

Oreški, Aranka

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:547210>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-24**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





# Sveučilište Sjever

**Završni rad br. 55/NOV/2016**

**Hrvatska banka za obnovu i razvoj**

**Aranka Oreški, 0088/2013**

Koprivnica, rujan 2016. godine



# Sveučilište Sjever

**Odjel za novinarstvo**

**Završni rad br. 55/NOV/2016**

**Hrvatska banka za obnovu i razvoj**

**Studentica**

Aranka Oreški, 0088/2013

**Mentor**

doc. dr. sc. Petar Kurečić

Koprivnica, rujan 2016. godine

## **Sažetak**

Obzirom da mala i srednja poduzeća predstavljaju bitan segment u gospodarstvu razvijenih zemalja, potrebni su veliki napori i mnogo sredstava koja se ulažu u poticanje i razvoj istih. U gospodarstvu Republike Hrvatske, tu značajnu ulogu kreiranja poticajnih, izvoznih i razvojnih programa za poduzetnike ima Hrvatska banka za obnovu i razvoj, koja je u 100% vlasništvu Republike Hrvatske. S obzirom na mikroekonomsko kretanje ekonomskih prilika unutar naših granica, ovisno o potrebama i podobnom teritoriju za ulaganje poduzetnika, kreiraju se posebni programi koji većinom utječu na donošenje odluka poduzetnika o ulaganju i širenju trenutnog poslovanja. Od samog početka Hrvatska banka za obnovu i razvoj radi na tome da se što više približi tj. prilagodi poduzetnicima, stoga je rezultat sve većeg broja različitih programa koji se iz godine u godinu bilježe u određenom broju. Stoga ću kroz ovu temu pokušati približiti ulogu HBOR-a u kreditiranju, načinu prikupljanja sredstava, kao i način na koji djeluje ova specifična banka. Obzirom da sam dugogodišnji zaposlenik banke, smatram da je svakako znatno potrebno olakšati klijentima prikupljanje dokumentacije kao i sam proces obrade kreditiranja. Vrlo bitnu ulogu u odobravanju kredita je pravovremeno prepoznati ideju samog poduzetnika, praćenju cijelog procesa i na kraju uspješne realizacije na zadovoljstvo banke i klijenta.

*Ključne riječi: Hrvatska banka za obnovu i razvoj, misija, vizija, etičnost, pouzdanost, usmjerenost na korisnika, malo i srednje poduzetništvo*

*Keywords: Croatian Bank for Reconstruction and Development, mission, vision, ethics, reliability, customer focus, small and middle-sized enterprises*

## Sadržaj

1. UVOD .....	1
2. MODELI FINANCIRANJA PODUZEĆA .....	2
2.1. Opći pristup financiranju poduzeća .....	2
2.2. Vlastiti načini financiranja poduzeća .....	4
2.3. Vanjski izvori i institucije financiranja poduzeća .....	9
2.3.1. Banke.....	10
2.3.2. Fondovi .....	12
2.3.3. Kreditne unije.....	12
2.3.4. Leasing društva .....	16
3. STRUKTURA I POSLOVANJE HRVATSKE BANKE ZA OBNOVU I RAZVOJ (HBOR) .....	17
3.1. Razvoj i strategija poslovanja HBOR-a.....	17
3.2. Organizacijska struktura HBOR-a.....	18
3.3. Programi kreditiranja malog i srednjeg poduzetništva .....	20
4. PRIMJER APLIKACIJE ZA FINANCIRANJE PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI PUTEM HBOR-A.....	25
5. ZAKLJUČAK .....	32
LITERATURA.....	33
OPIS SLIKE I TABLICA .....	34



## 1. UVOD

Financiranje je aktivnost pribavljanja i korištenja kapitala potrebnog za pokretanje i kontinuirano poslovanje poduzeća. Kako bi poduzeće pribavilo potreban kapital, koristi razne izvore i načine financiranja. Sredstva kojima se poduzeće koristi, potječu iz nekog izvora. Pod izvorima sredstava podrazumijevaju se pravne i fizičke osobe od kojih poduzeće pribavlja sredstva. Predmet rada jest analiza Hrvatske banke za obnovu i razvoj (dalje HBOR) kao modela financiranja poduzetničke aktivnosti u Republici Hrvatskoj.

Cilj rada je predstaviti poslovanje HBOR-a i opću praksu financiranja poduzeća u Republici Hrvatskoj. Prilikom izrade rada korištene su metode analize, sinteze i deskripcije. Metode istraživanja bazirane su na metodi istraživanja za stolom. Podaci su prikupljeni iz sekundarnih izvora podataka, i to iz stručne literature koja proučava studije slučaja financiranja poduzeća u Republici Hrvatskoj putem HBOR-a te istraživanja internetskih izvora o poslovanju HBOR-a.

Koncepcija rada podijeljena je u pet dijelova. Prvi dio rada je uvod. U uvodu su prikazani svrha, cilj, metodologija i koncept rada.

Drugi dio rada je definiranje oblika i značajki financiranja poduzeća u Republici Hrvatskoj, pri čemu se uvodi u modele financiranja poduzeća kako bi se kasnije lakše shvatilo financiranje iz pozicije HBOR-a. Treći dio rada analizira poslovanje HBOR-a, njegovu organizacijsku strukturu, misiju i viziju te procese financiranja malog i srednjeg poduzetništva. Četvrti dio rada pregled je opisa projektnog prijedloga iz kojeg je vidljiv model financiranja putem HBOR-a poduzetničkog projekta, i to s dokumentacijom koja prati poduzetnički projekt. Peti dio rada jest zaključak i krajnji osvrt na obrađenu temu.

## **2. MODELI FINANCIRANJA PODUZEĆA**

Kako bi se što bolje predstavile mogućnosti financiranja, u ovom poglavlju rada prikazat će se izvori financiranja poslovnih projekata, kreditni rizici i aktualna stanja kreditne politike u Republici Hrvatskoj. Financijske su institucije intermedijari na financijskom tržištu. One prikupljaju novčana sredstva koja plasiraju u obliku kredita, a za svoj posao zaračunavaju kamate.

### **2.1. Opći pristup financiranju poduzeća**

Financiranje može biti direktno i indirektno. Direktno financiranje odvija se bez posrednika. Zadnjih deset godina uloga direktnog financiranja raste, i to zato što se:

- otklanja problem krojenja duga te postoji ciljna skupina za koju se emitiraju vrijednosni papiri; problem krojenja duga stavlja se na nižu razinu
- ovo je tržište veleprodajno tržište i kod direktnog financiranja onemogućen je pristup individualnim investitorima i dužnicima
- izravno financiranje ima više ograničenja.

Indirektno financiranje način je prijenosa novčanih sredstava od krajnjih pozajmljivača krajnjim uzajmljivačima, a između njih pojavljuje se financijski posrednik ili intermedijar. Intermedijar kupuje direktna financijska potraživanja jednih karakteristika i pretvara ih u indirektna potraživanja drugih karakteristika.<sup>1</sup>

Ti intermedijari financijske su institucije, npr. komercijalne banke, štedionice, štedno-kreditne zadruge, mirovinski fond, skrbničke institucije itd., a one prikupljaju sredstva na više načina:<sup>2</sup>

- u obliku depozita
- prodajom osiguranja
- uplatom udjela kod otvorenih i zatvorenih financijskih fondova
- polog na transakcijske račune itd.

---

<sup>1</sup> Vukičević, M. (2006), *Financije poduzeća*, Zagreb: Golden marketing – Tehnička knjiga, str. 8

<sup>2</sup> Ora, B. (2007) *Izvori financiranja*, Split: Sveučilište u Splitu, str. 4.



Glavne prednosti intermedijacije u odnosu na direktno financiranje jesu sljedeće: mogućnost kreiranja potraživanja različitih nominacija, mogućnost mijenjanja dospijeca potraživanja, mijenjanje stupnja likvidnosti i informacijska intermedijacija.

U okviru postojećih okolnosti, u klasične i inovativne izvore sredstava za poduzetništvo u Hrvatskoj, uključujući i nove poduzetnike, postoji program po kojem HBOR sudjeluje u kreditiranju pripreme osnivanja poduzetništva, i to kao udjelnik u vlasništvu poduzetništva. Programi sufinanciranja i financiranja mogući su kroz sljedeće instrumente: <sup>3</sup> kredite, poslovne inkubatore, fondove za razvoj, zatvorene ciljane ponude, privatna kreditna jamstva, mikrokreditiranje i financiranje na temelju budućih prihoda.

Mikrofinanciranje je poduzeto radi financiranja mikrogospodarstva svake zemlje, koji čine kućna poduzetništva (poljoprivreda), slobodna zanimanja, mali obrti, razvoj projekata (npr. studenata i sl.) i mala trgovačka društva. Mikrofinanciranje služi kreditiranju obrtnog kapitala, uredske opreme i potrošnog materijala. U razvijenim zemljama mikrokredite omogućuje neprofitni posrednici. Primjerice, u SAD-u postoji oko 170 takvih organizacija. Ovaj vid financiranja idealan je za mala i nova poduzeća na tržištu.<sup>4</sup>

Privatna kreditna jamstva izdaju se za odabrana poduzetništva čiji čimbenici jamče pozitivne učinke unutar jedne godine, koliko traje jamstvo po bankarskim standardima. Nakon tog razdoblja poduzetništvo mora učincima svog poslovanja biti sposobno podići vrijednost temeljnog kapitala.

Financiranjem na temelju budućih prihoda ulagači dobivaju dio ugovorenih ili objektivno projiciranih dobiti, kao i vrijednost imovine koji će stvarati prihode. Ovakav način financiranja isplativ je za „mlada“ poduzeća, koja su jeftina u ustroju i organizaciji rada te mogu dokazati visoku stopu budućeg bruto prometa i neto dobiti. Poduzetničko financiranje u suvremenoj literaturi dio je strukturiranog financiranja.<sup>5</sup>

S obzirom na problematiku ovog rada, bitno je definirati poduzetničko financiranje. Taj oblik financiranja dio je strukturnog financiranja. Pozicije u strukturiranom financiranju uključuju stvaranje financijskih sredstava za preusmjeravanje financijskih tokova prema investitorima (poznatih kao vrijednosnice osigurane imovinom). Tipične takve vrijednosnice potraživanja su po kreditnim karticama, potraživanja iz zajmova za kupovinu automobila ili hipoteka. Prilikom financiranja poduzetničkih projekata u Republici Hrvatskoj najviše su

---

<sup>3</sup> Ora, B. (2007) Izvori financiranja, op.cit., str. 4

<sup>4</sup> Vidučić, Lj. (2006) Financijski menadžment, peto izdanje, Zagreb: RRiF, str. 98

<sup>5</sup> Ora, B. (2007) Izvori financiranja, op.cit., str. 7

prisutni krediti banke, tj. komercijalne banke i investicije banke, ali i razni fondovi u okviru banaka ili državnih tijela.

## **2.2. Vlastiti načini financiranja poduzeća**

Kod financiranja malog i srednjeg poduzetništva najčešće se radi o financijskim sredstvima poduzetnika i njegove obitelji. No poduzeće se može financirati i putem obveznica i komercijalnih zapisa, koji se plasiraju na tržište kapitala. Ovakav oblik financiranja poduzeća primjenjiviji je za velika poduzeća i dionička društva. Na tržištu kapitala poduzeća najčešće prodaju obveznice i komercijalne zapise. Obveznica je dugoročni kreditni instrument kojim se emitent obvezuje na isplatu kamatnih plaćanja (kupona) i glavnice vlasniku, i to prema unaprijed dogovorenoj dinamici. Obveznice se izdaju s utvrđenom nominalnom vrijednošću i s rokom dospelja na više od godinu dana, i to do najčešće 30 godina, ali može i s dužim rokom. Pored obveznica postoje i note, kreditni instrument s nešto kraćim rokom dospelja – do 7 godina. Većina obveznica nosi polugodišnju kamatu, koja se isplaćuje vlasnicima obveznica, a u vrijeme emisije obveznice se izdaju uz kuponsku stopu jednaku tržišnoj kamatnoj stopi, što ima za posljedicu prodaju po nominalnoj vrijednosti. Obveznica je kreditni instrument, odnosno ugovor je o kreditu. U slučaju da je izdavač država može služiti i kao platežno sredstvo prema državi za poreze i druge dažbine. Može se, stoga, utvrditi kako je obveznica isprava koja sadrži priznanje postojanja neke obveze, a služi kupcu kao dokaz da je dužnik obvezu preuzeo. Obveznice mogu izdavati države i velike bankovne, prometne ili industrijske tvrtke, a svrha izdavanja jest prikupljanje sredstava, najčešće u značajnim iznosima.

Cijena obveznica ovisi o više čimbenika, a to su: <sup>6</sup>

- vrijednost po dospelju
- kamatna stopa valute na obveznicama
- stopa investiranja koju kupac očekuje da će se ostvariti
- broj godina prije datuma dospelja
- sigurnost investicije
- opća ekonomska situacija
- vjerojatnost povećanja vrijednosti obveznice itd.

---

<sup>6</sup> Poduzetnik info: Obveznice <http://www.poduzetnik.info/hr/financijsko-upravljanje-i-odluivanje/2donoenje-odluka-o-financiranju.html?start=7>, (23.09. 2016.)

Na aktivnim tržištima obveznica susreću se različite vrste obveznica. Kao osnovne klasične vrste obveznica kojima se financiraju poduzeća su:<sup>7</sup>

- hipotekarne obveznice
- zadužnice
- obveznice s *warrantima*<sup>8</sup>
- konvertibilne obveznice
- obveznice na temelju dobitka
- indeksirane obveznice.

Hipotekarne obveznice s pokrićem imovine poduzeća mogu biti s prioritarnim potraživanjem, starije ili hipotekarne obveznice, one s podređenim potraživanjem, starije ili prve hipotekarne obveznice, one s podređenim potraživanjem emitirane na temelju pokrivača s istom imovinom i mlađe ili sekundarne hipotekarne obveznice.<sup>9</sup>

Zadužnice su zapravo obveznice čije pokriće predstavlja opća kreditna sposobnost emitenta, o kojoj svjedoči *rating* dodijeljen od agencije za rangiranje obveznica. Obveznice s *warrantima* su obveznice emitirane s opcijom kupnje utvrđenog broja dionica kompanije emitenta po utvrđenoj cijeni na ili prije utvrđenog datuma. Konvertibilne obveznice daju vlasniku pravo zamjene za obične dionice tvrtke emitenta po unaprijed utvrđenoj cijeni. Na taj se način investitoru pruža mogućnost zarade dobitka ako cijena dionice poraste, za što je spreman prihvatiti nižu stopu povrata, što znači da je kompaniji osiguran relativno jeftin izvor financiranja. Obveznice na temelju dobitka nude investitorima kamatu samo u slučaju da kompanija emitent ostvari dobitak. Budući da poduzeće zbog njih ne može bankrotirati, predstavljaju nisko rizičan izvor poslovnog financiranja. Stoga su posebno interesantne za poduzeća u privremenim financijskim poteškoćama. Indeksirane obveznice koriste se u zemljama s visokom inflacijom ili visokim inflacijskim očekivanjima, primjerice Hrvatska i zemlje regije. Ove obveznice nose kamatu temeljenu na kretanju indeksa, koji mjeri promjenu kupovne snage (npr. indeks potrošačkih cijena) ili pak na temelju kretanja cijene izabranoga realnog dobra.

---

<sup>7</sup> Poduzetnik info: Obveznice <http://www.poduzetnik.info/hr/financijsko-upravljanje-i-odluivanje/2donoenje-odluka-o-financiranju.html?start=7>, (23.09. 2016.)

<sup>8</sup> Warant je dugoročna opcija kupnje određenog broja običnih dionica kompanije emitenta po specificiranoj cijeni – tijekom određenog razdoblja. Izvor: <http://www.koprivnicki-poduzetnik.hr/en/financijsko-upravljanje-i-odluivanje/2donoenje-odluka-o-financiranju.html?start=4>, (23. 09. 2016.)

<sup>9</sup> Poduzetnik info: Obveznice <http://www.poduzetnik.info/hr/financijsko-upravljanje-i-odluivanje/2donoenje-odluka-o-financiranju.html?start=7>, (23. 09. 2016.)

Na taj je način poduzeće u stanju privući investitore koji fiksnu kamatu u inflacijskim uvjetima drže rizičnim i neatraktivnim povratom, odnosno traže fiksni realni povrat.

Osim obveznica, kao model financiranja poduzetnika, problematika ovog rada navodi i komercijalne zapise.

Za razliku od obveznica, koje su dugoročni vrijednosni papiri, komercijalni zapisi su kratkoročni vrijednosni papiri kojima poduzeće nastoji pribaviti kratkoročna likvidna sredstva. Međutim, njihov uspješan plasman na tržištu u znatnoj mjeri ovisi o kreditnom položaju poduzeća koje ih je izdalo. Prodaja tih papira utječe na bonitet poduzeća, što može rezultirati lakšem dobivanju kredita od banaka. Prednost komercijalnih zapisa jest ta što su oni jeftiniji od kratkoročnih kredita, i to zato što je kamatna stopa komercijalnih zapisa manja od kamatne stope bankovnih kredita (za od 1% do 6%). Emisijom komercijalnih zapisa sredstva mogu pribaviti samo prvoklasne, i to u pravilu velike, poslovno likvidne kompanije s visokim rejtingom.<sup>10</sup>

Komercijalni zapisi emitiraju se na rok od devet mjeseci. Banka, u pravilu, odobrava kreditnu liniju poduzeću kao temelj za emisiju zapisa, što znači da su tvrtke u mogućnosti, zbog eliminiranja rizika neplaćanja kupcima zapisa, pribaviti sredstva po stopama nižim od bankarskih kamata za prvoklasne zajmoprince.

Trošak financiranja načinom komercijalnih zapisa sastoji se od efektivnoga kamatnog troška (koji proizlazi iz prodaje zapisa uz diskont, a sastoji se iz razlike nominalne vrijednosti zapisa i cijene po kojoj je zapis prodan) i troška emisije. Trošak kamata funkcija je kamatnog prinosa (koji dobiva investitor) i stope poreza na dobit (koje emitentu umanjuje trošak kreditnog financiranja).

Izdavanjem komercijalnih zapisa društvo na sebe preuzima izravnu, bezuvjetnu i neosiguranu obvezu povrata posuđenih sredstava na tržištu kapitala.

Analizom instrumenata financiranja poduzeća i načina financiranja može se zaključiti da na tržištu postoje dugoročni i kratkoročni oblici financiranja, kao i oni koji stvaraju veće i manje obveze prema poduzeću, pa tako i financiranje putem obveznica i komercijalnih zapisa nailazi na razlike u svojoj praktičnoj primjeni.

Komercijalni zapisi, pored izvora kratkoročnog financiranja, predstavljaju i uvodni izlazak izdavatelja na tržište kapitala.

---

<sup>10</sup> Financiranje emisijom komercijalnih zapisa: <http://www.koprivnicki-poduzetnik.hr/hr/financijsko-upravljanje-i-odluivanje/2donoenje-odluka-o-financiranju.html?start=13>, (23. 09. 2016.)

Kroz takvo izdanje vidi se kako investitori reagiraju na vrijednosne papire izdavatelja. Posljedično, prilikom izdavanja obveznica, poslovanje je izdavatelja već poznato na tržištu, stoga je i cijena takvog zaduživanja uglavnom niža.

Za razliku od komercijalnog zapisa, obveznica je dugoročni dužnički vrijednosni papir kojim se izdavatelj obvezuje imatelju isplatiti iznose novčanih sredstava (kamate i glavnice) navedene u prospektu (opis vrijednosnog papira), i to naznačenom dinamikom. Prema ovome može se zaključiti da obveznice u ovakvim modelima financiranja imaju više prednosti za financiranje velikih i malih poduzeća. Neke od prednosti financiranja obveznicama su sljedeće:<sup>11</sup>

- Troškovi financiranja konkurentni tradicionalnim kreditnim linijama
- Smanjenje izloženosti prema pojedinačnoj poslovnoj banci
- Prisutnost na tržištu kapitala,
- Podizanje rejtinga izdavatelja
- Kvalitetni marketinški efekt
- Lakše plasiranje novih izdanja
- Transparentno zaduživanje
- Fleksibilan izvor financiranja (prilikom izdanja određuju se parametri)
- Rok dospjeća
- Valutna klauzula po potrebi
- Otplata glavnice
- Prijevremeni otkup
- Najčešće financiranje bez kolaterala (hipoteke ili zaloga)
- Veliki interes medija za ovakva izdanja
- Prikazuje suvremenu opredijeljenost managementa prema tržištu kapitala
- U slučaju municipalnih obveznica stanovnici su u mogućnosti sufinancirati projekte u vlastitom gradu/općini/županiji.

Također, glavni izdavatelji obveznica obično su vlade, gradske ili općinske vlasti i privatna poduzeća (korporativne obveznice). Općenito govoreći, izdavatelji instrumenata s fiksnim prinosom obvezno moraju izdati prospekt kako bi potencijalni ulagači mogli dobro procijeniti ulaganje.

---

<sup>11</sup> Obveznice i komercijalni zapisi, [http://www.erstebank.hr/riznica\\_izdavanje\\_obveznice.asp](http://www.erstebank.hr/riznica_izdavanje_obveznice.asp), (23. 09. 2016.)

U odnosu na ostale vrijednosne papire obveznice su nešto sigurniji oblik ulaganja od dionica. Imatelji obveznica znaju da po njezinu dospijeću neće izgubiti svoju glavnicu i unaprijed im je poznat prihod koji će ostvariti ulaganjem.

Osim toga, oni su vjerovnici poduzeća, stoga imaju prednost pri naplati iz stečajne mase pred dioničarima, koji su vlasnici poduzeća.<sup>12</sup>

U odnosu na obveznice, komercijalni zapis instrument je novčanog tržišta, čijom prodajom poduzeća prikupljaju likvidna sredstva, a po svemu je sličan blagajničkom zapisu. Budući da ga ne izdaju banke, već poduzeća vrlo različitog boniteta, manje je siguran instrument nego je to blagajnički zapis banaka, države ili državnih agencija, tj. manja je sigurnost investitora. Može se zaključiti da je obveznica nešto sigurniji model garancije financiranja od komercijalnog zapisa. Raspon prinosa na komercijalne zapise kreće se od 4,15% do 5,50%, što daje prosječan prinos na komercijalne zapise dospijeća godine dana od 4,71%, dok je prosječni prinos na trezorske zapise Ministarstva financija Republike Hrvatske istog dospijeća 4,00%. Iz istog je vidljivo da komercijalni zapis za ulagača predstavlja atraktivniji instrument s većim prinosom u odnosu na trezorske zapise Ministarstva financije, a samim time i u odnosu na plasiranje sredstava putem depozita na isti rok. Zasigurno su komercijalni zapisi strateški bolji potez od čistog ulaganja u depozit s obzirom na da ih se po potrebi može koristiti, pa ih se može prodati na sekundarnom tržištu. Najznačajniji investitori u komercijalne zapise investicijski su fondovi, prvenstveno novčani fondovi, čiji udio u strukturi investitora u komercijalne zapise višestruko raste. Od ostalih značajnih investitora treba istaknuti banke, iako se njihov udio u strukturi investitora s godinama smanjuje, te osiguravajuća društva i brokerske kuće. Komercijalni zapisi obično se izdaju po diskontiranoj cijeni, koja je u odnosu tržišno kretanje kamatnih stopa. Obveznica, kao dugoročni dužnički vrijednosni papir kojim investitor na određeno vrijeme posuđuje novac izdavatelju uz određenu kamatnu stopu, predstavlja važan element za osiguranje financijskih sredstava za potrebe rasta i razvoja poduzeća. Glavni kriterij koji određuje stupanj rizika neke obveznice jest kreditni rejting izdavatelja, čemu treba pridodati i signifikantnu važnost kreditnog rejtinga matične države kao institucionalnog okruženja u slučaju kada se radi o korporativnim obveznicama, stoga se obveznica češće koristi kao oblik dužničkog vrijednosnog papira od komercijalnog zapisa.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Obveznice, <http://www.zse.hr/akademija.aspx?id=29735#2.2>, (23. 09. 2016.)

<sup>13</sup> Jugović, A., Debelić, B., Lončar, S. (2009). Izdavanje obveznica kao instrumenta pribavljanja financijskih sredstava za potrebe razvoja i unapređenja poduzeća. Pomorstvo, god. 23, br. , str. 441-458

Za svaki od prethodno navedena načina pribavljanja financijskih sredstava, putem obveznica, putem kredita i putem komercijalnih zapisa, navedene su prednosti i nedostaci s naglaskom na uvjete kada su izdavatelji javna poduzeća i ostali javni subjekti.

Moguće je naznačiti i elemente povećanog rizika u uvjetima negativnih makroekonomskih kretanja, posebice potaknutih globalnim ekonomskim događanjima.

Financiranje putem izdavanja obveznica moguće je poduprijeti u slučaju svih vrsta poduzetnika, posebice ako se radi o poduzećima koja su tržišno stabilna i likvidna. Ipak, važno je to dovesti u odnos s raznim gospodarskim promjenama, pogotovo kod poduzeća koja su prošla privatizaciju pa su sada neka od njih, poput Ericssona Nikole Tesle, prerasla u međunarodne korporacijske sustave, a u tim slučajevima moguće je uzimati u obzir i komercijalne zapise.

Zbog toga je posebice važno strateški usmjeriti financijska sredstva kako bi se ojačala tržišna pozicija, posebice u komparaciji s mogućom budućom pozicijom u ulozi privatne broderske kompanije na tržištu, sukladno pojedinačnom poslovanju svakog poduzeća koje se financira. Javno vlasništvo investitorima ulijeva posebnu dozu dodatnog povjerenja, stoga su obveznice javnih poduzeća puno sigurnije od privatnih poduzeća, no opet, s druge strane, i privatizirana poduzeća (poput Končara i Ericssona Nikole Tesle), iako nisu javna poduzeća, osiguravaju vrlo dobar tržišni rejting pa bi se za kratkoročna financiranja mogli koristiti komercijalni zapisi tih poduzeća. Potrebno je dodatno istaknuti vrlo pozitivnu društvenu klimu koja se stvorila na financijskim tržištima u Hrvatskoj, a posebice zahvaljujući nekoliko proteklih uspješnih prodaja dionica državnih tvrtki građanima uz povlaštene uvjete te nekoliko uspješno provedenih emisija obveznica. Pozitivan odnos spram dugoročnih ulaganja u financijsku imovinu i aktivnih oblika štednja vrlo se snažno razvija u svijesti hrvatskih poduzetnika.

### **2.3. Vanjski izvori i institucije financiranja poduzeća**

Postoji više vrsta financijskih institucija. Pojedini autori razlikuju tri temeljne skupine financijskih institucija: depozitne ustanove, ne depozitne ustanove i financijske paradržavne institucije.<sup>14</sup>

Depozitne ustanove financijski su posrednici koji izdaju instrumente zaduženja – depozite. Postoje dvije vrste depozitnih ustanova: poslovne banke i štedne institucije, koje uključuju štedne i kreditne udruge (zadruga), štedionice i kreditne unije.

---

<sup>14</sup> Ora, B. (2007) Izvori financiranja, op. cit., str. 4.

Sve te institucije imaju pravnu osnovu za izdavanje čekova, štednih uloga i oročenih uloga. Ne depozitne ustanove, nasuprot tome, predstavljaju privatne financijske institucije koje ne primaju depozite.

Postoji više ne depozitnih ustanova: osiguravajuća društva, mirovinski fondovi, uzajamni fondovi i financijska poduzeća.

U paradržavne financijske institucije spadaju različite izvanproračunske institucije u koje spadaju Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR), razni državni fondovi (Fond za regionalni razvoj), Hrvatska agencija za malo gospodarstvo (HAMAG) i dr.<sup>15</sup>

### **2.3.1. Banke**

Banka se može definirati kao trgovačko društvo koje se bavi primanjem i davanjem novčanih sredstava, tj. posredovanjem u oblasti kredita. U ovoj definiciji ističe se posrednička uloga banke kao institucije koja se bavi davanjem kredita iz sredstava koja se pribavljaju, u prvom redu, od deponenata i raznih oblika akumulacije. To je obilježje jedna od najvažnijih sastavnica pojma *banka* jer visina danih kredita ovisi, u prvom redu, od prikupljenih tuđih sredstava, dok vlastita sredstva (temeljni kapital) i pričuve (rezerve) služe uglavnom kao jamstveni fond i fond za investicije.<sup>16</sup>

Banke, slično kao i trgovačke tvrtke, spadaju u *trgovačka društva* koja se bave razmjenom, s tim što se one ne bave prometom roba, već prometom novca. Dakle, kao što trgovac kupuje robu da bi je zatim prodao i pri tome ostvario dobit (iz razlike u cijeni), tako i bankar prikuplja tuđi novac da bi ga zatim pozajmio drugome, uz obvezu povrata, i pri tome zaradio na razlici između pasivne i aktivne kamate (kamatna marža). Međutim, ako malo bolje promotrimo djelatnost banaka s gospodarskog aspekta, vidjet ćemo određene njihove prerađivačke, pa čak i proizvođačke funkcije. Naime, banka putem svoga poslovnog mehanizma, na temelju velikog broja svojih komitenata – deponenata, uspijeva dnevno otkazive i veoma kratkoročne depozite (sredstva po viđenju ili sredstva *a vista*) pretvoriti u korisno uporabljive kredite. Drugim riječima, ona *prerađuje kratkoročnu sirovinu* u koristan proizvod, tj. kredit.

Ali banke mogu ne samo prerađivati sirovinu (sredstva po viđenju) u gotove proizvode (kredite), već i stvarati (emitirati) nova novčana sredstva. Ova svojstva banaka, više nego li ijedna druga, čine ih gospodarskim subjektima *sui generis* (posebne vrste) i osobite odgovornosti.

---

<sup>15</sup> Ora, B. (2007) Izvori financiranja, op. cit., str. 5.

<sup>16</sup> ibidem, str. 6



Ona su od osobite važnosti za razumijevanje procesa koji se odigravaju u novčanoj sferi gospodarstva i za posljedice koje ti procesi izazivaju u materijalnoj (robnoj) sferi.<sup>17</sup>

Kazati da su banke *poduzeća za posredovanje kredita* znači istaknuti njihovu bitnu osobinu koja ih razlikuje od drugih poduzeća.

Međutim, rečena definicija ima taj nedostatak što ne obuhvaća sve vrste banaka. Naime, novčarske banke, kao i banke koje do kreditnih sredstava dolaze emisijom bilo svojih (dionica) bilo dužničkih (založnica ili obligacija) papira, njome nisu obuhvaćene.

Zajedno sa štedionicama, banke čine veliku i dobro razvijenu djelatnost depozitarnih institucija u visokorazvijenim zemljama. Poslovne banke su, svakako, najvažnije od svih depozitnih financijskih ustanova. Tradicionalno, njihov su glavni izvor sredstava depoziti po viđenju. Autori knjige *Moderni novac i bankarstvo*, R.L. Miller i D.D. Van Hoose poslovnu banku definiraju *kao depozitnu ustanovu koja je relativno neograničena u svojoj mogućnosti odobravanja poslovnih kredita i kojoj je zakonski dopušteno otvarati čekovne računa*.<sup>18</sup>

Pod bankarskim uslugama predmnijeva se:

- primanje novčanih depozita
- odobravanje kredita i drugih plasmana iz prikupljenih depozita u svoje ime i za svoj račun i
- izdavanje sredstava plaćanja u obliku elektronskog novca.

Osim opisanih bankarskih usluga, banke mogu pružati i ostale financijske usluge u koje spadaju sljedeće: izdavanje garancija ili drugih jamstava, kreditiranje izvoznih poslova (*factoring*), financijski najam (*leasing*), kreditiranje, uključujući potrošačke kredite, hipotekarne kredite i financiranje komercijalnih poslova te *forfaiting* (kupnja od izvoznika srednjoročnih i dugoročnih potraživanja prema inozemstvu), trgovanje u svoje ime i za svoj račun ili u svoje ime (a za račun klijenata), što uključuje trgovanje instrumentima tržišta novca i ostalim prenosivim vrijednosnim papirima, stranim sredstvima plaćanja uključujući mjenjačke poslove, financijskim terminskim ugovorima i opcijama, valutnim i kamatnim instrumentima, obavljanje platnog prometa u zemlji i s inozemstvom, prikupljanje, izrada analiza i davanje informacija o kreditnoj sposobnosti pravnih i fizičkih osoba, izdavanje i upravljanje instrumentima plaćanja, iznajmljivanje sefova i depoa, posredovanje pri sklapanju financijskih poslova, usluge vezane uz vrijednosne papire, upravljanje mirovinskim ili investicijskim

---

<sup>17</sup> Saunders, A., Cornett, M.M. (2006), *Financijska tržišta i institucije*, Zagreb: Masmedia, str. 55

<sup>18</sup> Miller, LeRoy, Van Hoose D. David: (1997), *Moderni novac i bankarstvo*, Zagreb: Mate, str. 24.

fondovima, savjetovanje u pogledu strukture kapitala, poslovne strategije i sličnih pitanja kao i pružanje usluga koje se odnose na stjecanje dionica i poslovnih udjela u drugim društvima i druga značajna ulaganja te druge slične usluge koje su navedene u odobrenju za rad banke.

Osim nabrojanih bankarskih usluga te ostalih financijskih usluga, banke su ovlaštene za obavljanje pomoćnih bankovnih usluga – upravljanje nekretninama, upravljanje i vođenje sustava za obradu podataka ili obavljanje sličnih poslova.

### **2.3.2. Fondovi**

Fondovi su instrumenti koji omogućavaju probavu financijskih sredstava putem bespovratnih programa do programa s izrazito niskom kamatnom stopom. Ovaj oblik financiranja postaje sve interesantniji poduzetnicima inovatorima koji kroz razne fondove mogu ostvariti dovoljna bespovratna sredstava za pokretanje određenih projekata.

Zatvorena, ciljana ponuda predstavlja prodaju udjela individualnim ulagačima, a primjenjuje se na postojeća i nova poduzetništva. Najvažnija osobina poduzetništava koja se nude ovakvom ponudom posjedovanje jest proizvod ili usluga potrebni potencijalnom tržištu te kvaliteta korisna društvu.

### **2.3.3. Kreditne unije**

Kreditna unija je financijska institucija sa sjedištem u Republici Hrvatskoj, koja je od Hrvatske narodne banke dobila odobrenje za rad. Poslovanje kreditne unije uređeno je Zakonom o kreditnim unijama ( Narodne novine 141/ 06). Ovim se zakonom uređuju uvjeti za osnivanje, poslovanje i prestanak rada kreditne unije te nadzor nad poslovanjem kreditne unije. Kreditna unija ne može se upisati u sudski registar prije dobivanja odobrenja za rad od Hrvatske narodne banke. Izraz *kreditna unija*, odnosno njegovu izvedenicu u tvrtki ili skraćenoj tvrtki, može upisati u sudski registar i koristiti u pravnom prometu samo pravna osoba koja je dobila odobrenje za rad od Hrvatske narodne banke. Kreditna unija smije obavljati djelatnost koja obuhvaća samo sljedeće poslove:<sup>19</sup>

- primati novčane depozite članova kreditne unije u domaćoj valuti
- odobravati kredite članovima kreditne unije u domaćoj valuti
- obavljati mjenjačke poslove za članove kreditne unije
- dodjeljivati novčanu pomoć članovima kreditne unije

---

<sup>19</sup> Zakonom o kreditnim unijama, Narodne novine 141/ 06, čl. 4

- davati jamstva za obveze članova kreditne unije u domaćoj valuti.

Kreditnu uniju može osnovati 30 ili više osoba koje imaju zajednički interes i zajedno djeluju s ciljem unapređenja i zaštite međusobnog interesa na načelu financijske uzajamnosti.

Članovi kreditne unije mogu biti samo:<sup>20</sup>

- trgovci pojedinci i obrtnici sa sjedištem u Republici Hrvatskoj
- fizičke osobe s prebivalištem u Republici Hrvatskoj.

Kreditna unija može biti osnovana na jednom od sljedećih načela:

- načelo zaposlenja
- načelo zanimanja, odnosno profesije
- teritorijalno načelo.

Osim navedenih načela, kreditna unija može biti osnovana i na nekom drugom načelu koje osigurava ostvarivanje zajedničkog interesa i financijske uzajamnosti članova kreditne unije. Kreditna unija osniva se na osnivačkoj skupštini usvajanjem statuta kreditne unije. Statut kreditne unije moraju usvojiti svi osnivači kreditne unije izjavom o usvajanju statuta u obliku isprave, koja se sastavlja kod javnog bilježnika. Osnivačka skupština kreditne unije odluke donosi većinom glasova svih osnivača, pri čemu svaki osnivač ima pravo na jedan glas. Osnivači kreditne unije postaju članom kreditne unije uplatom članskog udjela. Da bi kreditna unija mogla poslovati, mora dobiti odobrenje za rad. Odobrenje za rad kreditne unije izdaje Hrvatska narodna banka.

Uz zahtjev za izdavanje odobrenja za rad osnivači kreditne unije obvezni su dostaviti:<sup>21</sup>

- statut kreditne unije u obliku javnobilježničkog akta
- dokaz o uplati članskih udjela
- poslovni plan za prve tri godine poslovanja
- popis osnivača kao članova kreditne unije s njihovim osobnim podacima i dokazima da ispunjavaju Zakonom o kreditnim unijama propisane uvjete članstva u kreditnoj uniji
- prijedlog kandidata za članove uprave
- popis članova nadzornog odbora.

---

<sup>20</sup> Zakonom o kreditnim unijama, Narodne novine 141/06, čl. 5.

<sup>21</sup> ibidem, čl. 6

Odobrenje za rad nije trajnog karaktera i može biti oduzeto rješenjem Hrvatske narodne banke prema slučajevima koje predviđa Zakon o kreditnim unijama. Temeljni kapital kreditne unije ukupan je iznos članskih udjela. Najniži iznos temeljnog kapitala kreditne unije je 500.000,00 kuna i cjelokupan iznos temeljnog kapitala mora biti uplaćen u novcu prije upisa kreditne unije u sudski registar.<sup>22</sup> Najviši iznos članskih udjela pojedinog člana kreditne unije i s njim povezanih osoba ne smije biti veći od 5% ukupnog iznosa članskih udjela. Članski udjeli moraju biti jednaki i uplaćeni u novcu. Prijavu za upis kreditne unije u sudski registar podnose svi članovi uprave i nadzornog odbora kreditne unije.

Prijava za upis u sudski registar mora sadržavati:

- tvrtku, sjedište i predmet poslovanja kreditne unije
- odobrenje za rad kreditne unije
- iznos temeljnog kapitala
- članove uprave i nadzornog odbora.

Osoba koja želi postati član kreditne unije treba u pisanom obliku podnijeti zahtjev za pristupanje u kreditnu uniju, a član kreditne unije postaje onda kada nadzorni odbor jednoglasnom odlukom svih članova donese odobrenje za pristupanje u kreditnu uniju. Član kreditne unije je osoba koja je dala izjavu o prihvaćanju statuta kreditne unije u obliku isprave sastavljene kod javnog bilježnika te koja je u statutu kreditne unije navedena kao član. Da bi član koji pristupa u kreditnu uniju bio upisan u upisnik, mora ispunjavati sljedeće uvjete: dobiti odobrenje nadzornog odbora kreditne unije, dati izjavu o prihvaćanju statuta koju ovjerava javni bilježnik, te uplatiti članski udjel.

Kreditna unija je obvezna članu koji istupa iz kreditne unije isplatiti njegov članski udjel i pripadajući dio dobiti, ako je ostvarena.

Kreditna unija, prema Zakonu o kreditnim unijama, dužna je voditi upisnik članova. Za vođenje upisnika, kao i za točnost i potpunost podataka navedenih u upisniku, odgovara uprava kreditne unije. Upisnik kreditne unije sastoji se od uložaka, pri čemu se za svakog člana vodi poseban uložak.

---

<sup>22</sup> Zakonom o kreditnim unijama, Narodne novine 141/06, čl. 7

Tijela kreditne unije su:<sup>23</sup>

- a) uprava
- b) nadzorni odbor
- c) skupština.

Uprava vodi poslove kreditne unije, zastupa je i predstavlja te obavlja druge poslove sukladno Zakonu o kreditnim unijama, statutu i drugim aktima kreditne unije. Uprava kreditne unije sastoji se od jednog ili više članova, a ako uprava ima više članova, svi članovi zajedno zastupaju kreditnu uniju. Uprava kreditne unije ne smije ovlastiti prokurista za samostalno zastupanje kreditne unije. Članom uprave kreditne unije može biti osoba koja ispunjava Zakonom propisane uvjete i koja od Hrvatske narodne banke dobije odobrenje za imenovanje za člana uprave. Članovi uprave kreditne unije moraju biti u radnom odnosu s kreditnom unijom na puno radno vrijeme. Članovi uprave kreditne unije dužni su osigurati vođenje poslovnih i drugih knjiga te poslovne dokumentacije, sastavljanje knjigovodstvenih isprava, sastavljanje financijskih izvještaja i drugih izvješća koje propiše Hrvatska narodna banka te izvještavati o tome Hrvatsku narodnu banku. Nadzorni odbor kreditne unije ima najmanje tri člana. Statutom kreditne unije može se odrediti i veći broj članova (najviše 9 članova), s time da njihov broj mora biti neparan. Članovi nadzornog odbora imenuju se najviše na četiri godine i mogu biti ponovno birani, odnosno imenovani. Članom nadzornog odbora može biti imenovana osoba koja je član kreditne unije, a nije član nadzornog odbora ili uprave druge kreditne unije i koja nije bila član uprave kreditne unije u stečaju ili likvidaciji.

Nadzorni odbor kreditne unije ima sljedeće nadležnosti:<sup>24</sup>

- nadzire poslovanje kreditne unije
- imenuje i razrješuje članove uprave
- odlučuje o pristupanju i isključenju iz kreditne unije
- daje upravi suglasnost na prijedlog računovodstvene politike i prijedlog pravila za upravljanje
- daje upravi suglasnost na financijski plan kreditne unije
- odlučuje o drugim poslovima utvrđenim Zakonom o kreditnim unijama.

---

<sup>23</sup> ibidem, čl. 8

<sup>24</sup>Zakonom o kreditnim unijama, Narodne novine 141/06, čl. 24.

Skupština kreditne unije odlučuje o izmjenama i dopunama statuta kreditne unije, imenovanju i razrješenju članova nadzornog odbora, financijskim izvještajima kreditne unije, upotrebi ostvarene dobiti i pokrivanju gubitka, pripajanju ili spajanju kreditne unije te o prestanku rada kreditne unije. Član kreditne unije svoja prava ostvaruje na skupštini. Svaki član kreditne unije ima pravo na jedan glas. Član kreditne unije može pravo glasa na skupštini ostvariti i preko opunomoćenika koji za to ima pisanu punomoć ovjerenu od javnog bilježnika.

Statutom kreditne unije koja ima više od 200 članova može se utvrditi da skupština može biti organizirana kao skupština svih članova ili kao skupština zastupnika članova kojih ne može biti manje od 50 i moraju biti članovi te kreditne unije. Skupština kreditne unije može valjano odlučivati ako je na njoj prisutno više od polovine svih članova skupštine. Skupština odluke donosi većinom glasova prisutnih članova skupštine.

#### **2.3.4. Leasing društva**

Kod *leasing* poslova kao subjekti javljaju se:

- davatelj *leasinga*
- primatelj *leasinga*
- dobavljač *leasinga*.

Davatelj *leasinga* svaka je osoba koja u skladu sa Zakonom o *leasingu* ima pravo obavljati poslove *leasinga*.<sup>25</sup> U Republici Hrvatskoj to pravo imaju sva *leasing* društva koja su upisana u sudskom registru te imaju odobrenje agencije za obavljanje poslova te banke koje uz zadovoljavanje određenih uvjeta i propisa mogu obavljati istoimene poslove.

Primatelj *leasinga* je svaka osoba koja na osnovu ugovora o *leasingu* stječe pravo korištenja objekta *leasinga* uz plaćanje ugovorena naknade. Primatelj *leasinga* može biti pravna i fizička osoba.

Dobavljač objekta *leasinga* je pravna ili fizička osoba koja posluje i obavlja gospodarsku djelatnost u skladu s propisima o trgovačkim društvima ili obrtu.

Kod *leasing* posla kao objekt javlja se ili pokretna ili nepokretna stvar u skladu s propisima koji uređuju vlasništvo ili druga stvarna prava. Da bi stvar bila predmetom *leasing* posla mora imati upotrebnu vrijednost koja bi omogućila prenošenje prava korištenja na primatelja. U praksi se najčešće kao objekti u *leasing* poslovima pojavljuju automobili, gospodarska vozila, strojevi, postrojenja, nekretnine, plovila.

---

<sup>25</sup> Zakon o leasingu, Narodne novine, br. 135/06

Budući da je tema ovog rada financiranje poduzeća putem HBOR-a, u nastavku će se opisati poslovanje i djelovanje HBOR-a te primjer poduzetničkog projekta kojim se aplicira na za financiranje putem kredita HBOR-a.

### **3. STRUKTURA I POSLOVANJE HRVATSKE BANKE ZA OBNOVU I RAZVOJ (HBOR)**

#### **3.1. Razvoj i strategija poslovanja HBOR-a**

Hrvatska banka za obnovu i razvoj (HBOR) osnovana je 12. lipnja 1992. godine donošenjem Zakona o Hrvatskoj kreditnoj banci za obnovu (HKBO) (NN 33/92), izmjene i dopune koje su objavljene u NN 76/93, 108/95, 08/96. U prosincu 1995. godine Banka mijenja naziv u Hrvatska banka za obnovu i razvitak. U prosincu 2006. godine donesen je novi Zakon o Hrvatskoj banci za obnovu razvitak (NN 138/06), a u ožujku 2013. godine stupio je na snagu Zakon o izmjenama Zakona o Hrvatskoj banci za obnovu i razvitak (NN 25/13). Izmjena Zakona odnosila se na promjenu u broju članova nadzornog odbora HBOR-a.

HBOR je razvojna i izvozna banka osnovana sa svrhom kreditiranja obnove i razvitka hrvatskoga gospodarstva.

Djelatnosti Hrvatske banke za obnovu i razvitak su:<sup>26</sup>

1. financiranje obnove i razvitka hrvatskog gospodarstva
2. financiranje infrastrukture
3. poticanje izvoza
4. potpora razvitku malog i srednjeg poduzetništva
5. poticanje zaštite okoliša
6. osiguranje izvoza hrvatskih roba i usluga od netržišnih rizika.

Upravu čine tri člana, od kojih jedan obnaša funkciju predsjednika Uprave. Članove Uprave imenuje Nadzorni odbor. Uprava vodi poslove u okviru djelokruga utvrđenog Zakonom i Statutom te raspolaže imovinom HBOR-a. Sjednice Uprave održavaju se po potrebi, u pravilu utorkom.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

<sup>27</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

Osnivač i 100%-tni vlasnik HBOR-a je Republika Hrvatska. Temeljni kapital utvrđen je Zakonom u visini od 7 milijardi kuna, čiju dinamiku uplate iz Državnog proračuna određuje Republika Hrvatska. HBOR-u dodijeljen je kreditni rejting od strane međunarodnih agencija Moodys Investors Service (Ba2) i Standard&Poors (BB).

Također mora se naglasiti da je Agencija Moodys snizila kreditni rejting Hrvatske banke za obnovu i razvitak u stranoj valuti s Ba1 na Ba2 i zadržala negativne izgleda. Negativni izgledi za rejting HBOR-a usklađeni su s negativnim izgledima na rejting Hrvatske, što održava međusobnu povezanost između kreditnog profila HBOR-a i države, kao i izazovne uvjete poslovanja u domaćem okruženju, koji će prema procjenama Moodysa i dalje ograničavati rast kreditiranja i vršiti pritisak na kvalitetu. Kako negativni izgledi naznačuju, trenutno je ograničen pritisak na rast rejtinga HBOR-a, dok bi slabljenje kreditne sposobnosti Hrvatske moglo vršiti pritisak na smanjenje rejtinga HBOR-a. Kreditni rejting mjerilo je, tj. kriterij, za odobravanje kredita, a ti kriteriji utvrđuju se na temelju osobnog ugleda i ekonomskog položaja kreditoprimca. U kreditni rejting ulazi ocjena njegovih osobnih karakteristika, renomea, imidža i njegovih ekonomskih i finansijskih prilika (npr. imovine, prihoda, jamstvenih obveza, dugova, založnih obveza, realnih opterećenja imovine itd). Kreditni rejting treba razlikovati od kreditne sposobnosti, ali je i taj dio također jedan od elemenata za ocjenu rejtinga. Vrlo bitnu ulogu imaju etičnost, odgovornost, pouzdanost, usmjerenost na korisnika, obnovljivost i znanje.<sup>28</sup>

### **3.2. Organizacijska struktura HBOR-a**

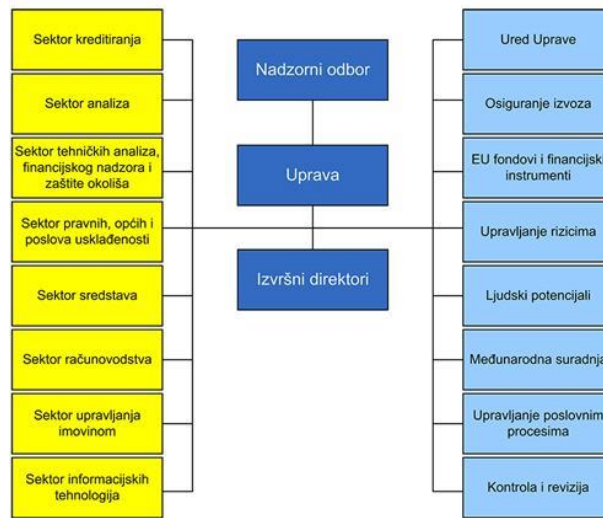
Organizacijska struktura HBOR-a funkcijska je, pri čemu se ista sastoji od osam zasebnih sektora i osam zajedničkih ureda. Upravu čine tri člana, od kojih jedan obnaša funkciju predsjednika Uprave. Članove Uprave imenuje Nadzorni odbor. Uprava vodi poslove u okviru djelokruga utvrđenog Zakonom i Statutom te raspolaže imovinom HBOR-a (slika 1).

---

<sup>28</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)



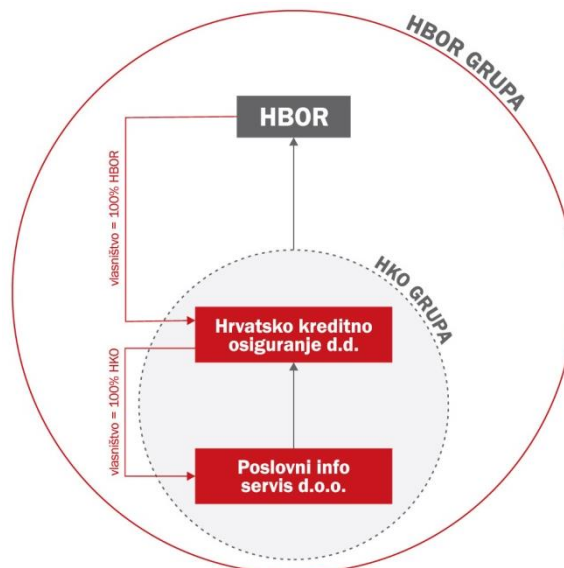
**Slika 1 Organizacijska struktura HBOR-a**



Izvor: HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

Pored temeljne organizacije, djeluje i HBOR grupa u kojoj HBOR čini jednu od jedinica strukture grupe (slika 2).

**Slika 2. Shematski prikaz strukture Grupe**



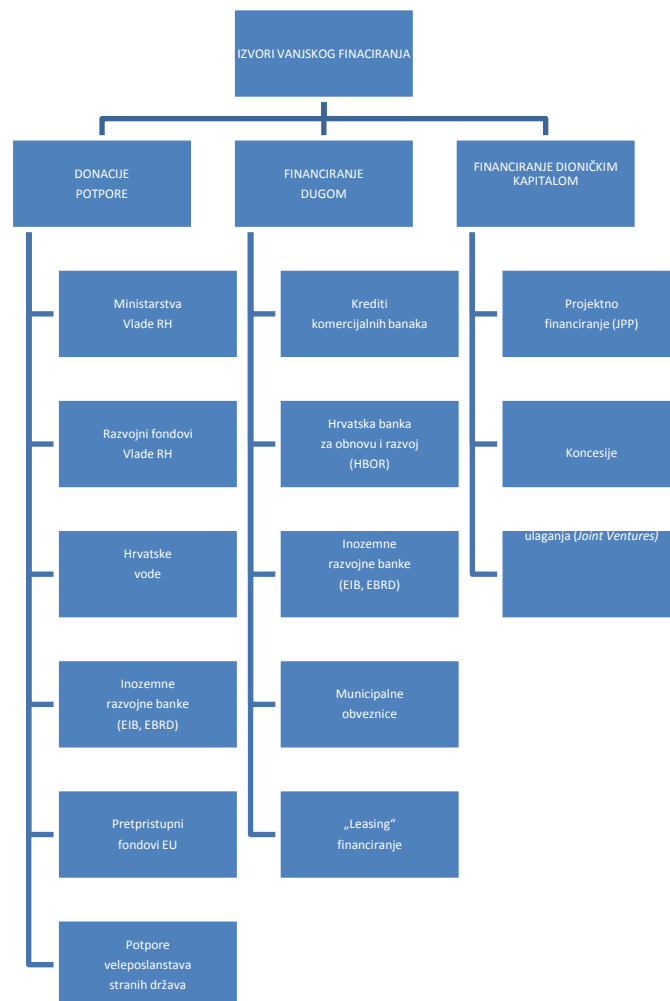
Izvor: HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

Grupa HBOR nastala je u srpnju 2010. godine s početkom rada Hrvatskog kreditnog osiguranja d.d., u čijem je potpunom vlasništvu društvo Poslovni info servis d.o.o., koje je započelo s radom u prosincu 2010. godine.

### 3.3. Programi kreditiranja malog i srednjeg poduzetništva

Možemo reći da je malo i srednje poduzetništvo glavni pokretač svakog modernog gospodarstva, a HBOR je posebnu pozornost posvetio upravo ovom segmentu. Kroz što povoljnije uvjete financiranja omogućuje rast i razvoj pravnih subjekata, koji prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva ulaze u kategoriju malih i srednjih poduzetnika, što znači da imaju manje od 250 zaposlenih, u poslovanju su neovisni, imaju ukupan godišnji promet do 216.000,000 kuna. Na slici tri prikazano je financijsko stablo izvora i modela financiranja malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj.

**Slika 3. Financijsko stablo financiranja malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj**



Izvor: USAID Croatia (2006). Učinkovito financiranje kapitalnih ulaganja u jedinicama lokalne samouprave (vodič za učinkovito upravljanje procesom kapitalnih ulaganja). Zagreb, Urban Institute.

U svojem portfelju modela financiranja HBOR nudi sljedeće modele i programe financiranja:<sup>29</sup>

- Kreditiranje izrade projektne dokumentacije
- Mikrokreditiranje uz potporu EU
- Izvoz
- Turizam
- Poljoprivreda
- Veliki projekti u gospodarstvu
- Malo i srednje poduzetništvo
- Zaštita okoliša i održivi razvitak
- Infrastruktura
- Pronalasci
- Financijsko restrukturiranje
- Obrtna sredstva
- *Leasing* za malo i srednje poduzetništvo
- Sredstva za apliciranje na EU fondove

Cilj programa je kroz financiranje izrade projektne i ostale investicijske dokumentacije kreirati poticajno okruženje za ulaganje u investicijske projekte i time indirektno poticati razvoj proizvodnje proizvoda i pružanja usluga namijenjenih realizaciji investicijskih projekata uključivo i projekata koji će se nominirati za financiranje u okviru Plana ulaganja za Europu. Sredstvima kredita financira se priprema projekata javnog i privatnog sektora. Preduvjet za uklapanje u ovaj program je vlasništvo ili posjedovanje drugog pravnog interesa (koncesija, pravo građenja, posjed i sl.) na imovini (zemljište, postojeća građevina), koja je predmet investicijskog projekta za koji se traži kreditiranje izrade projektne i ostale investicijske dokumentacije. HBOR u ovom slučaju daje sredstva za izradu projektne dokumentacije od ideje do izrade konačnog elaborata.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

<sup>30</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

Korisnici kredita mogu biti jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (općine, gradovi te županije i Grad Zagreb), komunalna društva, trgovačka društva, obrti, fizičke osobe koje samostalno obavljaju djelatnost, obiteljska poljoprivredna gospodarstva, zadruge i ustanove.<sup>31</sup>

Pravo na kredit ne postoji, već HBOR o svakom zahtjevu donosi posebnu odluku. Odobrenje kredita za pripremu projektne i druge investicijske dokumentacije ne predstavlja obvezu HBOR-a za odobrenje investicijskog kredita za realizaciju projekta za koji je dokumentacija izrađena.<sup>32</sup>

Budući da sve veći broj malih i srednjih poduzetnika kao model financiranja vidi bespovratna sredstva EU, HBOR je osmislio program kreditiranja mikropoduzetnika. Taj program provodi se u suradnji s Europskim investicijskom fondom (EIF) i Europskom unijom u okviru programa za konkurentnost i inovacije (CIP Program) – instrument Garancije za mikro-kredite za financiranje mikropoduzetnika (CIP garancija EIF-a).

Nadalje, mali i srednji poduzetnici imaju podršku u financiranju HBOR-a za djelatnosti izvoza, razvoja turističke djelatnosti, poljoprivrede i industrijskog sektora. Ulaganjem u turističku djelatnost nastoji se utjecati na razvoj kako malih i srednjih tako i velikih hotelsko-turističkih društava, i to kroz povećanje kapaciteta smještaja, povećanje kategorizacije, podizanje razine usluge, a samim time i produžetkom turističke sezone.

Osim za male i srednje poduzetnike, HBOR svojim programima potiče i financiranje velikih infrastrukturnih projekata kojima se povećava kako kvaliteta same poduzetničke infrastrukture tako i javnih usluga u Republici Hrvatskoj. HBOR-ovi programi financiranja nisu usmjereni samo za poslovanje u ekspanziji, nego i u kriznim razdobljima. Stoga je HBOR razvio model financijskog restrukturiranja, gdje pomaže poduzećima u poslovnim teškoćama. Prioritet u financiranju restrukturiranja imaju poduzeća koja su od velikoga gospodarskog ili društvenog značaja, npr. Borovo, Jadran itd.<sup>33</sup>

Pored navedenih modela financiranja, HBOR izdaje garancije i akreditive. HBOR izdaje garancije po nalogu svojih klijenata u korist korisnika u zemlji i inozemstvu i prima garancije izdane od inozemnih ili domaćih garanta u korist HBOR-ovih klijenata.

---

<sup>31</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

<sup>32</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

<sup>33</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

S obzirom na vrstu i uvjete osnovnog posla po kojem se traži izdavanje garancije, HBOR nudi izdavanje slijedećih vrsta garancija: <sup>34</sup>

- Platežnih (osiguravaju izvršenje obveza iz osnovnog posla- robnih ili financijskih kredita)
- Činidbenih (osiguravaju izvršenje obveza iz osnovnog ugovora-ponudbene garancije, garancije za povrat avansa, garancije za dobro izvršenje usluga, garancije za garantni period, itd.)
- Kontra garancija (garancije koje se izdaju u korist inozemnih ili domaćih banaka)
- Pisma namjere (pisma kojima se banka obvezuje izdati garanciju za povrat avansa ili garanciju za dobro izvršenje posla ukoliko ponuda od klijenta bude prihvaćena na natječaju)

Dokumentacija potrebna za izdavanje garancije podrazumijeva: <sup>35</sup>

- Zahtjev za izdavanje garancije (sa osnovnim podacima o: nalogodavcu, korisniku, iznos i valuta garancije, rok važnosti garancije, broj i datum osnovnog ugovora, banka korisnika, način izdavanja garancije)
- Dokumenti o osnovnom poslu (Ugovor, račun, predračun)
- Druga financijska dokumentacija (vezana uz ponuđeno osiguranje).

HBOR izdaje i akreditive koji predstavljaju bankarski instrument međunarodnog plaćanja kojim nalogodavac (kupac) stavlja putem banke korisniku (prodavatelju) na raspolaganje određeni novčani iznos naplativ po ispunjenju određenih uvjeta.

S ciljem pružanja efikasnije podrške malim i srednjim poduzetnicima, HBOR i poslovne banke razvile su novi oblik suradnje po modelu okvirnih kredita za financiranje malih i srednjih poduzetnika. Na ovaj način ubrzava se kreditni proces i skraćuje vrijeme potrebno od predaje zahtjeva za kredit do isplate kredita.

Kroz ovaj model mogu se financirati sredstva malih i srednjih poduzetnika za: <sup>36</sup>

- osnovna sredstva i obrtna sredstva (do 20% kredita za uslužne i trgovačke djelatnosti i do 30% kredita za proizvodne djelatnosti)
- obrtna sredstva za: nabavu sirovine, repromaterijala, poluproizvoda, sitnog inventara, troškove radne snage, režijske troškove, otplatu kreditne ročnosti do godinu dana iskorištenih za financiranje tekućeg poslovanja, ostale troškove tekućeg poslovanja.

---

<sup>34</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

<sup>35</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

<sup>36</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

Financiranje podržava projekte u vrijednosti do 8 milijuna kuna. Poslovne banke uključene u suradnju po modelu okvirnih kredita su Addiko Bank, d.d., Erste-Steiermarkische Bank, d.d., Hrvatska poštanska banka, d.d., OTP banka Hrvatska, d.d., Podravska banka, d.d., Privredna banka Zagreb, d.d., Raiffeisenbank Austria, d.d., Sberbank, d.d, Societe Generale – Splitska banka, d.d. i Zagrebačka banka, d.d. <sup>37</sup>

Pogodnosti financiranja putem HBOR-a za mala i srednje poduzeća su sljedeće: <sup>38</sup>

- niska kamatna stopa u odnosu na druge oblike i izvore financiranja (kamata od 2% do 6%),
- mogućnost počeka (obično od 2 do 3 godine)
- interna pomoć stručnjaka u realizaciji i provedbi projekata koji se financiraju.

Budući da je HBOR-u krajnji cilj razvoj hrvatskog gospodarstva, pri čemu se svakako stavlja naglasak na malo i srednje poduzetništvo, procesi odobravanja kredita i popratna dokumentacija svedeni su na minimalne uvjete i zahtjeve. Svaki poduzetnik koji traži financiranje preko HBOR-a mora dostaviti poslovni elaborat, u kojem je detaljno opisana poduzetnička ideja i financijski plan provedbe projekta, financijske analize i izvješća, kako bi se utvrdio mogući rizik financiranja s obzirom na tekuće poslovanje poduzeća te potvrde da nema dugovanja prema poreznoj upravi i ostalim fiskalnim nametima koji prate poslovanje poduzeća. Ako se radi o infrastrukturnim projektima, projektna dokumentacija još podrazumijeva prilaganje građevinske dozvole, idejnog rješenja, troškovnika i vlasničkog lista.

---

<sup>37</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

<sup>38</sup> HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)

#### 4. PRIMJER APLIKACIJE ZA FIRNANCIRANJE PODUZETNIČKE AKTIVNOSTI PUTEM HBOR-A

Investitor, kao podnositelj ovog projekta prijave za kreditiranje, Poljoprivredna je zadruga Stella. Poljoprivredna zadruga Stella osnovana je na inicijativu nekolicine današnjih zadrugara 2010. godine. Osnovni razlog bio je zajednički nastup na tržištu prilikom prodaje poljoprivrednih proizvoda, kao i kod nabavke što jeftinijeg repromaterijala. U zadruzi trenutno posluje 12 zadrugara i nekoliko kooperanata.

Svi zadrugari obrađuju oko 800 hektara poljoprivrednog zemljišta, a na njima se proizvode luk, krumpir, mrkva, celer, jabuka, trešnja, breskva, a zbog plodoređa u proizvodnji se nalazi još i pšenica, kukuruz, uljana repica.

Najveći dio proizvodnje plasira se sljedećim kupcima: Agrofructus d.o.o, Lidl d.d, Tutti Frutti-FMB d.o.o., Bios, Kaufland, KTC...

Što se tiče tehnologije u proizvodnji i posjedu poljoprivredne mehanizacije, u samom su vrhu poljoprivredne proizvodnje u Hrvatskoj. Jedini problem s kojim se susreću jest prerada i skladištenje voća i povrća, tj. nepostojanje skladišta.

Rezultati poslovanja nakon ulaganja opravdavaju predviđena ulaganja, što je vidljivo iz parametara tablice.

**Tablica 1. Sažetak pokazatelja financijske isplativosti projekta**

<i>Sadržaj</i>	<i>parametri</i>
Ulaganje u dugotrajnu imovinu	
- prihvatljivi iznos ulaganja	22.782.000,00 kn
- neprihvatljivi iznosi ulaganja	1.350.724,93 kn
Ukupno ulaganje u dugotrajnu imovinu	24.132.724,93 kn
Planirani povrat	11.391.000,00 kn
<b>Očekivani rezultati u reprezentativnoj godini – 2018. – P5</b>	
Prerada krumpira i luka u kg	350.000 kg
Skladištenje u kg	4.000.000 kg
UKUPAN PRIHOD OD PRODAJE	3.465.000,00 kn
Dobit nakon oporezivanja	899.197,64 kn
Dinamički pokazatelj uspješnosti projekta	
- Interna stopa rentabilnosti	12,03%

Poljoprivredna zadruga Stella osnovana je s ciljem povećanja kvalitete i kvantitete ratarske proizvodnje na području Općine Donji Kraljevac te da se omogući kvalitetnije snabdijevanje članova zadruge i ostalih poljoprivrednih gospodarstava poljoprivrednim repromaterijalom po povoljnim cijenama, ali i otkup proizvoda istih poljoprivrednih gospodarstava s namjerom prodaje velikim trgovačkim lancima.

Podnositelj je porezni obveznik poreza na dobit, a ekonomska obrada projekta vršena je po sistemu poreznog obveznika na dobit. Zbog činjenice da je podnositelj u 2014. godini, kada se očekuje povrat IPARD sredstava, porezni obveznik na dobit, kreditna sredstava činit će prihod koji će se moći evidentirati kao prihod u kasnijim razdobljima.

Kreditna sredstva koristit će se za nabavu nove tehnologije te izgradnju skladišnog prostora za proizvođače luka i krumpira. Konkretno, sredstva su namijenjena nabavi stalne imovine, i to:

- Opremu i uređaja za preradu, pakiranje, označavanje i privremenu pohranu
- Opremu za sušenje i pranje, čišćenje i sortiranje
- Izgradnja objekta za preradu i skladištenje povrća
- Opremu za umjetno prozračivanje, klimatizaciju, hlađenje i grijanje objekta za preradu i skladištenje
- Opremu za transport voća i povrća
- Opremu za transport unutar kruga objekta.

Uz dobru organizaciju prilikom nabavke repromaterijala i prodaje poljoprivrednih proizvoda, Poljoprivredna zadruga Stella uspjela se nametnuti kao nezaobilazni faktor na državnom nivou. Za potrebe gradnje skladišta i pogona za preradu povrća dosad su u industrijskoj zoni u Donjem Kraljevcu kupili parcelu 14000 m<sup>2</sup>, napravili projekte, ishodili građevnu dozvolu, platili komunalni i vodni doprinos. Osnovna ideja projekta prerade jest da se iskoriste proizvodi koje se zbog slabije kvalitete ne mogu plasirati na police velikih trgovačkih lanaca. Drugi razlog velike su potrebe hotela za prerađenim povrćem. Smisao same zadruge, tj. udruživanje u poljoprivredi, uočava se svaki dan. Nakon izgradnje skladišta ispunit će se svi uvjeti da se proširi broj zadrugara i počne funkcionirati na istim osnovama i principima kao i poljoprivreda u EU.

## **Tablica 2. Prikaz ciljeva projekta**



Cilj	DA/NE
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prilagođavanje poljoprivrednih i ribarskih tvornica za preradu kako bi udovoljili minimalnim standardima EU vezanim za higijenu, javno zdravstvo, dobrobit životinja, sigurnost na radu, te ekološke uvjete</li> </ul>	<p><b>DA</b> – novi pogon za preradu i skladištenje povrća će omogućiti minimalne standarde EU vezane uz higijenu, javno zdravstvo, sigurnost na radu i ekološke uvjete.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poboljšanje situacije gospodarenja životinjskim nusproizvodima kroz ulaganja u sabirne centre za životinjski otpad</li> </ul>	<p><b>NE</b> – Poljoprivredna zadruga Stella u proizvodnji neće imati životinjskih nusproizvoda</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poboljšanje prodajnih kanala za primarne proizvođače u poljoprivrednom i ribarskom sektoru poboljšanim pristupom sadržajima za preradu</li> </ul>	<p><b>DA</b> – novi pogon omogućit će brži pristup repromaterijalu za preradu</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poboljšanje općeg stanja u preradi i trženju primarnih poljoprivrednih i ribarskih proizvoda</li> </ul>	<p><b>DA</b> – s obzirom na veličinu skladišta stanje u preradi poljoprivrednih proizvoda osjetno će biti poboljšano</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pojednostavljanje natjecanja na domaćem tržištu uvođenjem novih tehnologija i inovacija</li> </ul>	<p><b>DA</b> – izgrađenim pogonom uvode se novi produkti koji još ne egzistiraju na našem tržištu</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Otvaranje novih tržišnih mogućnosti za poljoprivredne proizvode, s naglaskom na usklađivanju sa standardima Zajednice.</li> </ul>	<p><b>DA</b> – otvaranjem novih tržišnih mogućnosti ostvaruje se novim inovativnim proizvodima</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Usklađivanje s IPPC direktivom (2008/1/EC) u skladu sa Zakonom o zaštiti okoliša (“Narodne novine” br. 110/07) i Uredbom o postupku utvrđivanja objedinjenih uvjeta zaštite okoliša (“Narodne novine “ br. 114/08).</li> </ul>	<p><b>NE</b> – ne postoji usklađivanje s IPPC direktivom i Uredbom o postupku utvrđivanja objedinjenih uvjeta zaštite okoliša</p>

Najznačajniji kupci usluge skladištenja robe su zadrugari koji svoje proizvode žele uskladištiti zbog smanjenja gubitka na kvaliteti i kvantiteti, kao i postizanje veće cijene na tržištu i dostupnost proizvoda kroz čitavu godinu.

Uvođenjem na tržište novih proizvoda, a to su oljušteni luk u komadu, nasumično narezan luk, luk narezan na kockice, luk narezan na kolutiće, oljušteni krumpir u komadu, nasumično narezan krumpir, krumpir narezan na kockice i krumpir narezan na kolutiće, postiže se maksimalna iskoristivost proizvoda.

Proizvodi bi se na tržište plasirali u vakumiranoj ambalaži - dio u trgovačke lance, dio u restorane i hotele, a dio proizvoda prodavao bi se društvu Vinka d.o.o., koje bi proizvode koristilo za daljnju preradu.

Glavni kupci su:

- Agrofructus d.o.o.
- Lidl d.d.
- Tutti Frutti-FMB d.o.o.
- Bios
- Kaufland
- KTC.

Ukupni prihodi od prodaje dobiveni cijenom od 3,50 kn/kg prerađenog luka i krumpira i 0,56 kn/kg skladištenja u 2018. godini daju prihode, i to kada se ostvaruje puni proizvodni kapacitet od 350 tona prerade i 4.000 tona skladištenja, oko 3.465.000,00 kn. Uz prihod od prodaje ostvarit će se prihod od IPARD potpore u iznosu od 808.272,96 kn, što sve zajedno čini ukupan prihod od 4.273.272,96 kn u reprezentativnoj godini.

Ulaganje u dugotrajnu imovinu sastoji se od sljedećih koraka:

1. Izgradnja objekta za preradu i skladištenje povrća koja se sastoji od:

- pripremni radovi
- zemljani radovi
- betonski radovi i armirano betonski radovi
- montažni radovi
- izolacijski radovi
- zidarski radovi
- bravarski radovi (aluminijaska stolarija, PVC stolarija)

- limarski radovi
  - keramičarski radovi
  - podovi
  - soboslikarski radovi
  - hidro-instalacije (vodovodni radovi, kanalizacijski radovi i oprema koja se ugrađuje)
  - elektrotehnički radovi i gromobranska instalacija
  - strojarski radovi (plinska instalacija, ventilacija, grijanje, hlađenje, komprimirani zrak)
2. Oprema za sušenje i pranje, čišćenje i sortiranje koja se sastoji od:
- Sortirač
  - Transportna traka
  - Kabina
  - Sortirni stol (valjkasti)
  - Podest
  - Čistilica luka
  - Elevator
  - Elevator
  - Elevator
  - Elevator
  - Odvodna traka
  - Uređaj za suho čišćenje (četkanje produkata)
  - Rotacijski stol
  - Inspekcijski stol (valjkasti)
  - Okretač sanduka
  - Usipni koš/prihvatni koš
3. Oprema i uređaji za preradu, pakiranje, označavanje i privremenu pohranu, koja se sastoji od:
- Uređaj za automatsko punjenje sanduka
  - Linija za guljenje luka
  - Oprema za pakiranje (automatska vaga i uređaji za pakiranje luka i krumpira)
  - Industrijski printer

- Uređaj za guljenje (karbon)
  - Uređaj za guljenje (nož)
  - Uređaj za vakumiranje
  - Uređaj za rezanje povrća
  - Elevator kosi
  - Inspekcijski stol
4. Oprema za umjetno prozračivanje, klimatizaciju, hlađenje i grijanje objekta za preradu i skladištenje koja se sastoji od:
- Oprema za ventilaciju i prozračivanje skladišta krumpira
  - Drveni zid u skladištu
  - Kompresor
5. Oprema za transport voća i povrća koja se sastoji od:
- Boks palete
6. Oprema za transport unutar kruga objekta koja se sastoji od:
- Viličari

Iz tablice je vidljivo da ulaganje u 2013. godini iznosi 1.117.316,81 kn, od čega za zemljište 600.000,00 kn i osnivačka ulaganja 517.316,81 kn. Svi izvori financiranja očekuju se krajem 2013. godine. Koeficijent obrta obrtnih sredstava dobije se tako da se vrijednost realizacije podijeli s prosječno korištenim obrtnim sredstvima u tijeku poslovne godine.

Dobiveni kredit od HBOR-a iznosi 17.711.566,09 kn, uz kamatnu stopu od 2%, uz mirovanje do 31.10.2014., poček godinu dana rok otplate 12. godina uz mjesečnu otplatu glavnice i kvartalan obračun kamate. Razdoblje korištenja kredita je od 1 do 7 mjeseca 2014. godine. Otplatni rok je 8 godina (specifikacija HBOR-a u privitku).

Analiza osjetljivosti urađena je uz uvjet pada cijena na tržištu. Ukoliko bi cijene proizvoda pale za 10% razdoblje povrata ulaganje bilo bi 10 godina, interna stopa rentabilnosti iznosila bi 9,83%, a neto sadašnja vrijednost uz diskontnu stopu od 6% iznosila bi 3.965.406,48 kn.

Iz prethodnih podataka proizlazi da je projekt fleksibilan i da ga uvjeti promjene izlaznih cijena od 10% neće dovesti u poteškoće i da će rezultat biti još uvijek u prihvatljivim granicama. Iz svih elemenata analize osjetljivosti projekta proizlazi da je projekt dovoljno fleksibilan na moguće, promjenjive, vanjske uvjete.

Uz navedeni kratki sažetak projekta prilažu se još tablice projekcije ulaganja u obrtna i stalna sredstva, projekcija dobiti i gubitka, financijskog toka, ekonomskog toka te statične i dinamičke ocjene projekta. Nakon analize projekta i revizije svih podataka, Odjel za kreditiranje malog i srednjeg poduzetništva potpisuje s poduzetnikom ugovor o kreditiranju projekta u kojem su navedeni podaci od kamati, roku otplate te dinamici otplate anuiteta, kao i godine počeka otplate kredita.

## 5. ZAKLJUČAK

Poduzetnička ideja rezultat je mišljenja i istraživanja poduzetnika kako bi ostvario profit ili neku dodatnu vrijednost za poduzeće. Poduzetnički plan strukturirani je elaborat iz kojeg se mogu iščitati relevantni odgovori na sva pitanja glede planiranja, pokretanja, financiranja, organiziranja, vođenja, razvijanja i nadzora poduzetničkog plana.

Poslovni je plan pisani dokument koji sadrži potanko razrađenu analizu o ulaganju u posao, o budućim rezultatima poslovanja i o varijantnim rješenjima za moguće rizične situacije koje donosi buduće vrijeme. Poslovni plan u svojem širom smislu može obuhvatiti već postojeće poslovno djelovanje, koje se usmjerava na ostvarivanje ciljeva i rezultata. S druge strane, poduzetnički plan može biti zaseban elaborat koji predstavlja faze pokretanja nove poslovne aktivnosti i djelovanja poduzeća. Ako poduzetnik nema dovoljno sredstava za ulaganje u poslovni poduhvat, morat će potražiti vanjske izvore financiranja, a to mogu biti banke, razvojne banke, agencije, darovnice države, investicijski fondovi.

Cjelokupna projekcija financiranja poslovnog poduhvata mora također biti i usuglašena s potencijalnim izvorima financiranja. Primjerice, ako se poslovni pothvat financira sredstvima banke, treba uzeti u obzir uvjete financiranja, od potrebnog vlastitog ulaganja do kamate, koja se tijekom poslovanja mora vraćati. To znači da kod planiranja dugoročnoga finacijskog plana u stavkama rashoda trebaju biti uključeni i anuiteti banke kako bi se moglo vidjeti hoće li sam poslovni poduhvat podnijeti teret dugoročnog ili kratkoročnog financiranja. Stavka finacijske oduživosti i ocjena održivosti poslovnog poduhvata upravo su ključni dijelovi finacijskog planiranja. Kratkoročno i dugoročno financiranje poduzeća stvara različite troškove financiranja. U pravilu troškovi financiranja rastu s vremenom raspoloživosti izora financiranja. Što je duži rok otplate kredita, trošak financiranja je veći i obratno. Trošak dugoročnog financiranja obično je veći od troška kratkoročnog financiranja. Zbog toga je protivno načelu rentabilnosti koristiti dugoročne (skuplje) izvore za financiranje kratkotrajnih ulaganja. Poduzetnik mora odlučivati o racionalnom udjelu kratkoročnog i dugoročnog financiranja.

Moram naglasiti da se od prošle godine bilježi osjetni rast potražnje za investicijskim kreditima, jer u vrijeme krize kada je HBOR prvenstveno odobravao kredite samo za obrtna sredstva, u prošloj godini došlo je do preokreta. To pokazuje da je došlo do pokretanja investicijskog ciklusa rasta, a samim time i rasta hrvatskog gospodarstva, što je u ovom trenutku vrlo bitno za daljnji razvoj istog.

U Koprivnici, 30.rujna 2016.

## LITERATURA

1. Financiranje emisijom komercijalnih zapisa: <http://www.koprivnicki-poduzetnik.hr/hr/financijsko-upravljanje-i-odluivanje/2donoenje-odluka-o-financiranju.html?start=13>, (23. 09. 2016.)
2. HBOR, <http://www.hbor.hr/Sec1372>, (23. 09. 2016.)
3. Jugović, A., Debelić, B., Lončar, S. (2009). Izdavanje obveznica kao instrumenta pribavljanja financijskih sredstava za potrebe razvoja i unapređenja poduzeća. Pomorstvo, god. 23, br. , str. 441-458
4. Miller, LeRoy, Van Hoose D. David: (1997), Moderni novac i bankarstvo, Zagreb: Mate
5. Obveznice, <http://www.zse.hr/akademija.aspx?id=29735#2.2>, (23. 09. 2016.)
6. Obveznice i komercijalni zapisi, [http://www.erstebank.hr/riznica\\_izdavanje\\_obveznice.asp](http://www.erstebank.hr/riznica_izdavanje_obveznice.asp), (23. 09. 2016.)
7. Ora, B. (2007) Izvori financiranja, Split: Sveučilište u Splitu
8. Poduzetnik info: Obveznice <http://www.poduzetnik.info/hr/financijsko-upravljanje-i-odluivanje/2donoenje-odluka-o-financiranju.html?start=7>, (23.09. 2016.)
9. Saunders, A., Cornett, M.M. (2006), Financijska tržišta i institucije, Zagreb: Masmedia
10. USAID Croatia (2006). Učinkovito financiranje kapitalnih ulaganja u jedinicama lokalne samouprave (vodič za učinkovito upravljanje procesom kapitalnih ulaganja). Zagreb, Urban Institute.
11. Vidučić, Lj. (2006)Financijski menadžment, peto izdanje, Zagreb: RRiF
12. Vukičević, M. (2006), Financije poduzeća, Zagreb: Golden marketing – Tehnička knjiga
13. Zakonom o kreditnim unijama, Narodne novine 141/ 06
14. Warant je dugoročna opcija kupnje određenog broja običnih dionica kompanije emitenta po specificiranoj cijeni – tijekom određenog razdoblja. Izvor: <http://www.koprivnicki-poduzetnik.hr/en/financijsko-upravljanje-i-odluivanje/2donoenje-odluka-o-financiranju.html?start=4>, (23. 09. 2016.)

## **OPIS SLIKE I TABLICA**

Slika 1 Organizacijska struktura HBOR-a .....	19
Slika 2. Shematski prikaz strukture Grupe .....	19
Slika 3. Financijsko stablo financiranja malog i srednjeg poduzetništva u Republici Hrvatskoj .....	20
Tablica 1. Sažetak pokazatelja financijske isplativosti projekta .....	25
Tablica 2. Prikaz ciljeva projekta .....	26