

# ANALITIČKO KNJIGOVODSTVO KAO PODLOGA ZA INTERNO IZVJEŠTAVANJE

---

**Valenteković, Maja**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Polytechnic in Pozega / Veleučilište u Požegi**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:112:915850>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-15**



**VELEUČILIŠTE U POŽEGI**  
STUDIA SUPERIORA POSEGANA

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Polytechnic in Pozega - Polytechnic in Pozega Graduate Thesis Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

# VELEUČILIŠTE U POŽEGI



**STUDENT: Maja Valenteković, MBS: 7111**

**NASLOV ZAVRŠNOG RADA:**  
**ANALITIČKO KNJIGOVODSTVO KAO PODLOGA ZA**  
**INTERNO IZVJEŠTAVANJE**

***ZAVRŠNI RAD***

Požega, 2018. godine

VELEUČILIŠTE U POŽEGI

DRUŠTVENI ODJEL

PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ RAČUNOVODSTVA

**NASLOV ZAVRŠNOG RADA:  
ANALITIČKO KNJIGOVODSTVO KAO PODLOGA ZA  
INTERNO IZVJEŠTAVANJE**

***ZAVRŠNI RAD***

IZ KOLEGIJA RAČUNOVODSTVO TROŠKOVA

MENTOR: dr. sc. Verica Budimir

STUDENT: MAJA VALENTEKOVIĆ

Matični broj studenta: 7111

Požega, 2018. godine

## SAŽETAK

Ovaj završni rad obuhvaća područja obrade iz kolegija računovodstvo troškova, financijsko računovodstvo i kolegij financijska analiza za mala i srednja poduzeća. Svrha ovog rada je pokazati važnost i složenost izrade internih izvještaja prema podacima koje nam pruža analitičko knjigovodstvo. Svaki uspješni menadžer prepoznaje i analizira promjene koje se događaju u internom i eksternom okruženju poduzeća te u skladu s njima i oslanjajući se na interne izvještaje donosi odluke najbolje za uspješnost poslovanja poduzeća. Forma internih izvještaja nije zakonom propisana pa je kao takva prepuštena na volju i zahtjeve menadžera. Uskom suradnjom menadžmenta i sektora knjigovodstva poduzeća, interni izvještaju su na visokom nivou izrade a informacije sadržane u njima pravovremene i točne. Na primjeru dva poduzeća, Diba d.o.o. i Croatia osiguranje d.d., biti će prikazana individualnost u zahtjevima internih izvještaja ovisno o djelatnosti poduzeća.

Ključne riječi: interni izvještaji, analitičko knjigovodstvo (HR)

## SUMMARY

This final work covers the fields from college of cost accounting, financial accounting and college of financial analysis for small and medium enterprises. The purpose of this final work is to demonstrate the importance and complexity of making internal reports according to the data provided by analytical accounting. Each successful manager recognizes and analyzes the changes that happening in the internal and external environment of the enterprise and according to them and relying on internal reports makes the best decisions for the company's business performance. The form of internal reports is not prescribed by law and as such it is left to the will and the requirements of the manager. Through close collaboration between the management and the accounting department of the company, the internal reporting is at a high level of development and the information contained in them are timely and accurate. In the example of two companies, Diba d.o.o. and Croatia osiguranje d.d., individuality will be shown in the requirements of the internal reports depending on the business activity of the company.

Key words: *Internal reports, analytical accounting* (ENG)

## SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. POSLOVNE KNJIGE I IZVJEŠTAJI.....	2
2.1. POSLOVNE KNJIGE.....	2
2.2. OSNOVNE POSLOVNE KNJIGE.....	2
2.2.1. DNEVNIK.....	2
2.2.2. GLAVNA KNJIGA.....	3
2.3. POMOĆNE POSLOVNE KNJIGE.....	4
2.3.1. KNJIGA BLAGAJNE.....	4
2.3.2. KNJIGA INVENTARA.....	4
2.3.3. KNJIGA URA/IRA.....	5
2.3.4. ANALITIČKE EVIDENCIJE.....	6
2.3.5. OSTALE POMOĆNE KNJIGE.....	7
2.4. FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI.....	7
2.4.1. BILANCA.....	8
2.4.2. RAČUN DOBITI I GUBITKA.....	9
2.4.3. IZVJEŠTAJ O NOVČANIM TOKOVIMA.....	9
2.4.4. IZVJEŠTAJ O PROMJENAMA KAPITALA.....	10
2.4.5. BILJEŠKE UZ FINANCIJSKE IZVJEŠTAJE.....	10
2.5. EKSTERNI KORISNICI FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA.....	11
2.6. INTERNI KORISNICI FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA.....	11
3. ANALITIČKE EVIDENCIJE I NJIHOVO KORIŠTENJE U PRAKSI.....	13
3.1. ANALITIČKO KNJIGOVODSTVO.....	13
3.2. KORIŠTENJE ANALITIČKOG KNJIGOVODSTVA U SVRHU IZVJEŠTAVANJA U PRAKSI.....	13
3.3. PRIMJERI INTERNOG IZVJEŠTAVANJA U PRAKSI.....	15
3.4. VAŽNOST INTERNOG IZVJEŠTAVANJA.....	22
4. SASTAVLJANJE FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA ZA INTERNO IZVJEŠTAVANJE...23	
4.1. OKVIR ZA IZRADU FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA.....	23
4.2. INTERNO IZVJEŠTAVANJE I UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO...24	
4.3. RAČUNOVODSTVENE POLITIKE.....	26
5. ZAKLJUČAK.....	29

## 1. UVOD

U ovom završnom radu, Analitičko knjigovodstvo kao podloga za interno izvještavanje, obrađuje se pitanje važnosti i učinkovitosti analitičkog računovodstva kao podloge internom odlučivanju. Cilj ovog rada je pokazati važnost analitičkog računovodstva u svrhu donošenja kvalitetnih i učinkovitih poslovnih odluka. Interni izvještaji rađeni prema analitičkom računovodstvu rođeni su iz potrebe za valjanim i pravovremenim informacijama.

Svaka dobra poslovna odluka menadžmenta ima temelje u individualnim, sažetim i jasno izrađenim internim izvještajima prema zahtjevu menadžera. S obzirom da interni izvještaji nisu regulirani zakonom i određenom formom, stil internog izvještaja svaki menadžer prilagođava svojim potrebama i zahtjevima poslovanja poduzeća.

U poglavlju 2. Poslovne knjige i izvještaji, detaljno se obrađuju vrste poslovnih knjiga i financijskih izvještaja kao što su osnovne i pomoćne poslovne knjige, financijski izvještaji te eksterni i interni korisnici financijskih izvještaja.

Poglavlje 3. Analitičke evidencije i njihovo korištenje u praksi obrađuje interno odlučivanje u praksi oslanjajući se na analitičko računovodstvo. Kao primjeri poslovanja iz prakse poslužiti će poduzeće Diba d.o.o., Suhopolje, čija je osnovna djelatnost poljoprivreda i Croatia osiguranje d.d., jedno od vodećih osiguravajućih društava u Hrvatskoj.

U poglavlju 4. Sastavljanje financijskih izvještaja za interno izvještavanje riječ je o zakonskim okvirima i računovodstvenim standardima koji su temelj financijskog izvještavanja. Financijski izvještaji ne bi bili potpuni i točni bez odgovarajućih računovodstvenih politika koje se obrađuju u ovom poglavlju.

Poglavlje 5. Zaključak navedena su zaključna razmatranja na cjelokupan rad. Na kraju rada nalazi se popis slika, tablica i literature korištene u pisanju ovog završnog rada.

## 2. POSLOVNE KNJIGE I IZVJEŠTAJI

### 2.1. Poslovne knjige

Temeljne poslovne knjige u sustavu dvojnog računovodstva jesu dnevnik, glavna knjiga i pomoćne knjige (Zakon o računovodstvu, Narodne novine br. 134/15). Načini vođenja i rokovi čuvanja poslovnih knjiga propisani su zakonom (Zakon o računovodstvu, Opći porezni zakon; Narodne novine, br. 78/15, 134/15, 115/16, 120/16).

Primarna odgovornost zakonskih predstavnika poduzetnika je uredno i ispravno vođenje poslovnih knjiga kako je propisano različitim propisima. Kršenjem tih propisa poduzetnik i njegov zakonski predstavnik podliježu kaznenim i prekršajnim odredbama.

Vode se za poslovnu godinu koja je jednaka kalendarskoj godini. Iznimno neke pomoćne poslovne knjige, kao primjerice knjiga inventara, analitičko knjigovodstvo dugotrajne imovine, koriste se tijekom više godina. U poslovne knjige se najprije unosi početno stanje (1.1. ili stanje na početku poslovanja), a potom se bilježe poslovni događaji vremenskim slijedom ili se vrši na početku poslovne godine temeljeno na bilanci sastavljenoj sa datumom 31.12. prethodne poslovne godine, popisom imovine i obveza novoosnovanih poduzetnika ili temeljem knjigovodstvene isprave.

O tehnici unosa podataka ovisi oblik vođenja poslovnih knjiga. U gospodarskoj praksi poslovne knjige se pojavljuju u slobodnim listovima ili uvezane a podaci se obrađuju ručno ili pomoću računala. Vode se prema načelima ažurnosti i urednosti te predstavljaju skup evidencija o poslovanju određenog poslovnog subjekta.

Na kraju poslovne godine potrebno je izlistati poslovne knjige te ih uvezati. Nakon što su zaključene temeljem istih sastavljaju se financijski izvještaji. U slučaju sudskog spora imaju karakter javne isprave i mogu poslužiti kao dokazno sredstvo.

### 2.2. Osnovne poslovne knjige

#### 2.2.1. Dnevnik

„Dnevnik je poslovna knjiga u koju se knjigovodstveni događaji zapisuju (bilježe, evidentiraju) onim redoslijedom kako su nastali (kronološki), na odgovarajućim dugovnim i potražnim stranama pojedinih konta (računa)“ (Parač, 2008: 29). Uvelike olakšava

pronalaženje pogrešaka, omogućava rekonstrukciju događaja te služi kao kontrolna evidencija. U dnevnik se knjiže svi poslovni događaji koji su predmet bilančnih i izvanbilančnih zapisa.

Mora sadržavati datum i kratak opis poslovne promjene, dokument temeljem kojeg se vrši knjiženje, konto na koji se knjiži, broj dnevnika i vrijednost knjižene promjene. Transakcijske vrijednosti unesene u dnevnik moraju u potpunosti odgovarati transakcijskim vrijednostima unesenih u glavnu knjigu. Neovisno o međusobnoj povezanosti poslovnih promjena, knjiže se prema vremenu nastanka jedna ispod druge omogućavajući tako pregled razdoblja nastalih poslovnih promjena. Zaključak dnevnika se obavlja tako da se na posljednjoj stranici dnevnika podcrtaju vrijednosti stupci prometa sa dvije paralelne crte. Upisuje se mjesto, nadnevak zaključka, te potpisuje zakonski predstavnik poduzetnika i voditelj računovodstva.

Način kontrole dnevnika je usporedba dugovne i potražne strane koje si iznosima moraju točno odgovarati. Prema Zakonu o računovodstvu obaveza čuvanja dnevnika i isprava koje služe za unos podataka u dnevnik je 11 godina.

### 2.2.2. Glavna knjiga

„Glavna knjiga je sveobuhvatna i sustavna knjigovodstvena evidencija koja obuhvaća sva konta (račune) na kojima se iskazuju promjene i vrijednosti imovine, izvora financiranja (kapitala i obaveza), prihoda i rashoda po pojedinim vrstama (stavkama), te ostvarenog financijskog rezultata“ (Parač, 2008: 30).

Čine ju bilančni i izvanbilančni zapisi. Bilančni zapisi knjiže poslovne promjene nastale poslovanjem poduzeća mijenjajući tako stanja aktive i pasive, prihoda i rashoda. Izvanbilančni zapis prati poslovne događaji koji izravno ne utječu na bilancu i račun dobiti i gubitka ali su zanimljivi jer daju informacije o primjerice budućim obavezama, kontroli određenih poslovnih aktivnosti, uporabi imovine.

Glavna knjiga služi se novčanim pokazateljima i vodi se po načelu dvojnog knjigovodstva. Obavezno ju vode svi poduzetnici. Konto glavne knjige sadrži saldo, vrijednost i opis poslovne promjene, datum i dokument prema kojem se knjiži te šifru i naziv konta.

Zakon o računovodstvu propisuje obvezu čuvanja glavne knjige i isprava na temelju kojih su podatci uneseni u glavnu knjigu na rok od 11 godina. Raspored računa u glavnoj knjizi se temelji na unaprijed određenom računskom planu koji obuhvaća pregled računa glavne knjige.



### 2.3. Pomoćne poslovne knjige

Pomoćne knjige se organiziraju radi dopune podataka u glavnoj knjizi i služe za detaljnije prikazivanje određenih vrsta imovine, obveza, kapitala, prihoda ili rashoda.

„Pomoćne knjige, u kojima se prati imovina materijalnog oblika (zalihe, stvari dugotrajne imovine, sitni inventar...), uz vrijednosne podatke, uključuju i prirodne podatke“ (Parač, 2008: 31).

Najčešće su pomoćne poslovne knjige organizirane kao analitičke evidencije, odnosno analitička knjigovodstva. U okviru glavne knjige se prikazuju skupni, sintetički podaci o određenoj poziciji, a u okviru analitičke evidencije, detaljniji, analitički podaci o tome.

Koje će se pomoćne knjige zasebno organizirati ovisi od djelatnosti poduzeća odnosno složenosti informacijskih zahtjeva, prije svega internih korisnika. Najčešće se organiziraju analitičke evidencije kupaca, dobavljača, dugotrajne materijalne imovine, zaliha sirovina, proizvodnja, troškova, gotovih proizvoda, trgovačke robe i plaća, i druge. Osim analitičkih evidencija, u kontekstu pomoćnih knjiga se nalaze i razne druge knjige, kao što su primjerice knjiga blagajne, knjiga inventara, knjiga ulaznih faktura, knjiga izlaznih faktura i tome slično.

#### 2.3.1. Knjiga blagajne

Knjiga blagajne bilježi sve gotovinske uplate i isplate te se zaključuje na kraju svakog radnog dana. Uplate i isplate evidentiraju se na temelju blagajničke uplatnice i blagajničke isplatnice. Na osnovi tih dokumenata blagajnik „pravda“ preostalo stanje u blagajni, koje treba biti jednako razlici ukupnih primitaka i ukupnih izdataka gotovine. Osnovni cilj zaključka je provjera ima li u blagajni onoliko novca koliko bi na osnovi uplatnica i isplatnica trebalo biti. Osim toga utvrđeni saldo novca u blagajni treba usporediti s iznosom blagajničkog maksimuma, a razliku iznad toga treba položiti na račun u banci. Blagajna prikazuje rekapitulaciju gotovinskog prometa koristeći ga u svrhu kontrole i podloge za knjiženje u glavnoj knjizi. Poslovanje blagajne reguliraju određeni zakonski propisi.

#### 2.3.2. Knjiga inventara

Knjiga inventara je pomoćna poslovna knjiga u koju se bilježe promjene vezane uz dugotrajnu materijalnu imovinu. Upravo zbog posebnog značenja dugotrajne imovine i velikih vrijednosti koje takva imovina ima u strukturi ukupne imovine, potrebno je o toj

imovini voditi detaljnu evidenciju. Knjiga inventara ili kako se ponegdje naziva „knjiga osnovnih sredstava“ za svako sredstvo prikazuje najvažnije podatke, kao što su: inventarski broj, naziv sredstva, datum nabave, dobavljač, nabavna vrijednost, ispravak vrijednosti, revalorizirana vrijednost, smještaj i neke druge podatke (primjerice broj police osiguranja) te obvezno podatke o izlazu odnosno otuđenju sredstva.

Za knjigu inventara, upravo zbog sadržaja koji prikazuje, se može reći da prati sredstva od datuma njihove nabave pa do datuma njihova otuđenja, iz tih se razloga ne zaključuje na kraju godine kao druge poslovne knjige, već datumom otuđenja nekog sredstva. Na taj način sistematizirani podaci prikazuju i kronologiju nabave pojedinih sredstava (okomiti pregled), ali i kronologiju promjena na pojedinom sredstvu (horizontalni pregled).

### 2.3.3. Knjiga ulaznih i izlaznih računa

U knjigu ulaznih računa se upisuju svi računi ili fakture dobavljača za primljenu robu ili izvršene usluge. Prilikom zaprimanja i upisivanja, računi se primarno evidentiraju u knjizi ulaznih računa, i to kronološkim redom, onako kako su prikazali u poslovni subjekt. Svaki račun koji je predmet obrade u računovodstvenom sustavu treba sadržavati dodatni podatak o broju pod kojim je uveden u knjigu ulaznih računa. Taj broj ima kontrolnu ulogu te ujedno služi kao kriterij sistematizacije odnosno arhiviranja primljenih računa dobavljača. Knjiga ulaznih računa je usko povezana s analitičkim knjigovodstvom dobavljača jer prikazuje slične podatke, samo raspoređene po drugom kriteriju. U knjizi ulaznih računa se računi upisuju kronološkim redom, onako kako su pristizali, bez obzira na to od kojeg su dobavljača, dok se u analitičkom knjigovodstvu ti računi sistematiziraju po pojedinim dobavljačima.

Analogno knjizi ulaznih računa postoji i knjiga izlaznih računa u koju se bilježe svi računi koji su odaslani kupcima. Računi kupcima za isporučenu im robu ili izvršene usluge, nakon ispostavljanja primarno se upisuju u knjigu izlaznih računa, a nakon toga odlaze na daljnju obradu. To je upisivanje također važno iz kontrolnih razloga. U knjizi izlaznih računa su računi poredani kronološki onako kako su se izdavali, a u analitičkom knjigovodstvu kupaca ti isti računi sistematizirani su po kontima pojedinih kupaca. Knjiga ulaznih odnosno izlaznih računa se zaključuje na kraju svake godine. Što se pak tiče formalnog izgleda može ih se sresti u obliku knjige s uvezanim listovima, ali to može biti i digitalni zapis na nekom od medija. Knjiga ulaznih odnosno izlaznih računa u tradicionalnom računovodstvu se vode prema pravilima jednostavnog knjigovodstva, dok u integriranim, složenim, sustavima u pravilu se jednim unosom izvrši zapis u svim potrebnim evidencijama.

Knjige ulaznih i izlaznih računa s obzirom na podatke koje sadrže služe i u porezne svrhe. Budući da se u njih upisuju podaci potrebni za obračun i kontrolu PDV-a one služe i kao važne porezne evidencije.

#### 2.3.4. Analitičke evidencije

Analitičke evidencije detaljno prate podatke sintetičkih konta glavne knjige. Razlog raščlanjivanja nalazi se u potrebi očuvanja preglednosti glavne knjige i osiguranja dostupnosti svih potrebnih podataka.

Vrste analitičkih evidencija su dugotrajna materijalna imovina, sirovine i materijali, gotovi proizvodi, proizvodnja, kupci i dobavljači, plaće. Evidencija dugotrajne materijalne imovine obuhvaća proces nabave, upotrebe i izlaza. Osim temeljnih, dodatne podatke koje sadrži analitički konto dugotrajne materijalne imovine određuje poslovni subjekt prema svojoj potrebi. Stanje i kretanje dugotrajne materijalne imovine osim analitičke evidencije prate glavna knjiga i knjiga inventara.

Analitička evidencija sirovina i materijala detaljno prati količinu i vrijednost pojedinačno. Bilježi proces nabave, uporabe i izlaza sirovina i materijala u materijalnom knjigovodstvu količinski i vrijednosno, u glavnoj knjizi samo vrijednosno po sintetičkom kontu te u skladištu količinski za svaku vrstu po analitičkim kontima.

Analitička evidencija gotovih proizvoda sastavnica je robnog knjigovodstva, prati stanje i kretanje svake vrste proizvoda pojedinačno. Stanja i promjene gotovih proizvoda također se prate u skladišnoj evidenciji i glavnoj knjizi.

Analitička evidencija proizvodnje pripada pogonskom knjigovodstvu te prikazuje troškove prema vrsti, mjestu, stupnju iskorištenja kapaciteta, ulaganje u sam proizvodni proces i gotove proizvode.

Analitička evidencija kupaca i dobavljača za svakog pojedinog dobavljača i kupca otvara poseban konto na koji bilježi naziv i adresu, osobni identifikacijski broj (OIB), matični broj, broj žiroračun, iznos potraživanja ili dugovanja, datum računa i sl. Analitičko knjigovodstvo kupaca još se evidentira u glavnoj knjizi i knjizi izlaznih računa dok analitičko knjigovodstvo dobavljača možemo pratiti po glavnoj knjizi i knjizi ulaznih računa.

Analitička evidencija plaća daje uvid u iznos plaća, poreza, prireza i doprinosa te informacija o radnicima koje koriste porezna uprava, radnici, vodstvo, razne inspekcije, mirovinski i zdravstveni fondovi.

### 2.3.5. Ostale pomoćne knjige

Ostale pomoćne knjige služe za bilježenje podataka koji pridonose većoj operativnosti poslovanja poduzetnika ili su temelj za ispostavljanje naloga za korištenje radi evidencije na računima glavne knjige. U ostale poslovne knjige ubrajaju se:

- knjiga primljenih vrijednosnih papira,
- knjiga izdanih vrijednosnih papira,
- knjiga dionica,
- knjiga poslovnih udjela,
- knjiga popisa o nabavi i prodaji robe u trgovini na malo,
- matična knjiga radnika,
- i druge pomoćne knjige koje prema svojim potrebama vodi poduzetnik.

Obveza vođenja nekih od ovdje navedenih pomoćnih knjiga proizlazi iz odgovarajućih zakonskih propisa. Upravo tako se primjerice, Knjiga dionica i Knjiga poslovnih udjela vodi sukladno Zakonu o trgovačkim društvima. Veliki su dio pomoćnih poslovnih knjiga fakultativne knjige čiji ustroj nije propisan Zakonom, već ih poduzetnik vodi u cilju veće ažurnosti podataka. Uređuju se i koriste radi lakše i bolje preglednosti samog računovodstvenog posla.

### 2.4. Financijski izvještaji

„Financijski izvještaji pokazuju financijske učinke poslovnih događaja i transakcija, sažimajući ih u karakteristične skupine, prema njihovim ekonomskim obilježjima, koji se uobičajeno nazivaju elementi financijskih izvještaja.“ (Parač, 2008: 81)

Za uspješno vođenje poduzeća je neophodna adekvatna informacijska podloga. Značajan dio takvih informacija nastaje u računovodstvu i zapsan je u financijskim izvještajima. Osnovni zadatak računovodstva, kao uslužne funkcije prijeko potrebne za upravljanje poduzećem je prikupljanje i obrada podataka financijske prirode te prezentiranje informacija zainteresiranim korisnicima.

Financijski izvještaji predstavljaju završnu fazu računovodstvenog procesiranja podataka i pojavljuju se kao nositelji računovodstvenih informacija. Osnovni cilj financijskog izvještavanja je informiranje zainteresiranih korisnika o financijskom položaju poduzeća i o uspješnosti poslovanja. Informirati korisnike znači predočiti im sve relevantne i istodobno

pouzdana informacije u obliku i sadržaju prepoznatljivom i razumljivom osobama kojima su namijenjene.

Sastavljaju se koncem godine zaključno sa 31.12. kako bi pružili uvid u uspješnost poslovanja i stvarno stanje financija poduzetnika. Iznimno od isteka poslovne godine sastavljaju se u slučaju likvidacijskog i stečajnog postupka nad poduzetnikom te u slučaju statusne promjene sa datumom početka postupka ili datumom na prethodni dan upisa statusne promjene.

#### 2.4.1. Bilanca

„Bilanca (do 1992. godine Bilanca stanja) je jedan od temeljnih financijskih izvještaja, koji pokazuje obujam i strukturu imovine, obveza i kapitala, kojim društvo raspolaže na određeni dan (na kraju obračunskog razdoblja), redovito na kraju poslovne godine“ (Parač, 2008: 163).

Bilanca je temeljni financijski izvještaj koji prikazuje imovinu, obveze i kapital na određeni dan. Bilanca je posebno važan izvještaj jer ukazuje na financijski položaj poduzeća. Pod financijskim položajem se uobičajeno podrazumijeva stanje i međuodnos imovine, obveza i kapitala određenog poduzeća. Bilanca uobičajeno definira kao financijski izvještaj koji sistematizirano prikazuje stanje imovine, obveza i kapitala u određenom vremenskom trenutku. Upravo je stoga bilanca temeljni financijski izvještaj koji prikazuje financijski položaj poduzeća i koji služi kao podloga za ocjenu sigurnosti poslovanja. Da bi se analiza financijskog položaja uspješno provela, potrebno je poznavati osnovne elemente bilance kao i problematiku njihova priznavanja i mjerenja. Istaknuto je da bilanca prikazuje imovinu kojom poduzeće raspolaže i obveze prema izvorima u određenom trenutku. Ona naime predstavlja dvostruki prikaz imovine, jednom prema pojavnom obliku i drugi put prema podrijetlu odnosno vlasničkoj pripadnosti te imovine.

Imovina poduzeća računovodstvenim rječnikom se naziva i aktiva, a izvori te imovine pasiva. Dakle, bilanca ima dva dijela, aktivu i pasivu, na osnovi kojih se utvrđuje imovinsko stanje odnosno financijski položaj poduzeća. U razmatranju financijskog položaja je posebno važna struktura imovine, struktura obveza i kapitala, kao i njihova međusobna povezanost i uvjetovanost. Aktiva prati obujam i strukturu poduzetničke imovine na određeni dan. Pasiva pak prikazuje vlastite i tuđe izvore financiranja imovine koja se nalazi u aktivu bilance. Te dvije strane bilance uvijek moraju biti u ravnoteži.

#### 2.4.2. Račun dobiti i gubitka

Račun dobiti i gubitka je temeljni financijski izvještaj koji prikazuje prihode i rashode te njihovu razliku, dobit ili gubitak, u određenom obračunskom razdoblju. Ovaj je izvještaj posebno važan jer se na temelju njega ocjenjuje uspješnost poslovanja. Obično se uspješnost poslovanja definira kao sposobnost ostvarivanja određenih ciljeva. Treba spomenuti da ciljevi poslovanja mogu biti različiti, a to znači da i uspješnost poslovanja ovisi o postavljenim kriterijima i definiranim ciljevima. Profitabilnost poslovanja je najčešći cilj koji se ističe.

Račun dobiti i gubitka, za razliku od bilance koja prikazuje financijski položaj u određenom vremenskom trenutku, prikazuje aktivnosti poduzeća u određenom razdoblju. Osnovni kategorijalni elementi tog izvještaja jesu prihodi, rashodi i njihova razlika dobit ili gubitak. Račun dobiti i gubitka, prema tome, je moguće definirati kao financijski izvještaj koji prikazuje koliko je prihoda i rashoda ostvareno u određenom vremenu te koliko je iznos dobiti ili gubitka.

Vezano uz odvijanje poslovnih procesa se događaju promjene u imovini i izvorima imovine te temeljem toga nastaju i prihodi i rashodi. Prema Međunarodnim standardima financijskog izvještavanja prihodi i rashodi se promatraju kroz njihov utjecaj na povećanje ili smanjenje ekonomske koristi. Upravo odatle proizlazi da prihodi nastaju kao posljedica povećanja imovine ili smanjenja obveza, dok su rashodi posljedica smanjenja imovine i povećanja obveza.

#### 2.4.3. Izvještaj o novčanim tokovima

Izvještaj o novčanim tokovima je sastavni dio temeljnih financijskih izvještaja koji pokazuje izvore pribavljanja i način upotrebe novca. Novac je važna ekonomska kategorija i vrlo važan čimbenik u osiguranju likvidnosti svakog poduzeća. Upravo stoga nije ni čudo da vlasnike poduzeća pa i ostale korisnike zanima odakle u poduzeće stiže novac i u koje se svrhe troši. Upravo je iz tog razloga potrebno sastavljati izvještaj koji govori o izvorima i upotrebi novca i koji omogućuje utvrđivanje viška raspoloživih ili nedostatnih novčanih sredstava. Izvještaj o novčanim tokovima daje takve informacije, ukazuje na promjene financijskog položaja i u interakciji s ostalim izvještajima daje pravu sliku financijskog stanja poduzeća.

#### 2.4.4. Izvještaj o promjenama kapitala

Promjene u glavnici koje su se dogodile između dva datuma bilance, najčešće između tekuće i prethodne godine, pokazuju povećanje ili smanjenje glavnice koje se dogodilo u tijeku promatranog razdoblja. Izvještaj o promjenama kapitala pokazuje promjene koje su nastale na svim dijelovima glavnice. Dakle, ne prikazuju se samo promjene glavnice s naslova uplata vlasnika i zarade od poslovanja, nego sve promjene gospodarskih aktivnosti koje povećavaju ili smanjuju glavicu. Dakako da podaci o povećanju ili smanjenju glavnice analitički prikazani čine kvalitetne informacije vlasnicima odnosno ulagačima, kao i ostalim korisnicima. Naime, promjene u glavnici mogu biti višestruke, ali kvaliteta tih promjena nije ista. Tako, primjerice nije ista kvaliteta ako se glavnica povećala kao rezultat pozitivnog poslovnog rezultata ili je taj porast posljedica revalorizacije.

#### 2.4.5. Bilješke uz financijske izvještaje

„Bilješke uz financijska izvješća predstavljaju detaljniju dopunu i razradu podataka iz bilance, računa dobiti i gubitka i izvješća o novčanom tijeku“ (Vidučić, Pepur i Šimić Šarić, 2015: 434).

U bilješkama također trebaju biti prikazane računovodstvene politike koje su bile korištene kod sastavljanja izvještaja s posebnim osvrtom na način utvrđivanja vrijednosti pozicija odnosno pravila procjene, moguća odstupanja od računovodstvenih standarda s razlozima odstupanja i kvantifikacijom njihovog učinka. U bilješkama se, osim toga, primjerice, može prikazati pregled obveza s rokom dospjeća dužim od pet godina, broj i nominalna vrijednost izdanih dionica, iznos potraživanja ili obveza koje se nalaze u sudskom sporu, informacije o zaposlenicima i cijeli niz drugih korisnih informacija. U bilješkama trebaju biti prikazane sve one informacije koje se direktno ne vide iz temeljnih financijskih izvještaja, a nužne su za njihovo razumijevanje.

„Bilješke se prezentiraju na način koji zahtijeva sustavni pregled, i to tako da se uz svaku značajniju stavku iz ostalih financijskih izvještaja naznači oznaka bilješke pod kojom se daju detaljnija objašnjenja“ (Parać, 2008: 243).

## 2.5. Eksterni korisnici financijskih izvještaja

U eksterne odnosno vanjske korisnike pripadaju vlasnici, odnosno dioničari, investitori, zajmodavci, poslovni partneri, vlada, njezine agencije i tijela, znanstvenici, javnost i revizori.

Dioničari – vlasnici kapitala trebaju informacije koje će im omogućiti donošenje odluka o tome treba li kupiti dionice, držati ili prodati. Ulagači odnosno investitori su prvenstveno zainteresirani za procjenu rizika koji je povezan s ulaganjem i sigurnosti prinosa koji očekuju ostvariti na jedinicu uloga jer je gotovo svako ulaganje rizično. Zajmodavci su zainteresirani za informacije koje im omogućavaju odlučivanje o plasiranju viška sredstava drugima glede sigurnosti i pravodobnosti povrata zajma i pripadajućih kamata. Kupci, dobavljači ili zajedničko nazvani poslovni partneri, pa i konkurenti zainteresirani su za različite informacije. Vlada, njezine agencije i tijela zainteresirani su ponajprije za informacije koje im omogućavaju odlučivanje o racionalnoj alokaciji resursa, uspješnosti njihova korištenja, obračunu i uplati proračunskih prihoda (carina, poreza, doprinosa i drugog) te profitabilnosti poslovanja subjekata čiji su vlasnici. Analitičare, znanstvenike i strukovne organizacije zanimaju informacije o pojedinim subjektima i informacije na razini države u svrhu provjera određenih znanstvenih spoznaja teorija i metoda kao podlogu za istraživanje i predočavanje odgovarajućih analiza, preporuka i zaključaka. Javnost je zainteresirana za informacije o uspjehu i prosperitetu poduzeća jer je to bitno za zapošljavanje, socijalnu sigurnost i blagostanje, intervencije u lokalnoj infrastrukturi odnosno za funkcioniranje lokalne samouprave. Revizori daju mišljenje o realnosti i objektivnosti financijskih izvještaja u skladu s okvirnom financijskog izvještavanje.

## 2.6. Interni korisnici financijskih izvještaja

Interni korisnici upućuju na članove uprave poduzeća i druge osobe koje koriste financijske informacije u vođenju i upravljanju poduzeća. Oni rade unutar poduzeća i donose odluke za posao. Interni korisnik je osoba unutar poduzeća ili organizacija koja pomaže u izvođenju poslovanja i koristi financijske informacije poduzeća kako bi donijela odluke. Drugim riječima, interni korisnik je upravitelj ili netko drugi unutar poduzeća koja ima pristup privatnom, unutarnjem znanju o poduzeću i može koristiti ovo znanje kako bi donio financijske odluke o poslovanju.

Menadžment poduzeća, kao najznačajniji interni korisnik, odgovara za sve ono što je zapisano u financijskim izvještajima, te je prvenstveno zainteresiran za informacije koje su



mu potrebne za planiranje, donošenje ekonomskih odluka, osiguranje praćenja i kontrole izvršenja postavljenih ciljeva i poduzimanje korektivnih aktivnosti ako se poslovanje ne odvija u skladu s postavljenim ciljevima. Menadžment je taj koji mora osigurati rast i razvoj poduzeća, adekvatnu dividendu vlasnicima, ugovorenu naknadu investitorima i kreditorima, adekvatne plaće zaposlenima, porezna davanja državi i slično, te otkud potječe i sama bit računovodstvenih informacija za same menadžere. „Moderno računovodstvo troškova često se naziva upravljačko računovodstvo (*Managerial Accounting*). Zašto? Zato što računovođe smatraju menadžere poduzeća primarnim korisnicima računovodstvenih informacija - to su njihove interne mušterije. Gledajući globalno, menadžeri postaju sve više svjesni važnosti kvalitete i pravodobne prodaje proizvoda i usluga njihovim vanjskim mušterijama. I obrnuto, računovođe postaju sve više osjetljivi na kvalitetu i pravodobnost računovodstvenih informacija koje zahtijevaju menadžeri“ (Deželjin, et al, 1998: 14).

Zaposlenici su zainteresirani za informacije koje im omogućavaju sposobnost osiguranja plaća (visina i sigurnost zaposlenja), socijalnih i mirovinskih prava i mogućnosti zapošljavanja. Neki zaposlenici, nadalje, koriste informacije u svrhu kupnje dionica poduzeća u kojem rade i na taj način postaju vlasnici djela poduzeća.

### 3. ANALITIČKE EVIDENCIJE I NJIHOVO KORIŠTENJE U PRAKSI

#### 3.1. Analitičko knjigovodstvo

Analitičko knjigovodstvo ili analitičke evidencije je dio knjigovodstva kao sastavnog djela računovodstva. Proizašlo je iz potrebe korisnika za detaljnijim informacijama nego što su na sintetičkim kontima glavne knjige. Analitičko knjigovodstvo prati stanje i kretanje imovine, obveza i kapitala, rashoda, prihoda, rezultata i elemenata rasporeda rezultata koji prate korisnici informacija.

Osnova analitičkog knjigovodstva su analitička konta. Sintetička konta od tri decimalna broja se raščlanjuju prema dekadskom sustavu na analitička konta. Analitička konta su sastavni dio sintetičkih konta.

Poslovni događaji se prema nastanku knjiže kako na sintetička tako i na analitička konta. Iznosi proknjiženi na dugovnoj i potražnoj strani analitičkog konta moraju u potpunosti odgovarati dugovnoj i potražnoj strani sintetičkog konta iz kojega je proizašao analitički konto na koji se knjiži poslovni događaj.

#### 3.2. Korištenje analitičkog knjigovodstva u svrhu izvještavanja u praksi

Menadžerska učinkovitost se očituje u sposobnosti menadžmenta da znaju vrednovati financijske analize, poslovne knjige i financijske izvještaje kako bi na temelju istih donosili odluke koje značajno poboljšavaju sposobnost poduzeća, započinju nove projekte, odgovaraju na izazove konkurencije, prepoznaju i prevladavaju financijske poteškoće. Izvještaji koji će se koristiti u tu svrhu trebaju biti sažeti i jasni, menadžment uglavnom zahtjeva analitičke podatke o troškovima, prihodima, stanju zaliha, količini prodaje, usporedbi tih podataka sa godinom prije i sl. da bi odluke koje se donose o poslovanju bile smislene i učinkovite.

Učestalost internog izvještavanja se očituje u potrebi menadžmenta za pravodobnim i točnim informacijama. Za potrebe ovog rada u lipnju ove godine provedena je anketa na uzorku od 140 ispitanika, voditelja financijskih odjela i računovođa srednjih i velikih poduzeća. Svrha ankete bila je utvrditi učestalost izrade internih izvještaja i korištenja analitičkog knjigovodstva pri njihovoj izradi. Anketa se sastoji od dva pitanja o učestalosti korištenja analitičkog knjigovodstva pri izradi internih izvještaja i koliko često menadžment zahtjeva interne izvještaje. Ispitivanje je provedeno telefonski, osobno, *email-om* i putem

društvene mreže *Facebook*. Prema podacima istraživanja možemo zaključiti da se interno izvještavanje vrši uglavnom na zahtjev menadžmenta te da uvelike ovisi o analitičkom knjigovodstvu. Rezultati provedene ankete u svrhu istraživanja učestalosti internog izvještavanja prikazani su na slici 1.

Slika 1. Grafički prikaz učestalosti internog izvještavanja za potrebe menadžmenta

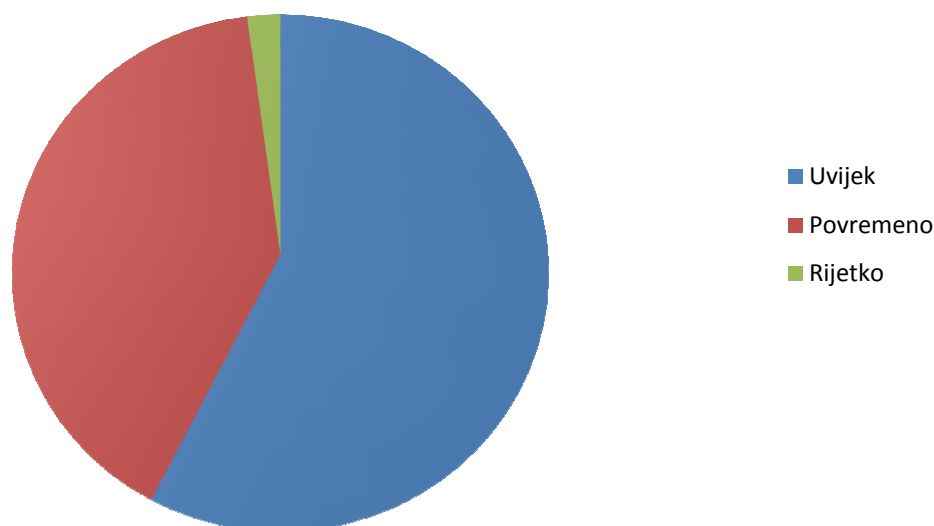


Izvor: autor

Prema prikupljenim podacima vidljiva je izuzetna važnost analitičkog knjigovodstva ne samo u praćenju nastalih poslovnih događaja već i kao podloge za izradu internih izvještaja koji će omogućiti donošenje odluka bitnih za daljnji napredak poduzeća. Učestalost korištenja analitičkog knjigovodstva za interne izvještaje prikazana je na Slici 2. izrađenoj prema anketi provedenoj za potrebe ovog rada.

Slika 2. Grafički prikaz učestalosti korištenja analitičkog knjigovodstva pri izradi internih izvještaja

## Učestalost korištenja analitičkog knjigovodstva za izradu internih izvještaja



Izvor: autor

### 3.3.Primjeri internog izvještavanja u praksi

Interni izvještaji u praksi su podloga za donošenje svih oblika odluka vezanih za poboljšanje uspješnosti poslovanja. Svaki menadžer ovisno o svom stilu vođenja poduzeća preferira i određene vrste internih izvještaja. Svi podatci potrebni za izračune u ovom radu preuzeti su iz javno objavljenih izvještaja ovih poduzeća.

U poduzeću Diba d.o.o., Suhopolje, čija je osnovna djelatnost proizvodnja poljoprivrednih kultura, preferira se mjesečno sastavljanje internih izvještaja pojedinačno za svaki sektor.

Sektor proizvodnja poljoprivrednih kultura i vina, na čelu sa voditeljem proizvodnje, jednom mjesečno detaljno analizira konta proizvodnje u toku, stanje zaliha poljoprivrednih kultura, vina, gnojiva i pesticida, nastalih planiranih i ne planiranih troškova proizvodnje i rada te aktualnu cijenu otkupa kako bi na vrijeme spriječili moguće ne potrebne troškove i maksimizirali profit. Ove podatke voditelj dobiva iz knjigovodstvene analitike proizvodnje posložene prema zahtjevima voditelja i uprave. Na slici 3. prikazan je primjer analitičke kartice proizvodnje u toku za poljoprivrednu kulturu.

Slika 3. Prikaz primjera analitičkog konta proizvodnje

Izvor : <http://studioheron.hr/Home/ProizvodiDetalji/2> (01.06.2018.)

Sektor trgovina bavi se prodajom vlastitih proizvoda i otkupa poljoprivrednih kultura, sastoji se od tri otkupne stanice i četiri poljoprivredne apoteke. Voditelj otkupnih stanica i voditelj prodaje jednom mjesečno sa upravom održavaju sastanak koristeći podatke analitičkog knjigovodstva o cjelokupnoj i pojedinačnoj prodaji određenih proizvoda, stanja zaliha, aktualne tržišne cijene otkupa, troškova rada, režijskih troškova, troškova skladištenja. Temeljem tih podataka predviđaju daljnji razvoj poslovanja i na temelju tih saznanja donose odluke koje bi u konačnici trebale poboljšati rad poljoprivrednih apoteka i otkupnih stanica.

Ugostiteljski sektor sastoji se od restorana i *caffè* bara „Park“. Voditelj restorana i *caffè* bara „Park“ u prosjeku dva puta mjesečno održava interaktivne sastanke sa upravom vezano uz promjene obujma posla. Prema analitičkom podatcima prate se troškovi plaća, režijski troškovi, stanja zaliha *caffè* bara i restorana, povećanje i smanjenje prodaje proizvoda i usluga, otpis neupotrebljivih namirnica i pića. Prema ovim podatcima formiraju se cijene i ponude prema zahtjevima tržišta. S obzirom na godišnja doba mijenjaju se i zahtjevi korisnika te su potrebne češće korekcije ponuda i cijena.

Financijski pokazatelji su ti koji daju informacije o poslovanju poduzeća, na način da se dvije određene ekonomske veličine stave u odnos i kao rezultat dobijemo neki od financijski pokazatelja. Izražavaju se kao postotak ili decimalan broj. Nosioci su informacija neophodnih

za donošenje odluka te upravljanje poslovanjem poduzeća. Financijski pokazatelji predstavljaju indikatore kao odnose između određenih veličina prikazujući na taj način uspješnost poslovanja poduzeća. Najveći dio podataka koji se koristi za izračunavanje pokazatelja nalazi se u temeljnim financijskim izvještajima. Pokazatelji aktivnosti koriste se pri ocjeni djelotvornosti kojom management angažira imovinu koju su mu povjeroili vlasnici. Upućuju na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu, a računaju se na temelju odnosa prometa i prosječnog stanja. Visok iznos akumulirane amortizacije u odnosu prema iskazanoj dugotrajnoj imovini može biti indikator zastarjelosti i potrebe unapređenja, a značajan porast stanja novca može sugerirati da je sredstava previše. Pokazatelji aktivnosti izražavaju, u različitim oblicima, relativnu veličinu kapitala koja podržava obujam poslovnih transakcija.

Tablica 1. Koeficijent obrta ukupne imovine poduzeća Diba d.o.o.

Opis	2013.	2014.	2015.
<b>ukupni prihod</b>	96.576.866,00	96.709.226,00	97.025.089,00
<b>ukupna imovina</b>	141.029.269,00	137.361.105,00	136.834.439,00
<b>koeficijent obrta ukupne imovine</b>	<b>0,68</b>	<b>0,70</b>	<b>0,71</b>

Izvor: obrada autora prema bilanci poduzeća Diba d.o.o. za 2013., 2014. i 2015. godinu

Koeficijent obrta ukupne imovine trebao bi biti što veći kao što je prikazano u tablici 1. Iz koje se vidi da je koeficijenti zadovoljavajući. Koeficijent iz godine u godinu raste, u 2013. iznosi 0,68 što govori da je poduzeće u tijeku 2013. godine obrnulo ukupnu imovinu 0,68 puta.

Tablica 2. Koeficijent obrta kratkotrajne imovine poduzeća Diba d.o.o.

Opis	2013.	2014.	2015.
<b>ukupni prihod</b>	96.576.866,00	96.709.226,00	97.025.089,00
<b>kratkotrajna imovina</b>	79.710.547,00	73.816.214,00	74.954.184,00
<b>koeficijent obrta kratkotrajne imovine</b>	<b>1,21</b>	<b>1,31</b>	<b>1,29</b>

Izvor: obrada autora prema bilanci poduzeća Diba d.o.o. za 2013., 2014. i 2015. godinu

Koeficijent obrta kratkotrajne imovine je bio najveći 2014. godine i iznosio je 1,31. Tablica 2. pokazuje da je koeficijenti u 2013. godini iznosio 1,21 što govori da je poduzeće u 2013. godini obrnulo kratkotrajnu imovinu 1,21 puta.

Tablica 3. Koeficijent obrta dugotrajne imovine poduzeća Diba d.o.o.

Opis	2013.	2014.	2015.
<b>ukupni prihod</b>	96.576.866,00	96.709.226,00	97.025.089,00
<b>Dugotrajna imovina</b>	61.318.722,00	63.544.891,00	61.880.255,00
<b>koeficijent obrta dugotrajne imovine</b>	<b>1,57</b>	<b>1,52</b>	<b>1,57</b>

Izvor: obrada autora prema bilanci poduzeća Diba d.o.o. za 2013., 2014. i 2015. godinu

Koeficijent obrta dugotrajne imovine varira kroz godine. U tablici 3. se vidi da je koeficijenti u 2013. iznosio 1,57, što govori da je poduzeće tijekom 2013. godine obrnulo dugotrajnu imovinu 1,57 puta.

Tablica 4. Koeficijent obrta zaliha poduzeća Diba d.o.o.

Opis	2013.	2014.	2015.
<b>poslovni prihod</b>	94.131.258,00	93.540.585,00	93.743.734,00
<b>zalihe</b>	47.682.904,00	50.403.835,00	52.525.013,00
<b>koeficijent obrta zaliha</b>	<b>1,97</b>	<b>1,86</b>	<b>1,78</b>

Izvor: obrada autora prema bilanci poduzeća Diba d.o.o. za 2013., 2014. i 2015. godinu

Efikasnost u upravljanju zalihama može značajno utjecati na novčani tok i u konačnici, na uspjeh poslovanja. Koeficijent obrta zaliha pokazuje koliko se puta zalihe obrnu u tijeku jedne godine. Obzirom da su zalihe najnelikvidniji oblik imovine, poželjna je veća vrijednost koeficijenta. U tablici 4. koeficijent obrta zaliha bio je najveći 2013. godine i iznosio je 1,97. Koeficijent pokazuje da je poduzeće u 2013. godini obrnulo zalihe 1,97 puta.

Tablica 5. Koeficijent obrta potraživanja poduzeća Diba d.o.o.

Opis	2013.	2014.	2015.
<b>Prihodi od prodaje</b>	94.131.258,00	93.540.585,00	93.743.734,00
<b>Potraživanja</b>	27.632.170,00	22.705.498,00	21.722.685,00
<b>Koeficijent obrta potraživanja</b>	<b>3,41</b>	<b>4,12</b>	<b>4,32</b>

Izvor: obrada autora prema bilanci poduzeća Diba d.o.o. za 2013., 2014. i 2015. godinu

Koeficijent obrta potraživanja stavlja u omjer prihod od prodaje sa stanjem na kontu potraživanja. Na temelju dobivene vrijednosti koeficijenta moguće je utvrditi prosječno trajanje naplate potraživanja. Isto tako moguće je računati koeficijente obrta potraživanja za svakog pojedinog kupca. U tablici 5. koeficijent obrta potraživanja raste kroz razdoblja. U 2013. godine poduzeće je obrnulo potraživanje 3,41 puta, u 2014. 4,12 puta, a u 2015. godini 4,32 puta.

Tablica 6. Trajanje naplate potraživanja u danima poduzeća Diba d.o.o.

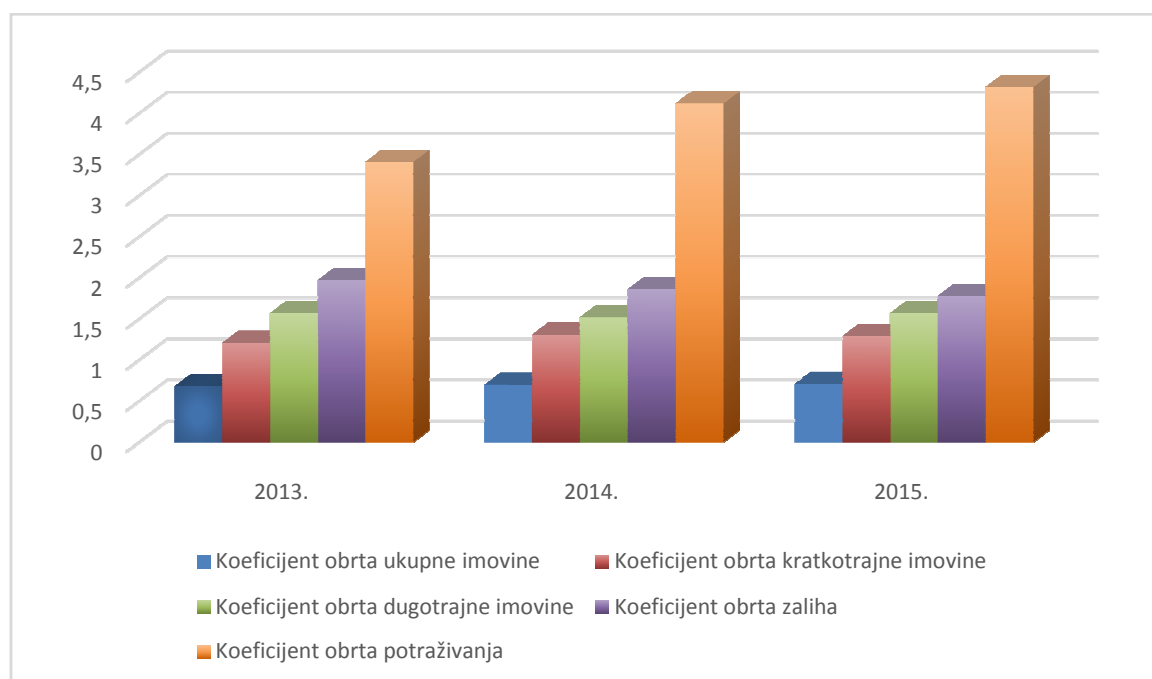
Opis	2013.	2014.	2015.
<b>broj dana u godini</b>	365	365	365
<b>Koef. obrta potraživanja</b>	3,41	4,12	4,32
<b>Trajanje naplate potraživanja u danima</b>	<b>107,15</b>	<b>88,60</b>	<b>84,58</b>

Izvor: obrada autora prema bilanci poduzeća Diba d.o.o. za 2013., 2014. i 2015. godinu

Prema podacima u tablici 6. vidi se da je poduzeću potrebno u 2013. godini 107 dana da naplati potraživanje, dok je u 2015. godini trebalo 85 dana da naplati potraživanja.



Slika 4. Pokazatelji aktivnosti poduzeća Diba d.o.o.



Izvor: obrada autora prema bilanci poduzeća Diba d.o.o. za 2013., 2014. i 2015. godinu

Osiguravajuća kuća Croatia osiguranje d.d., Zagreb, poslovnica Virovitica, kod osiguranja usjeva odlučuje o iznosu godišnje premije ovisno o području koristeći analitičke podatke. Regija Slavonija osigurava većinu usjeva što znači da je najveći broj premija osiguranja usjeva ugovorena upravo u ovoj regiji. Virovitica i okolica spada u poljoprivredne krajeve gdje je uzgoj poljoprivrednih kultura jedna od najzastupljenijih djelatnosti.

Odluku o visini premije osiguranja usjeva na ovom području menadžment donosi uzimajući u obzir podatke iz prethodnog razdoblja o visini prihoda od prodaje premije osiguranja i rashoda uslijed isplate štete uzrokovane elementarnim nepogodama. Visoki rizik od elementarne nepogode povećati će i iznos premije što će u konačnici rezultirati većom dobiti za društvo u slučaju da iznos isplate nastale štete uzrokovane vremenskim nepogodama nije značajan. Ukoliko se radi o donošenju odluke o otvaranju dodatne podružnice s obzirom na obujam poslovanja, menadžment će u obzir uzeti osim prihoda od premije osiguranja i rashoda po istima i troškove režija i rada te iznos čiste dobiti kako bi se donesla učinkovita poslovna odluka da li je dodatna poslovnica doista potrebna i isplativa.

Menadžment uzima podatke o izdacima za naknade štete koji čine najveći udio troška u ukupnom rashodu. U njemu su sadržane promjene pričuve po štetama i ukupne likvidirane štete. Najčešće se stavlja u odnos s cijelom zarađenom premijom da bi se dobila informacija o

ekonomičnosti poslovanja prema financijskim izvješćima. Prema informacijama kojima menadžer raspolaže u posljednje četiri godine poslovanja društva, izražen je pad izdataka osiguranih slučajeva. Društvo ima pozitivan trend smanjenja rashoda što pospješuje poslovanje. Kod osiguravajućih društava ovu vrstu troška moguće je smanjivati odabirom kvalitetnih zaposlenika te promišljenim izborom osiguranika.

Tablica 7. Komparativna analiza ukupnih prihoda, rashoda i financijskog rezultata Croatia osiguranja d.d.

<b>Godina</b>	<b>Ukupni prihodi (u kn)</b>	<b>Kretanje prihoda (%)</b>	<b>Ukupni rashodi (u kn)</b>	<b>Kretanje rashoda (%)</b>	<b>Neto dobiti (u kn)</b>	<b>Kretanje dobiti (%)</b>
<b>2012.</b>	3.500.237.689		3.368.479.244		127.217.775	
<b>2013.</b>	3.351.047.784	-4%	3.362.989.307	-0,16%	-11.941.523	-1165%
<b>2014.</b>	3.316.709.577	-1%	3.782.401.765	11,09%	-465.692.189	-97%
<b>2015.</b>	2.465.102.616	-35%	2.418.331.771	-56,41%	46.770.844	1096%

Izvor: obrada autora prema bilanci poduzeća Croatia osiguranja d.d. za 2012., 2013. i 2014. godinu

U tablici 7. uočava se trend pada ukupnog prihoda kroz godine, najveći pad bio je 2015. godine od čak 35%. Vidljiv je i veliki pad rashoda društva u 2015. godini u veličini od 56,41% u odnosu na 2014. godinu. Rashodi društva imaju brži tempo pada od prihoda društva što bi trebalo osigurati pozitivan financijski rezultat i stabilnost poslovanja. Posljednji stupac neto dobiti prikazuje dobit nakon oporezivanja. Velika odstupanja su vidljiva kroz cijelo razdoblje. Najveći gubitak iskazan je u 2014. godini u iznosu od 465.692.189,00 kn. prema bilješkama Croatia osiguranja d.d. vidljivo je da je te godine smanjena vrijednost imovine koja je po prvi put provedena za cijeli portfelj nekretnina, otpisana su ulaganja bez mogućnosti povrata, povećale pričuve i rezervirana su sredstva za otpremnine 500 zaposlenika kroz program zbrinjavanja. Prikazana dobit u iznosu od 46.770.844,00 kn iz 2015. godine, rezultat je prethodnog pada rashoda.

### 3.4. Važnost internog izvještavanja

Interni izvještaji od presudne su važnosti kod donošenja odluka o poslovanju i praćenja stanja poslovanja poduzeća. Zbog točnih i detaljnih informacija koje pružaju menadžeri se često oslanjaju isključivo na interne izvještaje prilikom odlučivanja.

Zahvaljujući internom izvještavanju menadžerima je uvelike olakšano upravljanje troškovima, ljudskim potencijalima, imovinom, obvezama, proizvodnjom i ostalim važnim sektorima poslovanja. Podatci koji se koriste za izradu internih izvještaja se uglavnom uzimaju iz analitičkog računovodstva u kojem su sadržane informacije svih segmenata poslovanja poduzeća.

Računovodstvo nije samo sebi svrhom, već je cjelokupna računovodstvena aktivnost usmjerena stvaranju informacija potrebnih korisnicima u procesu poslovnog odlučivanja, potrebno je informacije prezentirati u obliku i mediju prepoznatljivom i nadasve razumljivom korisnicima kojima su namijenjene.

## 4. SASTAVLJANJE FINACIJSKIH IZVJEŠTAJA ZA INTERNO IZVJEŠTAVANJE

### 4.1. Okvir za izradu financijskih izvještaja

Izrada financijskih izvještaja sadržana je u dva osnovna načina izrade. Razlikujemo zakonski propisane i standardizirane financijske izvještaje koji se koriste u financijskom računovodstvu te financijske izvještaje koji nemaju zakonski okvir i izrađuju se prema potrebama menadžmenta, ovaj način izvještavanja specifičan je za upravljačko, troškovno i menadžersko računovodstvo.

„Zakonodavni okvir najvećeg dijela poduzetnika za potrebe sastavljanja godišnjih financijskih izvještaja je:

- Zakon o računovodstvu (Nar. Nov., br 7/15., 134/15. i 120/16.)
- Odluka o objavljivanju Hrvatskih standarda financijskog izvještavanja (Nar. nov., br. 86/15.)
- Međunarodni standardi financijskog izvještavanja
- Pravilnik o strukturi i sadržaju godišnjih financijskih izvještaja (Nar. nov., br. 95/16.)
- Zakon o trgovačkim društvima (Nar. nov., br. 115/11. – pročišćeni tekst, 111/12., 68/13. i 110/15.)
- Opći porezni zakon (Nar. nov., br. 115/16.)
- Zakon o porezu na dobit (Nar. nov., br. 177/04., 90/05., 57/06., 146/08., 80/10., 22/12., 148/13., 143/14., 50/16. I 115/16.)
- Pravilnik o porezu na dobit (Nar. nov., br. 95/05., 133/07, 156/08., 146/09., 123/10., 137/11., 61/12., 146/12., 160/13., 12/14., 157/14., 137/15. I 1/17.)
- Zakon o porezu na dodanu vrijednost (Nar. nov., br. 73/13., 148/13. I 143/14., Rješenje USRH 99/13. i 153/13.)
- Pravilnik o porezu na dodanu vrijednost (Nar. nov., br. 79/13., 85/13. – ispravak , 160/13., 35/14., 157/14., 130/15., 1/17. i 41/17.)
- Zakon o porezu na dohodak (Nar. nov., br. 115/16.)
- Pravilnik o porezu na dohodak (Nar. nov., br. 10/17.)
- Zakon o regionalnom razvoju Republike Hrvatske (Nar. nov., br. 147/14.)
- Pravilnik o načinu ostvarivanja porezne olakšice za obavljanje djelatnosti na području Grada Vukovara i na potpomognutim područjima (Nar. nov., br. 157/14.)

- Odluka o razvrstavanju jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave prema stupnju razvijenosti (Nar. nov., br. 158/13.)
- Zakon o područjima županija, gradova i općina u Republici Hrvatskoj (Nar. nov., br. 86/06., 125/06., 16/07., 95/08., 46/10., 145/10., 37/13., 44/13., 45/13. i 110/15.)
- Odluka o karti regionalnih potpora (Nar. nov., br. 19/13. i 155/13.)
- Zakon o poticanju ulaganja (Nar. nov., br. 73/00.)
- Uredba o sadržaju izvješća za korištenje poticajnih mjera, poreznih i carinskih povlastica te načinu njihova ostvarivanja (Nar. nov., br. 53/01.)
- Zakon o poticanju ulaganja (Nar. nov., br. 138/06. i 61/11.)
- Uredba o poticanju ulaganja (Nar. nov., br. 64/07.)
- Zakon o poticanju investicija i unapređenju investicijskog okruženja (Nar. nov., br. 111/12. i 28/13.)
- Uredba o poticanju investicija i investicijskog okruženja (Nar. nov., br. 40/13.)
- Zakon o poticanju ulaganja (Nar. nov., br. 102/15.)
- Uredba o poticanju ulaganja (Nar. nov., br. 31/16.)
- Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (Nar. nov., br. 123/03., 105/04., 174/04., 2/07. – Odluka USRH, 46/07., 63/11., 94/13. i 139/13.)
- Zakon o državnoj potpori za obrazovanje i izobrazbu (Nar. nov., br. 109/07., 152/08. i 14/14.)
- Pravilnik o državnoj potpori za istraživačko-razvojne projekte (Nar. nov., br. 116/07.)
- Uredba Komisije (EU) br. 1407/2013. od 18. prosinca 2013. (SL L 352/1 od 24.12.2013.)
- Uredba Komisije (EU) br. 1408/2013. od 18. prosinca 2013. (SL L 352/9 od 24.12.2013.)
- Uredba Komisije (EU) br. 717/2014. od 27. lipnja 2014. (SL L 190/45. od 28.6.2014.)
- Pomorski zakonik (Nar. nov., br. 181/04., 76/07., 146/08., 61/11., 56/13. i 26/15.)
- Pravilnik o postupku i načinu korištenja prava na porez po tonaži broda (Nar. nov., br. 90/13. i 87/15.)“ (Bakran, et al., 2017: 5 i 6).

Drugi način sastavljanja izvještaja je neobvezujući i za njega ne postoji zakonski okvir. Sastavlja se stilom koji najbolje odgovara potrebama menadžera ovisno o djelatnosti kojom se poduzeće bavi i odlukom koja se donosi.

#### 4.2. Interno izvještavanje i upravljačko računovodstvo

Upravljačko računovodstvo počelo se razvijati krajem 70.-ih i početkom 80.-ih godina prošlog stoljeća kao računovodstvo za potrebe upravljanja. Prikupljene, obrađene,

klasificirane i interpretirane informacije obrađene su na način koji zahtjeva menadžment za kontrolu i planiranje poslovanja te donošenje poslovnih odluka. Struktura izvještaja nije zakonom propisana niti ovisi o računovodstvenim standardima i načelima.

Uži koncept upravljačkog računovodstva označava informacije okrenute budućnosti koje uključuju aktivnosti planiranja i kontrole. Područja upravljačkog računovodstva prema užem konceptu su:

- standardni troškovi,
- *master* financijski plan poduzeća i kontrola,
- fleksibilni plan i kontrola,
- kontribucijski pristup u izvještavanju po segmentu,
- odabir informacija relevantnih za donošenje odluka,
- dodatna odabrana područja važna za menadžment poduzeća (*Target Costing, ABB, Zero-Based Budgeting, BSC...*),
- analiza profitabilnosti projekata, kupaca, procesa, vrijednosnog lanca (Upravljačko računovodstvo u suvremenoj funkcionalnoj strukturi računovodstva, no date: 5, url).

Širi koncept upravljačkog računovodstva obuhvaća rezultate prošlih poslovnih događaja ali i poslovne događaje koji se očekuju u budućnosti. Područja upravljačkog računovodstva prema širem konceptu su:

- razvrstavanje troškova koji se prate u poduzeću,
- obračun troškova po radnom nalogu i po procesnom obračunu,
- procjena troškova i praćenje ponašanja troškova,
- analiza točke pokrića,
- novije metode obračuna troškova kao što su ABC metoda, troškovi kvalitete, *Target Costing...*(Upravljačko računovodstvo u suvremenoj funkcionalnoj strukturi računovodstva, no date: 5, url).

Slika 5. Čimbenici razvoja upravljačkog računovodstva



Izvor: prilagođeno prema: Gulin, et al, 2011; 15

Čimbenici razvoja upravljačkog računovodstva prikazani su na Slici 4. iz čega proizlazi da su poduzeća orijentirana potrošačima a informacije upravljačkog računovodstva primarno usmjerene zadovoljavanju istih. Smanjenje troškova, visoka razina kvalitete, brzina odgovora poduzeća na zahtjeve tržišta, postojan tijek novih proizvoda i usluga čine glavne elemente uspjeha. Cjelovita analiza vrijednosnog lanca odnosi se na temeljne funkcije poduzeća i njihovu usmjerenost. Povećanje uspješnosti poduzeća i praćenje konkurencije obilježja su kontinuiranog poboljšanja. O sposobnosti i brzini prilagodbe poduzeća internom i eksternom okruženju ovisiti će njegova uspješnost.

#### 4.3. Računovodstvene politike

„Sam pojam računovodstvenih politika pojavio se u SAD-u 50-tih godina 20. stoljeća. Računovodstvene politike čine specifična načela i metode koje je menadžment izabrao u cilju realnog prikazivanja financijskog položaja, promjena financijskog položaja i rezultata poslovanja i koja su u skladu s općeprihvaćenim računovodstvenim načelima“ (Žager, et al, 2008: 85).

Računovodstvene politike poduzeća odnose se na skup načela, osnova, prakse i dogovora koje poduzeće usvaja prilikom objavljivanja i sastavljanja financijskih izvještaja. Objavljivanje i sastavljanje financijskih izvještaja spada pod odgovornost menadžmenta poduzeća iz čega proizlazi da će svaki menadžment izabrati za svoje poduzeće one računovodstvene politike koje će na najbolji način prikazati uspješnost u poslovanju, financijski položaj poduzeća i novčane tokove.

Računovodstveni postupci koji nisu dovoljno definirani MRS-ima, HSFI-ima i zakonima uređuju se računovodstvenim politikama odabranima u skladu sa dopuštenim mogućnostima u okvirima računovodstvenih standarda i zakona. Utjecaj odabrane računovodstvene politike na financijske izvještaje očituje se u:

- temeljnim obilježjima odabrane metode u odnosu sa ostalim metodama,
- promatranom vremenskom razdoblju,
- udjelu neke pozicije u cjelovitoj strukturi prihoda, rashoda, obveza i imovine (Ramljak, 2011: 2, url).

Računovodstvena politika poduzeće u pravilu ostaje ista kroz svako sljedeće razdoblje osim u posebnim situacijama ako se promjeni međunarodni računovodstveni standard, zakon, tumačenje trenutne računovodstvene politike i ako bi promjenom omogućili pouzdanije informacije prikazane u financijskim izvještajima.

Objektivnost i realnost financijskih izvještaja ogleda se u:

- računovodstvenim standardima,
- računovodstvenim načelima,
- računovodstvenim politikama (Ramljak, 2011: 4, url).

Temeljne računovodstvene pretpostavke:

- pretpostavka trajnosti poslovanja,
- pretpostavka dosljednosti klasifikacije i prezentacije stavki financijskog izvještaja,
- pretpostavka priznavanja ekonomskih događaja u trenutku nastanka (Ramljak, 2011: 4, url).

Odabir računovodstvenih politika menadžment provodi prema sljedećim kriterijima:

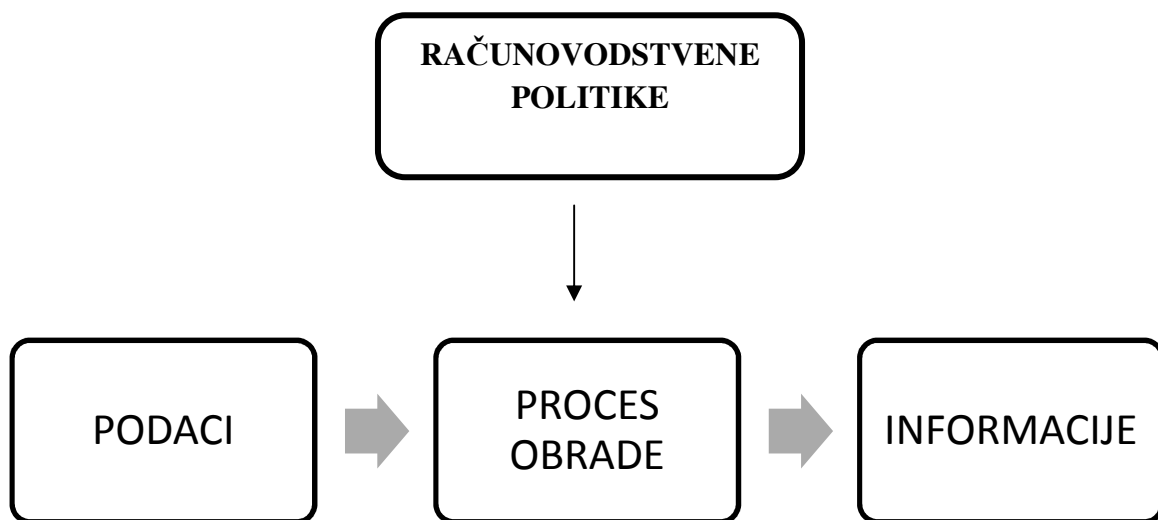
- kriterij opreznosti,
- kriterij značajnosti,
- kriterija da je bit sadržaja važnija od oblika (Ramljak, 2011: 4, url).

Računovodstvene pretpostavke i kriteriji računovodstvenih politika osiguravaju da su informacije u financijskim izvještajima pouzdane i relevantne. Najznačajnija područja računovodstvenih politika su:



- poslovna spajanja,
- priznavanje prihoda,
- kapitalizacija troškova zaduživanja i ostalih izdataka,
- ulaganja u nekretnine,
- određivanje novčanih ekvivalenata i novca,
- određivanje zemljopisnih i poslovnih sektora,
- ugovori o izgradnji,
- načela konsolidacije,
- amortizacija nematerijalne i materijalne imovine,
- zajednički projekti,
- financijski instrumenti,
- zalihe,
- porezi,
- izdatci za istraživanje i razvoj (Ramljak, 2011: 5, url).

Slika 6. Mjesto računovodstvenih politika u računovodstvenom procesu



Izvor: prilagođeno prema: Žager, et al, 2008; 102

## 5. ZAKLJUČAK

Primarna namjena ovog završnog rada je isticanje važnosti analitičkog knjigovodstva za izradu internih izvještaja. Interni izvještaji pokazali su se kao odličan temelj za donošenje kompleksnih poslovnih odluka koje se menadžerima stavljaju na teret. Na menadžmentu ostaje zahtijevanje uvijek jasnih i pravovremenih informacija koje za njih priprema i obrađuje računovodstveni segment poduzeća.

Na primjerima Dibe d.o.o., Suhopolje, poduzeća za poljoprivrednu djelatnost i Croatia osiguranja d.d., Zagreb, osiguravajućeg društva, vidi se zahtjevnost i individualnost internih izvještaja ovisno o djelatnosti kojim se promatrano poduzeće bavi. Svako poduzeće je specifično u svom eksternom i internom poslovanju te kao takvo zahtjeva posebnu pozornost kod sastavljanja internih izvještaja. Menadžerski stilovi se uvelike razlikuju i o njima ovisi koliko pozornost će dobivati interno izvještavanje.

U suvremenom menadžerskom vođenju zastupljenost internog izvještavanja je gotovo sto postotna. Menadžeri koji svoje odluke temelje na konstruktivnim internim izvještajima u pravilu su uspješniji u vođenju a samim time i poduzeće koje vode u poslovanju.

Prema svemu navedenom može se zaključiti da je analitičko računovodstvo temelj i okosnica kvalitetnih internih izvještaja.

## LITERATURA:

### Časopisi:

- Bakran, D., Gulin, D., Hladika, M., Milčić, I. (2017.), Pripremne radnje za sastavljanje financijskih izvještaja za 2017. godinu: Zakonodavni okvir sastavljanja financijskih izvještaja za 2017. godinu, *Računovodstvo i financije*, 12/2017., str. 5 i 6

### Knjige:

- Deželjin, J. et al. (1998.): *Troškovno i upravljačko računovodstvo*, Zagreb, HURE-HZRIF
- Gulin, D. et al. (2011.): *Upravljačko računovodstvo*, Zagreb, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika
- Habek, M. et al. (2007.), *Temelji računovodstva i analitička knjigovodstva*, Zagreb, 3. izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Zagreb, RRIF-plus
- Narayanan, M. P., Nanda, V. K., (2007.), *Financije za strateško odlučivanje*, Zagreb, MATE d.o.o.
- Parač, B., (2008.), *Poduzetničko računovodstvo i financijsko izvještavanje*, Zagreb, M.E.P. Consult, Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“
- Vidučić, Lj., Pepur, S., Šimić Šarić, M., (2015.), *Financijski menadžment*, Zagreb, IX. dopunjeno i izmijenjeno izdanje, Zagreb, RRIF plus
- Žager, K. et al. (2008.): *Analiza financijskih izvještaja*, 2. prošireno izdanje, Zagreb, Masmedia

### Mrežne stranice:

- Ekonomski fakultet Zagreb, URL [http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/upravljacko\\_racunovodstvo/Upravlja%C4%8Dko%20ra%C4%8Dunovodstvo%20u%20suvremenoj%20funkcionalnoj%20strukturi%20ra%C4%8Dunovodstva.pdf](http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/upravljacko_racunovodstvo/Upravlja%C4%8Dko%20ra%C4%8Dunovodstvo%20u%20suvremenoj%20funkcionalnoj%20strukturi%20ra%C4%8Dunovodstva.pdf) (pristup: 19.06.2018.)

Rad u online bazi podataka:

- Ramljak, B., (2011.): *Računovodstvene politike – utjecaj na izgled financijskih izvještaja*, URL::

[https://bib.irb.hr/datoteka/524444.B. RamljakRačunovodstvene\\_politike.doc](https://bib.irb.hr/datoteka/524444.B._RamljakRačunovodstvene_politike.doc) (pristup: 17.06.2018.)

Zakoni:

- Opći porezni zakon (NN 115/16)
- Zakon o računovodstvu (NN 78/15, 134/15, 120/16))

## POPIS SLIKA:

- Slika 1. – Grafički prikaz učestalosti internog izvještavanja za potrebe menadžmenta
- Slika 2. – Grafički prikaz učestalosti korištenja analitičkog knjigovodstva pri izradi internih izvještaja
- Slika 3. – Prikaz primjera analitičkog konta proizvodnje
- Slika 4. – Pokazatelji aktivnosti poduzeća Diba d.o.o.
- Slika 5. – Čimbenici razvoja upravljačkog računovodstva
- Slika 6. - Mjesto računovodstvenih politika u računovodstvenom procesu

## POPIS TABLICA:

- Tablica 1. – Koeficijent obrta ukupne imovine poduzeća Diba d.o.o.
- Tablica 2. – Koeficijent obrta kratkotrajne imovine poduzeća Diba d.o.o.
- Tablica 3. – Koeficijent obrta dugotrajne imovine poduzeća Diba d.o.o.
- Tablica 4. – Koeficijent obrta zaliha poduzeća Diba d.o.o.
- Tablica 5. – Koeficijent obrta potraživanja poduzeća Diba d.o.o.
- Tablica 6. – Trajanje naplate potraživanja u danima poduzeća Diba d.o.o.
- Tablica 7. – Komparativna analiza ukupnih prihoda, rashoda i financijskog rezultata Croatia osiguranja d.d.

## POPIS KRATICA:

- OIB – osobni identifikacijski broj

## **IZJAVA O AUTORSTVU RADA**

Ja, **Maja Valenteković**, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica završnog diplomskog rada pod naslovom **Analičko knjigovodstvo kao podloga za interno izvještavanje** te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi tuđih radova.

U Požegi, 04.09.2018.

Maja Valenteković

---