. godine, unatoč ekonomskoj krizi koja je pogodila cijeli svijet, AD Plastik je osnovao je Joint Venture tvrtku u Ruskom gradu Luga zajedno s Faurecijom te ostario željeni tržišni udio na ruskom tržištu. 2016. godine AD Plastik prodaje, a Faurecia kupuje 278.136 dionica (40 posto) trgovačkog društva Faurecia ADP Holding s.a.s.,

Financijska sredstva društva su stabilizirana na višim razinama i unatoč manjem padu prihoda, ovim potezom stvorena je sigurnost kod investitora. S druge strane, AD Plastik nastavio je poslovanje na ruskom tržištu, ali u tvornicama u kojima ima većinsko ili stopostotno vlasništvo.

Iz svega navedenog dolazi se do zaključka kako financijski menadžer u svakom trenutku mora biti upoznat s cijelom financijskom strukturom poduzeća te da nakon detaljnih analiza donosi odluke o investiranju, prodaji ili nekom drugom financijskom potezu. Njegove odluke moraju uzeti u obzir očekivanja investitora. S druge strane, donošenjem odluke o financiranju, osigurava i nesmetano obavljanje cijelog procesa proizvodnje.

## Literatura

Knjige:

1. Bodie, Z., Marcus, A.J., Kane, A., (2006. ), *Osnove ulaganja*, Mate, Zagreb
2. Byers T., Dorf R., Nelson A., (2015.), *Tehnološko poduzetništvo*, TVZ, Zagreb
3. Cumming D., (2010), *Venture Capital - Investment Strategies, Structures and Policies*, John Wiley & Sons, Ltd
4. Hladika M., (2015.), *Zastupljenost računovodstvene profesije u menadžerskim strukturama i njezina uloga u ostavri vanju ciljeva poduzeća*, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru, No. Posebno izdanje 2015, 2015. 46-68.
5. I. Jambreč, I. Ivica Penić, (2008. ), *Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor motivacija zaposlenika kao najčitniji čimbenici uspješnosti psolovanja poduzeća*,Zb. Prav. fak. Sveuč. Rij. (1991) v. 29, br. 2, 1181-1206
6. Kapoor, J. R., Hughes, R. J., Dlabay, L. R., ( 2007.), *Business and Personal Finance*, McGraw-Hill, Woodland Hills, California, SAD
7. Martišković Ž., (2017.), *Financijski menadžment*, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac
8. Mayo, H. B. (2008.): *Investments*, South-Western, Mason, Ohio, SAD
9. Mikulandra Volić I., Relja I., Brković M. (2017.), *Strategija repozicioniranja: posljedica neuspjeha ili nastavak priče o uspjehu*, Oeconomica Jadertina, Vol. 7 No. 1, 2017., str.28.-40.
10. Novak B., (2002. ), *Odlučivanje u financijskom upravljanju*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
11. Orašanin M.(2015.), *Poslovne financije*, Univerzitet Sinergija Bijeljina, Bijeljina
12. Orsag S., (2002. ), *Financiranje emisijom vrijednosnih papira*, RIFIN, Zagreb
13. Orsag S., ( 2015. ), *Poslovne financije*, Zagreb: Avantis i HUFA
14. Shim J.K., Siegel J.G., (2007.), *Upravljačke financije*, Zagreb, Zgombić & Partneri nakladništvo i informatika d.o.o.



15. Sikavica P., Novak M., ( 1992.), *Poslovna organizacija*, Zagreb, Informator
16. Vidučić Lj., Pepur S., Šimić Šarić M., (2015.), *Financijski menadžment*, 9. dopunjeno i izmijenjeno izdanje, Zagreb, RriF-plus
17. Vukičević M., (2000.), *Financiranje malih poduzeća*, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb
18. Zelenika, R. (2000.), *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka
19. Žugaj M., Šehanović, J., Cingula M., ( 1999.), *Organizacija*, Varaždin: Fakultet organizacije i informatike

#### Internet izvori:

1. Adplastik.hr (2010.) *Godišnji financijski izvještaj za 2009. godinu* [Online], dostupno na: <https://www.adplastik.hr/wp-content/uploads/2019/08/Godisnji-izvjestaj-2009.-konsolidirano.pdf> [19.03.2021.]
2. Adplastik.hr (2017.) *Godišnji financijski izvještaj za 2016. godinu* [Online], dostupno na: <https://www.adplastik.hr/wp-content/uploads/2019/08/Godisnji-izvjestaj-2016..pdf> [19.03.2021.]
3. Adplastik.hr (2020.) *Godišnji financijski izvještaj za 2019. godinu* [Online], dostupno na: <https://www.adplastik.hr/wp-content/uploads/2020/04/IGI-2019-HR.pdf> [19.03.2021.]
4. Adplastik.hr (2021.) *Investitori*, [Online], dostupno na: <https://www.adplastik.hr/investitori/dionica> [19.03.2021.]
5. Adplastik.hr (2021.) *O nama*, [Online]. Dostupno na: <https://www.adplastik.hr/o-nama/ad-plastik-grupa> [19.03.2021.]
6. Adplastik.hr (2021.) *Upravljanje*, [Online], dostupno na: <https://www.adplastik.hr/o-nama/upravljanje> [19.03.2021.]
7. Čičin – Šain D.,(2005.) *Poslovne i procesne funkcije u poduzeću*, [Online], dostupno na:

- [http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/2\\_godina/menadzment/menadzment\\_1\\_2.pdf](http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_1_2.pdf) [03.03.2021.]
8. Delić A., (2017.), *Oblici financiranja poduzetničkog pothvata*, [Online], dostupno na: [http://www.efos.unios.hr/financiranje-poduzetnickog-pothvata/wp-content/uploads/sites/224/2013/04/Izvori-financiranja\\_2017\\_fpp.pdf](http://www.efos.unios.hr/financiranje-poduzetnickog-pothvata/wp-content/uploads/sites/224/2013/04/Izvori-financiranja_2017_fpp.pdf) [12.07.2021.]
  9. Hefner H., (2017.), *Vodič za crowdfunding*, dostupno na: <http://www.crowdfunding.hr/wpcontent/uploads/2018/02/Vodi%C4%8D-za-crowdfunding-Hrvoje-Hafner.pdf> [12.03.2021.]
  10. Mlinac Lukenda A. (2019) *Uloga financijskog direktora u malim i srednjim poduzećima*, [Online], dostupno na: <http://consulting-plus.hr/index.php/en/cp-blog/82-uloga> [03.03.2021.]
  11. Nn, *Uloga računovodstvene funkcije*, [Online], dostupno na: <https://www.hou.hr/uloga-racunovodstvene-funkcije/> [03.03.2021.]
  12. Nn, *Whats meant self financing*, [Online], dostupno na: <https://1819.brussels/en/information-library/company-financing/what-meant-self-financing> [12.03.2021.]
  13. NN, *What is self financing*, [Online], dostupno na: <https://hrv.mentorbizlist.com/4196744-self-financing-is-what-is-it> [12.03.2021.]
  14. Vinković Kravaica A: *Upravljanje financijama*, [Online], dostupno na: [https://www.veleri.hr/files/datotekep/nastavni\\_materijali/k\\_poduzetnistvo\\_s1/4%20-%20ZNA%C4%8CAJ%20I%20ULOGA%20FINANCIRANJA.pdf](https://www.veleri.hr/files/datotekep/nastavni_materijali/k_poduzetnistvo_s1/4%20-%20ZNA%C4%8CAJ%20I%20ULOGA%20FINANCIRANJA.pdf) [06.03.2021.]
  15. Zagrebačka burza, *Vrijednosnica ADPL*, [Online], dostupno na: <https://prev.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=259> [19.03.2021.]
  16. Završki I. (2020.) *Organizacijska funkcija financija i računovodstva*, [Online], dostupno na: [https://www.grad.unizg.hr/download/repository/GPS\\_-\\_3\\_Poslovne\\_funkcije\\_gradjevinskog\\_poslovnog\\_sustava\\_-\\_dio\\_3.pdf](https://www.grad.unizg.hr/download/repository/GPS_-_3_Poslovne_funkcije_gradjevinskog_poslovnog_sustava_-_dio_3.pdf) [03.03.2021.]

## **Popis tablica**

Tablica 1. Najveći dioničari društva .....	26
Tablica 2. Kretanje cijene dionice ADPL .....	27

## **Popis slika**

Slika 1: Značaj financijske funkcije.....	7
Slika 2: Uloga financijskog menadžera .....	11
Slika 3: Prikaz zadataka financijske i računovodstvene funkcije .....	14
Slika 4: Shema financiranja poduzeća .....	16
Slika 5: Povijesni razvoj društva .....	23
Slika 6: Organizacijska struktura društva .....	24
Slika 7: Financijska funkcija poduzeća .....	28