

Sveučilište u Zagrebu
Rudarsko-geološko-naftni fakultet

ORGANIZACIJA POSLOVANJA



EKONOMIKA NAFTNOG RUDARSTVA

Doc. dr. sc. Daria Karasalihović Sedlar

dkarasal@rgn.hr



TEORIJA PROIZVODNJE

- Proizvodnja u ekonomskom smislu predstavlja proces pribavljanja sirovina, njihovo pretvaranje u drugi oblik i iznošenje proizvoda na tržište.
- Sirovine, kapital i rad nazivaju se **proizvodnim faktorima ili čimbenicima.**
- Umijeće poslovne zamisli, planiranja proizvodnje, pribavljanja faktora i sposobnost organiziranja proizvodnog procesa naziva se **poduzetništvo.**



RGNF

FUNKCIJA PROIZVODNJE

- Odnos između količine proizvodnje (kao što su količine pšenice, čelika i nafte ili broj automobila) i količine utrošaka (rada, zemlje, kapitala) zove se **funkcija proizvodnje**.
- Funkcija proizvodnje služi za analizu proizvodne učinkovitosti, odnosno za analizu utrošaka proizvodnih faktora i analizu uspješnosti proizvodnje prema različitim kriterijima (proizvodnost, profitabilnost itd.).



PROIZVODI

- **Ukupni proizvod** – ukupno proizvedena količina proizvoda.
- **Prosječni proizvod** – ukupna proizvodnja podijeljena s ukupnom količinom utroška ili utrošenih proizvodnih faktora.
- **Granični ili marginalni proizvod** – dodatna proizvodnja svake dodatne količine utroška dok su svi drugi utrošci konstantni ili neizmijenjeni.



RGNF

ZAKON OPADAJUĆIH PRINOSA I GRANIČNI PROIZVOD

- U skladu sa zakonom opadajućih prinosa granični ili marginalni proizvod svakog utroška će se smanjivati dok se količina utroška povećava, dok su svi ostali utrošci konstantni.
- Pri jednakim ulaganjima dodatnih utrošaka, granični ili marginalni dodatni proizvod će se smanjivati.



PROIZVODNJA I VRIJEME

- Budući da je za realizaciju proizvodnje potrebno vrijeme i da su kapital i drugi faktori često dugog vijeka (nabavka i otplata) reakcija na promjene može biti različita, kratkoročna ili dugoročna.
- **Kratkoročna promjena** – odnosi se na faktore poput utrošak rada ili sirovina.
- **Dugoročne promjene** – odnosi se na utrošak i otplatu kapitala.



ORGANIZACIJA POSLOVANJA

- U tržišnoj ekonomiji proizvodnja se organizira u poduzećima.
- **Poduzeće je osnovni oblik organiziranja proizvodnje i trgovine u gospodarstvu.**
- **Poduzeće je temeljna jedinica poslovanja u nacionalnom gospodarstvu i na međunarodnom tržištu.**
- Osim u poduzećima proizvoditi se može u obrtničkim radionicama ili na poljodjeljskom gospodarstvu, ali ti su oblici proizvodnje klasični i u manjini.



RGNF

PODUZEĆE

- **POJAM**
- **VRSTE**
- **UPRAVLJANJE**



POJAM PODUZEĆA

- Poduzeće je osnovni organizacijski oblik djelovanja na tržištu sa svrhom privredne djelatnosti i s ciljem stjecanja profita.
- **Poduzeće** (*prema Zakonu o trgovačkim društvima NN 111/93.*) je pravna osoba koja obavlja privrednu djelatnost radi stjecanja dohotka odnosno dobiti.
- Pod privrednom djelatnošću se podrazumijeva proizvodnja robe i pružanje usluga na tržištu.



OSNIVAČKI ULOG

- Za osnutak poduzeća potreban je određen iznos kapitala za **osnivački ulog**.
- Zakon o trgovačkim društvima propisuje koliki je minimalni osnivački ulog za poduzeće (razlikuje se za d.o.o. i za d.d.).
- Kapital – sredstva potrebna za osnivački ulog i ostale troškove osnutka poduzeća: registracija, kupovina ili najam prostora i opreme, osiguranje itd.



RGNF

MINIMALNI TEMELJNI KAPITAL

Propisano **Zakonom o trgovačkim društvima**
(NN.111/93. i 118/03.):

- Društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.):
20.000,00 kn
- Dioničarsko društvo (d.d.):
200.000, 00 kn



KAPITAL PODUZEĆA

- Za početak rada poduzeća osim osnivačkog uloga i troškova osnutka potrebna su i **dodatna sredstva za pokretanje proizvodnje** (nabava sirovina, materijala, energije, usluga, isplatu prve plaće itd.)
- **Kapitalno ulaganje** - sredstva potrebna za osnutak i za pokretanje rada poduzeća = **kapital**.
- **Pribavljanje kapitala:**
 - vlasnik osniva poduzeće iz vlastitih sredstava,
 - posudba sredstva (kreditni banaka ili štednih zadruga) ili kupovinom kapitala (postojećih obveznica ili dionica)



RGNF

VRSTE PODUZEĆA

Po predmetu poslovanja:

- industrijska, rudarska, naftna, trgovačka, poljoprivredna, komunalna, i dr. poduzeća

Po veličini:

- mala
- srednja
- velika poduzeća

Po vlasništvu:

- privatna
- javna ili državna
- mješovita poduzeća



RGNF

UPRAVLJANJE PODUZEĆIMA

Manja poduzeća (d.o.o.):

- Skupština ulagača
- Direktor (jedan) ili uprava

Veća poduzeća (d.d.):

- Skupština dioničara
- Nadzorni odbor
- Uprava poduzeća



RGNF

SLOŽENI OBLICI PODUZEĆA

- **Internacionalne korporacije**, koje djeluju u više država i kontinenata, poput najvećih korporacija – ExxonMobil, Shell, BP, ChevronTexaco, IBM, HP, Sony, Coca-Cola, Microsoft i dr. – ogromne vrijednosti i prihodi.
- **Holding korporacije** – konglomerati poduzeća u kojima se upravlja putem nadzora nad većinskim udjelom dionica u drugim poduzećima (banke).
- **Investicijski trust**- velika korporacija koja se sastoji od nekoliko zasebnih poduzeća (d.d.-a ili d.o.o.-a). Investicijski trustovi su najčešće banke koje se samo bave kupnjom/prodajom dionica.



JAVNO PODUZEĆE

- Osniva se u djelatnostima koje su nezamjenjiv uvjet života i rada građana ili rada drugih poduzeća. To su najčešće **poduzeća tzv. velikih tehničkih sustava** npr. elektroprivreda, željeznica, poštansko- telegrafsko- telefonski promet, komunalna poduzeća itd.
 - Monopolski položaj
 - Mogu biti u društvenom ili u privatnom vlasništvu (najčešće samo dio djelatnosti).



RGNF

DIONIČARSKO DRUŠTVO (korporacija)

- Društvo kapitala koje sredstva za osnivanje i poslovanje pribavlja izdavanjem dionica.
- Dioničarsko društvo može emitirati dionice i obveznice.
- Za obaveze društva članovi odgovaraju samo uloženom imovinom, a ne i osobnom imovinom.
- Elastičnost - lako se preorijentira s jedne investicije na drugu, a ako je uspješno vrlo lako dolazi do dodatnog kapitala novom emisijom dionica.



RGNF

DIONIČARSKO DRUŠTVO

- Osnivači moraju utvrditi iznos sredstava koja su potrebna za rad i osnivanje - **osnovna glavnica**.
- Broj dionica ovisi o visini osnovne glavnice i nominalnoj vrijednosti jedne dionice.
- **Nominalna vrijednost dionice** je stvar dogovora osnivača.
- Ovaj tip društva kapitala je pogodan za velika poduzeća.



DIONIČARSKO DRUŠTVO

- **Mala d.d.-** centralizacija
- **Velika d.d.-** decentralizacija tj. diverzifikacija.
 - Organizacijske jedinice su relativno autonomne i tržišno orijentirane, svaka sa svojom proizvodnjom i tržištem i odgovornošću za profit/gubitak u poslovanju.
 - Upravljački vrh korporacije određuje osnovnu strategiju u cjelini i svake njene divizije posebno i koordinaciju među divizijama.



RGNF

DRUŠTVO S OGRANIČENOM ODGOVORNOSTI (d.o.o.)

- Osniva se ulozima osnivača –
zbroj uloga = osnovna glavica društva
- Članovi društva - **ortaci** imaju pravo glasa i odlučivanja, pravo na dobit i na odgovarajući dio preostalog kapitala nakon likvidacije.
- Ulagači mogu svoje uloge ustupiti i trećim osobama, samo uz pristanak ostalih ulagača.
- Najčešće se javljaju u području uslužnih djelatnosti.
- Za obaveze društva članovi odgovaraju samo do visine svog uloga, a ne i osobnom imovinom.



RGNF

DRUŠTVO S OGRANIČENOM ODGOVORNOSĆU (d.o.o.)

- Minimalni broj članova je tri, a maksimalni 20-50 (kod nas maksimalni broj nije propisan).
- Ovaj tip društva kapitala je pogodan za mali kapital (mala i srednja poduzeća).
- Razlika između d.d. i d.o.o. :
 - Broj članova društva (ulagača) kod d.o.o. je znatno manji od broja dioničara.
 - Dionice sve glase na isti iznos, dok kod d.o.o. ulozi ne moraju biti isti.
 - U engleskom govornom području- *Ltd. (Limited)* i *Inc. (Incorporated)* - SAD



KOMANDITNO DRUŠTVO

- Udruženje dvije ili više osoba radi zajedničke proizvodnje odnosno poslovanja u istoj tvrtki.
- Tvrtka društva najčešće sadrži obiteljsko ime ili najmanje ime jednog komplementara.
- Ulozi članova se ne mogu prenositi na treće osobe bez suglasnosti svih osnivača.
- Obzirom na dvije vrste članova (komplementari i komanditori) komanditno društvo je mješavina društva s neograničenom odgovornošću i društva s ograničenom odgovornošću.



RGNF

DRUŠTVO S NEOGRANIČENOM SOLIDARNOM ODGOVORNOŠĆU ČLANOVA (Javno trgovačko društvo)

- Društvo čine samo javni ortaci.
- Članovi društva za obaveze društva odgovaraju čitavom svojom imovinom (i uloženom i osobnom).
- Društvom upravljaju svi članovi, a poslovodnu funkciju obavlja jedan od njih.
- Karakteristično za mala poduzeća.



RGNF

SKUPŠTINA DIONIČARA ILI ČLANOVA DRUŠTVA

- Mora se sastati najmanje jednom godišnje i **usvojiti godišnje izvješće o poslovanju** (bilancu i račun dobiti i gubitaka protekle godine).
- Članovi Skupštine su dioničari (za d.d.) ili članovi društva (za d.o.o.) tj. vlasnici uloženog kapitala i predstavnici vlasnika (ako je vlasnik pravna osoba). Svi vlasnici dionica nisu članovi skupštine - prioritetne dionice.
- Vlasnici imaju pravo glasa u skupštini razmjerno visini uloženog kapitala (vrijednosti dionica).



FUNKCIJE SKUPŠTINE

- Donosi statut, program rada, plan razvoja poduzeća i godišnji obračun poduzeća,
- Utvrđuje poslovnu politiku poduzeća,
- Odlučuje o raspodjeli dobiti i pokriću gubitka,
- Postavlja i razrješava članove nadzornog odbora,
- Odlučuje o statusnim promjenama poduzeća i promjeni oblika poduzeća te o povećanju i smanjivanju osnovne glavnice,
- Odlučuje o prestanku rada poduzeća.



RGNF

NADZORNI ODBOR

- Sastoji se od **tri ili više članova** koji obično nisu zaposleni u poduzeću, već su to ugledni poslovni ljudi, afirmirani manageri, dioničari ili vanjski članovi tj. stručnjaci sa sveučilišta, iz javnih institucija ili iz politike.
- Obveza sastajanja najmanje 4 puta godišnje.
- Konceptcija NO kod nas je preuzeta iz njemačkog zakonodavstva sa suženom funkcijom (samo nadzor).
- U anglosaksonskom privrednom modelu nadzorni odbor se zove upravni odbor (*Board of directors*), a sama uprava se naziva management (*President* i *Vice President*) za određena područja.



NADZORNI ODBOR

- Funkcija nadzornog odbora je nadzor nad poslovanjem poduzeća - **nadziranje osnovnih zakonitosti i ekonomičnosti poslovanja.**
 - NO postavlja i razrješava direktora,
 - donosi planove i programe rada i opće akte poduzeća (osim onog što donosi skupština),
 - priprema prijedloge za skupštinu i izvršava njene naloge,
 - daje upute i smjernice za rad direktoru,
 - brine se o pravovremenoj izradi periodičnih izvještaja.



RGNF

UPRAVA DRUŠTVA

- **d.d.-** sastoji se od članova i predsjednika (direktor poduzeća)
- **d.o.o.-** direktor poduzeća
- ***Funkcije:***
 - organizira i rukovodi procesom rada,
 - zastupa poduzeće prema trećim osobama,
 - odgovarna je za zakonitost rada poduzeća.



RGNF

***POSLOVNE KNJIGE I
FINANCIJSKI DOKUMENTI
PODUZEĆA***



RGNF

EVIDENCIJA KAPITALA I OSTALIH SREDSTAVA

- Svaki poduzetnik zakonom je obvezan voditi **poslovne knjige** i sastavljati **financijske izvještaje** (prema knjigovodstvenim načelima).
- Iz poslovnih knjiga i financijskih izvještaja moraju biti vidljivi poslovi poduzeća i stanje imovine (kapitala).
- Temeljni propis koji regulira vođenje poslovnih knjiga i financijskih izvještaja je **Zakon o računovodstvu** (NN, br. 109/07.)
- Poslovne knjige vode se na načelima dvojnog knjigovodstva (tj. svaki podatak ili stavka ima protustavku ili izvor, a svako izvješće ima zapis u poslovnim knjigama).



RGNF

POSLOVNE KNJIGE

- **Poslovne knjige: dnevnik, glavna i pomoćne knjige.**
- **Dnevnik** je poslovna knjiga u koju se unose knjigovodstvene promjene slijedom njihovog vremenskog nastanka (tj. kako prispijevaju).
- **Glavna knjiga** je knjigovodstvena evidencija promjena nastalih na imovini poduzeća, obvezama, promjene u kapitalu, prihodima, rashodima i rezultatu poslovanja. (**bilančni i izvanbilančni zapisi**)
- **Pomoćne knjige** se organiziraju zasebno, a odnose se na podatke o imovini poduzeća. ³¹



Temeljni financijski izvještaji: (prema *Zakonu o računovodstvu*):

- **Bilanca** - sagledavanje stanja kapitala poduzeća
- **Račun dobiti i gubitka** - slika profitabilnosti poduzeća
- **Račun likvidnosti** - slika solventnosti poduzeća
- Bilješke uz financijske izvještaje

Bilanca i Račun dobiti i gubitka predaju se državnim tijelima radi obračuna i plaćanja poreza (Bilanca INE: www.ina.hr).



RGNF

OBVEZA SASTAVLJANJA FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA

- Financijski izvještaji se sastavljaju jednom godišnje, na kraju godine, s time da se predaju do 31. ožujka iduće godine.
- Poduzetnik ili poduzeće kod kojeg nastaju statusne promjene (spajanje, pripajanje, podjela) sastavlja financijske izvještaje s datumom koji prethodi danu statusne promjene.
- Financijski izvještaji sastavljaju se i prilikom stečajnog postupka i likvidacije poduzeća.



BILANCA

- **Bilanca je sustavni pregled imovine, kapitala i obveza poduzeća na određeni datum.**
- Bilanca se obvezatno radi jednom godišnje (31. 12. ...) te prilikom vlasničkih ili statusnih promjena u poduzeću.
- Vlasnička promjena – kupovina ili prodaja poduzeća ili njegovog dijela
- Statusna promjena je promjena organizacijskog oblika poduzeća –pretvaranje d.o.o. u d.d.



BILANCA

- Bilancu sastavlja svako poduzeće kako je regulirano Zakonom o računovodstvu – jednom godišnje, prilikom statusnih promjena ili kod stečaja i likvidacije poduzeća.
- Oblik i sadržaj bilance propisan je zakonom i pratećim pravilnicima.
- Velika poduzeća sastavljaju drukčije bilance nego mala, a posebne bilance sastavljaju banke i osiguravajuća društva.
- **Bilanca je ujedno osnovni dokument za procjenu vrijednosti poduzeća.**



BILANCA

- Temeljno načelo u sastavljanju bilance – načelo dvojnog knjigovodstva: **podatak – izvor podatka** (upis sredstava – izvor ili porijeklo sredstava).
- Oblik bilance: bilanca ima aktivu i pasivu, pri čemu je aktiva jednaka pasivi, tj.:

$$\text{Aktiva} = \text{Pasiva}$$



BILANCA

AKTIVA

- Upis sredstava poduzeća
- Slika kapitala poduzeća

PASIVA

- Upis izvora sredstava poduzeća
- Pokriće kapitala poduzeća



RGNF

BILANCA

AKTIVA

- Potraživanja za upisani, a neotplaćeni kapital
- **Dugotrajna imovina** (stalna sredstva)
- **Kratkotrajna imovina** (obrtna sredstva)
- Plaćeni budući troškovi i nedospjeli prihodi (avansi i potraživanja)
- **Gubitak** veći od kapitala (**ukoliko je pod. u gubitku**)

UKUPNA AKTIVA

(Izvanbilančni zapisi)

PASIVA

- Kapital i rezerve (**temeljni kapital poduzeća**)
- Dugoročna rezerviranja za rizike i buduće troškove (sredstva trajne rezerve)
- **Dugoročne obveze** (otplate kredita za temeljni kapital poduzeća)
- **Kratkoročne obveze**
- Odgođena plaćanja i budući prihodi

UKUPNA PASIVA

(Izvanbilančni zapisi)



RGNF

RAČUN DOBITI I GUBITKA

- Račun dobiti i gubitka također se radi jednom godišnje prema *Zakonu o računovodstvu*.
- Račun dobiti i gubitka može se raditi i češće, ako je to potreba vođenja poduzeća.
- **U računu dobiti i gubitka ubilježeni su svi prihodi, svi rashodi poduzeća kao i financijski ostatak, odnosno dobit poduzeća.**
- Račun dobiti i gubitka služi kao osnova za plaćanje poreza na dobit poduzeća i kao osnova za prosudbu profitabilnosti.



RGNF

RAČUN DOBITI I GUBITKA

- Temeljno načelo računa dobiti i gubitka također je načelo dvojnog knjigovodstva.
 - **netto dohodak (profit) = ukupni prihod – ukupni troškovi**
- Vrhunsko umijeće poduzeća = stalno poslovanje uz stalnu dobit.
- Cilj je maksimalizacija dobiti (porez!!!).



RGNF

RAČUN DOBITI I GUBITKA

PRIHODI:

- Prihodi od prodaje proizvoda i usluga
- Prihodi najma proizvoda i usluga
- Ostali poslovni prihodi
- Prihodi od interesa u povezanim poduzećima
- Prihodi od kamata i ostalih interesa
- Izvanredni prihodi

UKUPNI PRIHOD (+)

Ukupni prihod računa se za razdoblje u kojem se radi Račun dobiti i gubitka – godina dana ili manje



RAČUN DOBITI I GUBITKA

RGNF

RASHODI:

- Materijalni troškovi (sirovine, materijal, energija, troškovi usluga i drugi materijalni troškovi)
- Troškovi osoblja (bruto plaće)
- Amortizacija
- Rezervirani troškovi (za pokriće rizika)
- Kamate na kredite i slični troškovi
- Troškovi od povezanih poduzeća
- Izvanredni rashodi

UKUPNI RASHODI (-)

BRUTO DOBIT (ILI GUBITAK)

Porez na dobit i ostali porezi (nisu ranije iskazani)

NETO DOBIT



RAČUN LIKVIDNOSTI

- Izvještaj o promjenama financijskog položaja - predstavlja **priljev i odljev** novčanih sredstava u promatranom razdoblju te daje sliku solventnosti poduzeća.
- **Solventnost poduzeća** je njegova sposobnost da u svakom trenutku plati svoje prispjele obaveze. Uspješna financijska politika poduzeća je stalna solventnost.
- Račun likvidnosti ili bonitet su zapravo obrasci **BON 1 i BON 2** – bonitet je temelj za potraživanje kredita i sagledavanje financija poduzeća



ANALIZA FINANCIJSKIH IZVJEŠĆA

RGNF

- **Horizontalna analiza** – omogućava usporedbu podataka kroz duže razdoblje, kako bi se otkrile tendencije i dinamika promjena pojedinih pozicija u financijskim izvještajima.
- **Vertikalna analiza** – daje uvid u strukturu imovine, kapitala, obveza, te ostvarenog poslovnog rezultata. Temelji se na strukturnim financijskim izvještajima.



KRITERIJI DOBROG POSLOVANJA – POKAZATELJI ANALIZE:

- ***sigurnost*** (likvidnost, zaduženost, financijska stabilnost i sl.)
- ***uspješnost – efikasnost*** (rentabilnost)



RGNF

SIGURNOST POSLOVANJA

- **POKAZATELJI LIKVIDNOSTI** – koeficijenti tekuće likvidnosti, ubrzane likvidnosti, financijske stabilnosti koji mjere sposobnost poduzeća da podmiri svoje dospjele kratkoročne obveze
- **POKAZATELJI ZADUŽENOSTI** – koeficijenti zaduženosti i vlastitog financiranja koji mjere koliko se poduzeće financira iz tuđih izvora sredstava
- **POKAZATELJI AKTIVNOSTI** – koeficijenti obrta imovine, mjere efikasnost poduzeća pri upotrebi vlastitih resursa



RGNF

USPJEŠNOST POSLOVANJA

- **POKAZATELJI PROFITABILNOSTI** – mjere povrat uloženog kapitala
- **POKAZATELJI EKONOMIČNOSTI** – označavaju odnos prihoda i rashoda
- **POKAZATELJI INVESTIRANJA** – mjere uspješnost ulaganja u obične dionice



RGNF

ZAKLJUČCI NA TEMELJU PROVEDENE ANALIZE

- da li je zadovoljavajuća razina likvidnosti
- da li poduzeće raspolaže s dovoljno neto radnog kapitala
- kako se smanjuje zaduženost i povećava udjel vlastitog financiranja
- da li se tuđi kapital pribavlja po kamatnim stopama koje su niže od stope rentabilnosti ukupne imovine
 - da li je struktura imovine zadovoljavajuća
- kako se ostvaruje povećanje stope rentabilnosti
 - kakva je rentabilnost vlastitog kapitala
 - kakva je raspodjela dobitka



RGNF

USPJEŠNOST POSLOVANJA

Temeljni cilj poslovanja privredne organizacije je izvršavanje određenih društvenih zadataka i istovremeno ostvarivanje određenih poslovnih rezultata.

HVALA NA PAŽNJI!

