

Analiza uspješnosti poslovanja Privredne banke Zagreb d.d.

Perić, Mihovil

Master's thesis / Diplomski 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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:373334>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-06-23**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

**Integrirani preddiplomski i diplomski studij Poslovne ekonomije –
smjer Analiza i poslovno planiranje**

**ANALIZA USPJEŠNOSTI POSLOVANJA PRIVREDNE
BANKE ZAGREB D.D.**

Diplomski rad

Mihovil Perić

Zagreb, rujan, 2022.

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

**Integrirani preddiplomski i diplomski studij Poslovne ekonomije –
smjer Analiza i poslovno planiranje**

**ANALIZA USPJEŠNOSTI POSLOVANJA PRIVREDNE
BANKE ZAGREB D.D.**

**BUSINESS ANALYSIS OF PRIVREDNA BANKA ZAGREB
D.D. COMPANY**
Diplomski rad

Mihovil Perić, 0067542746

Mentor: izv. prof. dr. sc. Dajana Barbić

Zagreb, rujan, 2022.

SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI

Poslovna analiza predstavlja koristan alat kojim se prvenstveno koristi menadžmenti pri planiranju te kao takva jest osnova za donošenje strateških i operativnih odluka u organizaciji. Primjenjiva je za razne vrste organizacija uz određene specifičnosti ovisno o sektoru, a u ovom radu provest će se analiza Privredne banke Zagreb d.d., jedne od najvećih poslovnih banaka na hrvatskom tržištu. Analizirat će se unutarne i vanjsko okruženje poduzeća s naglaskom na SWOT i PESTLE analizu kao i analizu industrije modelom Porterovih pet sila. Također, provest će se analiza financijske situacije pa će ovaj rad objediniti oba aspekta sa svrhom bolje procjene uspješnosti poslovanja promatranog poduzeća.

Banke u Hrvatskoj su kreditne institucije kojima je Hrvatska narodna banka izdala odobrenje za rad te je njihova uloga u gospodarstvu neizostavna. Glavni cilj rada je donijeti zaključak o uspješnosti poslovanja Privredne banke Zagreb d.d. na temelju provedene analize. Metodom deskripcije, analize, sinteze, indukcije, kompilacije i komparacije ostvarit će se navedeni ciljevi te će dobivene informacije moći koristiti široj javnosti. Da bi analiza bila valjana potrebno je rezultate dobivene analizom financijskih izvještaja usporediti s najvećim bankama na hrvatskom tržištu: Zagrebačka banka d.d. i Erste&Steiermarkische Bank d.d. koje ujedno predstavljaju glavne konkurente Privrednoj banci Zagreb d.d.

Znanstveni doprinos rada ogleda se u razvoju znanstvene misli o pojmu poslovne analize te prikazu modela i instrumenata za provođenje iste. Aplikativni doprinos rada očituje se u potvrđi značajnosti odabranih metoda poslovne analize u mjerenju uspješnosti ovakvog tipa poduzeća, praktičnoj osnovici za provođenje iste u daljnjim istraživanjima te primjeni dobivenih rezultata u donošenju odluka za eksterne i interne dionike. Osim znanstvene i stručne literature u radu će se koristiti i ostali relevantni sekundarni podaci poput publikacija, relevantnih web stranica i drugih internetskih baza podataka te revidirani financijski izvještaji koji će se koristiti za ocjenu financijske situacije.

Ključne riječi: poslovna analiza, SWOT analiza, PESTLE analiza, Porterov model 5 sila, bankarski sektor, analiza financijske situacije, financijski izvještaji, financijski pokazatelji

SUMMARY AND KEY WORDS

Business analysis is a useful tool primarily used by management in planning, and as such is the basis for making strategic and operational decisions in the organization. It is applicable to various types of organizations with certain specificities depending on the sector, and this thesis will analyse Privredna banka Zagreb d.d., one of the largest commercial banks on the Croatian market. The internal and external environment of the company will be analysed with an emphasis on SWOT and PESTLE analysis as well as industry analysis using Porter's five forces model. Also, an analysis of the financial situation will be carried out, so this thesis will combine both aspects with the purpose of better assessing the business performance of the observed company.

Banks in Croatia are credit institutions licensed by the Croatian National Bank, and their role in the economy is indispensable. The main goal of the thesis is to draw a conclusion about the success of the operations of Privredna banka Zagreb d.d. based on the conducted analysis. With the method of description, analysis, synthesis, induction, compilation and comparison, the stated goals will be achieved and the obtained information will be able to be used by the general public. In order for the analysis to be valid, it is necessary to compare the results obtained from the analysis of financial reports with the largest banks on the Croatian market: Zagrebačka banka d.d. and Erste&Steiermarkische Bank d.d. which also represent the main competitors of Privredna banka Zagreb d.d.

The scientific contribution of the thesis is reflected in the development of scientific thought about the concept of business analysis and the presentation of models and instruments for its implementation. The applied contribution of the thesis is manifested in the confirmation of the significance of the chosen methods of business analysis in measuring the performance of this type of company, the practical basis for carrying it out in further research and the application of the obtained results in decision-making for external and internal stakeholders. In addition to scientific and professional literature, the thesis will also use other relevant secondary data such as publications, relevant websites and other online databases, as well as audited financial reports that will be used to evaluate the financial situation.

Keywords: business analysis, SWOT analysis, PESTLE analysis, Porter's 5 forces model, banking sector, financial situation analysis, financial reports, financial indicators

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad / seminarski rad / prijava teme diplomskog rada isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

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

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



(vlastoručni potpis studenta)

Zagreb, 18.09.2022.

(mjesto i datum)

STATEMENT ON THE ACADEMIC INTEGRITY

I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.

I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights.

I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.



(personal signature of the student)

Zagreb, 19.09.2022.

(place and date)

SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Izvor podataka i metode prikupljanja	1
1.3. Sadržaj i struktura rada	1
2. BANKE I NJIHOVA OBILJEŽJA	2
2.1. Pojmovno određenje banaka	2
2.2. Usluge banaka	4
2.3. Regulatorni okvir banaka	5
2.4. Implikacije COVID-19 krize na bankarsko poslovanje	6
3. POJMOVNO ODREĐENJE, CILJEVI I ELEMENTI PROVOĐENJA POSLOVNE ANALIZE	9
3.1. Pojmovno određenje poslovne analize	9
3.2. Ciljevi poslovne analize	9
3.3. Elementi provođenja poslovne analize	11
3.3.1. SWOT analiza	12
3.3.2. PESTLE analiza	12
3.3.3. Analiza industrije	13
3.4. Temeljni financijski izvještaji	16
3.5. Tehnike analize financijskih izvještaja	17
3.5.1. Horizontalna i vertikalna analiza financijskih izvještaja	18
3.5.2. Analiza putem pokazatelja	18
3.5.3. Specifičnosti analize financijskih izvještaja banaka	20
4. ANALIZA OKRUŽENJA	25
4.1. Osnovni podaci o Privrednoj banci Zagreb d.d.	25
4.1.1. Povijest i razvoj	25
4.1.2. Organizacijska struktura	26
4.1.3. Područja djelatnosti banke	27
4.2. SWOT analiza	29
4.2.1. Snage	29
4.2.2. Slabosti	30
4.2.3. Prilike	31
4.2.4. Prijetnje	31
4.3. PESTLE analiza	33
4.3.1. Političko okruženje	33
4.3.2. Ekonomsko okruženje	34
4.3.3. Socijalno okruženje	36

4.3.4. Tehnološko okruženje	36
4.3.5. Okolišno okruženje	38
4.4. Analiza industrije modelom Porterovih pet sila	39
4.4.1. Natjecanje između postojećih konkurenata	39
4.4.2. Prijetnja ulaska novih poduzeća na tržište	40
4.4.3. Opasnost od zamjenskih proizvoda	41
4.4.4. Pregovaračka moć kupaca	41
4.4.5. Pregovaračka moć dobavljača	42
5. OCJENA POSLOVANJA ANALIZOM FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA	43
5.1 Analiza bilance	43
5.1.1 Horizontalna analiza bilance	43
5.1.2 Vertikalna analiza bilance	48
5.2 Analiza računa dobiti i gubitka	52
5.2.1 Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka	52
5.2.2 Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka	56
5.3 Analiza putem financijskih pokazatelja	60
5.3.1 Pokazatelji likvidnosti	60
5.3.2 Pokazatelji zaduženosti	61
5.3.3. Pokazatelji ulaganja u fiksnu imovinu	62
5.3.4 Pokazatelji ekonomičnosti	63
5.3.5 Pokazatelji profitabilnosti	65
5.4 Usporedba s konkurentima	68
6. ZAKLJUČAK	74
LITERATURA	75
POPIS TABLICA	77
POPIS GRAFIKONA	78
POPIS SLIKA	78
ŽIVOTOPIS AUTORA	79

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Bankarski sektor važna je odrednica svakog gospodarstva te je svojevrsni generator rasta. Glavna funkcija poslovne banke je alokacija sredstava od štediša do investitora te samo uz njihov neometani rad mogu se ostvariti zacrtani ekonomski ciljevi. Iako su banke visoko regulirani subjekti, one djeluju po tržišnim principima, pa je moguće provesti analizu njihovog poslovanja. Slijedom toga, predmet ovog rada je analiza poslovanja Privredne banke Zagreb d.d., jedne od najvećih poslovnih banaka na hrvatskom tržištu. U tu svrhu provest će se analiza okruženja s naglaskom na SWOT i PESTLE analizu, analizu industrije, kao i analizu financijskih izvještaja.

Osnovni cilj rada je na temelju provedene poslovne analize donijeti zaključak o uspješnosti poslovanja promatrane Privredne banke Zagreb d.d., a kako bi zaključak bio valjan, rezultati dobiveni analizom financijskih izvještaja usporedit će se sa Zagrebačkom bankom d.d. i Erste&Steiermarkische Bank d.d., najvećim bankama na hrvatskom tržištu.

1.2. Izvor podataka i metode prikupljanja

Za potrebe izrade ovog rada koristit će se sekundarni izvori podataka, odnosno znanstvena i stručna literatura domaćih i stranih autora, publikacije, podaci sa službenih web stranica te ostale relevantne internetske baze podataka. U posljednjem poglavlju koristit će se i revidirani financijski izvještaji, a metode istraživanja korištene u radu bit će deskripcija, analiza, sinteza, indukcija, kompilacija i komparacija.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Ovaj diplomski rad sastoji se od šest poglavlja. Nakon uvoda, koji donosi pregled i cilj rada, metode prikupljanja podataka te sadržaj i strukturu, u drugom poglavlju daje se definicija banke, predstavljaju se glavne usluge istih te objašnjava u kakvom regulatornom okviru posluju kao i kako je COVID kriza utjecala na njihovo poslovanje. U trećem poglavlju definira se poslovna analiza, njezini ciljevi, metode i instrumenti te se navode glavni financijski izvještaji koji će poslužiti za financijsku analizu. Nadalje, četvrto poglavlje analizira okruženje Privredne banke Zagreb d.d. kroz SWOT i PESTLE analizu te analizu industrije korištenjem Porterovih pet sila. U petom poglavlju analiziraju se financijski izvještaji spomenute banke te se financijski pokazatelji uspoređuju s glavnim konkurentima na tržištu. U zaključnom poglavlju sumiraju se glavni nalazi cjelokupne analize.

2. BANKE I NJIHOVA OBILJEŽJA

2.1. Pojmovno određenje banaka

Kako su se poslovne banke razvijale na različite načine kroz noviju povijest, a i zbog činjenice da je pojam „banka“ često korišten kao zamjena za pojam financijskih institucija, ne postoji jedinstvena definicija banke (Leko, Stojanović, 2018.).

Američki Zakon o bankovnim holding kompanijama najpreciznije definira banku. Zbog karakterističnih poslova koje obavlja, banka se definira kao institucija koja prima depozite po viđenju i istovremeno odobrava poslovne kredite pa se iz te definicije izvode tri ključne karakteristike iste (Leko, Stojanović, 2018.):

1. Institucija koja prima novčane depozite od najšire javnosti

Osim štednih depozitnih institucija, koje primaju depozite samo od dijela javnosti, banke su te koje imaju povlasticu primanja novčanih depozite od najšire javnosti. To je glavna odrednica poslovnih banaka i time se razlikuju od ostalih institucija. Takvi depoziti se bilježe u pasivi bilance banaka, a koji se posljedično pretvaraju u kredite građanima i poslovnim subjektima. Tako banke ispunjavaju glavne dvije funkcije financijskog sustava, štednu i kreditnu funkciju. Stoga banke spajaju štediše i one kojima je novac potreban za investicije i potrošnju, a što se na koncu oslikava na samo gospodarstvo zemlje.

2. Najvažniji aktivni posao banaka je odobravanje kredita

Kako je naglašeno, banke primljene depozite pretvaraju u kredite svojim klijentima po određenom setu pravila i u određenom regulacijskom okviru. Zbog toga se kaže da je odobravanje kredita najvažniji posao banaka te njezina nezaobilazna karakteristika.

3. Banke su institucije platnog prometa

S obzirom na to da se većina transakcija odvija bezgotovinski te banke imaju povlasticu vođenja računa na kojima je depozitni novac, treća unikatna karakteristika banaka je obavljanje platnog prometa. Ta karakteristika ih dijeli od ostatka financijskih institucija. Iako je deregulacija financijskog sektora izbrisala jasna razgraničenja banaka i nekih institucija poput štedionica, kreditnih zadruga, hipotekarnih banaka i ostalih, važno je napomenuti da

su banke po ekonomskoj snazi daleko ispred takvih srodnih institucija. Posljedica takvih brisanja granica je da se banke često klasificiraju samo kao kreditne institucije.

Prema HNB-u, u Hrvatskoj je trenutno aktivno 20 banaka koje imaju odobrenje za rad te su dane u tablici.

Tablica 1: Popis banaka koje imaju odobrenje za rad u Hrvatskoj

OIB	Matični broj	Naziv banke
14036333877	01198947	Addiko Bank d.d., Zagreb
70663193635	00560286	Agram banka d.d., Zagreb
33039197637	01326287	Banka Kovanica d.d., Varaždin
32247795989	03467988	Croatia banka d.d., Zagreb
23057039320	03337367	Erste&Steiermärkische Bank d.d., Rijeka
87939104217	03777928	Hrvatska poštanska banka d. d., Zagreb
99326633206	00971359	Imex banka d.d., Split
65723536010	03463958	Istarska kreditna banka Umag d.d., Umag
38182927268	00675539	J&T banka d.d., Varaždin
08106331075	03123014	Karlovačka banka d.d., Karlovac
73656725926	01263986	KentBank d.d., Zagreb
78427478595	01260405	Nova hrvatska banka d.d., Zagreb
52508873833	03141721	OTP banka d.d., Split
71221608291	03726177	Partner banka d.d., Zagreb
97326283154	03015904	Podravska banka d.d., Koprivnica
02535697732	03269841	Privredna banka Zagreb d.d., Zagreb

53056966535	00901717	Raiffeisenbank Austria d.d., Zagreb
13806526186	03113680	Samoborska banka d.d., Samobor
42252496579	03999092	Slatinska banka d.d., Slatina
92963223473	03234495	Zagrebačka banka d.d., Zagreb

Izvor: Izrada autora prema podacima HNB-a

2.2. Usluge banaka

Osim primanja depozita od stanovništva i davanja kredita, banke imaju širok spektar usluga u svom portfelju. Naravno, sve usluge banaka su visoko regulirane pa je tako kreditnim institucijama u EU dozvoljeno obavljati samo određene poslove. Neki od njih su financijski leasing, usluge prijenosa novca, usluge čuvanja i skrbi, upravljanje portfeljom i savjetovanje, posredovanje u trgovini novcem, trgovanje na vlastiti račun i za račun komitenta i drugi. Iako krediti čine oko 60 % aktive i najvažnija su stavka banka, one obavljaju i druge poslove. Primjerice, banke posjeduju i nekreditne plasmane kojima nije cilj isključiva zarada, već održavanje likvidnosti.

Prema tome, poslovi banaka se mogu podijeliti na tri segmenta (Leko, Stojanović, 2018.):

- Aktivni poslovi – poslovi plasiranja kredita gdje su banke vjerovnici, a korisnici kredita dužnici.
- Pasivni poslovi – poslovi u kojima je banka dužnik, a koji podrazumijevaju primanje depozita od stanovništva.
- Neutralni poslovi – poslovi u kojima banka nije ni dužnik ni vjerovnik te samo posrednik, a najčešće su to poslovi: kupoprodaja deviza, usluge po računima, usluge investicijskog bankarstva, financijsko savjetovanje, investicijske studije, ulaganje u investicijske fondove, brokerski poslovi i drugo.

2.3. Regulatorni okvir banaka

Banke su jedne od najreguliranijih institucija na tržištu s obzirom na važnost i specifičnost poslovanja. Razlog tomu se povlači iz činjenice da stabilnost poslovanja banaka znači i stabilnost gospodarstva u cjelini te su ključni faktor u razvitku istog. Leko i Stojanović (2018.) naglašavaju nekoliko ciljeva koji se postižu regulacijom poslovnih banaka:

- osiguranje stabilnog i zdravog bankovnog sustava u svrhu jačanja povjerenja javnosti u iste,
- osiguranje pouzdanog transmisijskog kanala za utjecanje novčanom politikom na gospodarska kretanja,
- smanjenje mogućnosti prerizičnog poslovanja banaka,
- očuvanje sigurnosti i stabilnosti sustava jer banke imaju niski udio vlasničke glavnice,
- onemogućavanje monopola na tržištu banaka,
- poticanje društveno odgovornog poslovanja banaka,
- osiguranje mehanizama kojima će se banke zaštititi od neadekvatnih odluka menadžera.

Supervizija kreditnih institucija temelji se na šest segmenata: zakone, odluke, uredbe, tehničke standarde, direktive i smjernice. Regulatornu osnovu za superviziju kreditnih institucija (banaka, štednih banaka i stambenih štedionica) čini Zakon o kreditnim institucijama i Uredba (EU) br. 575/2013 o bonitetnim zahtjevima za kreditne institucije i investicijska društva. Na temelju tih propisa HNB uspostavlja pravila za kreditne institucije. Hrvatska narodna banka također donosi akte na temelju Zakona o Hrvatskoj narodnoj banci. Uredbe predstavljaju drugi segment regulative, a odnose se na zakonske akte koji se ne moraju do kraja primijeniti u svim državama Europske unije. Tehnički standardi proizlaze iz Europskog nadzornog tijela za bankarstvo te se dijele na regulatorne tehničke standarde i provedbene tehničke standarde. Oni se primjenjuju u cijeloj Europskoj uniji. Direktive predstavljaju zakonodavne akte kojima se utvrđuju ciljevi koje države članice moraju ostvariti, ali svaka članica zasebno odlučuje na koji način će implementirati donesene direktive. Smjernice su nešto blažeg karaktera zato što je njihov cilj pojašnjenje normi te usmjerenje, kako banaka, tako i nadležnih tijela.

Krovna organizacija zadužena za superviziju kreditnih institucija je HNB. Hrvatska narodna banka tijelo je koje propisuje mjere koje se odnose na kreditne institucije (Zakon o kreditnim institucijama, 2020.). Funkcija supervizije i nadzora kreditnih institucija i kreditnih unija organizirana je u sklopu Sektora bonitetne regulative i metodologije, Sektora bonitetne supervizije, Sektora specijalističke supervizije i nadzora te Ureda za koordinaciju poslova bonitetne supervizije, nadzora i upravljanja rizicima (HNB, 2019.).

Osnovni zadaci supervizije u HNB-u su:

1. izdavanje i oduzimanje odobrenja i suglasnosti u skladu sa zakonima kojima se uređuje poslovanje kreditnih institucija i kreditnih unija,
2. praćenje i izrada regulative vezane uz poslovanje kreditnih institucija i
3. obavljanje poslova supervizije i nadzora kreditnih institucija i kreditnih unija.

Usto, HNB prikuplja i analizira financijska i godišnja izvješća kreditnih institucija u svrhu kontinuiranog praćenja, neposredno nadzire poslovanje kreditnih institucija, nalaže supervizijske mjere i izdaje mišljenja i odobrenja (HNB, 2019.).

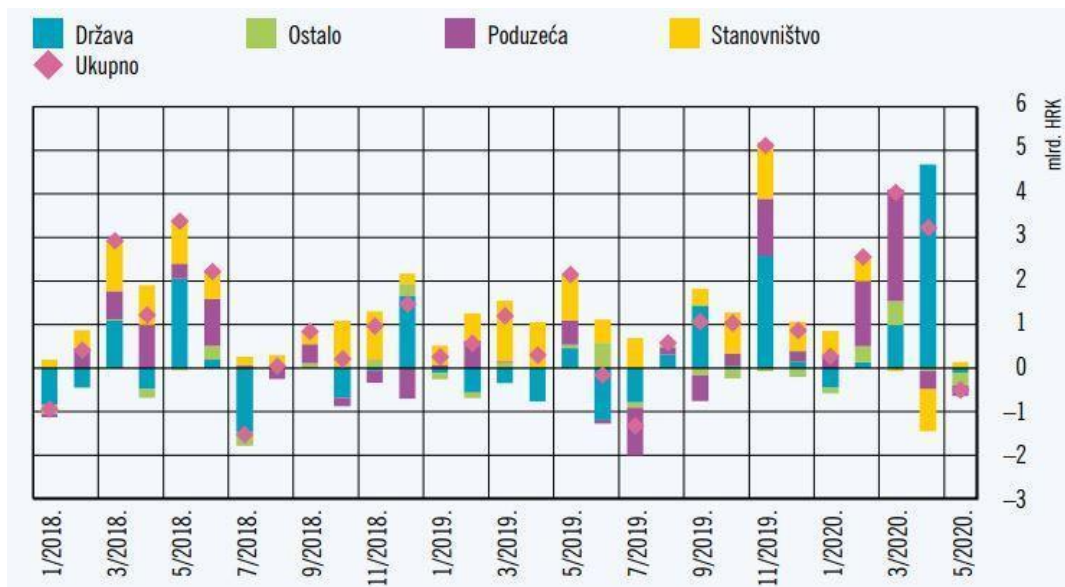
2.4. Implikacije COVID-19 krize na bankarsko poslovanje

Koronavirus kriza nije pogodila samo zdravstvo i povezane sektore, već i bankarski sektor. Istraživanje koje je uzelo u obzir 1090 banaka u 116 država dalo je snažne empirijske dokaze da je COVID kriza imala štetan utjecaj na financijske performanse i stabilnost te je pandemija prisilila velike međunarodne institucije i banke da smanje svoje prognoze rasta (Elnahass, Trinh, Li, 2021.).

Utjecaj COVID krize osjetio se i na prihodima banaka u Hrvatskoj. Promatrane najveće banke na hrvatskom tržištu (ZABA, PBZ i Erste banka) osjetile su značajan pad prihoda u 2020. godini. Najveći pad prihoda zabilježen je kod Privredne banke Zagreb d.d. i to za 31 % (usporedno s 2019. godinom). Prihodi Zagrebačke banke smanjili su se za 25 %, a Erste banke za 8,5 % (Poslovna.hr, 2022.). Razlogu tomu je smanjenje potražnje za kreditima od strane poslovnih subjekata i stanovništva, ali i pooštreni kriteriji odobravanja kreditima poduzećima u drugoj polovici 2020. godine. Na grafikonu 1 je vidljivo kako je pojava

koronavirusa u RH zaustavila kreditiranje poduzeća i stanovništva, ali povećala kreditiranje države.

Grafikon 1: Kreditiranje banaka početkom COVID krize



Izvor: HNB

Ministarstvo financija u suradnji s HNB-om donijelo je set mjera s ciljem pomoći poduzećima i fizičkim osobama. Prvenstveno, u svrhu očuvanja financijske stabilnosti, kreditne institucije nisu vršile prisilnu naplatu onim klijentima koji u tri mjeseca uzastopno nisu podmirili anuitete svojih dugova. Usto, kreditne institucije su savjesno odobravale zahtjeve klijenata za odgodom plaćanja na rok od najmanje tri mjeseca, a čiji je bonitet bio ozbiljno narušen. Isto tako, kreditne institucije su za vrijeme odgode plaćanja obračunavale isključivo redovno ugovorene kamate bez dodatnih naknada (Hrvatska udruga banaka, 2020.).

HNB je za vrijeme ograničenja kretanja i gospodarske neaktivnosti izdao nekoliko mjera kada je riječ o platnom prometu i poslovanju s klijentima banaka u svrhu ublažavanja broja novozaraženih. Prije svega, preporuke su bila da se za beskontaktna plaćanja do 250 kn ne unosi PIN te da se privremeno ukinu naknade za podizanje gotovine na bankomatima izvan vlastite bankomatske mreže. Isto tako, Hrvatska narodna banka prilagodila je pristup superviziji poslovanja kreditnih institucija sa svrhom očuvanja likvidnosti koje bi u konačnici rezultiralo većom gospodarskom stabilnošću. Tako su banke dobile upute kako

koristiti likvidnosne rezerve. Uvedene mjere od strane Vlade u Hrvatskoj utjecale su na fizičke dolaske u poslovnice pa je došlo do povećanja online bankarstva te ubrzane digitalizacije te pružanja digitalnih usluga kod banaka (HNB, 2020.).

3. POJMOVNO ODREĐENJE, CILJEVI I ELEMENTI PROVOĐENJA POSLOVNE ANALIZE

3.1. Pojmovno određenje poslovne analize

Pojam poslovne analize podložan je neispravnoj interpretaciji i nespretnom tumačenju s obzirom na to da ne postoji jedinstvena definicija koja u potpunosti može objasniti njen opseg, karakteristike i funkciju. Razlog tomu je što je poduzeće moguće promatrati s mnogih stajališta pa samim time analiza može divergirati i konvergirati. Posljedice toga vide se i na tržištu rada. Poslovni analitičari u tvrtkama često imaju totalno različite role i dijapazon odgovornosti pa se poslovi „poslovnog analitičara“ najčešće viđaju u IT tvrtkama, a čiji opis posla ne odgovara i ne poklapa se s ustaljenim terminima i normama iz stručne literature. Kako bi se objasnili ciljevi poslovne analize te elementi provođenja potrebno je definirati što je poslovna analiza, što obuhvaća te što ima za cilj.

Prema Tintoru (2009.) poslovna analiza je posebna, pojedinačna znanost o ekonomiji poduzeća koja, u skladu s aspektom s kojeg istražuje poduzeće i poslovanje te s karakteristikama koje istražuje, predstavlja skup međusobno povezanih stavova, kojima, pomoću svojih pojmova, kategorija, principa i principa operiranja pojmovima i kategorijama, izražava spoznaju poduzeća i poslovanja poduzeća kao objekta, iz čijih stavova slijede principi metoda analiziranja poduzeća kao objekta. Podrazumijevajući da poslovna analiza promatra poduzeće, važno je naglasiti kako četvrta generacija shvaća poduzeće. Prema njoj, poduzeće ne služi samo za proizvodnju novca već poprima neke druge dimenzije. Povrh maksimizacije profita, ono ima za cilj ispuniti neka druga očekivanja, osobito u socio-kulturnoj dimenziji društva.

3.2. Ciljevi poslovne analize

Poslovna analiza ima dvije misije. Prva je ona koja promatra sadašnje stanje poduzeća te za cilj ima spoznati sve slabosti i prednosti istog pa s tim zaključcima pripremiti ga za daljnje poslovanje. Druga misija je dugoročno orijentirana. Svrha joj je analizom poduzeća stvoriti platformu za ostvarenje srednjoročnih i dugoročnih ciljeva, bilo da se radi o strateškim, operativnim, finansijskim ili drugim (Bellinger, 1988.).

Prema Brautu (1971.) analiza poslovanja je istraživanje, shvaćanje i ocjenjivanje faktora unutar jednog ekosustava kao što je poduzeće, a sve s ciljem otkrivanja nerazmjera u poslovnim procesima te njihove međuovisnosti.

Prema Krajčeviću (1971.) u analizi poduzeća najvažnije je otkrivanje boniteta poslovanja, s tim faktorom se dobiva informacija o poslovanju nekog objekta, odnosno daje sliku o njegovoj snazi.

Popović (1979.) smatra da je glavni cilj poslovne analize dobivanje ispravnih informacija koje će u konačnici služiti za menadžment, odnosno koje će igrati glavnu ulogu u donošenju odluka, a koje će podignuti level racionalnosti poslovanja.

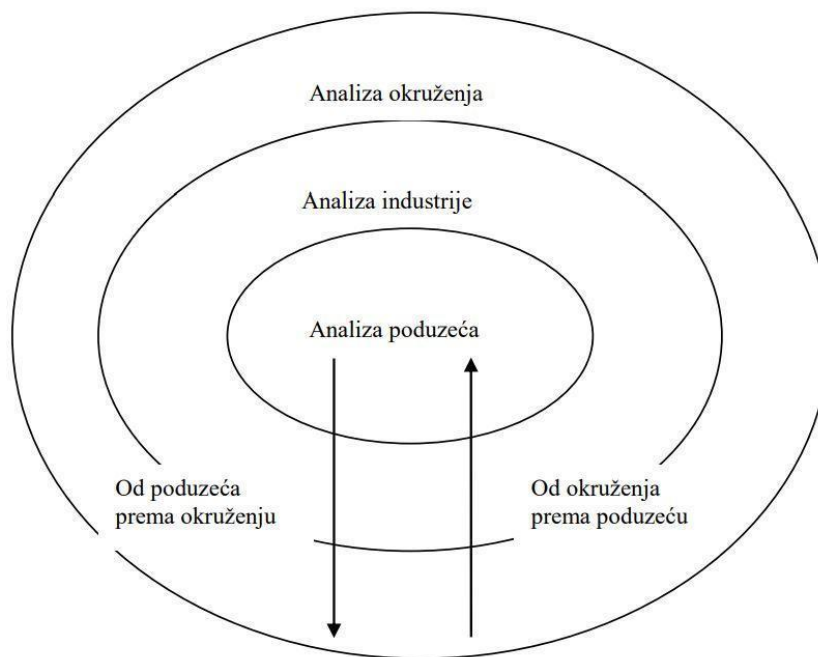
Tintor (2009.) navodi da su zadaci poslovne analize uvjetovani realnim zahtjevima prakse upravljanja i metodološkom prirodom analize pa ima sljedeće zadatke:

1. dobiti ključne informacije o potencijalu poduzeća, odnosno analizirati interno i eksterno okruženje pa se s takvim informacijama onda bolje razaznaju unutarnje snage i slabosti te vanjske prilike i prijetnje na koje tvrtka može reagirati,
2. dijagnosticirati ključne upravljačke probleme poduzeća te osigurati odabir optimalne strategije za daljnji razvoj poduzeća,
3. stvarati podloge za efektno strategijsko i efikasno operativno upravljanje tj.:
 - utvrditi izvore i pravila pripreme empirijskog materijala kao analitičkih podloga,
 - formalizirati relevantne odnose u strukturi poduzeća i eksplicirati usporedne veličine,
 - pratiti ostvarivanje ciljeva i zadataka,
 - osigurati i predlagati korektivne mjere te donositeljima odluke omogućiti argumentirani izbor korektivnih mjera,
 - razvijati metodologiju i metodiku analize te pravila predstavljanja rezultata analize.
4. omogućiti klimu u poduzeću za neprekidno poboljšavanje te osposobiti donositelje odluka za usavršavanje samoobučavanjem.

3.3. Elementi provođenja poslovne analize

Kako bi analiza bila ispravna, potrebno je razumjeti ne samo unutarnje stanje istog, već i okolinu u kojem djeluje. Tu se prvenstveno misli na industriju te makroekonomska, socijalna, tehnološka zbivanja. Unutarnja i vanjska analiza moraju se međusobno popunjavati, odnosno biti komplementarne, kako bi se u konačnici mogao dati sud o poslovanju promatranog poduzeća. Analitičaru koji promatra neko poduzeće, analiza poslovanja istog omogućava podlogu pravilnih informacija bez kojih same financijske prognoze ne bi imale dobro uporište, a isto tako prepoznaje prave stvaratelje vrijednosti u tvrtki, kao i neke od rizika kojem je izloženo (Miloš Sprčić, Orešković Sulje, 2012.).

Slika 1: Pristupi analizi poslovanja poduzeća



Izvor: Miloš Sprčić, Orešković Sulje (2012.)

3.3.1. SWOT analiza

SWOT analiza jedan je od najvažnijih alata za donošenje strateških odluka jer daje pregled unutarnjih i vanjskih čimbenika koje definira samo poduzeće. Identificirajući snage (S), slabosti (W), prilike (O) i prijetnje (T) menadžment može doći puno lakše do saznanja koje služe za donošenje odluka. Na unutarnje faktore, snage i slabosti, može se utjecati, odnosno snage je potrebno iskoristiti, a slabosti minimizirati. Na vanjske faktore ne može se tako lako utjecati, ali potrebno ih je identificirati s ciljem pravilne reakcije na iste. SWOT analiza je instrument koji omogućuje dijagnozu i prognozu te olakšava planiranje onih točaka koje će pojačati snage te minimizirati slabe točke. Takav oblike analize pridonosi vizualizaciji rizično-profitne pozicije poduzeća, dok se rezultati primjene pokazuju u SWOT matrici (Miloš Sprčić, Orešković Sulje, 2012.).

Snage prikazuju ono što poduzeće posjeduje, odnosno što su točno konkurentske prednosti poduzeća. Mogu se ogledati u više faktora, primjerice, iznimna kvaliteta proizvoda, jedinstvena tehnologija, lojalna baza kupaca i slično sve su zapravo konkurentske prednosti. Slabosti sprječavaju poduzeće da radi na svojoj optimalnoj razini. To su područja koja se trebaju poboljšati i na koja menadžment ima utjecaja. Primjerice, velika razina troškova, nedostatak kapitala, mali kapaciteti proizvodnje mogu biti izdvojene slabosti. Prilike se odnose na povoljne vanjske čimbenike koje organizaciji mogu dati konkurentsku prednost, ako se iskoriste. Na primjer, veličina tržišta, promjene u regulativi industrije su potencijalne prilike za poduzeće. Prijetnje se odnose na čimbenike koje mogu naštetiti organizaciji. Na njih se ne može utjecati, ali se može pravovremeno pripremiti pravilnim upravljanjem rizika u poduzeću. Primjerice, povećanje konkurencije, ograničena radna snaga mogu predstavljati prijetnju poslovanju neke tvrtke (Miloš Sprčić, Orešković Sulje, 2012.).

3.3.2. PESTLE analiza

Okruženje je skup različitih utjecaja i promjena na koje poduzeće uglavnom ne može utjecati, ali to ne znači da ih je potrebno ignorirati, već razumjeti i upravljati promjenama. Poslovno okruženje čine makro-okruženje i mikro-okruženje. Makro-okruženje sastoji se od utjecaja širih gabarita, poput ekonomskih, političkih, društvenih, tehnoloških, demografskih, zakonodavnih i drugih. Mikro-okruženje se sastoji od onih aktera s kim poduzeće ima čest

kontakt. Radi se o konkurenciji, kupcima i dobavljačima (Miloš Sprčić, Orešković Sulje, 2012.).

Najčešće korišten alat u analizi okruženja je PESTLE analiza. PESTLE analiza pruža okvir za istraživanje i analizu vanjskog okruženja organizacije te identificira šest ključnih područja koja treba uzeti u obzir pri pokušaju identificiranja izvora promjena.

Šest ključnih područja (Cadle, Paul, Turner, 2010.):

- Politički segment – aspekt koji je usredotočen na područja u kojima vladina politika ili promjene u zakonodavstvu utječu na gospodarstvo, industriju i poduzeće. Faktori poput političke stabilnosti, međunarodnih sporazuma, korupcije, raznih ograničenja znatno utječu na sposobnost zarađivanja poduzeća.
- Ekonomski segment – faktori poput veličine tržišta, kretanja ponude i potražnje, inflacije, nezaposlenosti, prosječnog dohotka, visine kamatnih stopa imaju ogroman utjecaj na poslovanje.
- Socijalni segment – faktori poput cjelokupnog okruženja, norme, običaje i vrijednosti stanovništva kao i demografske značajke, stopa rasta stanovništva pa i kulturne barijere. Radi se o faktorima koje treba uzeti u obzir u poslovanju.
- Tehnološki segment – područje koje pokriva čimbenike koji proizlaze iz razvoja tehnologija. Odnosi se na inovacije u tehnologiji koje mogu povoljno ili nepovoljno utjecati na poslovanje.
- Pravni segment – područje koje pokriva zakonodavnu stranu koje utječe na poslovanje poduzeća.
- Okolišni segment – čimbenici koji proizlaze iz svijesti (i zabrinutosti) za okoliš. Uključuju faktore poput klime, zagađenja tla i vode, globalne klimatske promjene i slično.

3.3.3. Analiza industrije

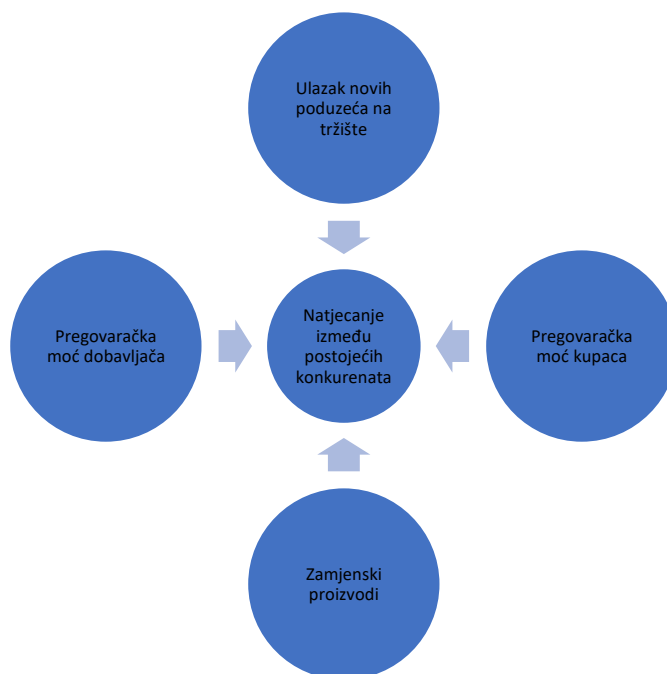
Da bi se promatralo poduzeće i njegovo poslovanje potrebno je prije svega promatrati industriju u kojoj se nalazi. Utemeljena industrijska pravila uvjetuju način na koji poduzeće posluje i povezane poslovne procese, kao i okvire u kojima se nalazi. (Miloš Sprčić, Orešković Sulje, 2012.)

Najpoznatiji i najčešći pristup industrijskoj analizi razvio je Michael Porter koji u svom modelu čimbenike kategorizirao u pet konkurentskih sila.

Prema Porteru (1998.) pet konkurentskih sila jesu:

1. natjecanje između postojećih konkurenata;
2. prijetnja ulaska novih poduzeća na tržište;
3. opasnost od zamjenskih proizvoda;
4. pregovaračka moć kupaca i
5. pregovaračka moć dobavljača

Slika 2: Porterov model pet konkurentskih sila



Izvor: Izrada autora prema Porter (2008.)

Jedna od konkurentskih sila je natjecanje između postojećih konkurenata. Ono varira od industrije do industrije pa primjerice, natjecanje između supermarketa je drugačije od onog u industriji proizvodnji struje. U nekim industrijama konkurenti se natječu cijenom dok u drugim konkuriraju na ne-cjenovnoj osnovi. Neki od najvažnijih faktora koji utječu na krvnu sliku industrije po pitanju konkurentnosti su navedeni u nastavku.

Stopa rasta industrije svakako je jedan od glavnih faktora koji utječu na odnose među konkurentima. Ako je stopa rasta linearna te ako su stope visoke, tvrtke se toliko ne bore za

tržišni udio. Razlog tomu leži u činjenici ako tvrtka koja održi svoj tržišni udio može ostvariti svoje poslovne ciljeve samo na temelju rasta industrije. U obrnutom slučaju, ako industrija stagnira vjerojatnije je da će doći do situacija kad će poduzeća pokušati doći do tržišnog udjela konkurenata. Drugi faktor je koncentracija poduzeća u industriji. Ona može biti konsolidirana, odnosno ako je prisutan jedan ili više dominantnih igrača, ili fragmentirana, ako je više tržišnih natjecatelja prisutno. Ostali faktori poput stupnja diferencijacije proizvoda, postignuta ekonomija razmjera, skup izlazak iz industrije dodatno uvjetuju tržišno natjecanje.

Prijetnja ulaska novih poduzeća na tržište druga je konkurentska sila u Porterovom modelu, a objašnjava važnost te odrednice u ukupnoj profitabilnosti industrije. U većini industrija pridošlice ne mogu tako lako zakoračiti u tržišno natjecanje, a i kad pristupe ne mogu se lako nositi s etabliranim poduzećima bez velikih novčanih izdataka. Ulazne barijere su te koje diktiraju tempo ulaska novih konkurenata.

Opasnost od zamjenskih proizvoda i usluga igraju veliku ulogu u natjecanju u industriji. Tu se ubrajaju i zamjenski proizvodi, slični proizvodi koji imaju istu funkciju, ali i mogući tehnološki napredak koji smanjuje potražnju za postojećim proizvodima.

Pregovaračka moć kupaca, četvrta konkurentska Porterova sila, igra važan faktor u određivanju industrijskog profita. Što je ona veća, posljedično su i marže poduzeća manje, stoga kupci utječu na snižavanje cijena i povećanje kvalitete proizvoda ili usluge.

Pregovaračka moć dobavljača konkurentska sila je kao i prethodno navedena samo se ne radi o krajnjim potrošačima, već o dijelu lanca vrijednosti. Ako dobavljači imaju veliku moć pregovaranja, logično je da kupce (poduzeća) stavlja u nepovoljan položaj. Ovakva situacija je posebno istaknuta u fazi jenjavanja COVID-19 krize u svijetu gdje ponuda nije mogla pratiti potražnju, a pretežito zbog manjka sirovina u lancima vrijednosti (Miloš Sprčić, Orešković Sulje, 2012.).

3.4. Temeljni financijski izvještaji

Dio poslovne analize je i analiza financijskih izvještaja promatranog poduzeća. Da bi se ona pravilno izvela potrebno je razumjeti koje točno financijske izvještaje poduzeće podnosi. Takvi izvještaji su ogledalo poslovanja tvrtke te važan izvor informacija za donošenje odluka.

Prema Žager et.al., (2017.). takve informacije nastaju u računovodstvu i zapisane su u financijskim izvještajima pa se zaključuje da je glavni zadatak računovodstva upravo prikupljanje i obrada podataka financijske prirode. Kako financijski izvještaji predstavljaju svojevrsnu sintezu podataka, njihov cilj je upravo informiranje svih dionika o poslovanju poduzeća.

Temeljni financijski izvještaji su (Žager et.al., 2017.):

1. bilanca
2. račun dobiti i gubitka
3. izvještaj o novčanim tokovima
4. izvještaj o promjenama kapitala
5. bilješke uz financijske izvještaje.

Bilanca predstavlja izvještaj statičkog karaktera jer prikazuje imovinu, obveze i kapital na određeni dan. Radi se o neophodnom izvještaju jer pokazuje financijski položaj tvrtke pa služi za ocjenu sigurnosti poslovanja.

Račun dobiti i gubitka za cilj ima prikazati prihode i rashode te njihovu razliku, koja se pak oslikava kroz dobit ili gubitak u određenom vremenskom periodu. Ovaj izvještaj služi za definiranje uspješnosti poslovanja, odnosno profitabilnosti poslovanja.

Izvještaj o novčanim tokovima prikazuje izvore pribavljanja i način upotrebe novca pa ukazuje na promjene financijskog položaja. Ovaj izvještaj daje informaciju o čistom novčanom toku, odnosno razlici primitaka i izdataka u određenom periodu.

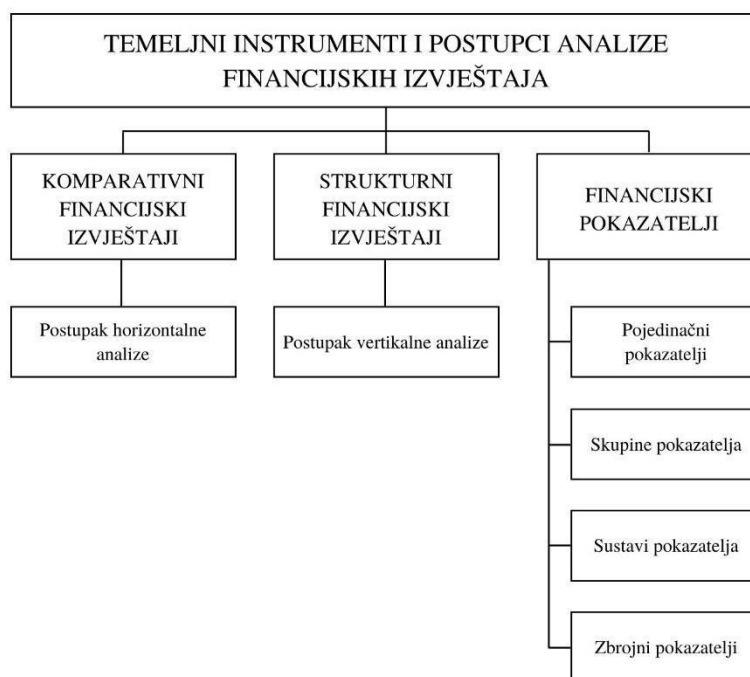
Izvještaj o promjenama kapitala prikazuje promjene kapitala u određenom vremenskom periodu. Glavne odrednice u izvještaju su: upisani kapital, premije na emitirane dionice, revalorizacijske rezerve, rezerve, zadržana dobit ili preneseni gubitak, dobit ili gubitak tekuće godine. Uglavnom ovaj izvještaj daje bitnu informaciju o tome kako se ostvarena zarada raspoređuje.

Bilješke uz financijske izvještaje dodatno pojašnjavaju navedene izvještaje i prikazane promjene i vrijednosti. Najčešće su u bilješkama prikazane i korištene računovodstvene politike korištene za sastavljanje izvještaja, kao i korištene metode amortizacije, vijek upotrebe imovine i ostale informacije propisane računovodstvenim standardima (Žager et.al., 2017.).

3.5. Tehnike analize financijskih izvještaja

Analiza financijskih izvještaja prvenstveno se odnosi na raščlanjivanje i uspoređivanje, a to se postiže horizontalnom i vertikalnom analizom, kao i analizom financijskih pokazatelja. Klasifikacija temeljnih instrumenata i postupaka analize financijskih izvještaja dana je u prikazu (Žager et.al., 2017.).

Slika 3: Klasifikacija temeljnih instrumenata i postupaka analize financijskih izvještaja



Izvor: Izrada autora prema Žager et.al., (2017.).

Zadatak je financijskog menadžmenta da analizom podataka donese zaključke o poslovanju, ali i da prave planove za buduće poslovanje na temelju istih. Osim toga, menadžment mora znati što će zaključiti potencijalni partneri, dobavljači i kreditori na temelju njihove analize.

Zbog toga menadžeri moraju posvetiti veliku pažnju analizi poslovanja poduzeća (Bolfek, Stanić, Knežević (2012.))

3.5.1. Horizontalna i vertikalna analiza financijskih izvještaja

Horizontalna i vertikalna analiza financijskih izvještaja rade se uglavnom na bilanci i računu dobiti i gubitka kao glavnim financijskim izvještajima. Horizontalna analiza financijskih izvještaja uzima bilančne pozicije i pozicije iz računa dobiti i gubitka te analizira promjenu u vremenu. Da bi rezultati bili vjerodostojniji, potrebno je uzeti više promatranih godina, od kojih će jedna biti referentna. Isto tako, mogu se praviti usporedbe ne samo s baznom godinom, već i s prethodnom. Problem kod horizontalne analize može biti ako se analiza radi u vremenu velike inflacije gdje se onda bilančne stavke i stavke iz računa dobiti i gubitka „napumpavaju“, a posljedica su visoke inflacije.

Vertikalna analiza financijskih izvještaja se radi tako da se u bilanci aktiva i pasiva označavaju sa 100, a zatim se sve druge stavke stavljaju u odnos s istima. U vertikalnoj analizi računa dobiti i gubitka se prihodi od prodaje označavaju sa 100. Tako se mogu dobiti udjeli stavaka u ukupnom financijskom izvještaju, a posljedično i promjene tih stavaka kroz godine (Bolfek, Stanić, Knežević, 2012.).

3.5.2. Analiza putem pokazatelja

Standardni pokazatelji analize financijskih izvještaja

Financijski pokazatelji se smatraju najznačajnijim alatom u analizi financijskih izvještaja. Radi se o odnosima između stavaka u financijskim izvještajima što daje određen pokazatelj koji se onda stavlja u određene gabarite i analizira mu se vrijednost. Standardni financijski pokazatelji dijele se na dvije skupine. Pokazatelji iz prve skupine pružaju informacije o poslovanju u određenom vremenskom periodu pa temelje na podacima iz RDG-a dok pokazatelji iz druge skupine pružaju informacije o poslovanju u točno određeni trenutak pa se temelje na podacima iz bilance (Žager et.al., 2017.).

Financijski pokazatelji dijele se na šest skupina objašnjenih u nastavku (Žager et.al., 2017.).

1. Pokazatelji likvidnosti – mjere sposobnost poduzeća da podmiri dospjele obveze. Najčešće se razmatra snaga vraćanja kratkoročnih obveza tako što sama priroda obveza ima veći utjecaj na dostupnost likvidnih sredstava poduzeća. Koeficijenti koji mjere likvidnost nekog poduzeća u odnos uzimaju likvidna sredstva te najčešće kratkoročne obveze, ovisno o samom koeficijentu. Najčešće korišteni koeficijenti kao pokazatelji likvidnosti su:
 - koeficijent trenutne likvidnosti;
 - koeficijent ubrzane likvidnosti;
 - koeficijent tekuće likvidnosti;
 - koeficijent financijske stabilnosti.

2. Pokazatelji zaduženosti – mjere stupanj zaduženja poduzeća, odnosno koliko i na koji način se poduzeće financira i koliko koristi tuđeg kapitala. Najpoznatiji koeficijenti koji mjere stupanj zaduženosti su:
 - koeficijent zaduženosti;
 - koeficijent vlastitog financiranja;
 - koeficijent financiranja;
 - faktor zaduženosti;
 - stupanj pokrića I i II.

3. Pokazatelji aktivnosti – mjere koliko efikasno poduzeće upotrebljava svoju imovinu. Koeficijenti u ovoj skupini pokazuju kojom brzinom imovina kola u poslovnom procesu. Takvi koeficijenti se zovu koeficijenti obrta, a najčešće korišteni koeficijenti su:
 - koeficijent obrta ukupne imovine;
 - koeficijent obrta kratkotrajne imovine;
 - koeficijent obrta potraživanja;
 - trajanje naplate potraživanja u danima.

4. Pokazatelji ekonomičnosti – stavljaju o odnos prihode i rashode te se time saznaje koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda. Koeficijenti u skupini pokazatelja ekonomičnosti su:
 - ekonomičnost poslovanja;

- ekonomičnost prodaje;
 - ekonomičnost financiranja;
 - ekonomičnost ostalih poslovnih aktivnosti.
5. Pokazatelji profitabilnosti – za cilj im je izračunati povrat kapitala, odnosno koji postotak od prodaje poduzeće zadrži kao profit. Pokazatelji rentabilnosti računaju se iz bilance i RDG-a, a neki od njih su:
- neto profitna marža;
 - bruto profitna marža;
 - neto rentabilnost imovine;
 - rentabilnost vlastitog kapitala.
6. Pokazatelji investiranja – pomoću njih može se izmjeriti koliko je uspješno ulaganje u obične dionice poduzeća, a koriste se podaci iz financijskih izvještaja kao i podatci o dionicama (broj i tržišna vrijednosti). Pokazatelji investiranja su:
- dobit po dionici;
 - dividenda po dionici;
 - ukupna rentabilnost dionice;
 - odnos isplate dividendi;
 - odnos cijene i dobiti po dionici.

3.5.3. Specifičnosti analize financijskih izvještaja banaka

S obzirom na specifičnost bankarskog poslovanja, banke kao poduzeća potrebno je posebno promatrati. Sama klasifikacija financijskih pokazatelja je objašnjena te podijeljena u sljedeće skupine navedene u nastavku (Sever, Žager, 2006.).

1. Pokazatelji odnosa u bilanci banke
 - pokazatelji likvidnosti banke;
 - pokazatelji zaduženosti banke;
 - pokazatelji ulaganja u fiksnu imovinu.
2. Pokazatelji odnosa u računu dobiti i gubitka
 - pokazatelji ekonomičnosti;
 - pokazatelji nekamatnih aktivnosti banke.
3. Pokazatelji profitabilnosti

- pokazatelji ekonomičnosti;
- pokazatelji marže i prosječnih kamatnih stopa.

4. Pokazatelji investiranja.

Kako je navedeno u prethodnom poglavlju, pokazatelji likvidnosti mjere sposobnost poduzeća da podmiri svoje kratkoročne obveze. Ipak, kod banaka definicija je nešto drugačija. Likvidnost banaka se definira kao sposobnost ostvarivanja potrebne gotovine najprije pomoću lako unovčive aktive banke, po razumnom trošku i u vrijeme kada je to potrebno, bilo za rast aktive, bilo za podmirenje dospjelih obveza (Potkonjak, 2001.). Pokazatelji likvidnosti, kao i stavke koje se stavljaju u odnos, prikazani su u tablici.

Tablica 2: Pokazatelji likvidnosti banke

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Pokazatelj tekuće likvidnosti	kratkoročna aktiva	kratkoročna pasiva
Odnos danih kredita i primljenih depozita	dani krediti	primljeni depoziti
Odnos kratkoročne aktive i ukupnih kredita	kratkoročna aktiva	ukupni dani krediti

Izvor: Izrada autora prema Žager et.al., (2017.).

Za pokazatelje zaduženosti banke može se reći da su najkласičniji tako što mjere kako se banka financira, odnosno koliko se financira iz tuđih izvora, a koliko iz kapitala. Tri su najvažnija pokazatelja zaduženosti te su prikazani u tablici.

Tablica 3: Pokazatelji zaduženosti banke

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Odnos kapitala i ukupne aktive	kapital	ukupna aktiva
Odnos obveza i ukupne aktive	ukupne obveze	ukupna aktiva
Stupanj samofinanciranja klijenata	komercijalna aktiva	komercijalna pasiva

Izvor: Izrada autora prema Žager et.al., (2017.).

Pokazatelji ulaganja u fiksnu imovinu posljednji su pokazatelji koji mjere odnose u bilanci banke. Pokazateljima se mjeri koliki je postotak fiksne imovine u kapitalu društva s tim da prema *Odluci o ograničenju ulaganja kreditnih institucija u kapital nefinancijskih institucija i materijalnu imovinu* ne smije prelaziti 40 % priznatog kapitala (Žager et.al., 2017.).

Tablica 4: Pokazatelji ulaganja u fiksnu imovinu

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Koeficijent ulaganja u fiksnu imovinu	fiksna imovina	kapital
Koeficijent ulaganja u fiksnu imovinu i udjele	fiksna imovina + udjeli	kapital

Izvor: Izrada autora prema Žager et.al., (2017.).

Pokazatelji ekonomičnosti jedni su od dvije skupine pokazatelja koji stavljaju odnose iz računa dobiti i gubitka. Pokazatelji ekonomičnosti stavljaju u omjer prihode i rashode i time daju informacije koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda, ali i po nekim drugim parametrima poput kamatnim rashodima, troškovima zaposlenih i operativnim troškovima. Pokazatelji ekonomičnosti prikazani u tablici (Žager et.al., 2017.).

Tablica 5: Pokazatelji ekonomičnosti

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	ukupni prihodi	ukupni rashodi
Odnos kamatnih prihoda i rashoda	kamatni prihodi	kamatni rashodi
Odnos ukupnog prihoda i troškova	ukupan prihod	operativni troškovi i vrijednosna usklađenja
Odnos ukupnog prihoda i troška zaposlenih	ukupan prihod	trošak zaposlenih

Izvor: Izrada autora prema Žager et.al., (2017.).

S obzirom na to da poslovanje banke se pretežito bazira na kamatno poslovanje, odnosno poslovni model je složen tako da najveći dio prihoda dolazi upravo kroz kamate. Pokazatelji

nekamatnih aktivnosti banke govore o tome kako banka posluje, i u kojem obimu, s obzirom na nekamatne aktivnost poput naknada i provizija. Dva su osnovna pokazatelja za ovu skupinu (Žager et.al., 2017.).

Tablica 6: Pokazatelji nekamatnih aktivnosti banke

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Udio neto prihoda od naknada u ukupnom prihodu	neto prihod od naknada (provizija)	ukupan prihod
Udio neto ostalih nekamatnih prihoda u ukupnom prihodu	ostali neto nekamatni prihodi	ukupan prihod

Izvor: Izrada autora prema Žager et.al., (2017.).

Pokazatelji profitabilnosti mjere ono što se smatra najvišom upravljačkom djelotvornošću, odnosno mjere povrat uloženog kapitala, a podijeljeni su na pokazatelje rentabilnosti (profitabilnosti) i pokazatelje marže i prosječnih kamatnih stopa (Gulin, Tušek, Žager, 2004.).

Pokazatelji rentabilnosti pokazuju koliki je povrat na kapital (ROE) i povrat na imovinu (ROA), a dodan je i pokazatelj rentabilnosti ulaganja koji mjeri odnos prihoda od vlasničkih vrijednosnih papira i udjela (Haskins, Ferris, Selling, 1995.).

Tablica 7: Pokazatelji rentabilnosti

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Rentabilnost kapitala (ROE)	neto dobit	kapital
Rentabilnost imovine (ROA)	dobit prije poreza	ukupna aktiva
Rentabilnost ulaganja	prihodi od vlasničkih vrijednosnih papira	udjeli

Izvor: Izrada autora prema Žager et.al., (2017.).

Pokazatelji marže i prosječnih kamatnih stopa spadaju u skupinu pokazatelja profitabilnosti. Ovi pokazatelji stavljaju u odnos prihode od kamata/naknada/operativnih troškova s ukupnom imovinom, ali i računaju se prosječne aktivne i pasivne kamatne stope koje se računaju preko prosječne kamatonosne aktive i pasive (Žager et.al., 2017.).

Tablica 8: Pokazatelji marže i prosječnih kamatnih stopa

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Marža kamata (kamatna marža)	neto prihod od kamata	ukupna aktiva
Marža naknada	neto prihod od naknada	ukupna aktiva
Marža operativnih troškova	operativni troškovi	ukupna aktiva
Prosječna aktivna kamatna stopa	prihodi od kamata	prosječna kamatonosna aktiva
Prosječna pasivna kamatna stopa	rashodi od kamata	prosječna kamatonosna pasiva

Izvor: Izrada autora prema Žager et.al., (2017.).

Posljednja skupina pokazatelja koja mjeri uspješnost poslovanja poslovnih banaka su pokazatelji investiranja, a kojima se mjeri uspješnost ulaganja u dionice promatranog poduzeća. Takvi pokazatelji se ne razlikuju u odnosu na druge gospodarske objekte te su navedeni u tablici (Žager et.al., 2017.).

Tablica 9: Pokazatelji investiranja

Naziv pokazatelja	Brojnik	Nazivnik
Dobit po dionici (EPS)	neto dobit	broj dionica
Dividenda po dionici (DPS)	dio neto dobiti za dividende	broj dionica
Ukupna rentabilnost dionice	dobit po dionici (EPS)	tržišna cijena dionice (PPS)
Dividendna rentabilnost dionice	dividenda po dionici (DPS)	tržišna cijena dionice (PPS)
Odnos cijene i dobiti (P/E)	tržišna cijena dionice (PPS)	dobit po dionici (EPS)
Odnos isplate dividendi	dividenda po dionici (DPS)	dobit po dionici (EPS)

Izvor: Izrada autora prema Žager et.al., (2017.).

4. ANALIZA OKRUŽENJA

4.1. Osnovni podaci o Privrednoj banci Zagreb d.d.

Privredna banka Zagreb d.d. (PBZ) jedna je od dvadeset banaka koje imaju odobrenje za rad od strane Hrvatske narodne banke. Članica je Intesa Saopalo Grupe te nagrađena prestižnim nagradama i priznanjima od strane najrelevantnijih svjetskih časopisa poput Euromoneya, The Bankera, Global Financea itd., te institucija poput Hrvatske gospodarske komore i sl. Druga je banka po veličini prihoda iza Zagrebačke, a ispred Erste&Steiermärkische banke s kojima ih ovaj rad i uspoređuje.

Misija Privredne banke Zagreb d.d. (PBZ, 2022.):

„Naša misija je trajno i učinkovito koristiti sve raspoložive izvore za kontinuirani napredak našeg poslovanja u svim njegovim dijelovima, od ljudskog kapitala, tehnologije do poslovnih procesa.“

Vizija Privredne banke Zagreb d.d. (PBZ, 2022.):

„Biti kompanija koja je uzor i centar izvrsnosti u stvaranju novih vrijednosti, te pružanju permanentno visoke kvalitete u svim smjerovima svog djelovanja na dobrobit klijenata, društvene zajednice, naših dioničara i djelatnika.“

Važno je naglasiti da Privredna banka Zagreb djeluje kao Grupa, u kojoj su sadržani različiti entiteti poput: PBZ Card d.o.o., PBZ Stambena štedionica d.d., PBZ Leasing d.o.o., Intesa Sanpaolo banka d.d. Bosna i Hercegovina, Sanpaolo banka d.d. Slovenija, PBZ Croatia Osiguranje. Upravo zbog različitosti poslovanja u Grupi, ovaj rad analizira isključivo bankarsko poslovanje, odnosno financijski izvještaji koji se analiziraju odgovaraju Banci, a ne Grupi (PBZ, 2022.).

4.1.1. Povijest i razvoj

Privredna banka Zagreb d.d. (PBZ) osnovana je 1966. godine i pravni je sljednik Banke Narodne Republike Hrvatske, a 1989. godine postaje dioničko društvo. Kroz svoju povijest

banka je sudjelovala u mnogim integracijskim procesima, a najznačajniji povijesni događaji prikazani su u tablici 10 (PBZ, 2022.).

Tablica 10: Povijesni razvoj Privredne banke Zagreb d.d.

Godina	Povijesni događaj
1966.	Privredna banka Zagreb d.d. je osnovana.
1989.	Banka postaje dioničko društvo.
1999.	Banca Commerciale Italiana (BCI) kupila je 66,3 % dionica Privredne banke Zagreb d.d., a Državna agencija za osiguranje štednih uloga i sanaciju banaka zadržala je udio od 25% plus dvije dionice.
2000.	Banca Commerciale Italiana (BCI) postaje dijelom grupacije Gruppo Intesa pa tako PBZ postaje članom jedne od najvećih europskih bankarskih grupacija.
2000.	Banci je pripojena Krapinsko-Zagorska banka.
2002.	Europska banka za obnovu i razvoj stekla je udio od 20,88 % udjela u vlasništvu banke.
2004.	Banci je pripojena Riadria banka.
2005.	Banci je pripojena Privredna banka Laguna banka.
2006.	Kartično poslovanje Privredne banke Zagreb d.d. i PBZ American Expressa integrirano je u novu tvrtku pod nazivom PBZ Card d.o.o. koja je danas vodeća kartična institucija u zemlji.
2007.	Banka postaje članica Intesa Sanpaolo Grupe.
2012.	Banci je pripojena Međimurska banka d.d.
2015.	Intesa Sanpaolo stječe udjel EBRD-a te povećava vlasnički udio na 97,47 %.
2015.	Privredna banka Zagreb d.d. je preuzela većinski dionički paket Intesa Sanpaolo Banke d.d. Bosna i Hercegovina, a u 2017. godini preuzima 51% dioničkog kapitala Banke Intesa Sanpaolo d. d. u Sloveniji.
2018.	Banci je pripojena Veneto banka d.d.

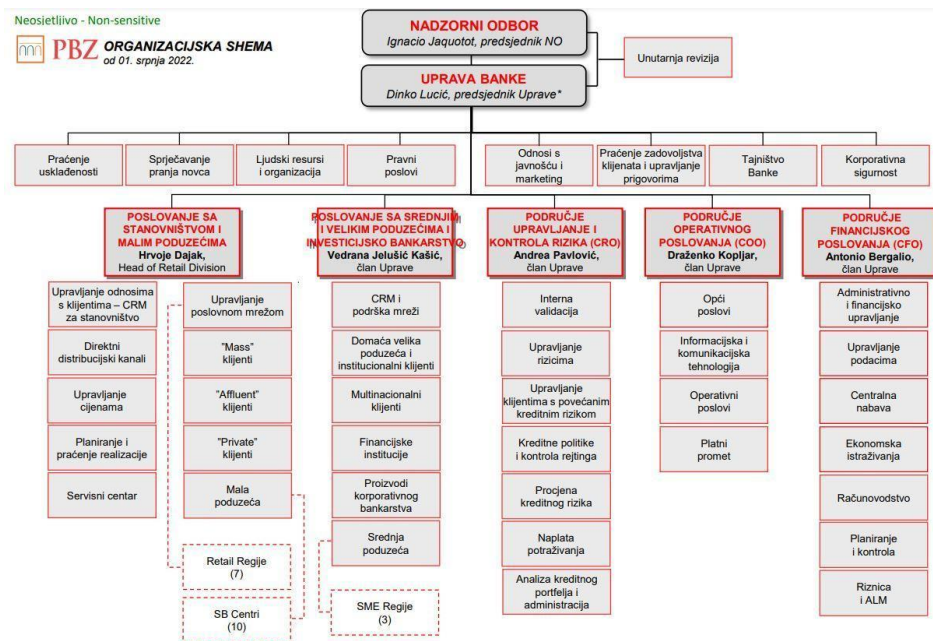
Izvor: Izrada autora prema PBZ

4.1.2. Organizacijska struktura

Privredna banka Zagreb d.d. od 1. srpnja 2022. godine ima usvojenu novu organizacijsku strukturu. Povrh nadzornog odbora i uprave banke poduzeće broji devet različitih samostalnih sektora: unutarnja revizija, praćenje neusklađenosti, sprječavanje pranja novca, ljudski resursi i organizacija, pravni poslovi, odnosi s javnošću i marketing, praćenje zadovoljstva klijenata i upravljanje prigovorima, tajništvo Banke i korporativna sigurnost. Usto, banka broji pet područja poslovanja: poslovanje sa stanovništvom i malim poduzećima, poslovanje sa srednjim i velikim poduzećima i investicijsko bankarstvo, područje upravljanja i kontrola rizika (CRO), područje operativnog poslovanja (COO) i područje financijskog poslovanja (CFO) (PBZ, 2022.).

Prema revidiranom financijskom izvještaju za 2021. godinu prosječan broj zaposlenika tijekom 2021. godine za Banku na osnovi ekvivalenta punom radnom vremenu iznosio je 3.331. Prema organizacijskoj strukturi može se zaključiti da se odluke donose decentralizirano te da su sektori većinom autonomni pa odgovara organskoj organizacijskoj strukturi, onoj koja je najčešća kod poslovnih banaka. Valja napomenuti da su procedure donesene raznim pravilnicima pa organizacijska struktura ima elemente rigidnosti s visokom razinom formalizacije i birokracije što odgovara mehanicističkoj organizacijskoj strukturi (Ahmady, Mehrpour, Nikooravesh, 2016). S obzirom na to može se zaključiti da je organizacijska struktura Privredne banke Zagreb d.d. kombinacija organske i mehanicističke.

Slika 4: Organizacijska struktura Privredne banke Zagreb d.d.



Izvor: PBZ, 2022.

4.1.3. Područja djelatnosti banke

Poslovne aktivnosti banke organizirane su u dvije temeljne poslovno orijentirane grupe i područja podrške (PBZ, godišnje izvješće 2021.).

Poslovanje sa stanovništvom i malim poduzećima

S obzirom na to da Privredna banka Zagreb d.d. broji 157 poslovnica i ispostava diljem Hrvatske, pa i činjenicu da zajedno s partnerima bankarska mreža sadrži ukupno 1.600 bankomata, ovaj segment poslovanja uživa u spomenutim konkurentskim prednostima. Isto tako, preko 26.000 EFT POS terminala opslužuju korisnike diljem Hrvatske.

Kako se akteri u bankarskoj industriji sve više okreću digitalnim proizvodima, a čemu je pomogla i ubrzana COVID kriza, Privredna banka Zagreb d.d. dodatno se poboljšala u tom segmentu. Tvrtka je razvila uslugu PBZ digitalno bankarstvo s novim mogućnostima personalizacije samog sučelja gdje klijenti imaju grafički prikaz svoje imovine uz mogućnost upravljanja prema vlastitim preferencijama.

U razdoblju od 2000. godine PBZ je učvrstio svoj položaj vodeće banke na hrvatskom tržištu u poslovanju s građanima, s oko 18,50 % udjela u tržištu kredita na razini Grupe te s oko 22,50 % udjela u tržištu depozita stanovništva u Hrvatskoj. Poslovanje sa stanovništvom i malim poduzećima obuhvaća sljedeće funkcije: Direktni distribucijski kanali, Upravljanje odnosima s klijentima – CRM za stanovništvo, Upravljanje poslovnom mrežom, Upravljanje cijenama, Mass klijenti, Affluent klijenti te Private klijenti.

Poslovanje s velikim poduzećima i investicijsko bankarstvo

Privredna banka Zagreb d.d. posluje s velikim brojem poduzeća, kako na lokalnoj, tako i na regionalnoj razini. Poslovanje s velikim poduzećima i investicijsko bankarstvo obuhvaćalo je početkom 2021. godine sljedeće organizacijske jedinice: Domaća velika poduzeća i institucionalni klijenti, Multinacionalni klijenti, Financijske institucije i Proizvodi korporativnog bankarstva. Iz organizacijskog dijela Mala i srednja poduzeća koji je funkcionirao početkom 2021. godine, u veljači Poslovanju s velikim poduzećima i investicijskom bankarstvu pridružili su se: CRM i podrška mreži te Srednja poduzeća.

Banka pruža usluge za poslovne korisnike i u obliku PBZ COM@NET čime se podržava plaćanje u zemlji i inozemstvu, a prisutnost na primarnom i sekundarnom tržištu kapitala znatno je pridonijela početku razvoja financijskog tržišta u Hrvatskoj.

Banka poslovnim klijentima nudi širok dijapazon usluga od čega su najistaknutiji odobravanje svih vrsta i oblika kratkoročnog i dugoročnog financiranja, otkup potraživanja, projektno financiranje, faktoring, ulaganje u investicijske fondove i drugo. Ova

organizacijska jedinica pomaže i stranim tvrtkama u savjetovanju glede poslovanja u Hrvatskoj pružajući opće informacije o poslovanju, regulativi i ostalo. U ovoj skupini PBZ nudi i proizvode korporativnog bankarstva poput investicijske analize, brokerskih poslova, financijskog savjetovanja, strukturiranog financiranja te transakcijskog bankarstva.

Područja podrške

Područja podrške fokusirana su na interne procese banke čime se omogućuje stabilnost cjelokupne infrastrukture. Navedena područja su računovodstvo, planiranje i kontrola, riznica i ALM, administrativno i financijsko upravljanje, centralna nabava, ekonomska istraživanja i upravljanje rizicima i druga.

Primjerice, poslovna funkcija računovodstvo ima ulogu u izradi financijskih izvještaja u skladu s regulativom, a poslovna funkcija planiranje i kontrola zadužena je za pružanje pomoći najvišem rukovodstvu pri procjeni cjelokupnog izvršenja i izvršenja po određenim segmentima kao i strateškog i tržišnog položaja Banke. Funkcija Riznica i ALM upravlja likvidnošću, rizikom kamatnih stopa i ostalim, a poslovna funkcija administrativno i funkcijsko upravljanje pruža podršku osobi odgovornoj za izvještavanje.

U područja podrške još se nalaze funkcije poput procjene kreditnog rizika, naplata potraživanja, analiza kreditnog portfelja, pravni poslovi i svi ostali koji pružaju neometano poslovanje banke te služe kao potporni procesi.

4.2. SWOT analiza

4.2.1. Snage

Prije svega, snaga Privredne banke Zagreb d.d. je rasprostranjenost diljem Hrvatske. Prema godišnjim izvještajima promatranih banaka (PBZ, ZABA, Erste banka) za 2021. godinu može se zaključiti je Privredna banka Zagreb d.d. najrasprostranjenija banka u Hrvatskoj. Broji 157 poslovnica dok Erste banka ima 117 poslovnica sa svojim logom, a ZABA tek 108 i to većinom u Zagrebu i okolici. Prema HNB-u, Hrvatska s danom 31.03.2021. broji 870 poslovnica, odnosno poslovnih jedinica. S obzirom na to PBZ ima najveći udio poslovnica na hrvatskom tržištu i to s 18 % ukupno. Slična stvar je i s bankomatima u Hrvatskoj gdje PBZ zauzima 21,3 % svih. Iz navedenih izračuna, jasno je da je Privredna

banka Zagreb d.d. najrasprostranjenija poslovna banka u Hrvatskoj što joj osigurava zadržavanje starih klijenata te pridobivanje novih, a osobito na područjima koja nisu blizu velikim gradovima pa je konkurencija manja.

Snaga banke se ogleda i u prepoznatljivosti brenda s obzirom na poslovanje dugi niz godina te broju aktivnih klijenata kojih prema godišnjem izvješću za 2021. ima preko 2 milijuna što pak treba uzeti s rezervom jer se podaci referiraju za cijelu PBZ grupaciju.

Treća istaknuta prednost banke je raznolikost usluga koje pruža. Iako naglašeno u prethodnom poglavlju, usluge banke su brojne te se ne zadržavaju samo na kreditiranju. Proizvodi i usluge poput financijskog savjetovanja, investicijskog bankarstva, pomoć u pronalasku kapitala, pomoć stranim tvrtkama u Hrvatskoj, faktoring, izrade investicijskih analiza, brokerski poslovi, pomoć u strukturiranom financiranju te usluge skrbništva stavljaju Privrednu banku Zagreb d.d. u sami vrh poslovnih banaka.

4.2.2. Slabosti

Prema Adorio.hr, nezavisnoj web stranici gdje sadašnji i bivši zaposlenici ocjenjuju poslodavce, Privredna banka Zagreb d.d. ne zabilježava najbolje rezultate. Naime, prosječna ocjena zaposlenika u PBZ-u je 2.51 od 5. Portal mjeri pet kategorija: radno vrijeme, sigurnost radnog mjesta, plaća i karijera, menadžment i međuljudski odnosi. Najlošiju ocjenu (1.6) banka je dobila za kategoriju Plaća i karijera za kategoriju Menadžment (1.9). U usporedbi s promatranim konkurentima, PBZ ima najlošiju cjelokupnu ocjenu. ZABA-ini zaposlenici su zadovoljni za ocjenu od 3.1, a zaposlenici Erste banke za ocjenu 3.3. Ovo ukazuje na probleme sa zadovoljstvom zaposlenika te visoke obrtaje radne snage unutar banke što se može reflektirati i na poslovne rezultate.

Iako PBZ ide u korak s vremenom po pitanju digitalnih usluga i dalje zaostaje za konkurencijom. Prvenstveno se to odnosi na Erste banku koja u svom portfelju ima jako poznate i etablirane aplikacije KEKS Pay i George. George je inovativna digitalna platforma koja objedinjuje dosadašnje usluge internetskog i mobilnog bankarstva te poboljšava financijski život svakog korisnika. KEKS Pay je aplikacija u kojoj korisnici bilo koje banke bez naknade mogu plaćati, slati i primati novac. Usto, nudi mogućnosti plaćanja parkinga i računa te nadopune ENC uređaja (Erstebank, 2022.). Privredna banka Zagreb d.d. ima svoju mobilnu aplikaciju u kojoj nudi usluge mobilnog bankarstva, ali ipak ispod onih

funkcionalnosti naspram konkurencije. Važno je napomenuti da aplikacija za digitalno bankarstvo PBZ-a ima ocjenu 3 na Google Play-u što nagovještava nezadovoljstvo korisnika s istom.

4.2.3. Prilike

Najveća prilika za poslovne banke, pa tako i za Privrednu banku Zagreb d.d. je dodatno ulaganje u Fintech proizvode. FinTech je pojam koji pokriva digitalne inovacije i inovacije poslovnih modela omogućene tehnologijom u financijskom sektoru. Takve inovacije mogu poremetiti postojeću strukturu industrije, olakšati stratešku disintermedijaciju, revolucionirati način na koji postojeće tvrtke stvaraju i isporučuju proizvode i usluge, pružiti, demokratizirati pristup financijskim uslugama (Philippon, 2016.). Fintech proizvodi i usluge temeljene na njima olakšavaju proces kreditiranja i ugovaranja. Tehnologija koja stoji iza njih poput biometrijske autentifikacije, umjetne inteligencije i blockchain-a olakšavaju i ubrzavaju mnogobrojne poslovne procese koji treba iskoristiti. Ovaj segment posebno je naglašen za vrijeme pandemije koronavirusa, a po svemu sudeći velik dio obrazaca ponašanja će ostati i u budućnosti. Isto tako, prilika leži i u suradnji s velikim i etabliranim Fintech tvrtkama. Nastavno na prethodno, treba spomenuti i personalizaciju kao jedan od glavnih trendova u bankarskom sektoru. Ona ide ruku uz ruku s digitalizacijom i ponudom digitalnih bankarskih usluga s ciljem da se iste prilagode za svakog klijenta ovisno o potrebama. Ono će pomoći u zadovoljstvu klijenata i većom stopom povratka korisnika. Prilika za PBZ u narednom periodu je i nova financijska omotnica Europskih sredstava za razdoblje 2021.-2027. Omotnica proračuna nikad nije bila veća, a alokacija za Republiku Hrvatsku iznosi rekordnih 25 milijardi eura (Strukturnifondovi, 2022.). Iako se dio tog iznosa odnosi na privatni sektor, banke će igrati veliku ulogu u procesu. S obzirom na to da tvrtke koje žele povući bespovratna sredstava moraju prvo provesti projekt bit će im potrebna dokapitalizacija. Tu se rađa prilika za poslovne banke koje kroz razne financijske instrumente mogu pomoći poduzetnicima u ostvarenju planova.

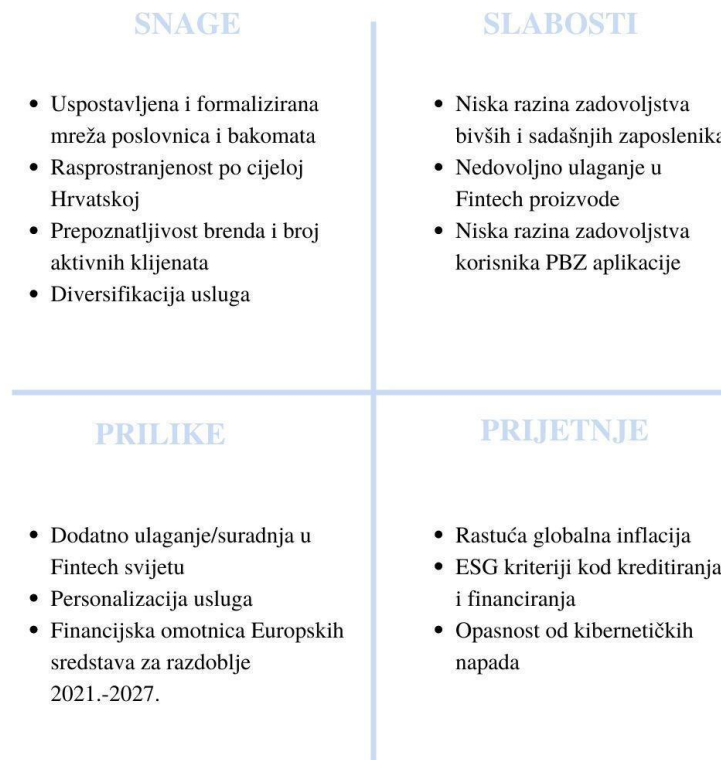
4.2.4. Prijetnje

Najvažnija prijetnja za PBZ i bankarski sektor je svakako rastuća globalna inflacija koja ne pokazuje znakove jenjavanja. Empirijski rezultati pokazuju da stopa inflacije ima negativan učinak na profitabilnost banaka, bankarsku industriju i realni povrat financijske imovine.

Inflacija dovodi do pada uspješnosti financijskog sektora, što zauzvrat šteti gospodarskom rastu (Batayneh, Al Salamat, Momani, 2021.). Povećanje kamatnih stopa od strane središnjih banaka značit će i skuplje kredite za korisnike, a mogućnost od recesije smanjit će potražnju za kreditiranjem kako će biti sve manje investicija.

Istaknuta prijetnja, a koja se može pretvoriti u priliku, je rastuća zabrinutost utjecaja investicija na okoliš, društvo i upravljanje. ESG (*engl. Environmental, Social, and Governance*) kriteriji su nešto što se gleda pod povećalom posljednjih godina, a osobito u Europskoj uniji. S obzirom na to regulacija u ESG segmentu se povećava svake godine s ciljem održivog financiranja. Da bi se to ostvarilo banke će morati uključivati ESG kriterije u analize i kreditiranje, što posljedično može dovesti do toga da nekad kriteriji neće biti zadovoljeni. U drugu ruku, investicije koje ispunjavaju ESG kriterije su nerijetko iznimno uspješne pa je na bankama da trenutnu prijetnju pretvore u lukrativnu priliku za budućnost. Prijetnja poslovnim bankama je i kibernetička sigurnost. Iako banke ulažu znatne količine sredstava za obranu od takvih napada, oni se i dalje događaju. U bankarskom i financijskom sektoru ulazi su visoki: ne samo da su velike količine novca u pitanju, već kada su banke i drugi financijski sustavi ugroženi, poremećaj u gospodarstvu u cjelini može biti značajan. Neki od kibernetičkih napada uključuju: ransomware (skup malicioznih programa koje korisniku onemogućuju korištenje računala), rizik rada od kuće, kibernetički napadi na poslovanje u oblaku, socijalni inženjering i drugo.

Slika 5: SWOT analiza Privredne banke Zagreb d.d.



Izvor: Izrada autora

4.3. PESTLE analiza

PESTLE okvir služi za analizu političkog, ekonomskog, socijalnog, tehnološkog, pravnog i okolišnog okruženja te njihovih čimbenika koji mogu imati utjecaj na promatranu industriju i poduzeće. U ovom poglavlju nije obrađeno pravno okruženje jer je taj segment detaljno obrađen u drugom poglavlju ovog rada.

4.3.1. Političko okruženje

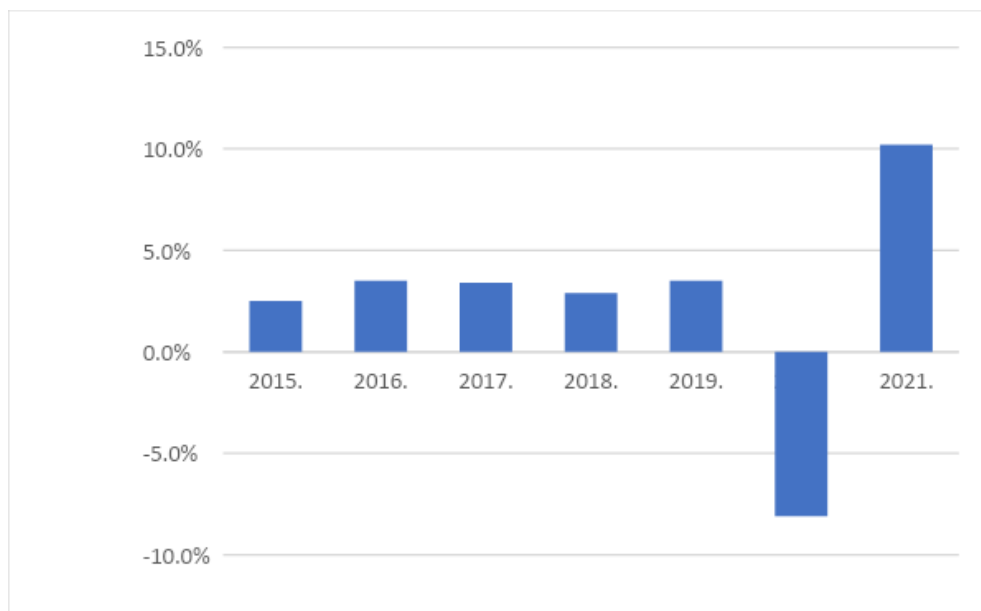
Političko okruženje u Hrvatskoj posljednjih godina bilo je relativno stabilno, a tek do pojave COVID krize te potresa u Zagrebu i Petrinji vladajuća stranka doživjela je krizu. Uz činjenicu da je u posljednjih godinu dana istupilo više ministara i ministrica važnih resora može se zaključiti da Vlada nije tako stabilna kao u prijašnjim godinama. Usprkos tomu, istraživanje Crobarometra za travanj 2022. pokazuje kako je vladajuća stranka i dalje prvi izbor građana te gotovo dvostruko popularnija od sljedeće stranke (Vecernji list, 2022.).

Prema podacima Svjetske banke za 2020. godinu, koja mjeri političku stabilnost zemlje na skali -2.5 do +2.5, Hrvatska se nalazi na 62. mjestu od ukupno 194. S ocjenom od 0.61 Hrvatska se nalazi ispred Srbije (103. mjesto), Bosne i Hercegovine (136. mjesto), ali iza Slovenije (54. mjesto) te Mađarske (43. mjesto).

4.3.2. Ekonomsko okruženje

Ekonomsko okruženje iznimno je bitno za svako poduzeće pa tako i banke. Ako je gospodarstvo u rastu, vrlo vjerojatno će i poduzeće rasti. Kod banka je to naročito zato što ljudi i poduzeća manje štede, a više investiraju, čime je veća potražnja za novcem. Niske kamatne stope centralnih banaka kakve su bile prijašnjih godina išle su na ruku cjelokupnom gospodarstvu. Hrvatsko je gospodarstvo unatoč izazovima trećeg i četvrtog pandemijskog vala, te niske procijepljenosti stanovništva tijekom 2021. godine zabilježilo snažan i brz oporavak zahvaljujući robnom izvozu te odličnoj turističkoj sezoni. Zbog gospodarskog oporavka te ispunjenjem kriterija za ulazak u Eurozonu doveli su do poboljšanja kreditnog rejtinga Hrvatske na BBB (Fitchratings, 2022.).

Grafikon 2: Kretanje stope rasta BDP-a Hrvatske

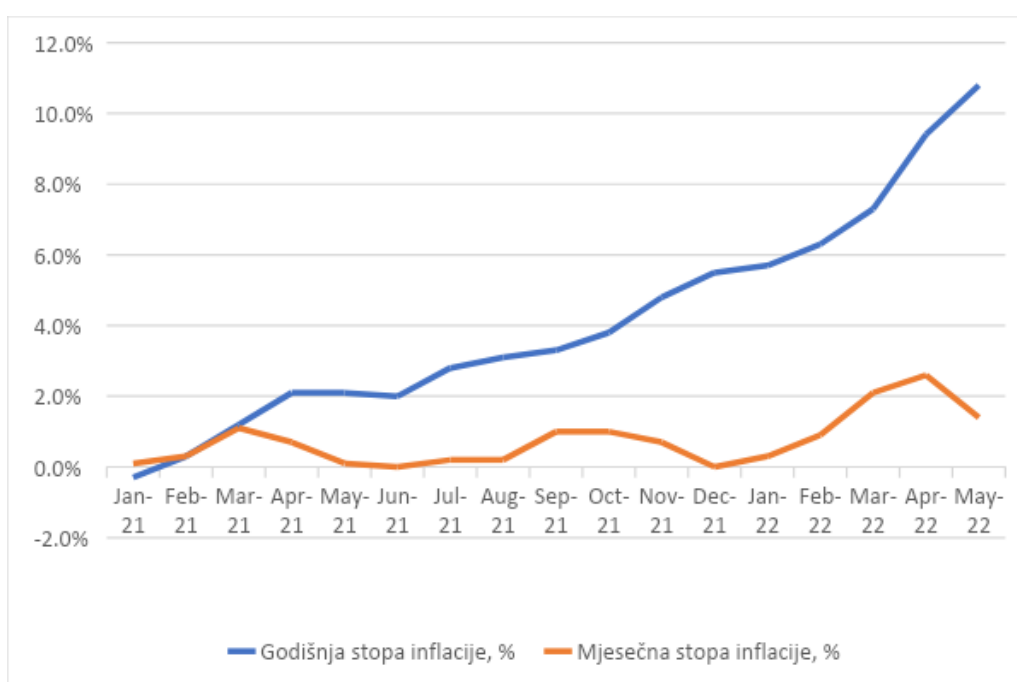


Izvor: Izrada autora prema podacima HNB-a

Iz grafikona 2 je vidljivo da se hrvatsko gospodarstvo brzo oporavilo nakon COVID krize jer je BDP u 2021. godini porastao za 10,2 % dok je pad u 2020. godini iznosio -8,1 %.

Ipak, coronavirus kriza koja je prouzrokovala uska grla u globalnim logističkim lancima, kao i povećanja potražnja koja ne prati ponudu pa naposljetku i snažan rast energenata uzrokovano ruskom invazijom na Ukrajinu i ostalim faktorima snažno su poljuljali svjetsko gospodarstvo. Stope inflacije koje su produkt svega navedenog bilježe se na nikad višim razinama, a Hrvatska svakako nije iznimka.

Grafikon 3: Kretanje stope inflacije u Hrvatskoj



Izvor: Izrada autora prema podacima DZS-a

Iz grafikona 3 je vidljivo da je stopa inflacije u Hrvatskoj na iznimno visokim razinama te je u svibnju 2022. dosegla 10,8 % u odnosu na svibanj 2021. Zbog visoke inflacije u svijetu, centralne banke, počevši s Bankom Engleskom, FED-om pa i u konačnici s ECB-om, krenuli u dizanje kamatnih stopa kako bi suzbili visoku inflaciju. Posljedično će se to odraziti na „skuplji“ novac te otežano kreditiranje, veće štednje ljudi i manju potrošnju s manjim afinitetom za investiranje.

4.3.3. Socijalno okruženje

Socio-kulturalno okruženje jako je bitno za poduzeće koje posluje na nekom prostoru. Prije svega, demografske odrednice u bitan faktor iz više razloga. Ako se broj stanovnika povećava to znači i veće tržište i obratno, kao i dobna struktura, stupanj obrazovanja i slično. Te odrednice su bitne i u smislu zaposlenja te kvalitete radne snage na tržištu. U ovaj segment spadaju i promjene preferencija korisnika i drugo (Paul, Cadle, Yeates, 2014.).

Iako je primjetan rast stambenih kredita kod mladih ljudi, a u čemu igra ulogu i subvencija APN-a, demografska slika u Hrvatskoj je zabrinjavajuća. Prema popisu iz 2021. godine, u Hrvatskoj živi 3.888.529 ljudi, što je manje za oko 400.000 ljudi naspram 2011. godini. Druga zabrinjavajuća činjenica je ta što je stanovništvo jako staro, odnosno svega je 914.430 ljudi između 20-39 godina (Popis2021, 2022.). Razlog tomu je iseljavanje u razvijenije zemlje, a osobito zabrinjava to što obrazovani ljudi traže dom u nekoj od država Zapada. Bankarski sektor pogađaju ove brojke zato što su mladi ljudi ti kojima su najviše potrebni krediti, a osobito oni stambeni.

Važan faktor je i kupovna moć Hrvata. Prema podacima Eurostata, standard građana u 2020. godini bio je za 32 % niži od prosjeka EU-a pa je tako Hrvatska, uz Bugarsku, zabilježila najgore rezultate.

Produktivnost rada važan je ekonomski pokazatelj koji je usko povezan s gospodarskim rastom, konkurentnošću i životnim standardom unutar gospodarstva. Produktivnost rada predstavlja ukupan obujam outputa (mjereno bruto domaćim proizvodom) proizveden po jedinici rada (mjereno brojem zaposlenih osoba ili odrađenih sati) tijekom određenog vremenskog referentnog razdoblja (International Labour Organization, 2022.). BDP po radnom satu za Hrvatsku iznosi 34.6 \$ dok vodeći Luksemburg zabilježava 128.1 \$. Hrvatska zaostaje usporedno sa Slovenijom (42.2 \$) i Mađarskom (35.9 \$).

4.3.4. Tehnološko okruženje

Tehnološko okruženje u Hrvatskoj se mijenja, ali postepeno. Hrvatska ulaže u istraživanje i razvoj tek 1,25 % ukupnog BDP-a za razliku od prosjeka Europske unije koji iznosi 2,32 %. Ipak, vidljiv je napredak u ovom segmentu s obzirom na to da je Hrvatska 2010. ulagala 0,74

% BDP-a, a 0,83 % 2015. godine. Usporedno sa susjedima, Hrvatska zaostaje za Slovenijom (2,15 %) i Mađarskom (1,61%), ali je ulaže više od Srbije (0,91 %) i Bosne i Hercegovine (0,21 %) (Svjetska banka, 2020).

Drugi važan indikator tehnološkog napretka zemlje je DESI indeks. Stanje digitalne spremnosti država članica Europske unije ocjenjuje se i DESI indeksom, odnosno Indeksom digitalnog gospodarstva i društva (Digital Economy and Society Index) kojeg svake godine izrađuje Europska komisija. Prema indeksu za 2021. godinu, države s najnaprednijim digitalnim gospodarstvom su: Danska, Finska, Švedska, Nizozemska. U odnosu na prethodna DESI istraživanja, ovogodišnje ne uključuje kategoriju upotreba internetskih tehnologija kao zasebnu te su DESI indikatori ove godine strukturirani oko četiri kategorije: ljudski kapital, povezivost, integracija digitalne tehnologije, digitalne javne usluge (Europska komisija, 2021.).

Prema DESI indeksu za 2021. godinu, Hrvatska se nalazi na 19. mjestu od ukupno 27 država članica Europske unije te je ostvarila pomak za jedno mjesto u odnosu na prethodnu godinu. Međutim, ovaj pomak treba uzeti s rezervom jer je u međuvremenu iz mjerenja DESI indeksa isključena Velika Britanija koja je napustila EU (Europska komisija, 2021.).

U segmentu *ljudskog kapitala* Hrvatska je u odnosu na prošlu godinu pala s 13. na 16. mjesto. Udio građana koji posjeduju najmanje osnovne digitalne vještine je 53 % što je relativno blizu prosjeka Europske unije koji iznosi 56 %. U kategoriji digitalnih vještina na razini višoj od osnovne Hrvatska je iznad prosjeka EU-a (35 % u odnosu na prosjek EU-a od 31 %).

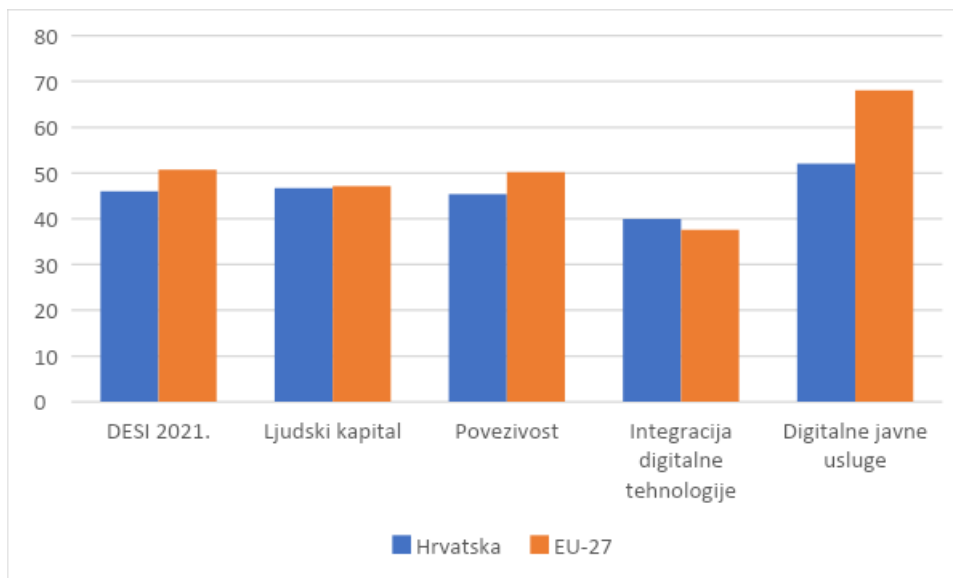
Što se tiče *povezivosti*, Hrvatska je skočila s 25. na 20. mjesto u odnosu na prošlu godinu. Hrvatska je dobro pokrivena brзом širokopojasnom mrežom (86 % nacionalno i 39 % ruralno) pri čemu je ukupno korištenje nepokretnog širokopojasnog pristupa neznatno ispod prosjeka EU-a. Unatoč tomu što Hrvatska još nema potpunu pokrivenost 5G mrežom, spremnost za istu dosegla je 100 %.

U području *integracije* digitalne tehnologije Hrvatska je pala s 12. na 13. mjesto. Osnovnu razinu digitalnog intenziteta ima 62 % hrvatskih MSP-ova dok je EU prosjek 60 %. Hrvatska poduzeća u prosjeku manje koriste rješenja temeljena na umjetnoj inteligenciji (21 %) u odnosu na EU prosjek (25 %). U području primjene rješenja u oblaku hrvatski MSP-ovi ih ipak u prosjeku više koriste (29 %) u odnosu na EU prosjek (26 %).

Kategorija u kojoj Hrvatska bilježi i dalje najslabije rezultate su *digitalne javne usluge*. Među zemljama EU-a Hrvatska je na 24. mjestu, a nivo interakcije između tijela javne vlasti

i građana je i dalje ispod prosjeka. Usluge e-uprave koristi nešto više od polovine korisnika interneta (52 %), dok je EU prosjek 64 %

Grafikon 4: Usporedba DESI indeksa Hrvatske i EU-27



Izvor: Izrada autora prema DESI za 2021. - Izvješće za Hrvatsku, 2021.

Iz svega navedenog može se zaključiti da Hrvatska još nije ni blizu europskom prosjeku s obzirom na tehnološki (i digitalni) razvitak. Manjak ulaganja u istraživanje i razvoj rezultira u ispodprosječnim ocjenama u DESI indeksu. Pozitivna stvar ogleda se u tome što su digitalne vještine ljudi na razini prosjeka ili iznad usporedno s prosjekom Europske unije. Digitalne vještine su iznimno bitne u prihvaćenosti novih digitalnih alata i usluga koje mogu proizići iz asortimana banke. Financijska tehnologija nudi izravan pristup, fleksibilnost, otvorene sustave i dematerijalizaciju procesa i dokumenata te kao takva zahtjeva određenu razinu poznavanja digitalnog okruženja.

4.3.5. Okolišno okruženje

Sve veći broj tvrtki diljem svijeta dobrovoljno je usvojilo i implementiralo širok raspon praksi održivosti kao odgovor na nove izazove i očekivanja dionika u području okoliša, društva i upravljanja. Od 250 najvećih tvrtki na svijetu čak 93 % njih izvještava po pitanju ESG kriterija (Globareporting, 2019.).

ESG kriteriji imaju sve veći utjecaj na bankarsko poslovanje. Regulatorima je u cilju da banke, koje su generatori investicija u svijetu, na neki način budu iste s ciljem zelenije i održivije ekonomije. Izazov poslovnih banaka je upravo u procjenjivanju rizika investicija te bodovanja takvih projekata.

Ipak, istraživanje je pokazalo da one banke koje imaju strateški fokus na ESG problemima imaju i bolje financijske rezultate (Kotsantonis, Bufalari, 2019.).

4.4. Analiza industrije modelom Porterovih pet sila

4.4.1. Natjecanje između postojećih konkurenata

Najveći konkurenti Privredne banke Zagreb d.d. su ZABA i Erste banka, a koje će se detaljno financijski uspoređivati u sljedećem poglavlju. U tablici su dani podaci o ukupnim prihodima i broj zaposlenika za 2020. godinu. Promatrane tri banke zauzimaju čak 63,2 % tržišno udjela s obzirom na ukupne prihode. Podaci su preuzeti s web stranice HNB-a te se radi o revidiranim financijskim izvještajima za 2021. godinu.

Tablica 11: Izračun tržišnog udjela promatrane tri banke po ukupnim prihodima

Banka	Ukupni prihodi za 2021. godinu (u tisućama kuna)	Udio tržišta po ukupnom prihodu
Erste banka	2.387.394	15,1 %
PBZ	3.173.544	20,1 %
ZABA	4.406.372	28 %
Ukupno	9.967.310	63,2 %
Ukupno svi	15.764.641	100 %

Izvor: Izrada autora prema podacima HNB-a

S obzirom na to da tri banke zauzimaju čak 63,2 % ukupnog tržišnog udjela, može se zaključiti da se radi o umjereno konsolidiranoj industriji. Za točan izračun rabi se Herfindahl-Hirschmanov indeks (HHI). Herfindahl-Hirschmanov indeks (HHI) općeprihvaćena je mjera koncentracije tržišta. Izračunava se kvadriranjem tržišnog udjela svake tvrtke koja se natječe na tržištu i zatim zbrajanjem dobivenih brojeva. Može se kretati od blizu nule do 10.000 (Investopedia, 2022.). Formula za izračun je dana u nastavku.

$$HHI = S_1^2 + S_2^2 + \dots + S_n^2$$

Prema izračunu autora, HHI indeks za bankarski sektor u Hrvatskoj iznosi 1.655,36 što ga stavlja u razred umjereno konsolidirane industrije. Ipak, s obzirom na to da samo tri tvrtke imaju 63,2 % ukupnog tržišnog udjela, ne može se reći da postoji prava kompetitivnost između svih 20 poslovnih banaka.

$$HHI = 1655,36$$

Važan faktor u natjecanju između postojećih konkurenata je i stopa rasta industrije. Ako industrija raste sama po sebi onda neće doći do rata između konkurenata jer će svaki jahati na valovima rasta industrije. U slučaju da dođe do stagnacije industrije onda će preuzimanja korisnika biti češći slučaj (Stowe, Robinson, Pinto, McLeavey, 2002.). Pravih podataka za rast/pad bankarskog sektora u Hrvatskoj nema, ali smanjenje broja stanovništva je otegotna okolnost za banke. Prema Statisti, sektori bankarstva, financija i osiguranja će zabilježiti prosječnu stopu rasta (CAGR) industrije od 2,47 % u razdoblju 2022.-2025. (Statista, 2022.). Faktor koji se još promatra u ovom segmentu je i stupanj diferencijacije proizvoda i usluga. U bankarskom sektoru taj stupanj je iznimno nizak, odnosno kupci lako mogu prijeći s jednog konkurenta na drugog, a većinom glavnu ulogu igraju kamatne stope na kredite kod odluke korisnika.

4.4.2. Prijetnja ulaska novih poduzeća na tržište

Lakoća ulaska u industriju važna je odrednica ukupne profitabilnosti industrije. Premda nije ista situacija za etablirana poduzeća i pridošlice. Etablirana poduzeća uživaju u izgrađenoj infrastrukturi, određenoj lojalnosti klijenata i potrebnom know-how-u industrije dok pridošlice to nemaju. Tu su najbitnije ulazne barijere koje određuju koliko je lagano, odnosno teško, pridružiti se nekoj industriji (Porter, *The Structure within Industries and Companies Performance*, 1979.).

Ulazne barijere u bankarski sektor su iznimno visoke te se radi o industriji koja je u vrhu kad se uzima u obzir visina ulaznih barijera za nova poduzeća. Razlog tomu je prvenstveno taj što su potrebne visoke razine početnog kapitala za djelovanje. Usto, regulatorni okvir u kojem se nalaze banke predstavlja izazov za pridošlice jer su potrebne godine za ishođenje svih potrebnih dozvola za rad. Zakonom o kreditnim institucijama inicijalni kapital za banke u Hrvatskoj iznosi 40 milijuna kuna (HNB, 2017.).

Isto tako, pridošlice ne uživaju već razgranate mreže poslovnica, bankomata i slično. Stoga su potrebna dodatna ulaganja u uspostavu ekosistema bez kojeg poslovna banka ne može raditi. Povrh toga potrebna su dodatna ulaganja u promidžbu i diferencijaciju proizvoda.

4.4.3. Opasnost od zamjenskih proizvoda

Klasičnim uslugama banaka (kreditiranjem), na kojima i najviše uprihoduju, nema pretjerane opasnosti od zamjenskih proizvoda. Najveća opasnost leži u novim Fintech proizvodima koji pružaju usluge primanja depozita, slanja i primanja novca te promjena valuta u „walletu“. Potencijalnu opasnost stvaraju i tzv. „neobanke“ koje posluju bez fizičkih poslovnica, a najčešće usluge koje nude su: upravljanje računom, obrada plaćanja, transferi gotovine, online kreditne kartice, mikroulaganje, upravljanje imovinom, peer-to-peer prijenosi, usluge e-novčanika.

Prema Statisti (2022.), do 2030. godine tržište neobanaka će vrijediti 2.05 trilijuna američkih dolara, uz složenu godišnju stopu rasta (CAGR) od čak 53.4 %. Vrijednost transakcija neobankama u 2021. iznosila je 2.5 trilijuna dolara, a procjenjuje se da će u 2026. iznositi 7.71 trilijun američkih dolara.

Iako neobanke predstavljaju određenu prijetnju za tradicionalne banke, daljnji razvoj se očekuje u smjeru suradnje te daljnje digitalizacije usluga tradicionalnih banaka. To potkrepljuje činjenica da je svega 4 % milenijalaca imalo otvoren račun samo u neobanci u 2018. (Forbes, 2018.).

4.4.4. Pregovaračka moć kupaca

Kupci svojom pregovaračkom moći utječu na snižavanje cijena i povećanje kvalitete proizvoda ili usluga koje koriste (Grant, 2005.). Imaju moć u industrijama gdje postoji jaka konkurencija između poduzeća, gdje su niski troškovi zamjene i gdje je nizak stupanj diferenciranosti proizvoda.

Sa sve većom informiranosti kupaca povećava se i pregovaračka moć istih. Osobito je to uočljivo kod usporedbi kamatnih stopa za kredite s obzirom na to da svaka banka ima online kreditni kalkulator. S druge strane, ne postoje značajne razlike u proizvodima i uslugama tako da će potrebe kupaca biti namirene bilo gdje. Ono što gura etablirane i najveće banke ispred ostalih je osjećaj povjerenja koji ulijevaju kupcima te je to dodatan faktor pri odabiru.

4.4.5. Pregovaračka moć dobavljača

Poslovne banke nemaju dobavljače u tom smislu riječi, ali može se reći da su središnje banke dobavljači poslovnim bankama, ali i klijenti u jednu ruku s obzirom na to da drže depozite u istima. Središnje banke utječu na ponudu novca te visinu kamatne stope po kojoj taj novac dalje distribuiraju. U tom pogledu pregovaračka moć dobavljača je ogromna. Primjer toga je i 2022. godina kad su postepeno jedna za drugom središnjom bankom dizale kamatnu stopu i tako učinile novac oskudnijim. Specifičnost je i u tome što kupci djeluju kao dobavljači jer imaju depozite u bankama, koje kasnije banka pretvara u sredstva pri kreditiranju.

S obzirom na navedeno, može se zaključiti da je pregovaračka moć dobavljača banaka jako velika te da na dio nema utjecaja. Nema utjecaja na operacije središnjih banaka dok ima utjecaja na pridobivanje novih korisnika koji će deponirati novac.

5. OCJENA POSLOVANJA ANALIZOM FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA

Financijski izvještaji pružaju korisne informacije menadžmentu, ali ako se one ne koriste s ostalim informacijama proizašlim iz poslovne analize, njihova vrijednost je manja. Zbog toga se ocjena poslovanja radi u kombinaciji internih i eksternih nalaza (Daft, 2015.).

Financijsko upravljanje, upravljačko računovodstvo i financijsko računovodstvo su tri aktivnosti koje opredjeljuju postanak i razvoj financijske analize te se smatra da financijska analiza omogućava primjenu računovodstva u poslovnim situacijama (Wilson, McHugh, 1987.).

Ovaj rad analizira četiri godine poslovanja Privredne banke Zagreb d.d. Stoga su za analizu korišteni izvještaji za 2018., 2019., 2020. i 2021. godinu. Utjecaj inflacije na povećanje pozicija u financijskim izvještajima je zasigurno faktor, no prema podacima DZS-a inflacija je u tom četverogodišnjem razdoblju iznosila 7,7 % te znatni skok doživjela tek u 2022. godini, koju ovaj rad ne promatra. Zbog toga ova analiza ne uzima inflaciju kao jednog od glavnih faktora rasta pozicija.

Isto tako, neki od pokazatelja nisu dostupni u samoj bilanci i RDG-u pa su korištene bilješke uz financijske izvještaji radi kvalitetnije analize.

5.1 Analiza bilance

5.1.1 Horizontalna analiza bilance

Horizontalna analiza bilance podrazumijeva praćenje promjena pojedinih pozicija kroz godine. Vidljivo je da se struktura bilance znatno razlikuje od ostalih poslovnih subjekata. Kako banke primaju depozite od šire javnosti, te koriste taj novac za davanje kredita, depoziti jesu glavna stavka pasive banke.

Ukupna imovina Privredne banke Zagreb d.d. u 2021. godini iznosila je preko 104 milijarde kuna, odnosno 26,08 % više nego li 2018. godine. Razlog tomu je prvenstveno rapidan rast novčanih potraživanja od središnje banke koja su u istom periodu porasla za 145,24 %. Najveći postotni rast u četiri godine zabilježila je stavka *Izvedenice*, a koja se vrednuje kao financijska imovina koja se drži radi trgovanja. U četiri godine je vrijednost izvedenica narasla za čak 3508,67 %, odnosno na 33.7 milijuna kuna. Najveći skok u ovom segmentu se dogodio u prijelazu s 2020. na 2021. godinu. Tu se uočava trend kojim Privredna banka

Zagreb d.d. sve više ide u diverzifikaciju rizika ulaganja, ali gledajući usporedno s ukupnom aktivom i dalje se ne radi o velikom iznosu. Najveći dio aktive banke zauzima financijska imovina po amortiziranom trošku, a sastoji se od dužničkih vrijednosnih papira te kredita i predujmova. Razumljivo, krediti i predujmovi zaslužni su za glavninu te stavke te su u 2021. godini iznosili 63 milijarde kuna. Radi se o pruženim kreditima građanima i poslovnim subjektima. Njihov rast u četverogodišnjem periodu iznosi 10,07 %, a najveći skok zabilježen je kad se gleda odnos 2020. i 2019. godine. U tom periodu iznos kredita i predujmova porastao je za više od 3.5 milijarde kuna.

Materijalna imovina Privredne banke Zagreb d.d. zabilježila je znatan porast u promatranom razdoblju. Preko 1.1 milijardu kuna odlazi na materijalnu imovinu dok je 2018. godine taj iznos bio 636 milijuna kuna. U četiri godine materijalna imovina se povećala za 73,16 %, a najveći skok dogodio se u odnosu na 2019., odnosno 2018. godinu. Razlog tomu su velike investicije u fizičke poslovne jedinice diljem Hrvatske koje rastu na godišnjoj razini te ih PBZ broji 157 u RH. Nematerijalna imovina nije rasla tim tempom te iznosi 251 milijun kuna u 2021. godini.

Gledajući pasivu može se zaključiti da najveći utjecaj rasta je onaj od primljenih depozita. U 2021. godini razina primljenih depozita je iznosila preko 87 milijardi kuna, čak 28,96 % više nego li 2018. godine. U promatrane četiri godine rast primljenih depozita je prosječno rastao 6,56 % godišnje. U pasivi, uz obveze, je sadržan i kapital poduzeća koji iznosi 15.6 milijardi kuna u 2021. godini. Ukupni kapital je umjereno rastao tijekom četiri godine, a trenutno ga banka ima 10,33 % više nego li 2018. godine. Temeljni kapital, kao i premija na dionice, nisu rasli u promatranim godinama. Glavni razlog rasta kapitala je povećanje zadržane dobiti za 19,68 % u odnosu na 2018. godinu, a koji iznosi 10.7 milijardi kuna u 2021. godini.

Tablica 12: Horizontalna analiza bilance

Pozicija	2018	2019	%2019 /2018	2020	%2020 /2019	2021	%2021 /2020	%2021 /2018
1. Novčana sredstva, novčana potraživanja od središnjih banaka i ostali depoziti po vidjenju	14.178.366,572	16.872.836,921	19,00%	21.426.633,011	26,99%	27.403.124,561	27,89%	93,27%
1.1. Novac u blagajni	1.769.603,838	1.909.038,462	7,88%	2.162.927,936	13,30%	2.590.726,055	19,78%	46,40%
1.2. Novčana potraživanja od središnjih banaka	9.678.383,932	14.663.697,792	51,51%	18.796.551,036	28,18%	23.735.223,813	26,27%	145,24%
1.3. Ostali depoziti po vidjenju	2.730.378,802	300.100,667	-89,01%	467.154,039	55,67%	1.077.174,693	130,58%	-60,55%
2. Financijska imovina koja se drži radi trgovanja	828.803,031	1.421.563,667	71,52%	1.269.852,764	-10,67%	1.169.064,978	-7,94%	41,05%
2.1. Izvedenice	934.081	5.809,287	521,93%	561.080	-90,34%	33.707,917	5907,68%	3508,67%
2.2. Vlasnički instrumenti	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
2.3. Dužnički vrijednosni papiri	827.868,950	1.415.754,380	71,01%	1.269.291,684	-10,35%	1.135.357,061	-10,55%	37,14%
2.4. Krediti i predjmovi	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
3. Financijska imovina kojom se ne trguje koja se obvezno mjeri po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak	35.940,173	33.689,942	-6,26%	73.227,959	117,36%	62.107,406	-15,19%	72,81%
3.1. Vlasnički instrumenti	35.940,173	33.661,846	-6,34%	30.601,135	-9,09%	15.867,664	-48,15%	-55,85%
3.2. Dužnički vrijednosni papiri	0	28,096	N/A	42.626,824	151618,48 %	46.239,742	8,48%	N/A
3.3. Krediti i predjmovi	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
4. Financijska imovina po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
4.2. Dužnički vrijednosni papiri	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
4.3. Krediti i predjmovi	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
5. Financijska imovina po fer vrijednosti kroz ostalu sveobuhvatnu dobit	6.807.453,268	8.153.161,894	19,77%	8.742.719,398	7,23%	7.482.219,552	-14,42%	9,91%
5.1. Vlasnički instrumenti	62.658,105	79.929,005	27,56%	55.494,588	-30,57%	54.407,013	-1,96%	-13,17%
5.1.1. Dužnički vrijednosni papiri	6.744.795,163	8.073.232,889	19,70%	8.687.224,810	7,61%	7.427.812,539	-14,50%	10,13%
5.2. Krediti i predjmovi	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%

6. Financijska imovina po amortiziranom trošku	57.960.101.612	57.469.443.835	-0,85%	61.000.131.169	6,14%	65.027.945.296	6,60%	12,19%
6.1. Dužnički vrijednosni papiri	662.829.123	504.717.357	-23,85%	429.375.417	-14,93%	1.958.430.976	356,11%	195,47%
6.2. Krediti i predjmovi	57.297.272.489	56.964.726.478	-0,58%	60.570.755.752	6,33%	63.069.514.320	4,13%	10,07%
7. Izvedenice - računovodstvo zaštite	0	0	0,00%	0	0,00%	3.108.374	N/A	N/A
8. Promjene fer vrijednosti zaštićenih stavki u zaštiti portfelja od kamatnog rizika	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
9. Ulaganja u društva kéerti, zajedničke pothrvate i pridružena društva	1.961.732.229	1.961.732.229	0,00%	1.961.732.229	0,00%	1.961.732.229	0,00%	0,00%
10. Materijalna imovina	636.494.798	977.522.816	53,58%	1.063.748.229	8,82%	1.102.135.131	3,61%	73,16%
11. Nematerijalna imovina	204.256.809	264.159.469	29,33%	205.545.768	-22,19%	251.728.719	22,47%	23,24%
12. Porezna imovina	218.503.510	89.607.951	-58,99%	82.836.340	-7,56%	84.260.371	1,72%	-61,44%
13. Ostala imovina	89.282.575	194.078.976	117,38%	128.347.226	-33,87%	119.853.931	-6,62%	34,24%
14. Dugotrajna imovina i grupe za otuđenje klasificirane kao namijenjene za prodaju	102.364.879	59.825.168	-41,56%	13.169.495	-77,99%	8.249.495	-37,36%	-91,94%
15. UKUPNA IMOVINA	83.023.299.456	87.497.622.868	5,39%	95.967.943.588	9,68%	104.675.530.043	9,07%	26,08%
Pozicija	2018	2019	%2019 /2018	2020	%2020 /2019	2021	%2021 /2020	%2021 /2018
16. Financijske obveze koje se drže radi trgovanja	3.863.137	2.165.572	-43,94%	24.948.621	1052,06%	918.679	-96,32%	-76,22%
16.1. Izvedenice	3.863.137	2.165.572	-43,94%	24.948.621	1052,06%	918.679	-96,32%	-76,22%
16.2. Kratke pozicije	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
16.3. Depoziti	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
16.4. Izdani dužnički vrijednosni papiri	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
16.5. Ostale financijske obveze	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
17. Financijske obveze po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
17.1. Depoziti	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
17.2. Izdani dužnički vrijednosni papiri	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
17.3. Ostale financijske obveze	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
18. Financijske obveze mjerene po amortiziranom trošku	67.566.727.788	71.103.391.160	5,23%	78.956.481.338	11,04%	87.656.688.745	11,02%	29,73%

18.1. Depoziti	67.551.654.289	70.761.636.394	4,75%	78.614.196.645	11,10%	87.114.608.655	10,81%	28,96%
18.2. Izdani dužnički vrijednosni papiri	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
18.3. Ostale financijske obveze	15.073.499	341.754.766	2167,26%	342.284.693	0,16%	542.080.090	58,37%	3496,25%
19. Izvedenice - računovodstvo zaštite	0	0	0,00%	0	0,00%	100.229	N/A	N/A
20. Promijenjene fer vrijednosti zaštićenih stavki kod zaštite portfelja od kamatnog rizika	0	0	0,00%	0	0,00%	3.231.782	N/A	N/A
21. Rezervacije	505.966.596	499.298.591	-1,32%	524.088.172	4,96%	707.233.023	34,95%	39,78%
22. Porezne obveze	32.170.562	95.250.245	196,08%	37.750.069	-60,37%	42.438.103	12,42%	31,92%
23. Temeljni kapital koji se vraća na zahtjev	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
24. Ostale obveze	763.790.268	1.136.260.074	48,77%	873.069.679	-23,16%	651.672.712	-25,36%	-14,68%
25. Obveze uključene u grupe za otuđenje klasificirane kao namijenjene za prodaju	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
26. UKUPNE OBVEZE	68.872.518.351	72.836.365.642	5,76%	80.416.337.879	10,41%	89.062.283.273	10,75%	29,31%
27. Temeljni kapital	1.907.476.900	1.907.476.900	0,00%	1.907.476.900	0,00%	1.907.476.900	0,00%	0,00%
28. Promija na dionice	1.569.599.850	1.569.599.850	0,00%	1.569.599.850	0,00%	1.569.599.850	0,00%	0,00%
29. Izdani vlasnički instrumenti osim kapitala	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
30. Ostali vlasnički instrumenti	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
31. Akumulirana ostala sveobuhvatna dobit	59.311.709	69.611.346	17,37%	23.788.812	-65,83%	-3.765.050	-115,83%	-106,35%
32. Zadržana dobit	8.939.435.524	8.944.400.092	0,06%	10.868.075.971	21,51%	10.698.556.725	-1,56%	19,68%
33. Revalorizacijske rezerve	96.430.868	91.872.025	-4,73%	160.804.220	75,03%	157.335.716	-2,16%	63,16%
34. Ostale rezerve	274.706.317	274.706.317	0,00%	272.731.923	-0,72%	442.802.922	62,36%	61,19%
35. Trezorske dionice	-76.000.661	-76.000.661	0,00%	-67.863.571	-10,71%	-273.536.747	303,07%	259,91%
36. Dobit ili gubitak koji pripadaju vlasnicima matičnog društva	1.379.820.598	1.879.591.357	36,22%	816.991.604	-56,53%	1.114.776.454	36,45%	-19,21%
37. Dividende tijekom poslovne godine	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
38. Manjinski udjeli (nekontrolirajući udjeli)	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
39. UKUPNO KAPITAL	14.150.781.105	14.661.257.226	3,61%	15.551.605.709	6,07%	15.613.246.770	0,40%	10,33%
40. UKUPNO OBVEZE I KAPITAL	83.023.299.456	87.497.622.868	5,39%	95.967.943.588	9,68%	104.675.530.043	9,07%	26,08%

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

5.1.2 Vertikalna analiza bilance

Vertikalna analiza financijskih izvještaja stavlja u odnos pozicije s ukupnim iznosom aktive, odnosno pasive.

Vidljivo je da glavnina aktive otpada na dane kredite i predujmove, ali postoji tendencija pada kroz godine. U 2021. godini ta stavka je činila 60,25 % cjelokupne aktive dok je u 2018. godini bila zaslužna za 69,01 % aktive. Razlika se većinom nadoknadila u stavci potraživanja od središnjih banaka koja je u 2021. godini činila 22,68 % ukupne imovine usporedno s 11,66 % u 2018. godini. Rast udjela te stavke je rastao proporcionalno kroz promatrane četiri godine. Primjetan je i pad udjela kod ulaganja u društva kćeri, zajedničke pothvate i pridružena društva koji iznosi 1,87 % u odnosu na 2,36 % u 2018. godini. Materijalna i nematerijalna imovina Privredne banke Zagreb d.d. kroz godine raste proporcionalno rastu ukupne imovine što se da zaključiti iz nepromijenjenih odnosa kroz godine.

Kako je već naglašeno, primljeni depoziti čine glavninu pasive banke. Oni su u 2021. godini bili zaslužni za 83,22 % ukupne pasive. Kroz godine se odnos depozita i pasive nije drastično mijenjao što potkrepljuje činjenica da su 2018. godine tvorili 81,36 % pasive. Primjetan je pad kapitala u ukupnim obvezama i kapitalu. On nije rastao proporcionalno rastu ukupne imovine pa je tako u 2021. godini tvorio 14,92 % pasive, a 2018. 17,04 %. Ovakve brojke nam govore da se koeficijent zaduženosti povećava kroz godine, a koji je jedan od glavnih pokazatelja zaduženosti poduzeća. Banke jesu specifične jer u pravilu imaju veći koeficijent zaduženosti od ostalih poduzeća i time povećavaju svoju financijsku polugu. Razlog tomu je i nepromijenjeni temeljni kapital koji iz godine u godinu ima sve manji udio u ukupnoj imovini.

Tablica 13: Vertikalna analiza bilance

Pozicija	2018	% aktive	2019	% aktive	2020	% aktive	2021	% aktive
1. Novčana sredstva, novčana potraživanja od središnjih banaka i ostali depoziti po viđenju	14.178.366,572	17,08%	16.872.836,921	19,28%	21.426.633,011	22,33%	27.403.124,561	26,18%
1.1. Novac u blagajni	1.769.603,838	2,13%	1.909.038,462	2,18%	2.162.927,936	2,25%	2.590.726,055	2,48%
1.2. Novčana potraživanja od središnjih banaka	9.678.383,932	11,66%	14.663.697,792	16,76%	18.796.551,036	19,59%	23.735.223,813	22,68%
1.3. Ostali depoziti po viđenju	2.730.378,802	3,29%	300.100,667	0,34%	467.154,039	0,49%	1.077.174,693	1,03%
2. Financijska imovina koja se drži radi trgovanja	828.803,031	1,00%	1.421.563,667	1,62%	1.269.852,764	1,32%	1.169.064,978	1,12%
2.1. Izvedenice	934,081	0,00%	5.809,287	0,01%	561,080	0,00%	33.707,917	0,03%
2.2. Vlasnički instrumenti	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
2.3. Dužnički vrijednosni papiri	827.868,950	1,00%	1.415.754,380	1,62%	1.269.291,684	1,32%	1.135.357,061	1,08%
2.4. Krediti i predupjmovi	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
3. Financijska imovina kojom se ne trguje koja se obvezno mjeri po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak	35.940,173	0,04%	33.689,942	0,04%	73.227,959	0,08%	62.107,406	0,06%
3.1. Vlasnički instrumenti	35.940,173	0,04%	33.661,846	0,04%	30.601,135	0,03%	15.867,664	0,02%
3.2. Dužnički vrijednosni papiri	0	0,00%	28,096	0,00%	42.626,824	0,04%	46.239,742	0,04%
3.3. Krediti i predupjmovi	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
4. Financijska imovina po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
4.2. Dužnički vrijednosni papiri	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
4.3. Krediti i predupjmovi	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
5. Financijska imovina po fer vrijednosti kroz ostalu sveobuhvatnu dobit	6.807.453,268	8,20%	8.153.161,894	9,32%	8.742.719,398	9,11%	7.482.219,552	7,15%
5.1. Vlasnički instrumenti	62.658,105	0,08%	79.929,005	0,09%	55.494,588	0,06%	54.407,013	0,05%
5.1.1. Dužnički vrijednosni papiri	6.744.795,163	8,12%	8.073.232,889	9,23%	8.687.224,810	9,05%	7.427.812,539	7,10%
5.2. Krediti i predupjmovi	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

6. Financijska imovina po amortiziranom trošku	57.960.101.612	69,81%	57.469.443.835	65,68%	61.000.131.169	63,56%	65.027.945.296	62,12%
6.1. Dužnički vrijednosni papiri	662.829.123	0,80%	504.717.357	0,58%	429.375.417	0,45%	1.958.430.976	1,87%
6.2. Krediti i predumjovi	57.297.272.489	69,01%	56.964.726.478	65,10%	60.570.755.752	63,12%	63.069.514.320	60,25%
7. Izvedenice - računovodstvo zaštite	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3.108.374	0,00%
8. Promijene fer vrijednosti zaštićenih stavki u zaštiti portfelja od kamatnog rizika	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
9. Ulaganja u društva kćeri, zajedničke pothvate i pridružena društva	1.961.732.229	2,36%	1.961.732.229	2,24%	1.961.732.229	2,04%	1.961.732.229	1,87%
10. Materijalna imovina	636.494.798	0,77%	977.522.816	1,12%	1.063.748.229	1,11%	1.102.135.131	1,05%
11. Nematerijalna imovina	204.256.809	0,25%	264.159.469	0,30%	205.545.768	0,21%	251.728.719	0,24%
12. Porezna imovina	218.503.510	0,26%	89.607.951	0,10%	82.836.340	0,09%	84.260.371	0,08%
13. Ostala imovina	89.282.575	0,11%	194.078.976	0,22%	128.347.226	0,13%	119.853.931	0,11%
14. Dugotrajna imovina i grupe za otuđenje klasificirane kao namijenjene za prodaju	102.364.879	0,12%	59.825.168	0,07%	13.169.495	0,01%	8.249.495	0,01%
15. UKUPNA IMOVINA	83.023.299.456	100,00%	87.497.622.868	100,00%	95.967.943.588	100,00%	104.675.530.043	100,00%
Polozija	2018	% pasive	2019	% pasive	2020	% pasive	2021	% pasive
16. Financijske obveze koje se drže radi trgovanja	3.863.137	0,00%	2.165.572	0,00%	24.948.621	0,03%	918.679	0,00%
16.1. Izvedenice	3.863.137	0,00%	2.165.572	0,00%	24.948.621	0,03%	918.679	0,00%
16.2. Kratke pozicije	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
16.3. Depoziti	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
16.4. Izdani dužnički vrijednosni papiri	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
16.5. Ostale financijske obveze	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17. Financijske obveze po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17.1. Depoziti	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17.2. Izdani dužnički vrijednosni papiri	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17.3. Ostale financijske obveze	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
18. Financijske obveze mjerene po amortiziranom trošku	67.566.727.788	81,38%	71.103.391.160	81,26%	78.956.481.338	82,27%	87.656.688.745	83,74%

18.1. Depoziti	67.551.654.289	81,36%	70.761.636.394	80,87%	78.614.196.645	81,92%	87.114.608.655	83,22%
18.2. Izdani dužnički vrijednosni papiri	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
18.3. Ostale financijske obveze	15.073.499	0,02%	341.754.766	0,39%	342.284.693	0,36%	542.080.090	0,52%
19. Izvedenice - računovodstvo zaštite	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	100.229	0,00%
20. Promjene fer vrijednosti zaštićenih stavki kod zaštite portfelja od kamatnog rizika	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3.231.782	0,00%
21. Rezervacije	505.966.596	0,61%	499.298.591	0,57%	524.088.172	0,55%	707.233.023	0,68%
22. Porezne obveze	32.170.562	0,04%	95.250.245	0,11%	37.750.069	0,04%	42.438.103	0,04%
23. Temeljni kapital koji se vraća na zahtjev	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
24. Ostale obveze	763.790.268	0,92%	1.136.260.074	1,30%	873.069.679	0,91%	651.672.712	0,62%
25. Obveze uključene u grupe za otuđenje klasificirane kao namijenjene za prodaju	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
26. UKUPNE OBVEZE	68.872.518.351	82,96%	72.836.365.642	83,24%	80.416.337.879	83,79%	89.062.283.273	85,08%
27. Temeljni kapital	1.907.476.900	2,30%	1.907.476.900	2,18%	1.907.476.900	1,99%	1.907.476.900	1,82%
28. Premija na dionice	1.569.599.850	1,89%	1.569.599.850	1,79%	1.569.599.850	1,64%	1.569.599.850	1,50%
29. Izdani vlasnički instrumenti osim kapitala	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
30. Ostali vlasnički instrumenti	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
31. Akumulirana ostala sveobuhvatna dobit	59.311.709	0,07%	69.611.346	0,08%	23.788.812	0,02%	-3.765.050	0,00%
32. Zadržana dobit	8.939.435.524	10,77%	8.944.400.092	10,22%	10.868.075.971	11,32%	10.698.556.725	10,22%
33. Revalorizacijske rezerve	96.430.868	0,12%	91.872.025	0,10%	160.804.220	0,17%	157.335.716	0,15%
34. Ostale rezerve	274.706.317	0,33%	274.706.317	0,31%	272.731.923	0,28%	442.802.922	0,42%
35. Trezorske dionice	-76.000.661	-0,09%	-76.000.661	-0,09%	-67.863.571	-0,07%	-273.536.747	-0,26%
36. Dobit ili gubitak koji pripadaju vlasnicima matičnog društva	1.379.820.598	1,66%	1.879.591.357	2,15%	816.991.604	0,85%	1.114.776.454	1,06%
37. Dividende tijekom poslovne godine	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
38. Manjinski udjeli (nekontrolirajući udjeli)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
39. UKUPNO KAPITAL	14.150.781.105	17,04%	14.661.257.226	16,76%	15.551.605.709	16,21%	15.613.246.770	14,92%
40. UKUPNO OBVEZE I KAPITAL	83.023.299.456	100,00%	87.497.622.868	100,00%	95.967.943.588	100,00%	104.675.530.043	100,00%

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

5.2 Analiza računa dobiti i gubitka

5.2.1 Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka

Ukupni prihodi poslovanja Privredne banke Zagreb d.d. u 2021. godini iznosili su 3.17 milijarde kuna što je svega 0,97 % više nego li u 2018. godini. Glavni razlog tomu je značajan pad u 2020. koji je iznosio 21,82 % u odnosu na 2019. godinu. U pandemijskoj 2020. godini su pali prihodi od kamata, dividendi i provizija te je to rezultiralo padom ukupnih prihoda. Iako je vrijednosti danih kredita u četiri godine porasla za 10,07 %, prihodi od kamata u istom razdoblju smanjili su se za 14,97 %. Taj podatak najbolje govori o tome koliko su niske kamatne stope bile u promatranom periodu. Niske kamatne stope središnje banke uvjetovale su i kamatne stope na dane kredite PBZ-a. Drugi podatak koji potkrepljuje tu činjenicu je taj da su kamatni rashodi u četiri godine pali za čak 52,19 %. U vremenima niskih kamatnih stopa stanovništvu se ne isplati držati novac na štednji gdje mogu ostvariti minimalne povrate. Rashod od kamata je pao s 271 na 130 milijuna.

Druga najvažnija stavka u prihodovnom aspektu su prihodi od naknada i provizija. Privredna banka Zagreb d.d. je preko njih u 2021. godini uprihodovala nešto manje od 1 milijarde kuna, ali rast kroz godine je minimalan. Od 2018. do 2021. godine oni su narasli za svega 2,8 % pri čemu se može zaključiti da su cijene istih padale u tom razdoblju uzevši u obzir rast broja stalnih klijenata u spomenutom periodu. Prema podacima HNB-a, mjesečna naknada za vođenja računa u PBZ-u iznosi 9,00 kn dok istu uslugu građani plaćaju 12,00 kn u Zagrebačkoj, odnosno Erste banci. Primjetan je i strelovit rast prihoda od dividendi u četverogodišnjem razdoblju. U 2018. godini oni su iznosili 51.4 milijuna kuna, a u 2021. čak 121.9 milijuna kuna, za rast od 136,88 %.

Administrativni rashodi su pali za 6,59 % u odnosu na 2018. godinu, ali je zato primjetan visok rast rezervacija ili ukidanja rezervacija. Ta stavka, skupa s negativnim tečajnim razlikama, je doživjela najveći skok, odnosno pad. U 2021. godini gubitak od tečajnih razlika iznosio je 44 milijuna kuna, a rezervacije ili ukidanje rezervacija 239 milijuna kuna, čak 752,64 % više nego li 2018. godine. Uslijed toga, neto dobit Privredne banke Zagreb d.d. u 2021. godini iznosila je 1.1 milijardu kuna, 19,21 % manje nego li u 2018. godini kad je iznosila 1.38 milijarde kuna.

Tablica 14: Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka

Pozicija	2018	2019	%2019 /2018	2020	%2020 /2019	2021	%2021 /2020	%2021 /2018
1. Kamatni prihodi	2.443.605,676	2.344.352,885	-4,06%	2.165.729,196	-7,62%	2.077.682,377	-4,07%	-14,97%
2. Kamatni rashodi	271.589,291	189.070,661	-30,38%	141.861,618	-24,97%	129.845,621	-8,47%	-52,19%
3. Rashodi od temeljnoga kapitala koji se vraća na zahtjev	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
4. Prihodi od dividende	51.438,923	692.200,731	1245,68%	39.655,227	-94,27%	121.850,227	207,27%	136,88%
5. Prihodi od naknada i provizija	971.372,850	992.480,172	2,17%	905.834,038	-8,73%	998.560,933	10,24%	2,80%
6. Rashodi od naknada i provizija	293.333,239	315.568,242	7,58%	207.828,964	-34,14%	254.325,210	22,37%	-13,30%
7. Dobici ili gubici po prestanku priznavanja financijske imovine i financijskih obveza koje nisu mjerene po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak, neto	133.145,545	50.176,914	-62,31%	68.518,932	36,55%	189.429,474	176,46%	42,27%
8. Dobici ili gubici po financijskoj imovini i financijskim obvezama koje se drže radi trgovanja, neto	253.699,076	309.148,331	21,86%	203.009,392	-34,33%	278.090,391	36,98%	9,61%
9. Dobici ili gubici po financijskoj imovini kojom se ne trguje koja se mjeri po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak, neto	-6.304,627	54.994,397	-972,29%	13.443,275	-75,56%	1.835,181	-86,35%	-129,11%
10. Dobici ili gubici po financijskoj imovini i financijskim obvezama po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak, neto	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
11. Dobici ili gubici od računovodstva zaštite, neto	0	0	0,00%	0	0,00%	-123,409	N/A	N/A
12. Tečajne razlike (dobit ili gubitak), neto	2.258,552	-6.957,006	-408,03%	-13.858,721	99,21%	-44.057,410	217,90%	-2050,69%
13. Dobici ili gubici po prestanku priznavanja nefinancijske imovine, neto	-77,804	-712,863	816,23%	778,051	-209,14%	1.366,045	75,57%	-1855,75%
14. Ostali prihodi iz poslovanja	88.447,288	72.663,293	-17,85%	55.331,558	-23,85%	56.782,226	2,62%	-35,80%
15. Ostali rashodi iz poslovanja	229.703,655	220.882,037	-3,84%	131.189,880	-40,61%	123.701,182	-5,71%	-46,15%

16. UKUPNI PRIHODI IZ POSLOVANJA, NETO	3.142.959.294	3.782.825.914	20,36%	2.957.560.486	-21,82%	3.173.544.022	7,30%	0,97%
17. Administrativni rashodi	1.239.905.987	1.169.210.722	-5,70%	1.165.604.623	-0,31%	1.158.186.046	-0,64%	-6,59%
18. Doprimosi u novcu sanacijskim odborima i sustavima osiguranja depozita	0	0	0,00%	143.394.410	0,00%	30.804.475	-78,52%	N/A
19. Amortizacija	131.516.890	173.776.361	32,13%	175.052.089	0,73%	184.879.114	5,61%	40,57%
20. Dobici ili gubici zbog promjena, neto	-12.279.984	-6.113.914	-50,21%	-1.148.349	-81,22%	-3.329.238	189,92%	-72,89%
21. Rezervacije ili ukidanje rezervacija	28.017.272	42.218.411	50,69%	1.315.150	-96,88%	238.886.637	18064,21%	752,64%
22. Umanjenje vrijednosti ili ukidanje umanjjenja vrijednosti finansijske imovine koja nije mjerena po fer vrijednosti kroz dobiti ili gubitak	251.601.073	234.557.100	-6,77%	440.324.983	87,73%	204.263.046	-53,61%	-18,81%
23. Umanjenje vrijednosti ili ukidanje umanjjenja vrijednosti ulaganja u društva kćeri, zajedničke pothvate i pridružena društva	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
24. Umanjenje vrijednosti ili ukidanje umanjjenja vrijednosti nefinansijske imovine	4.708.438	8.460.276	79,68%	20.634.421	143,90%	6.658.830	-67,73%	41,42%
25. Negativan goodwill priznat u dobiti ili gubitku	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
26. Udjel dobiti ili gubitka od ulaganja u društva kćeri, zajedničke pothvate i pridružena društva obračunatih metodom udjela	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
27. Dobit ili gubitak od dugotrajne imovine i grupe za otuđenje klasificirane kao namijenjene za prodaju koje nisu kvalificirane kao poslovanje koje se neće nastaviti	0	-2.983.382	N/A	23.944.837	-902,61%	3.946.516	-83,52%	N/A
28. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA IZ POSLOVANJA KOJE ĆE SE NASTAVITI	1.474.929.650	2.145.505.748	45,46%	1.034.031.298	-51,80%	1.350.483.152	30,60%	-8,44%
29. Porezni rashodi ili prihodi povezani s dobiti ili gubitkom iz poslovanja koje će se nastaviti	95.109.052	265.914.391	179,59%	217.039.693	-18,38%	235.706.698	8,60%	147,83%

30. DOBIT ILI GUBITAK NAKON OPOREZIVANJA IZ POSLOVANJA KOJE ĆE SE NASTAVITI	1.379.820.598	1.879.591.357	36,22%	816.991.605	-56,53%	1.114.776.454	36,45%	-19,21%
31. Dobit ili gubitak nakon oporezivanja iz poslovanja koje se neće nastaviti	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
31.1. Dobit ili gubitak prije oporezivanja iz poslovanja koje se neće nastaviti	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
31.2. Porezni rashodi ili prihodi povezani s poslovanjem koje se neće nastaviti	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
32. DOBIT ILI GUBITAK TEKUĆE GODINE	1.379.820.598	1.879.591.357	36,22%	816.991.605	-56,53%	1.114.776.454	36,45%	-19,21%
33. Pripada manjinskom udjelu (nekontrolirajući udjeli)	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
34. Pripada vlasnicima matičnog društva	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

5.2.2 Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka

Vertikalna analiza otkriva da su prihodi od kamata glavnina ukupnih prihoda, a s obzirom na prirodu poslovanja poslovnih banaka to i ne iznenađuje. Prihodi od kamata su u 2021. godini bili zaslužni za 65,47 % ukupnih prihoda Privredne banke Zagreb d.d. Rekordna je bila 2018. godina kad su isti činili čak 77,75 % ukupnih prihoda. U 2021. godini glavnina prihoda od kamata dolazila je od kredita danih građanima (67,4 %) te poduzećima (20,3 %). Ostatak se odnosi na kredite dane javnim institucijama i drugim bankama (12,3 %).

Prihodi od naknada banke zaslužni su za 31,47 % ukupnih prihoda. Najbitnija stavka unutar te stavke su prihodi od platnog prometa (43,3 %) te prihodi od kartičnog poslovanja (23,7 %) dok ostatak odlazi na usluge komitentima (9,5 %), upravljanje imovinom, brokerske i konzultantske usluge (5 %), naknade za investicijsko bankarstvo (3,2 %) i ostalo. Za rashode od kamata najzaslužniji su rashodi od kartičnog plaćanja (76,4 %).

Dobici po financijskoj imovini koje se drže radi trgovanja u 2021. godini iznosili su 278 milijuna kuna, odnosno 8,76 % od ukupnih prihoda te se odnos istih nije pretjerano mijenjao kroz godine. Administrativni rashodi Privredne banke Zagreb d.d. kreću se u raspon ud od 30 do 40 %. Najmanji udio u ukupnim prihodima su činili 2019. godine (30,91 %), a najviše 2018. godine (39,45 %). U 2021. godini troškovi zaposlenika iznosili su 684 milijuna kuna, za 21,6 % od ukupnih prihoda. Materijalni troškovi i usluge iznosili su 399 milijuna kuna, odnosno 12,6 % od ukupnih prihoda banke.

Porezno opterećenje na ukupne prihode najizraženije je u 2021. godini, kada je iznosilo 235,7 milijuna kuna, odnosno 7,34 % u odnosu na ukupne prihode. Iz vertikalne analize računa dobiti i gubitka jasno se može vidjeti koja od promatranih godina je bila najprofitabilnija za promatrano poduzeće. Najprofitabilnija godina je bila 2019. jer je neto dobit poslovanja tvorila čak 49,69 % ukupnih prihoda, a najmanje profitabilna je bila 2020. godina s 27,62 % udjela. Takav podatak ne iznenađuje s obzirom na implikacije koje je COVID kriza ostavila na gospodarstvo.

Tablica 15: Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka

Polozija	2018	% ukupnih prihoda	2019	% ukupnih prihoda	2020	% ukupnih prihoda	2021	% ukupnih prihoda
1. Kamatni prihodi	2.443.605,676	77,75%	2.344.352,885	61,97%	2.165.729,196	73,23%	2.077.682,377	65,47%
2. Kamatni rashodi	271.589,291	8,64%	189.070,661	5,00%	141.861,618	4,80%	129.845,621	4,09%
3. Rashodi od temeljnoga kapitala koji se vraća na zahtjev	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
4. Prihodi od dividende	51.438,923	1,64%	692.200,731	18,30%	39.655,227	1,34%	121.850,227	3,84%
5. Prihodi od naknada i provizija	971.372,850	30,91%	992.480,172	26,24%	905.834,038	30,63%	998.560,933	31,47%
6. Rashodi od naknada i provizija	293.333,239	9,33%	315.568,242	8,34%	207.828,964	7,03%	254.325,210	8,01%
7. Dobici ili gubici po prestanku priznavanja financijske imovine i financijskih obveza koje nisu mjerene po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak, neto	133.145,545	4,24%	50.176,914	1,33%	68.518,932	2,32%	189.429,474	5,97%
8. Dobici ili gubici po financijskoj imovini i financijskim obvezama koje se drže radi trgovanja, neto	253.699,076	8,07%	309.148,331	8,17%	203.009,392	6,86%	278.090,391	8,76%
9. Dobici ili gubici po financijskoj imovini kojom se ne trguje koja se mjeri po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak, neto	-6.304,627	-0,20%	54.994,397	1,45%	13.443,275	0,45%	1.835,181	0,06%
10. Dobici ili gubici po financijskoj imovini i financijskim obvezama po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak, neto	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
11. Dobici ili gubici od računovodstva zaštite, neto	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	-123,409	0,00%
12. Tečajne razlike (dobit ili gubitak), neto	2.258,552	0,07%	-6.957,006	-0,18%	-13.858,721	-0,47%	-44.057,410	-1,39%
13. Dobici ili gubici po prestanku priznavanja nefinancijske imovine, neto	-77.804	0,00%	-712,863	-0,02%	778,051	0,03%	1.366,045	0,04%
14. Ostali prihodi iz poslovanja	88.447,288	2,81%	72.663,293	1,92%	55.331,558	1,87%	56.782,226	1,79%
15. Ostali rashodi iz poslovanja	229.703,655	7,31%	220.882,037	5,84%	131.189,880	4,44%	123.701,182	3,90%

16. UKUPNI PRIHODI IZ POSLOVANJA, NETO	3.142.959.294	100,00%	3.782.825.914	100,00%	2.957.560.486	100,00%	3.173.544.022	100,00%
17. Administrativni rashodi	1.239.905.987	39,45%	1.169.210.722	30,91%	1.165.604.623	39,41%	1.158.186.046	36,50%
18. Doprinosi u novcu sanacijskim odborima i sustavima osiguranja depozita	0	0,00%	0	0,00%	143.394.410	4,85%	30.804.475	0,97%
19. Amortizacija	131.516.890	4,18%	173.776.361	4,59%	175.052.089	5,92%	184.879.114	5,83%
20. Dobici ili gubici zbog promjena, neto	-12.279.984	-0,39%	-6.113.914	-0,16%	-1.148.349	-0,04%	-3.329.238	-0,10%
21. Rezervacije ili ukidanje rezervacija	28.017.272	0,89%	42.218.411	1,12%	1.315.150	0,04%	238.886.637	7,53%
22. Umanjenje vrijednosti ili ukidanje umanjjenja vrijednosti finacijske imovine koja nije mjerena po fer vrijednosti kroz dobit ili gubitak	251.601.073	8,01%	234.557.100	6,20%	440.324.983	14,89%	204.263.046	6,44%
23. Umanjenje vrijednosti ili ukidanje umanjjenja vrijednosti ulaganja u društva kćeri, zajedničke pothvate i pridružena društva	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
24. Umanjenje vrijednosti ili ukidanje umanjjenja vrijednosti nefinacijske imovine	4.708.438	0,15%	8.460.276	0,22%	20.634.421	0,70%	6.658.830	0,21%
25. Negativan goodwill priznat u dobiti ili gubitku	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
26. Udjel dobiti ili gubitka od ulaganja u društva kćeri, zajedničke pothvate i pridružena društva obračunatih metodom udjela	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
27. Dobit ili gubitak od dugotrajne imovine i grupe za otuđenje klasificirane kao namijenjene za prodaju koje nisu kvalificirane kao poslovanje koje se neće nastaviti	0	0,00%	-2.983.382	-0,08%	23.944.837	0,81%	3.946.516	0,12%
28. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA IZ POSLOVANJA KOJE ĆE SE NASTAVITI	1.474.929.650	46,93%	2.145.505.748	56,72%	1.034.031.298	34,96%	1.350.483.152	42,55%
29. Porezni rashodi ili prihodi povezani s dobiti ili gubitkom iz poslovanja koje će se nastaviti	95.109.052	3,03%	265.914.391	7,03%	217.039.693	7,34%	235.706.698	7,43%

30. DOBIT ILI GUBITAK NAKON OPOREZIVANJA IZ POSLOVANJA KOJE ČE SE NASTAVITI	1.379.820.598	43,90%	1.879.591.357	49,69%	816.991.605	27,62%	1.114.776.454	35,13%
31. Dobit ili gubitak nakon oporezivanja iz poslovanja koje se neće nastaviti	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
31.1. Dobit ili gubitak prije oporezivanja iz poslovanja koje se neće nastaviti	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
31.2. Porezni rashodi ili prihodi povezani s poslovanjem koje se neće nastaviti	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
32. DOBIT ILI GUBITAK TEKUĆE GODINE	1.379.820.598	43,90%	1.879.591.357	49,69%	816.991.605	27,62%	1.114.776.454	35,13%
33. Pripada manjinskom udjelu (nekontrolirajući udjeli)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
34. Pripada vlasnicima matičnog društva	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

5.3 Analiza putem financijskih pokazatelja

Analiza putem pokazatelja otkriva mnogo toga. Radi se o racionalnim ili odnosnim brojevima koji dovode u vezu dvije veličine iz financijskih izvještaja. Za njih se smatra da su najznačajniji alat analize financijskih izvještaja.

U prethodnim poglavljima naglašena je specifičnost analize poslovnih banaka pa ovaj rad analizira financijske izvještaje po kategorijama i za cilj ima dobiti sljedeće metrike: pokazatelje likvidnosti, pokazatelje zaduženosti, pokazatelje ulaganja u fiksnu imovinu, pokazatelje ekonomičnosti te pokazatelje rentabilnosti. Isto tako mogu se računati i pokazatelji investiranja, no dionica Privredne banke Zagreb d.d. je povučena s burze 06.05.2021. pa se tako ta skupina pokazatelja neće uzeti u obzir kod analize.

5.3.1 Pokazatelji likvidnosti

Likvidnost banaka promatra se kroz prizmu primljenih depozita i danih kredita. Za cijelo vrijeme poslovanja banka prima depozite te ih koristi za plasmane kredita. Upravo zbog toga najvažniji pokazatelj likvidnosti je odnos danih kredita i primljenih depozita. Što je veća vrijednost pokazatelja, manja je likvidnost banke.

Tablica 16: Izračun pokazatelja likvidnosti

Pokazatelj likvidnosti	2018	2019	2020	2021
dani krediti	57.297.272.489	56.964.726.478	60.570.755.752	63.069.514.320
primljeni depoziti	67.551.654.289	70.761.636.394	78.614.196.645	87.114.608.655
Odnos danih i primljenih depozita	0,85	0,81	0,77	0,72

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

Iz analize je vidljivo koeficijent koji prati odnos danih i primljenih kredita postupno pada kroz godine pa se može zaključiti da je Privredna banka Zagreb d.d. sve likvidnija. Ipak, likvidnost banke je iznimno složen koncept koji se ne može objasniti jednim pokazateljem. Snažne regulacije institucija imaju utjecaj na likvidnost poslovnih banaka.

5.3.2 Pokazatelji zaduženosti

Pokazatelji zaduženosti mjere koliko se banka financira iz tuđih izvora, a koliko iz vlastitog kapitala. Najbolji pokazatelj je odnos kapitala i ukupne aktive, a koji izražava koliki je udio imovine financiran kapitalom. Što je taj pokazatelj veći, manja je zaduženost banke što rezultira manjim rizikom poslovanja.

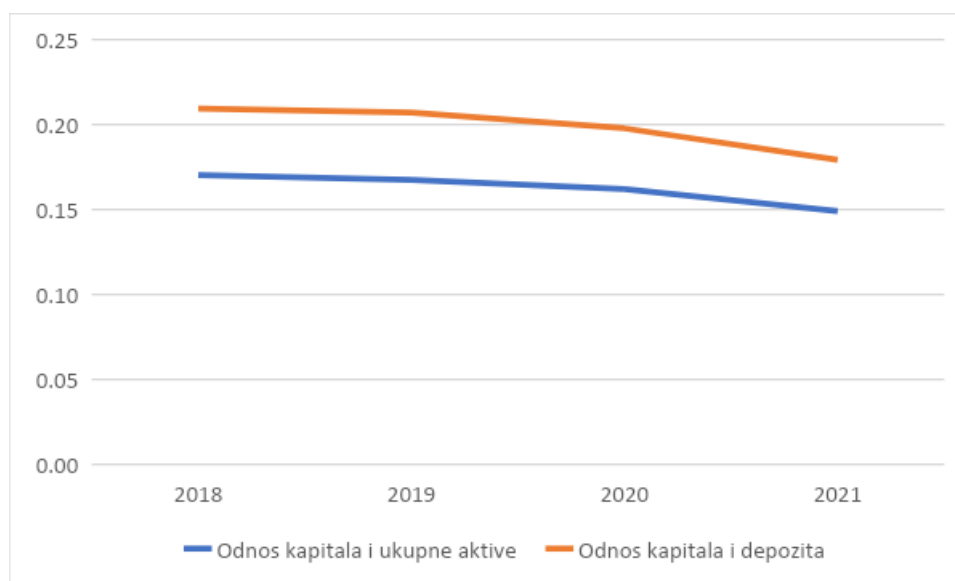
Tablica 17: Izračun pokazatelja zaduženosti

Pokazatelji zaduženosti	2018	2019	2020	2021
kapital	14.150.781.105	14.661.257.226	15.551.605.709	15.613.246.770
ukupna aktiva	83.023.299.456	87.497.622.868	95.967.943.588	104.675.530.043
Odnos kapitala i ukupne aktive	0,17	0,17	0,16	0,15
ukupni kapital	14.150.781.105	14.661.257.226	15.551.605.709	15.613.246.770
depoziti	67.551.654.289	70.761.636.394	78.614.196.645	87.114.608.655
Odnos kapitala i depozita	0,21	0,21	0,20	0,18

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

Iz tablice 17 je vidljivo da se Privredna banka Zagreb d.d. u glavnini financira pomoću tuđih izvora, odnosno kroz primljene depozite. Odnos kapitala i ukupne imovine u malom je padu te vlastiti kapital tvori 15 % ukupne aktive, a sačinjavao je 17 % ukupne aktive 2018. godine. Isti zaključak nam daje i odnos kapitala i depozita koji se kreće od 0,21 do 0,18 kroz četverogodišnje razdoblje.

Grafikon 5: Pokazatelji zaduženosti kroz godine



Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

5.3.3. Pokazatelji ulaganja u fiksnu imovinu

Pokazatelji ulaganja u fiksnu imovinu prikazuju koliki je stupanj ulaganja u fiksnu imovinu s obzirom na kapital društva. Ipak, i na ove pokazatelje utječe regulativa s obzirom na to da je prema *Odluci o ograničenju ulaganja kreditnih institucija u kapital nefinancijskih institucija i materijalnu imovinu* ukupna ulaganja u materijalnu imovinu ne smiju prelaziti 40 % jamstvenog kapitala. Fiksna imovina jest materijalna i nematerijalna imovina banke, a udjeli su vrijednosni papiri i ostali vlasnički udjeli.

Tablica 18: Izračun pokazatelja ulaganja u fiksnu imovinu (i udjele)

Pokazatelji ulaganja u fiksnu imovinu	2018	2019	2020	2021
fiksna imovina	840.751.607	1.241.682.285	1.269.293.997	1.353.863.850
kapital	14.150.781.105	14.661.257.226	15.551.605.709	15.613.246.770
Koeficijent ulaganja u fiksnu imovinu	0,06	0,08	0,08	0,09
fiksna imovina + udjeli	2.802.483.836	3.203.414.514	3.231.026.226	3.315.596.079
kapital	14.150.781.105	14.661.257.226	15.551.605.709	15.613.246.770
Koeficijent ulaganja u fiksnu imovinu i udjele	0,20	0,22	0,21	0,21

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

Iz tablice je vidljivo da koeficijent ulaganja u fiksnu imovinu u posljednje četiri godine nije iznosio preko 0,09, odnosno banka nije nikad uložila u fiksnu imovinu više od 9 % vrijednosti kapitala. Koeficijent ulaganja u fiksnu imovinu i udjele je naravno viši, ali su ne postoji tolika disperzija koeficijenta zato što je u posljednje četiri godine vrijednost vrijednosnih papira i vlasničkih udjela iznosila 1.961.732.229 kn te se nije povećavala.

5.3.4 Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti, kao i ostali koji se mjere iz računa dobiti i gubitka, usmjereni su na mjerenje uspješnosti poslovanja.

Pokazatelji ekonomičnosti najčešće mjere koliko se jedinica prihoda ostvari po jedinici rashoda. Ekonomičnost ukupnog poslovanja mjeri odnos ukupnih prihoda i ukupnih rashoda, ali moguće je napraviti omjer između raznih stavki u RDG-u. Kad se gleda poslovanje banke, najčešće se stavljaju u omjer kamatni prihodi i rashodi, kao i ukupni prihodi s troškovima zaposlenika. Isto tako, dodan je pokazatelj odnosa između prihoda i rashoda od naknada i provizija zato što je to biran izvor prihoda za poslovnu banku. On formalno spada u pokazatelje nekamatnih aktivnosti, ali isto tako daje uvid o ekonomičnosti poslovanja. Ukupni prihodi korišteni za pokazatelje ekonomičnosti nisu korišteni oni iz RDG-a, već iz bilješka financijskih izvještaja zato što su u RDG-u ukupni prihodi izraženi neto.

Tablica 19: Izračun pokazatelja ekonomičnosti

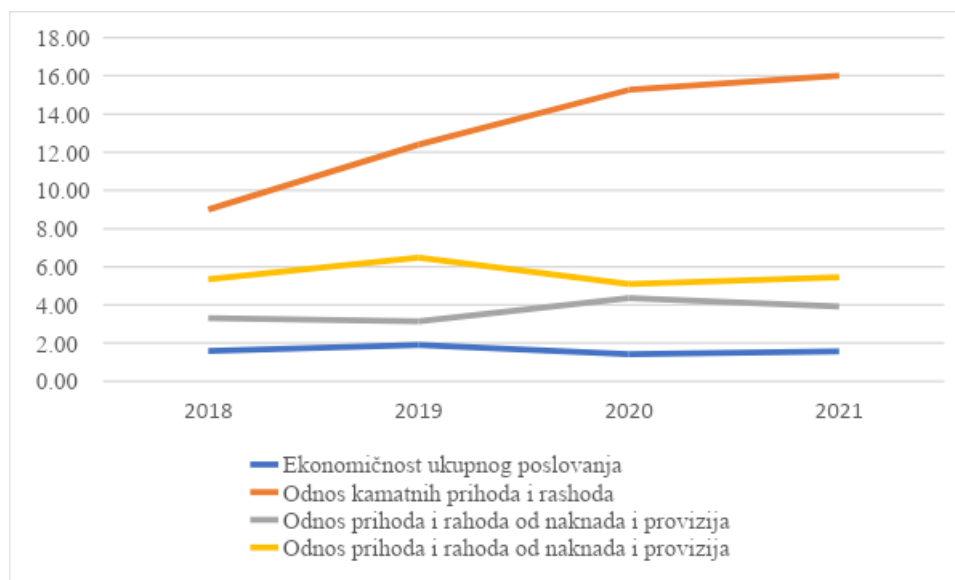
Pokazatelji ekonomičnosti	2018	2019	2020	2021
ukupni prihodi	3.943.967.910	4.516.016.723	3.476.244.506	3.729.543.370
ukupni rashodi	2.469.038.260	2.370.510.975	2.442.213.208	2.379.060.218
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	1,60	1,91	1,42	1,57
kamatni prihodi	2.443.605.676	2.344.352.885	2.165.729.196	2.077.682.377
kamatni rashodi	271.589.291	189.070.661	141.861.618	129.845.621
Odnos kamatnih prihoda i rashoda	9,00	12,40	15,27	16,00
prihodi od naknada	971.372.850	992.480.172	905.834.038	998.560.933
rashodi od naknada	293.333.239	315.568.242	207.828.964	254.325.210
Odnos prihoda i rashoda od naknada i provizija	3,31	3,15	4,36	3,93
ukupni prihodi	3.943.967.910	4.516.016.723	3.476.244.506	3.729.543.370

trošak zaposlenih	738.000.000	697.000.000	683.000.000	684.000.000
Odnos prihoda i rashoda po trošku zaposlenika	5,34	6,48	5,09	5,45

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

Najveći odnos između prihoda i rashoda ostvaruje se u kamatnom poslovanju. Odnos kamatnih prihoda i rashoda najveći je u 2021. godini te iznosi 16 dok je 2018. godini iznosio 9. Ukupna ekonomičnost je u prosjeku između 1,42 i 1,91 u četverogodišnjem razdoblju, a najviša ostvarena je u 2019. godini. Gledajući odnos prihoda i rashoda od naknada i provizija, jasno je da za 1 kunu rashoda se stvaralo 3,93 kune prihoda u 2021. godini. Ovaj segment poslovanja bio je najprofitabilniji 2020. godine kad je odnos iznosio 4,36. Kad se gleda odnos prihoda i rashoda po trošku zaposlenika, najpovoljniji koeficijent je bio u 2019. godini. Vidljivo je da trošak zaposlenika opada, ali ih ne prate viši prihodi pa je u 2020. ostvaren najgori rezultat u ovom segmentu, odnosno za svaku kunu troška zaposlenika ostvareno je 5,09 kuna prihoda. Jasno je vidljivo iz grafikona da je u najvećem porastu koeficijent koji mjeri odnos kamatnih prihoda i rashoda.

Grafikon 6: Pokazatelji ekonomičnosti kroz godine



Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

5.3.5 Pokazatelji profitabilnosti

Pokazatelji profitabilnosti mjere povrat uloženog kapitala, a dijele se na pokazatelje rentabilnosti i pokazatelje marže i kamatnih stopa.

Pokazatelji rentabilnosti

Najznačajniji pokazatelji rentabilnosti su rentabilnost kapitala (ROE) koji mjeri stopu povrata uloženog kapitala te rentabilnost imovine (ROA) s kojim se dobije informacija koliko poduzeće ostvari dobiti po jedinici imovine.

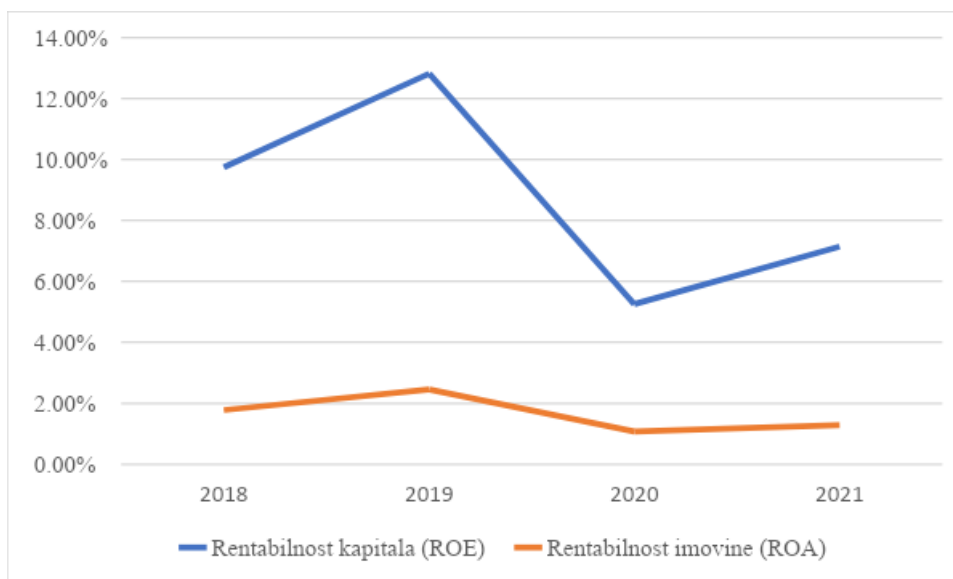
Tablica 20: Izračun pokazatelja rentabilnosti

Pokazatelji rentabilnosti	2018	2019	2020	2021
neto dobit	1.379.820.598	1.879.591.357	816.991.605	1.114.776.454
kapital	14.150.781.105	14.661.257.226	15.551.605.709	15.613.246.770
Rentabilnost kapitala (ROE)	9,75%	12,82%	5,25%	7,14%
dobit prije poreza	1.474.929.650	2.145.505.748	1.034.031.298	1.350.483.152
ukupna aktiva	83.023.299.456	87.497.622.868	95.967.943.588	104.675.530.043
Rentabilnost imovine (ROA)	1,78%	2,45%	1,08%	1,29%

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

Rentabilnost kapitala kroz promatrano razdoblje se kretala između 5,25 % i 12,82 %. Razina kapitala se nije znatno mijenjala, ali neto dobit je varirala kroz godine pa time je i ROE pokazatelj takav. Najveći povrat na kapital Privredna banka Zagreb d.d. je ostvarila 2019. godine, a pandemijska 2020. godina zabilježila je najniži povrat na kapital. Gledajući povrat na ukupnu imovinu, razumljivo je da je stopa niža od rentabilnosti kapitala s obzirom na to da kapital tvori manji dio ukupne imovine. Kretanje ROA i ROE pokazatelja kroz godine vidljivi su na grafikonu ispod.

Grafikon 7: Izračun pokazatelja rentabilnosti



Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

Pokazatelji marže

Marža kamata označava pokazatelj koji stavlja u odnos razliku kamatnih prihoda i rashoda i ukupnu aktivu. Isto tako mjeri se odnos neto prihoda od naknada i provizija s ukupnom aktivom. Kontrolni pokazatelj marža operativnih troškova razmatra u kojoj mjeri su operativni troškovi pokriveni ukupnom imovinom. Ustaljeno je mišljenje da bi suvremena poslovna banka trebala imati maržu kamata veću od marže operativnih troškova, dok bi se iz marže naknada i provizija trebao eliminirati rezultat banke (Žager, Mamić Sačer, Sever Mališ, Ježovita, Žager, 2017.).

U izračunu operativnih troškova su korišteni opći administrativni troškovi i amortizacija.

Tablica 21: Izračun pokazatelja marže

Pokazatelji marže	2018	2019	2020	2021
neto prihod od kamata	2.172.016.385	2.155.282.224	2.023.867.578	1.947.836.756
ukupna aktiva	83.023.299.456	87.497.622.868	95.967.943.588	104.675.530.043
Marža kamata (kamatna marža)	2,62%	2,46%	2,11%	1,86%
neto prihod od naknada	678.039.611	676.911.930	698.005.074	744.235.723
ukupna aktiva	83.023.299.456	87.497.622.868	95.967.943.588	104.675.530.043
Marža naknada i provizija	0,82%	0,77%	0,73%	0,71%
operativni troškovi	1.371.422.877	1.342.987.083	1.340.656.712	1.343.065.160
ukupna aktiva	83.023.299.456	87.497.622.868	95.967.943.588	104.675.530.043
Marža operativnih troškova	1,65%	1,53%	1,40%	1,28%

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima PBZ-a

Pokazatelji marže otkrivaju kako je najviša upravo kamatna marža koja se kreće od 2,62 % do 1,86 % te je vidljivo da je u padu. Brzi test, koji nalaže da marža kamata mora biti veća od marže operativnih troškova, je banka prošla. Marža operativnih troškova se kreće između 1,65 % i 1,28 %. Najniža je marža naknada i provizija, a koja je iznosila 0,71 % u 2021. godini. Na jednu kunu ukupne aktive, Privredna banka Zagreb d.d. ostvarila je 0.071 kunu neto prihoda od naknada i provizija. U padu su svi pokazatelji zato što se kroz godine povećavala ukupna imovina, a ostali promatrani faktori nisu je uzajamno pratili.

5.4 Usporedba s konkurentima

Da bi financijska analiza bila valjana neophodno je dobivene rezultate usporediti s rezultatima glavnih konkurenata na tržištu. Naime, sami pokazatelji ne otkrivaju puno ako se ne usporede s onima iz drugih banaka. Najveći konkurenti Privredne banke Zagreb d.d. na hrvatskom tržištu su Zagrebačka banka d.d. i Erste&Steiermarkische Bank d.d.

Zagrebačka banka jedna je od vodećih poslovnih banka u Hrvatskoj i članica UniCredita, paneuropske komercijalne banke s jedinstvenom ponudom usluga u Italiji, Njemačkoj, srednjoj i istočnoj Europi (ZABA, 2022.).

Današnja Erste&Steiermarkische Bank d.d. potječe od nekadašnjih jakih regionalnih banaka – Riječke banke te Bjelovarske, Trgovačke i Čakovečke banke, a pod tim imenom posluje od 1. kolovoza 2003. Danas je to moderna banka koja prema veličini aktive zauzima treće mjesto na tržištu te je dio međunarodnog Erste Groupa, jednog od najvećih pružatelja financijskih usluga u srednjoj i istočnoj Europi (Erste, 2022.).

Osnovne financijske informacije spomenute tri banke dane su u tablici.

Tablica 22: Prikaz glavnih financijskih podataka

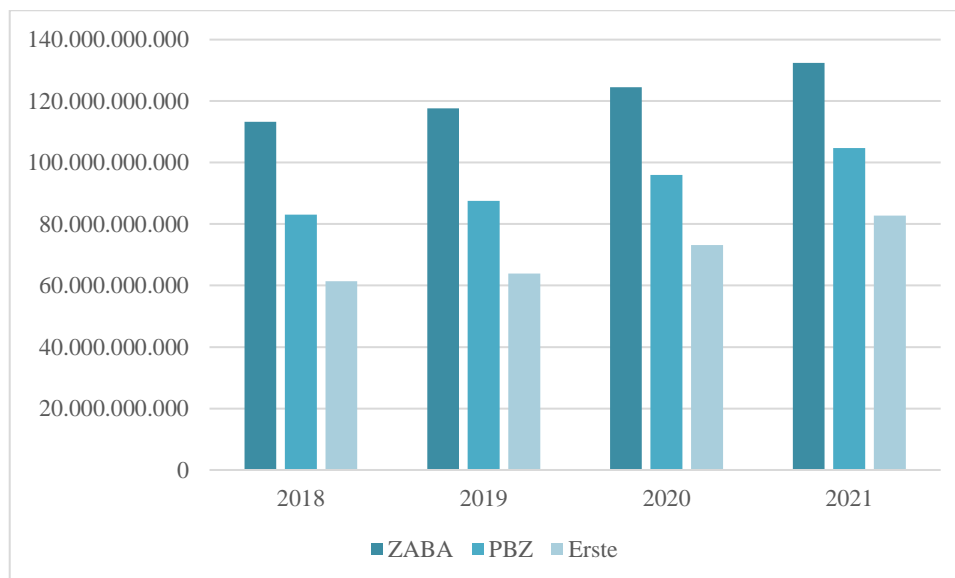
Banka	Godina	Ukupna aktiva	Ukupni prihodi	Ukupni rashodi	Prosjek broja zaposlenih
PBZ	2018	83.023.299.456	3.943.967.910	2.469.038.260	3.377
	2019	87.497.622.868	4.516.016.723	2.370.510.975	3.642
	2020	95.967.943.588	3.476.244.506	2.442.213.208	3.529
	2021	104.675.530.043	3.729.543.370	2.379.060.218	3.370
ZABA	2018	113.243.331.329	5.218.768.068	3.107.680.174	3.941
	2019	117.634.079.920	5.360.819.858	3.531.799.122	3.903
	2020	124.529.304.959	4.282.161.622	3.388.515.741	3.860
	2021	132.444.720.443	5.203.343.436	2.913.433.682	3.630
ERSTE	2018	61.435.102.612	2.950.151.974	1.924.728.906	2.556
	2019	63.941.563.709	2.936.131.125	2.016.853.945	2.678
	2020	73.215.871.037	2.708.918.632	2.324.963.870	2.690
	2021	82.748.255.774	2.841.021.848	1.809.401.410	2.665

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima

Vidljivo je da ZABA ima najveću aktivnu i to preko 132 milijarde kuna u 2021. godini. Slijedi ju PBZ i Erste banka sa 104, odnosno 82 milijarde kuna aktive. Razumljivo je da su ukupni

prihodi te prosječan broj zaposlenika u skladu s visinom aktive. Najveći porast ukupne aktive (35 %) u četverogodišnjem razdoblju zabilježila je Erste banka, dok je PBZ aktiva rasla za 26 %, a Zagrebačkoj banci za 17 %.

Grafikon 8: Kretanje ukupne aktive promatrane tri banke



Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima

Za detaljniju usporedbu korištene su sve skupine financijskih pokazatelja. Kao pokazatelj likvidnosti koristio se odnos danih kredita i primljenih depozita. Taj odnos je u padu kod sve tri banke, ali prosječno najveći odnos ove dvije vrijednosti ima Erste banka od 0,815 pa se smatra najmanje likvidnom od promatranih. U tablici je vidljiva tendencija da kroz godine kredite banaka prati sve veća vrijednost primljenih depozita.

Tablica 23: Usporedba po pokazatelju likvidnosti

Godina	ZABA				PBZ				ERSTE			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Odnos danih kredita i primljenih depozita	0,81	0,80	0,75	0,72	0,85	0,81	0,77	0,72	0,87	0,85	0,80	0,74

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima

Po pitanju zaduženosti, banke su uspoređivane s dva pokazatelja vezana uz visinu kapitala. Odnos kapitala i ukupne aktive, tj. odnos kapitala i primljenih depozita daju sliku o tome koliko se banke financiraju iz vlastitog kapitala, a koliko iz tuđeg. I u ovom segmentu Erste banka je na začelju. U 2021. godini odnos kapitala i aktive najmanji je bio kod spomenute

banke, dok je najveći bio u Privrednoj banci Zagreb d.d. Primjećuje se tendencija pada ovog omjera što signalizira da nivo kapitala nije rastao uzajamno s rastom ukupne aktive, ali i ukupnih depozita. Svega 11 % ukupne aktive pokriveno je vlastitim kapitalom Erste banke u 2021. godini. PBZ pokriva 15 % ukupne aktive, odnosno 18 % depozita vlastitim kapitalom.

Tablica 24: Usporedba po pokazateljima zaduženosti

Godina	ZABA				PBZ				ERSTE			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Odnos kapitala i ukupne aktive	0,15	0,14	0,14	0,14	0,17	0,17	0,16	0,15	0,13	0,13	0,12	0,11
Odnos kapitala i depozita	0,17	0,17	0,16	0,17	0,21	0,21	0,20	0,18	0,15	0,15	0,14	0,13

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima

Za skupinu pokazatelja ulaganja u fiksnu imovinu korišten je koeficijent ulaganja u fiksnu imovinu s čime se mjeri udio fiksne imovine u ukupnom kapitalu. Iz tablice 25 je vidljivo da Erste banka ima najveći omjer fiksne imovine i vlastitog kapitala te se kreće u rasponu 0,10 do 0,11 u četiri godine. Zagrebačka banka ima najmanji omjer što i nije iznenađujuće. S obzirom na to da je kapital banke veći od ostalih, nije za očekivati da će materijalna i nematerijalna imovina proporcionalno pratiti rast kapitala.

Tablica 25: Usporedba po pokazatelju ulaganja u fiksnu imovinu

Godina	ZABA				PBZ				ERSTE			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Koeficijent ulaganja u fiksnu imovinu	0,08	0,08	0,07	0,07	0,06	0,08	0,08	0,09	0,10	0,11	0,11	0,10

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima

Za pokazatelje ekonomičnosti korišteni su ekonomičnost ukupnog poslovanja, odnosno odnos ukupnih prihoda i rashoda te odnos između kamatnih prihoda i rashoda. Po ekonomičnosti ukupnog poslovanja prednjači Zagrebačka banka s odnosom 1,79, odnosno za 1 kunu rashoda banka je u 2021. godini ostvarila 1,79 kuna prihoda. PBZ i Erste banka su jednaki po toj metrici s odnosom od 1,57 u 2021. godini. Odnos kamatnih prihoda i

rashoda ide na stranu PBZ-u jer je u 2021. taj odnos iznosio 16 dok je ZABA ostvarila odnos od 9,45, odnosno Erste banka 8,73.

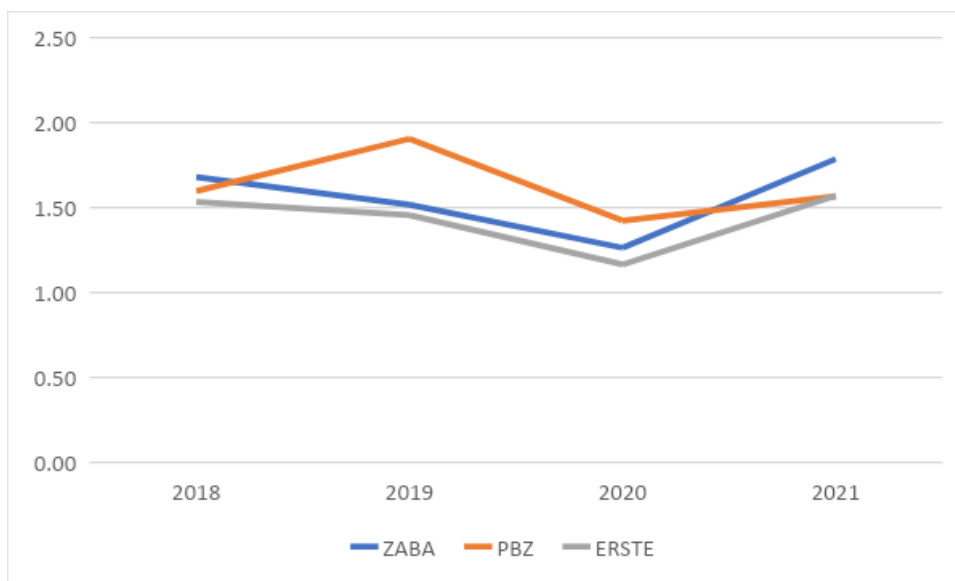
Tablica 26: Usporedba po pokazateljima ekonomičnosti

Godina	ZABA				PBZ				ERSTE			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	1,68	1,52	1,26	1,79	1,60	1,91	1,42	1,57	1,53	1,46	1,17	1,57
Odnos kamatnih prihoda i rashoda	6,98	7,74	8,18	9,45	9,00	12,40	15,27	16,00	5,70	6,85	8,42	8,73

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima

Na grafikonu su vidljive u promjeni ekonomičnosti ukupnog poslovanja promatranih banaka. U skladu s ostalim financijskim pokazateljima, u 2020. godini drastično je pao odnos prihoda i rashoda kod svih banaka. Najniži u toj godini zabilježila je Erste banka te je iznosio 1,17. Najviši ukupno ostvarila je Privredna banka Zagreb d.d. kad je pokazatelj iznosio 1,91.

Grafikon 9: Kretanje ekonomičnosti ukupnog poslovanja promatrane tri banke



Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima

Za pokazatelje rentabilnosti korišteni su pokazatelji rentabilnost kapitala (ROE) te rentabilnost imovine (ROE). Najveću rentabilnost kapitala u 2021. godini zabilježila je

Zagrebačka banka s 10,6 % povrata neto dobiti na ukupan kapital. Privredna banka Zagreb d.d. ne zabilježava najbolje brojke glede ovog pokazatelja jer je u 2021. ostvarila svega 7,1 % povrata iz ukupnog kapitala. Gledajući četverogodišnji prosjek, ZABA-in ROE pokazatelj iznosi 8,9 %, PBZ-ov 8,7 %, a Erste-ov 8,3 %. PBZ ima najveći prosjek rentabilnosti imovine u promatranim godinama (1,6 %), a prate ju ZABA (1,5 %) i Erste banka (1,2 %).

Tablica 27: Usporedba po pokazateljima rentabilnosti (profitabilnost)

Godina	ZABA				PBZ				ERSTE			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Rentabilnost kapitala (ROE)	11,3 %	9,5 %	4,3 %	10,6 %	9,8 %	12,8 %	5,3 %	7,1 %	10,6 %	9,0 %	4,5 %	9,1 %
Rentabilnost imovine (ROA)	1,9 %	1,6 %	0,7 %	1,7 %	1,8 %	2,5 %	1,1 %	1,3 %	1,7 %	1,4 %	0,5 %	1,2 %

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima

Druga skupina pokazatelja profitabilnosti odnosi se na pokazatelje koji daju informacije o marži kamata i marži naknada i provizija. U odnos se stavljaju neto prihodi spomenutih stavaka te ukupna aktiva. Iz tablice se da zaključiti da su marže kod sve tri banke poprilično slične. Najveću kamatnu maržu u 2021. godini dijele PBZ i Erste banka, dok je ZABA u 2021. imala najveću maržu naknada i provizija. Vidljiva je tendencija pada oba pokazatelja kroz godine, a na što definitivno utječe znatan porast aktive svih promatranih banaka.

Tablica 28: Usporedba po pokazateljima rentabilnosti (marže)

Godina	ZABA				PBZ				ERSTE			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Marža kamata (kamatna marža)	2,4 %	2,3 %	1,9 %	1,6 %	2,6 %	2,5 %	2,1 %	1,9 %	2,7 %	2,5 %	2,2 %	1,9 %
Marža naknada i provizija	1,0 %	0,9 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,8 %	0,7 %	0,7 %	0,8 %	0,8 %	0,6 %	0,6 %

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima

U svrhu bolje usporedbe bankama su dodane ocjene od 1 (najlošija) do 3 (najbolja) za promatrane pokazatelje u 2021. godini. Ukupni broj bodova vidljiv je u tablici 29. Od mogućeg 21 boda, Zagrebačka banka je ostvarila 17, 1 bod više od Privredne banke Zagreb

d.d.. Erste banka je gotovo po svakom pokazatelju najlošija usporedno s ostalim bankama, te ostvaruje ukupno 9 bodova.

Tablica 29: Bodovanje temeljem financijskih pokazatelja

	ZABA	PBZ	ERSTE
Odnos danih kredita i primljenih depozita	3	2	1
Odnos kapitala i ukupne aktive	2	3	1
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	3	2	1
Odnos kamatnih prihoda i rashoda	2	3	1
Rentabilnost imovine (ROA)	3	2	1
Marža kamata (kamatna marža)	1	2	3
Marža naknada i provizija	3	2	1
Ukupno	17	16	9

Izvor: Izrada autora

6. ZAKLJUČAK

Privredna banka Zagreb d.d. druga je najveća banka u Republici Hrvatskoj prema veličini aktive te ima veliku ulogu u razvoju hrvatskog gospodarstva. Članica je Intesa Saopalo Grupe te djeluje kao Grupa, u kojoj su sadržani različiti entiteti poput: PBZ Card d.o.o., PBZ Stambena štedionica d.d., PBZ Leasing d.o.o., Intesa Sanpaolo banka d.d. Bosna i Hercegovina, Sanpaolo banka d.d. Slovenija, PBZ Croatia Osiguranje. Poslovna analiza Privredne banke Zagreb d.d. otkriva da je poslovanje promatrane banke stabilno te se očekuje dugoročni rast.

Prepoznatljivost brenda važan je faktor u daljnjem razvoju, a sama Privredna banka Zagreb d.d., kroz već uspostavljenu i formaliziranu mrežu poslovnica diljem Hrvatske, lakše akvizira nove privatne i poslovne korisnike od svojih manjih konkurenata. Diversifikacija usluga banke također pruža dodatnu sigurnost u poslovanju. Najveće prilike za Privrednu banku Zagreb d.d. očituju se u dodatnom ulaganju u Fintech proizvode i srodne suradnje, kao i personalizacija svojih usluga klijentima. Potencijalne prijetnje banci predstavlja rastuća globalna inflacija, ESG kriteriji pri kreditiranju te opasnost od kibernetičkih napada. Analiza okruženja pokazala je da je hrvatsko tržište politički stabilno, ali s tendencijom pada stanovništva što predstavlja otegotni faktor za poslovanje, a tehnološko okruženje još nije na razini prosjeka Europske unije.

Horizontalnom i vertikalnom analizom financijskih izvještaja zaključilo se da je Privredna banka Zagreb d.d. stabilnog poslovanja bez velikih odstupanja kroz promatrano četverogodišnje razdoblje, ali s postepenim padom kamatnih prihoda. Analiza putem financijskih pokazatelja pokazala je da su isti u skladu s industrijskim normama. To se može zaključiti usporedbom financijskih pokazatelja promatrane banke s najvećim konkurentima, Zagrebačkom, odnosno Erste bankom. Usporedba je pokazala da je PBZ po financijskim pokazateljima najbliže Zagrebačkoj banci koja je svojevrsni „benchmark“ na tržištu. Privredna banka Zagreb d.d. se najviše ističe u pokazateljima koji mjere odnos kapitala i ukupne aktive što nagovještava da je najmanje zadužena od tri. Isto tako, banka ima najpovoljniji odnos kamatnih prihoda i rashoda što je pak bitna stavka u poslovanju banke. Temeljem provedene analize i svega navedenog očekuje se da daljnji razvoj poslovanja Privredne banke Zagreb d.d. na domaćem, ali i na stranom tržištu.

LITERATURA

1. Ahmady, G. A., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. (2016). Organizational structure. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 455-462.
2. Batayneh, K., Al Salamat, W., & Momani, M. Q. (2021.), The impact of inflation on the financial sector development: Empirical evidence from Jordan, *Cogent Economics & Finance*
3. Bellinger, B. (1988.), *Die Betriebswirtschaftslehre der neuere Zeit*, Darmstadt: Wiissenschaftliche Buchgesellschaft
4. Braut R., Krajčević F. (1971.), *Funkcionalna analiza vrijednosti*, Zagreb: Informator
5. Cadle, J., Paul, D., & Turner, P. (2014). *Business analysis techniques*. Chartered Institute for IT
6. Daft, R. L. (2015). *Management*. Cengage Learning
7. Elnahass, M., Trinh, V. Q., & Li, T. (2021.), Global banking stability in the shadow of Covid-19 outbreak, *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*
8. Europska komisija (b.d.), Indeks digitalnog gospodarstva i društva (DESI), preuzeto 08. srpnja 2022. s digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi
9. Europski strukturni i investicijski fondovi (b.d.), preuzeto 03. srpnja 2022. s www.strukturnifondovi.hr
10. FitchRatings (b.d.), preuzeto 08. srpnja 2022. s www.fitchratings.com
11. Globalreporting (b.d.), preuzeto 07. srpnja 2022. s www.globalreporting.org
12. Grant, R. (2005.), *Contemporary Strategy Analysis*, Wiley
13. Gulin, D., Tušek, B., & Žager, L. (2004.), *Poslovno planiranje, kontrola i analiza*, Zagreb: HZRFD
14. Haskins, M., Ferris, K. R., & Selling, T. I. (1995.), *International Financial Reporting and Analysis*, USA: IrwinmcGrow-Hill
15. Hrvatska narodna banka (b.d.), preuzeto 03. srpnja 2022. s www.hnb.hr
16. Hrvatska udruga banaka (b.d.), preuzeto 05. srpnja 2022. s www.hub.hr

17. Investopedia (b.d.), preuzeto 06. srpnja 2022. s www.investopedia.com
18. Kotsantonis, S., & Bufalari, V. (2019.), Do sustainable banks outperform? Driving value creation through ESG practices, Report of the Global Alliance for Banking on Values
19. Krajčević, F. (1971.), Analiza poslovanja ogranizacija udruženog rada, Zagreb: Informator
20. Leko, V., & Stojanović, A. (2018.), Financijske institucije i tržišta, Zagreb: Ekonomski fakultet Zagreb
21. Miloš Sprčić, D., & Orešković Sulje, O. (2012.), Procjena vrijednosti poduzeća, Zagreb: Ekonomski fakultet Zagreb
22. Paul, D., Cadle, J., & Yeates, D. (2014.), Business analysis, London: The Chartered Institute for IT
23. Philippon, T. (2016). The fintech opportunity (No. w22476). National Bureau of Economic Research.
24. Popović, Ž. (1979.), Ekonomska analiza poslovanja, Zagreb: Informator
25. Porter, M. (1979.), The Structure within Industries and Companies Performance, The Review of Economics and Statistics, 214-227
26. Porter, M. (1998.), Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York: The Free Press
27. Potkonjak, M. (2001.), Rizik likvidnosti, Zagreb: Bilten o bankama
28. Privredna banka zagreb (b.d.), preuzeto 03. srpnja 2022. s www.pbz.hr
29. Sever, S., & Žager, L. (2006.), Klasifikacija pokazatelja za analizu financijskih izvještaja banaka, Računovodstvo i financije broj 2, 36-42
30. Statista (b.d.), preuzeto 06. srpnja 2022. s www.statista.com
31. Stowe, J. D., Robinson, T. R., Pinto, J. E., & McLeavey, D. W. (2002.), Analysis of equity investments: Valuation, Baltimore: United Book Press
32. Tintor, J. (2009), Poslovna analiza, Zagreb : Masmedia

33. The Global Economy (b.d.), preuzeto 07. srpnja 2022. s www.theglobaleconomy.com
34. The World Bank (b.d.), preuzeto 09. srpnja 2022. s data.worldbank.org
35. Večernji list (b.d.), preuzeto 05. srpnja 2022. s www.vecernji.hr
36. Wilson, R. M., & McHugh, G. (1987). Financial analysis: a managerial introduction. Burns & Oates
37. Zakon o kreditnim institucijama (NN, br. 159/2013.)
38. Žager, K., Mamić Sačer, I., Sever Mališ, S., Ježovita, A., & Žager, L. (2017.), Analiza financijskih izvještaja: načela, postupci, slučajevi, Zagreb: HZRIF

POPIS TABLICA

Tablica 1: Popis banaka koje imaju odobrenje za rad u Hrvatskoj	3
Tablica 2: Pokazatelji likvidnosti banke	21
Tablica 3: Pokazatelji zaduženosti banke	21
Tablica 4: Pokazatelji ulaganja u fiksnu imovinu	22
Tablica 5: Pokazatelji ekonomičnosti	22
Tablica 6: Pokazatelji nekamatnih aktivnosti banke	23
Tablica 7: Pokazatelji rentabilnosti	23
Tablica 8: Pokazatelji marže i prosječnih kamatnih stopa	24
Tablica 9: Pokazatelji investiranja	24
Tablica 10: Povijesni razvoj Privredne banke Zagreb d.d.	26
Tablica 11: Izračun tržišnog udjela promatrane tri banke po ukupnim prihodima	39
Tablica 12: Horizontalna analiza bilance	45
Tablica 13: Vertikalna analiza bilance	49
Tablica 14: Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka	53
Tablica 15: Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka	57
Tablica 16: Izračun pokazatelja likvidnosti	60
Tablica 17: Izračun pokazatelja zaduženosti	61
Tablica 18: Izračun pokazatelja ulaganja u fiksnu imovinu (i udjele)	62
Tablica 19: Izračun pokazatelja ekonomičnosti	63
Tablica 20: Izračun pokazatelja rentabilnosti	65
Tablica 21: Izračun pokazatelja marže	67
Tablica 22: Prikaz glavnih financijskih podataka	68
Tablica 23: Usporedba po pokazatelju likvidnosti	69
Tablica 24: Usporedba po pokazateljima zaduženosti	70
Tablica 25: Usporedba po pokazatelju ulaganja u fiksnu imovinu	70
Tablica 26: Usporedba po pokazateljima ekonomičnosti	71
Tablica 27: Usporedba po pokazateljima rentabilnosti (profitabilnost)	72
Tablica 28: Usporedba po pokazateljima rentabilnosti (marže)	72
	77

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1: Kreditiranje banaka početkom COVID krize	7
Grafikon 2: Kretanje stope rasta BDP-a Hrvatske	33
Grafikon 3: Kretanje stope inflacije u Hrvatskoj	34
Grafikon 4: Usporedba DESI indeksa Hrvatske i EU-27	37
Grafikon 5: Pokazatelji zaduženosti kroz godine	62
Grafikon 6: Pokazatelji ekonomičnosti kroz godine	64
Grafikon 7: Izračun pokazatelja rentabilnosti	66
Grafikon 8: Kretanje ukupne aktive promatrane tri banke	69
Grafikon 9: Kretanje ekonomičnosti ukupnog poslovanja promatrane tri banke	71

POPIS SLIKA

Slika 1: Pristupi analizi poslovanja poduzeća	10
Slika 2: Porterov model pet konkurentskih sila	13
Slika 3: Klasifikacija temeljnih instrumenata i postupaka analize financijskih izvještaja	16
Slika 4: Organizacijska struktura Privredne banke Zagreb d.d.	26
Slika 5: SWOT analiza Privredne banke Zagreb d.d.	31

ŽIVOTOPIS AUTORA

Mihovil Perić rođen je 29. rujna 1996. godine u Zadru gdje je završio osnovnu školu i gimnaziju Franje Petrića. U 2015. godini upisuje integrirani studij poslovne ekonomije na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu te se opredjeljuje za smjer Analiza i poslovno planiranje. Za vrijeme studiranja pohađao je jedan semestar u Portugalu na Catolica Porto Business School preko ERASMUS+ programa te je bio član ESN udruge.

U rujnu 2020. godine zapošljava se u konzultantskoj kući Apsolon na poziciji Mlađeg savjetnika, a od rujna 2022. godine radi na poziciji Analitičara korporativnih financija u konzultantskoj kući Alpha Capitalis.