

# Analiza poslovanja Podravske banke u razdoblju od 2016. - 2017. godine

---

**Teklić, Marko**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:454900>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-22**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital repository of the Libertas International University](#)



**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

**ZAVRŠNI RAD**

**ANALIZA POSLOVANJA PODRAVSKE BANKE U  
RAZDOBLJU OD 2016. – 2017. GODINE**

**Zagreb, listopad 2018.**

**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

**PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ  
POSLOVNE EKONOMIJE**

**ANALIZA POSLOVANJA PODRAVSKE BANKE U  
RAZDOBLJU OD 2016. – 2017. GODINE**

KANDIDAT: Marko Teklić

KOLEGIJ: Bankarsko poslovanje

MENTOR: Domagoj Cingula, univ.spec.oec.

**Zagreb, listopad 2018.**

# SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. PODRAVSKA BANKA.....	2
2.1. Osnovni podatci.....	2
2.2. Portfelj financijskih proizvoda i usluga.....	2
2.3. Temeljne vrijednosti.....	3
2.4. Poslovni rezultati.....	3
2.5. Poslovna vizija.....	3
2.6. Poslovna mreža.....	4
2.7. Vlasništvo.....	4
2.8. Uprava i nadzorni odbor.....	5
2.9. Internacionalizacija.....	6
2.10. Kretanje vrijednosnice.....	6
2.11. Analiza tržišnih uvjeta i tržišne pozicioniranosti.....	7
2.12. Akvizicije i preuzimanja kao model rasta.....	11
3. POSLOVANJE PODRAVSKE BANKE OD 2016. DO 2017. GODINE.....	13
3.1. Horizontalna i vertikalna analiza.....	13
3.2. Analiza financijskih pokazatelja.....	19
3.2.1. Pokazatelji likvidnosti.....	20
3.2.2. Pokazatelji profitabilnosti.....	21
3.2.3. Pokazatelji zaduženosti.....	23
3.2.4. Pokazatelji ekonomičnosti.....	25
4. PRIMARNO ISTRAŽIVANJE – ANKETA O PODRAVSKOJ BANCI.....	26
5. ZAKLJUČAK.....	33
LITERATURA.....	35
POPIS SLIKA.....	36
POPIS TABLICA.....	36

POPIS GRAFIKONA.....	36
PRILOG: ANKETNI UPITNIK .....	37

# **1. UVOD**

U 2015. godini vodeće hrvatske banke pretrpjele su značajne gubitke u poslovanju zbog troškova konverzije kredita u švicarskim francima, no, bez obzira na to ni poslovanje malih banaka nije ostalo pošteđeno od utjecaja negativnih tržišnih promjena. Poslovanje malih banaka ugrozili su nepovoljni tržišni uvjeti, nenaplaćeni loši plasmani i manjak vlastitog kapitala koji predstavlja prvu liniju u zaštiti od rizika. Zbog nepovoljnih tržišnih uvjeta većina malih banaka vodi borbu za preživljavanje na suženom financijskom tržištu. Kriza je ukazala na mnoge probleme i slabosti u upravljanju malim bankama poput prevelike kreditne izloženosti vlasnicima i povezanim osobama, niske imovine po zaposleniku, visokih troškova poslovanja, nedovoljno kvalitetan risk management što uzrokuje visoke razine nenaplativih potraživanja. Velike banaka teže ovladati što većim tržištem sa što širim spektrom usluga, dok su male banke u pravilu ograničene na manji tržišni segment i pokušavaju se specijalizirati za određeni profil klijenta čijim potrebama se maksimalno prilagođavaju. Na suvremenom hrvatskom bankarskom tržištu posluje 19 malih banaka koje zajedno upravljaju aktivom od 31,6 milijardi kuna.

## **1.1. Predmet i cilj rada**

Predmet ovog rada je analiza poslovanja Podravske banke d.d. u razdoblju od 2016. godine do 2017. godine. Analiza sadrži financijska izvješća i pokazatelje na osnovu kojih je utvrđen smjer i trend u poslovanju Banke.

Cilj rada je istaknuti i prezentirati ulogu i djelovanje Podravske banke d.d. od lokalnog do regionalnog i državnog nivoa te njen doprinos društvu u cjelini.

## **1.2. Struktura rada**

Nakon uvoda, naznačen je predmet, cilj te struktura rada. Drugo poglavlje sadrži organe i viziju Banke. Treće poglavlje analizira poslovanje Podravske banke u razdoblju 2016.-2017. s grafičkim prikazima, dok četvrto poglavlje prezentira analizu rezultata provedene ankete o zadovoljstvu klijenata Banke njenim uslugama, a peto, odnosno posljednje poglavlje sadrži zaključak.

## **2. PODRAVSKA BANKA**

U ovom poglavlju navest će se osnovne informacije o Podravskoj banci, temeljne vrijednosti, poslovni rezultati, poslovna vizija, poslovna mreža, vlasništvo, uprava i nadzorni odbor te analiza tržišne pozicioniranosti promatrane banke.

### **2.1. Osnovni podatci**

Podravska banka jedna je od najstarijih banaka u Republici Hrvatskoj. Upisana je kod Trgovačkog suda u Varaždinu, temeljni kapital Banke u iznosu od 267.499.600,00 kuna uplaćen je u cijelosti i podijeljen je na 668.749 dionica svaka nominalne vrijednosti od 400,00 kuna po dionici. Sjedište Banke nalazi se u Koprivnici.

### **2.2. Portfelj financijskih proizvoda i usluga**

Podravska banka je uređena u smjeru univerzalnog tipa i nudi potpun financijski servis, pri čemu je posebno usmjerena na segmente građana, obrtnika te malih i srednjih poduzetnika. Banka pruža razne bankovne i financijske usluge građanima, obrtnicima, malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj. Od usluga Podravska banka nudi prikupljanje depozita uključujući potražnju, štednje, oročenje depozita te depoziti na žiro-račune i tekuće račune. Podravska banka također nudi kredite poduzećima, faktoring usluge, investicijsko bankarstvo, skrbništvo nad financijskim instrumentima, brokerske poslove, upravljanje portfeljem i investicijskog savjetovanje, kao i kupnju potraživanja i diskontiranje mjenica.

Osim toga, Podravska banka se bavi i transakcijama na stranom tržištu; ulaganjem u investicijske fondove i drugih vrijednosni papira. Postoji i odjel riznice koji provodi vremenski depozitni poslovi s domaćim i stranim bankama i institucionalnim investitorima. Banka također pruža korporativne kredite, faktoring usluge, investicijsko bankarstvo, skrbništvo nad financijskim instrumentima, brokerske operacije, upravljanje portfeljem i investicijskog savjetovanja, kao i kupovine potraživanja i eskont račune.

### **2.3. Temeljne vrijednosti**

Na stoljetnim temeljima tradicije, Banka se profilira u modernu financijsku instituciju univerzalnog tipa i nudi potpun bankarski servis, te brojne financijske usluge građanima i poduzetnicima. Stalnim ulaganjem u profesionalni razvoj zaposlenika, dobro usmjerenim investicijama i kontinuiranim praćenjem tržišta, banka ostvaruje kvalitetu primjerenu rangu najboljih banaka. Potiče kreativnost i inovativnost zaposlenika kako bi ostvarila potpuno prilagođenu ponudu za svakog svojeg klijenta. Temeljne vrijednosti poslovanja Podravske banke su povjerenje, brzina, prilagodljivost i osobni pristup svakom klijentu. U svom načinu rada prema klijentima banka se ponosi sa svojim teško stečenim povjerenjem.

### **2.4. Poslovni rezultati**

U 2016. g. Banka je ostvarila sljedeće poslovne rezultate:<sup>1</sup>

- ukupna aktiva iznosila je 3,5 milijarde kuna
- prihodi iz redovnog poslovanja iznosili su 124 milijuna kuna
- ukupni depoziti klijenata iznosili su 2,4 milijarde kuna
- ukupni kreditni portfelj iznosio je 1,9 milijardi kuna
- stopa adekvatnosti kapitala iznosila je 15,5%

S druge pak strane, 2017. g. obilježena je slijedećim poslovnim rezultatima:

- ukupna aktiva iznosi 3,3 milijarde kuna
- prihodi iz redovnog poslovanja iznose 131,3 milijuna kuna
- ukupni depoziti klijenata iznose 2,4 milijarde kuna
- ukupni kreditni portfelj iznosi 1,7 milijardi kuna
- stopa adekvatnosti kapitala iznosi 16,6%

### **2.5. Poslovna vizija**

Poslovna vizija Podravske banke d.d. zasniva se na:<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Podravska banka, <http://www.poba.hr/>, pristupljeno 13.4.2017.

<sup>2</sup> Ibid.



- upravljanju odnosima s klijentima (prepoznavanje potreba klijenata, te njihovo sudjelovanje u kreiranju kvalitete proizvoda i usluga)
- permanentnom educiranju djelatnika i menagera, koji svojom stručnošću osiguravaju efikasnost i profitabilnost poslovanja
- širenju poslovne mreže na području čitave Hrvatske s potpuno novim načinom bankarskog poslovanja
- nastojanju da bude jedna od najboljih i najprofitabilnijih financijskih institucija u Hrvatskoj.

## 2.6. Poslovna mreža

POBA je dostupna svojim klijentima 24 sata, putem mreže od 24 poslovnice i drugih distribucijskih kanala (bankomata, EFTPOS terminala, dnevno-noćnih trezora, internetskog i mobilnog bankarstva te Info kioska). Do sada uživa povjerenje preko 150.000 klijenata širom Hrvatske.<sup>3</sup>

## 2.7. Vlasništvo

Podravska banka u većinskom je vlasništvu talijanskih investitora, a najveći su pojedinačni dioničari Antonia Gorgoni s 9,87 posto, Lorenzo Gorgoni s 9,77 posto, Assicurazioni Generali SPA 9,54 posto, Cerere SPA 9,53 posto, Miljan Todorović 8,33 posto, itd.<sup>4</sup>

**Slika 1. Top dioničari Podravske banke**

Redni broj	Vlasnik (nositelj) računa / Suovlaštenik (imatelj) VP	Postotak udjela
1.	ASSICURAZIONI GENERALI-SOCIETA PER AZIONI	9,54
2.	KBZ D.D./CERERE SOCIETA PER AZIONI - Skrbnički račun	9,53
3.	KBZ D.D./TODOROVIĆ MILJAN - Skrbnički račun	8,33
4.	ZAGREBAČKA BANKA D.D./MONTINARI PIERO - Skrbnički račun	5,76
5.	ZAGREBAČKA BANKA D.D./GORGONI ANTONIA - Skrbnički račun	5,39
6.	ZAGREBAČKA BANKA D.D./GORGONI LORENZO - Skrbnički račun	5,35
7.	BLAŽEV MIROSLAV	4,77
8.	GORGONI LORENZO	4,52
9.	GORGONI ANTONIA	4,52
10.	SEMERARO GIOVANNI	4,11

Izvor: Zagrebačka burza, Vrijednosnica PDBA-R-A, <http://zse.hr/>, pristupljeno 13.4.2017.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Vlasnička struktura Podravske banke d.d. *file:///C:/Users/vlasnicka\_struktura\_poba\_30.9.2016.pdf*, pristupljeno 10.6.2018.

## 2.8. Uprava i nadzorni odbor

Članovi uprave:<sup>5</sup>

Julio Kuruc, Predsjednik Uprave

Daniel Unger, Član Uprave

Goran Varat, Član Uprave

Davorka Jakir, Član Uprave

Na 30. rujna 2016. godine pa do dana 10. lipnja 2018. godine Uprava Banke se sastoji od četiri člana. Banka osigurava da članovi Uprave Banke zajedno imaju stručna znanja, sposobnosti i iskustvo potrebno za neovisno i samostalno vođenje poslova Banke te za razumijevanje poslovnih procesa i značajnih rizika Banke. Djelotvoran i pouzdan sustav upravljanja Uprava je uspostavila donošenjem i provođenjem primjerene poslovne politike, strategija i politika upravljanja rizicima, osiguranjem integriteta računovodstvenog sustava i sustava financijskog izvještavanja i financijske i operativne kontrole te uspostavljanjem jasnih unutarnjih odnosa u vezi s odgovornošću i ovlaštenjima, vodeći pri tome računa o djelotvornom nadzoru višeg rukovodstva i sprječavanju sukoba interesa.<sup>6</sup>

Članovi nadzornog odbora:<sup>7</sup>

Miljan Todorović, Predsjednik Nadzornog odbora

Sigilfredo Montinari, Zamjenik Predsjednika Nadzornog odbora

Dario Montinari, Član Nadzornog odbora

Dolly Predović, Član Nadzornog odbora

Maurizio Dallochio, Član Nadzornog odbora

Filippo Disertori, Član Nadzornog odbora

Antonio Moniaci, Član Nadzornog odbora

Michele Calcaterra Borri, Član Nadzornog odbora

Ezio Simonelli, Član nadzornog odbora

Nadzorni odbor se sastoji od devet članova koji zajedno posjeduju iskustvo, stručna znanja i sposobnosti za samostalno i neovisno nadziranje poslova i upravljanja rizikom Banke. Članovi nadzornog odbora posvećuju dovoljno vremena za ispunjavanje obveza iz svoje

---

<sup>5</sup> Podravska banka, <http://www.poba.hr/>, pristupljeno 10.6.2018.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.

nadležnosti, što se posebno odnosi na davanje suglasnosti na strateške ciljeve, poslovnu politiku, strategiju i politike upravljanja i preuzimanja rizika, politike i postupke procjene adekvatnosti internoga kapitala, financijski plan i planove rada svake kontrole funkcije. Nadzorni odbor donosi sve odluke koje je dužan donositi prema Zakonom o kreditnim institucijama i podzakonskim propisima.<sup>8</sup>

## **2.9. Internacionalizacija**

Sa ulaskom Republike Hrvatske u Europsku Uniju poslovanju banke se otvaraju dodatne mogućnosti poslovanja u zemljama članicama. Podravska banka se vrlo brzo (među prvima u Hrvatskoj) okreće u tom smjeru te nudi svoje usluge povoljnije štednje i njemačkim državljanima. Krajem 2015. godine banka počinje nuditi mogućnost oročavanja depozita klijentima iz Njemačke, nakon što je prošla detaljan proces eksternalizacije i dobila odobrenje Hrvatske narodne banke i njemačkog BaFin-a.

Transakcije će se odvijati u suradnji s tvrtkom Saving Global GmbH, koja je ujedno i tržišni lider u ovakvom poslovanju na njemačkom tržištu te MHB-Bank AG iz Berlina. Njemačkim klijentima omogućeno je da putem sofisticirane on-line platforme ulažu svoja sredstva u države članice EU zbog toga što njemačke banke imaju niže pasivne kamatne stope u odnosu na banke u ostalim članicama EU ili pak jednostavno žele diversificirati rizik svojih ulaganja.

Prve povratne informacije u uslugama koje je banka ponudila njemačkom tržištu su pozitivne, te iz banke navode da su zadovoljni jer su na velikom i jakom njemačkom tržištu klijenti prepoznali Podravsku banku kao banku sa stoljetnom tradicijom u bankarstvu te sa konkurentnim kamatnim stopama.

## **2.10. Kretanje vrijednosnice**

Slijedi grafički prikaz kretanja vrijednosti dionice Podravske banke u razdoblju od 5 godina počevši od 3.5.2012. kada je vrijednost dionice iznosila 340,00 kn pa sve do 11.4.2017. kada je vrijednost dionice iznosila 281,00 kn što je pad vrijednosti od 17,35% u odnosu na vrijednost na početku razdoblja.

---

<sup>8</sup> Ibid.

**Slika 2. Kretanje vrijednosnice Podravske banke**



Izvor: Zagrebačka burza, Vrijednosnica PDBA-R-A, <http://zse.hr/>, pristupljeno 13.4.2017.

Dionica Podravske banke u prethodnih 5 godina bilježila je različite oscilacije. Najniža vrijednost dionice zabilježena je u 2.mj 2014. godine u iznosu od 175,00 kn što je smanjenje od 54% u odnosu na vrijednost na početku promatranog razdoblja. Najveća vrijednost u promatranom razdoblju zabilježena je u 11. mjesecu 2014. godine u iznosu od 400,00 kn što je povećanje od 5,26% u odnosu na vrijednost na početku promatranog razdoblja. Zanimljiva je činjenica da je dionica Podravske banke u istoj godini ostvarila svoju minimalnu i maksimalnu vrijednost i to u razdoblju od samo 9 mjeseci.

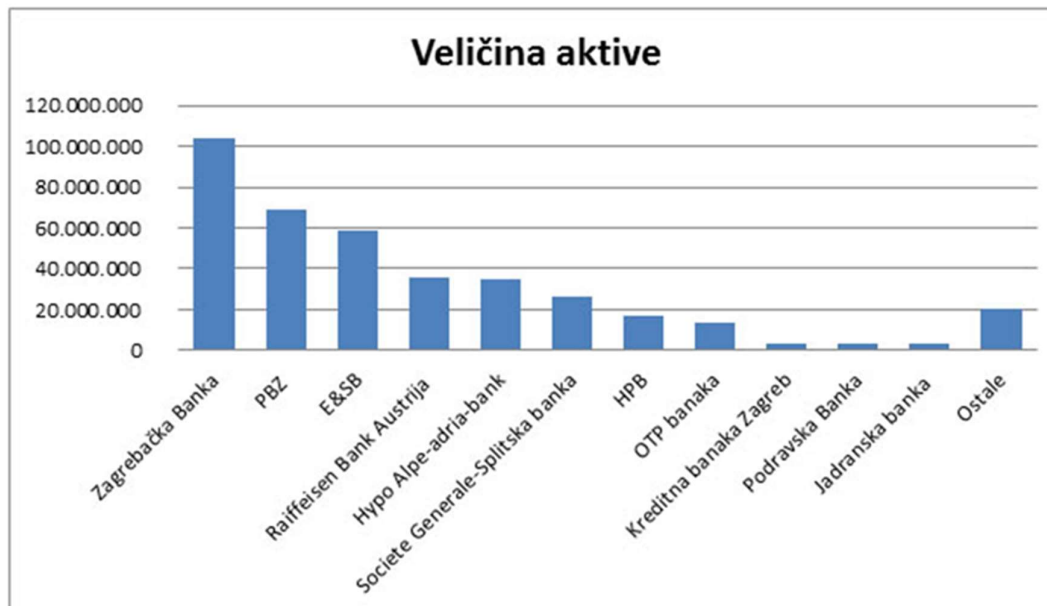
## **2.11. Analiza tržišnih uvjeta i tržišne pozicioniranosti**

Slijedi prikaz tržišne pozicioniranosti banaka prema veličini aktive u 2014. godini u hrvatskom bankarskom sektoru i analiza tržišne pozicioniranosti i konkurentnosti Podravske banke. Analizirat će se konkurenti Podravske banke i njihova tržišna pozicioniranost u hrvatskom bankarskom sektoru u odnosu na promatranu banku. Također, analizirat će se tržišna pozicioniranost malih banaka u Hrvatskoj s tržišnim udjelom manjim od 1% i suvremeni tržišni uvjeti koji prate poslovanje banaka u hrvatskom bankarskom sektoru.

Slika prikazuje tržišnu pozicioniranost banaka u hrvatskom bankarskom sektoru prema veličini aktive u tisućama kuna. Podravska banka nalazi se na 10. mjestu u hrvatskom bankarskom sektoru, a predvode je vodeće banke Zagrebačka banka i Privredna banka Zagreb, Erste&Steiermarkische banka, Raiffeisen banka, Addiko banka, Splitska banka,

Hrvatska poštanska banka, OTP banka i Kreditna banka Zagreb. Slijedi ju Jadranska banka i ostale manje banke u hrvatskom bankarskom sektoru.

**Slika 3. Tržišna pozicioniranost banaka prema veličini aktive u 2014. godini**



Izvor: Korinčić, D., (2014.), Analiza hrvatskog bankarskog sektora, <http://finance.hr/analiza-hrvatskog-bankarskog-sektora/>, pristupljeno 13.4.2017.

### Tržišni uvjeti

Protekla godina u kojoj su vodeće hrvatske banke pretrpjele goleme gubitke zbog troškova konverzije švicaraca, nije bila ništa bolja ni za male banke. Iako nisu imale problema sa švicarcima, njihove vlasnike opterećuju mnoge druge brige, od nepovoljnih tržišnih uvjeta do nabujalih loših kredita i manjka kapitala. Zlatna vremena hrvatskog bankarstva, u kojima su i male banke brale vrhnje na nezasićenom hrvatskom financijskom tržištu, davno su prošla. Otkako je kriza zakucala na vrata, većina malih banaka vodi borbu za preživljavanje na suženom financijskom tržištu.<sup>9</sup>

Trenutačno stanje bankovnog tržišta u Hrvatskoj pokazuje bankocentrično obilježje, tj. sve počinje i završava sa poslovnim bankama. Poslovne aktivnosti banaka usporile su kao posljedica pada gospodarske aktivnosti. Kreditni rizici su i dalje aktualni, premda je stopa

<sup>9</sup> Janković, T., Korda, Z. (2016.), Kako posluju male banke u Hrvatskoj i tko su im gazde, <https://www.tportal.hr/biznis/clanak/kako-posluju-male-banke-u-hrvatskoj-i-tko-su-im-gazde-20160401>, pristupljeno 13.4.2017.

loših kredita smanjena u zadnje 2 godine zbog povećanog truda banaka oko naplate te procesa poput prodaje potraživanja.

Premda se navedeno može primijeniti na većinu banaka, postoje banke koje su radi sporog djelovanja na tržištu neuspješno odgovorile na promjene uvjeta poslovanja na tržištu, što je rezultiralo njihovim padom dobiti te smanjenjem broja banaka. Rast domaćeg izvora financiranja (depoziti stanovništva i trgovačkih društava) je dao za rezultat smanjenja zaduživanja na stranom tržištu i zadržavanje pričuva likvidnosti.

U poslovnom sektoru to je rezultiralo porastom visoke osnovice zbog jačanja mjera fiskalne discipline u radu. U sektoru stanovništva najviše je osjetno slabljenje financijske moći, te je vidljivo razduživanje koje traje već šestu godinu zaredom. Također je primjetno da se u od 2014. godine broj poslovnica kao i zaposlenih počeo smanjivati uz povećani porast mreže bankomata. U istom razdoblju je došlo i do smanjivanja imovine banaka za malo više od 2,6 milijarda kuna.

### **Butik banke**

Butik bankama nazivaju se banke s tržišnim udjelom manjim od 1%. Za razliku od velikih banaka koje nastoje ovladati što većim tržištem sa što širim spektrom usluga, male banke u pravilu su ograničene na manji tržišni segment i nastoje se specijalizirati za određeni profil klijenta. Zovu ih „butik bankama“ jer se maksimalno prilagođavaju potrebama klijenata njegujući osobni pristup.<sup>10</sup>

Nažalost, na hrvatskom tržištu malo je pravih „butik banaka“, što se jasno pokazalo izbijanjem krize u kojoj su na vidjelo izbile sve slabosti upravljanja malim bankama. Jedan od klasičnih problema koji je pokopao dio malih banaka bila je prevelika kreditna izloženost vlasnicima i povezanim osobama. Male banke opterećuju i niska imovina po zaposlenom te visoki troškovi poslovanja. Velika boljka je i nedovoljno kvalitetan risk management, što je dovelo do visoke razine nenaplativih kredita u većini malih banaka.<sup>11</sup>

Od početka krize mala bankarska scena značajno se promijenila. Iako najavljivana konsolidacija kroz spajanja banaka nije provedena, došlo je do značajnih vlasničkih promjena. Nekolicina banaka završila je u stečaju (Credo banka, Centar banka, Nava banka), neke su

---

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Ibid.

postale meta stranih grupacija, a i veći dio onih koji su ostale u rukama domaćih igrača pretrpjele su značajne vlasničke rošade.<sup>12</sup>

Danas na hrvatskom tržištu djeluje 19 malih banaka. Zajedno upravljaju aktivom od 31,6 milijardi kuna, što je malo više od aktive Raiffeisen banke, četvrte po veličini na hrvatskoj bankarskoj sceni. Prošlu godinu zajedno su pretrpjele gubitak od 368,7 milijuna kuna, pri čemu je 10 banaka poslovalo s dobiti, a devet s gubitkom.<sup>13</sup>

Najveća mala banka je Kreditna banka Zagreb u vlasništvu koncerna Agram Dubravka Grgića, a otkupljena je 2005. godine od Agrokora. Unatoč padu imovine od gotovo 20% u prošloj godini, zadržala je 10. poziciju s aktivom od 3,5 milijarde kuna i dobitkom od 8,46 milijuna kuna.

Slijedi ju promatrana, Podravska banka s dugogodišnjom tradicijom koja uspješno posluje unatoč krizi. Najveći pojedinačni dioničar promatrane banke je Zagrebačka banka s udjelom od 15,4%, a vlasničku kontrolu drži grupa talijanskih investitora. Podravska banka pozicionirala se na drugom mjestu s veličinom aktivom od 3,2 milijarde kuna i ostvarenim dobitkom od 5,80 milijuna kuna. Prema veličini aktive Podravsku banku slijede Croatia banka i Istarska kreditna banka.

Croatia banka nalazi se u državnom vlasništvu, a nakon čišćenja bilance i dokapitalizacije u iznosu od 200 milijuna kuna, koja je provedena 2012. godine, banka u posljednje tri godine bilježi snažan rast aktive i pozitivne poslovne rezultate. Jednom od najuspješnijih malih banaka koja se s pravom može nazvati biserom među malim bankama je Istarska kreditna banka Umag, koju godinama vodi iskusni bankar Miro Dodić. Četvrta po veličini mala banka fokusirana je na tržište Istarske županije i pruža usluge malim i srednjim poduzetnicima, koji su i njezini glavni dioničari. U 60 godina poslovanja ova regionalna banka nikada nije zapala u poteškoće. I posljednjih nekoliko godina bilježi stabilan rast baziran na porastu depozita, uz visoku razinu profitabilnosti.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> Ibid.

<sup>14</sup> Ibid.

**Slika 4. Tržišna pozicioniranost malih banaka u Hrvatskoj**

<b>BANKA</b>	<b>AKTIVA (u mil. kn)</b>	<b>DOBIT 2015.</b>
KREDITNA BANKA ZAGREB	3.469,27	8,46
PODRAVSKA BANKA	3.174,50	5,80
CROATIA BANKA	3.116,25	5,96
ISTARSKA KREDITNA BANKA	3.091,20	15,51
IMEX BANKA	2.034,18	-59,74
KARLOVAČKA BANKA	2.017,59	-9,22
JADRANSKA BANKA	1.887,81	-198,37
VABA BANKA	1.649,54	-50,48
VENETO BANKA	1.613,85	-64,78
BKS BANK	1.546,27	7,98
SLATINSKA BANKA	1.528,31	-6,45
PARTNER BANKA	1.488,87	1,78
KENTBANK	1.354,83	3,92
BANKA KOVANICA	1.187,89	9,51
ŠTEDBANKA	1.038,79	9,66
SAMOBORSKA BANKA	477,44	-7,83
BANKA SPLITSKO-DALMATINSKA	454,94	-35,47
PRIMORSKA BANKA	442,92	0,33
TESLA ŠTEDNA BANKA	9,12	-5,27
<b>UKUPNO</b>	<b>31.583,57</b>	<b>-368,70</b>

\*banke s tržišnim udjelom manjim od 1 posto

Izvor: Janković, T., Korda, Z. (2016.), Kako posluju male banke u Hrvatskoj i tko su im gazde, <https://www.tportal.hr/biznis/clanak/kako-posluju-male-banke-u-hrvatskoj-i-tko-su-im-gazde-20160401>, pristupljeno 13.4.2017.

## 2.12. Akvizicije i preuzimanja kao model rasta

Sukladno dobro odmjerenim poslovnim odlukama u svome radu, Podravska banka je jedna od najvećih banaka u omjeru preuzimanja drugih banaka. Sredinom 2006. godine Podravska banka i Požeška banka potpisuju ugovor o pripajanju i nastavljaju svoj rad pod imenom Podravske banke.

Kreditna banka Zagreb i Podravska banka najavile su povezivanje tih dviju banaka, za što su uprave dviju banaka imenovale savjetničke timove i započele s razradom potrebnih procedura. Uprave Kreditne banke Zagreb i koprivničke Podravske banke dobile su potrebnu



suglasnost nadzornih odbora dviju banaka za pokretanje pripremnih radnji u cilju korporativnog povezivanja ovih dviju banaka, navodi se u objavama na Zagrebačkoj burzi.<sup>15</sup>

Kreditna banka Zagreb i Podravska banka spadaju u manje hrvatske banke s udjelima u ukupnoj imovini hrvatskih banaka od po oko jedan posto, čime zauzimaju deseto i jedanaesto mjesto u hrvatskom bankarskom sektoru.<sup>16</sup> Ovim potezom Podravska banka će se postaviti u TOP 10 banaka u Hrvatskoj. Kako se tržište konsolidira i u nemogućnosti je da ostvaruje organski rast, odnosno širenja poslovanja putem povećanja prodaje i osvajanja većeg tržišnog udjela, Podravska banka se orijentirala u budućnost te se okreće kupnji ili spajanju s dojučerašnjim konkurentima. Cilj udruživanja dvaju međusobno konkurentnih banaka je zajedničkim snagama ojačati tržišnu poziciju i povećati konkurentnost zauzimanjem većeg tržišnog udjela.

Podravska banka je u svemu tome na poslovno pozitivan način iskoristila stanje te se praćenjem stanja na tržištu kako lokalno tako i globalno odlučila na modernizaciju i otvaranje (približavanje) širem spektru postojećih kao i potencijalno novih klijenata.

---

<sup>15</sup> Poslovni.hr (2015.), Kreditna banka Zagreb i Podravska banka najavile povezivanje, <http://www.poslovni.hr/hrvatska/kreditna-banka-zagreb-i-podravska-banka-najavile-povezivanje-293400>, pristupljeno 13.4.2017.

<sup>16</sup> Ibid.

### 3. POSLOVANJE PODRAVSKE BANKE OD 2016. DO 2017. GODINE

U ovom poglavlju je na temelju financijskih izvještaja analizirano poslovanje Podravske banke u razdoblju od 2016. do 2017. godine, te je izvršena analiza tih izvještaja putem odabranih financijskih pokazatelja.

#### 3.1. Horizontalna i vertikalna analiza

Horizontalna analiza je analiza financijskih izvještaja koja se radi na način tako da se usporede brojevi pokazatelji dobiveni na kraju poslovne godine. Ona pokazuje promjene na pojedinim stavkama. Predmet horizontalne analize jesu bilančne pozicije i pozicije iz računa dobitka i gubitka. Rezultat dobiven analizom dvaju razdoblja mogu pružiti sliku o pozitivnim kretanjima, ali ako ga se razmotri kroz duže razdoblje, mogao bi uputiti na zaključak da rezultat dobiven analizom upućuje na moguće probleme.

Horizontalna analize omogućava usporedbu podataka tijekom nekog razdoblja, te se za uočavanje promjena koriste bazni indeksi.<sup>17</sup> Za izračunavanje promjena u pozicijama financijskih izvješća i njihovo uspoređivanje može se uzeti neka godina kao bazna, a ostale se onda uspoređuju s njom.<sup>18</sup> Za izračun relativnih promjena pojedinih stavki koristi se sljedeća formula stope promjene verižnih indeksa:<sup>19</sup>

$$\text{Promjena (\%)} = \frac{\text{Iznos tekuće godine} - \text{Iznos prethodne godine}}{\text{Iznos prethodne godine}} * 100$$

Zajmovi i potraživanja od klijenata smanjili su se za 9,1% u 2017. godini u odnosu na prethodnu 2016. godinu. Ukupna imovina povećala se za 2,6%, dok su se ukupne obveze smanjile za 5,2% u 2017. godini. Od ukupnih obveza, obveze prema komitentima povećale su se za 1,8%. Također, rezervacije su se povećale za 16%, a ukupni se kapital povećao za 2,6%.

<sup>17</sup> Dražić-Lutilsky, I. i sur. (2010), Računovodstvo, Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, str. 567

<sup>18</sup> Bolfek, B., Stanić, M., Knežević, S., 2012. Vertikalna i horizontalna financijska analiza poslovanja tvrtke. Dostupno na: [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=126288](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=126288), (preuzeto: 13.4.2017.)

<sup>19</sup> Financijska analiza, [www.scribd.com/doc/42775520/financijska-analiza-14052007](http://www.scribd.com/doc/42775520/financijska-analiza-14052007), preuzeto 13.04.2017.

**Tablica 1. Horizontalna analiza bilance Podravske banke**

<b>Bilanca Podravske banke (u tisućama kuna)</b>	<b>2016.</b>	<b>2017.</b>	<b>Postotna promjena 2017/2016</b>
<b>AKTIVA</b>			
Novčana sredstva	223.652	574.997	157%
Potraživanja od HNB	188.116	188.656	0,3%
Plasmani bankama	29.641	17.186	-42%
Financijska imovina za prodaju	962.605	624.860	-35%
Financijska imovina s dospijećem	0, 00	0, 00	-
Ulaganja u podružnice	0, 00	0,00	-
<b>Zajmovi i predujmovi klijentima</b>	<b>1.884.778</b>	<b>1.712.693</b>	<b>-9,1%</b>
Materijalna imovina	67.605	93.403	38,1%
Nematerijalna imovina	45.280	44.062	-2,7%
Odgođena porezna imovina	1.137	1.880	65%
Ostala imovina	51.762	15.400	-70%
<b>Ukupno aktiva</b>	<b>3.454.581</b>	<b>3.273.141</b>	<b>-5,2%</b>
<b>OBVEZE</b>			
Obveze prema bankama	143.745	38.900	-73%
<b>Obveze prema klijentima</b>	<b>2.373.649</b>	<b>2.416.652</b>	<b>1,8%</b>
Ostala pozajmljena sredstva	317.253	204.110	-35,6%
Ostale obveze	59.487	41.867	-29,6%
Rezerviranja	3.787	4.396	16%
Hibridni instrumenti	129.790	129.032	-0,5%
<b>Ukupne obveze</b>	<b>3.027.708</b>	<b>2.834.961</b>	<b>-6,3%</b>
<b>KAPITAL</b>			
Dionički kapital	267.499	267.499	-
Premija na izdane dionice	3.015	3.015	-
Trezorske dionice	-11.081	-11.081	-
Ostale rezerve	156.287	164.650	5,3%
Dobit tekuće godine	26.032	14.096	-45,8%
Preneseni gubitak	-14.879	0,00	-100%
<b>Ukupno kapital</b>	<b>426.872</b>	<b>438.179</b>	<b>2,6%</b>
<b>Ukupno obveze i kapital (pasiva)</b>	<b>3.454.581</b>	<b>3.273.141</b>	<b>-5,2%</b>

Izvor: sistematizacija autora

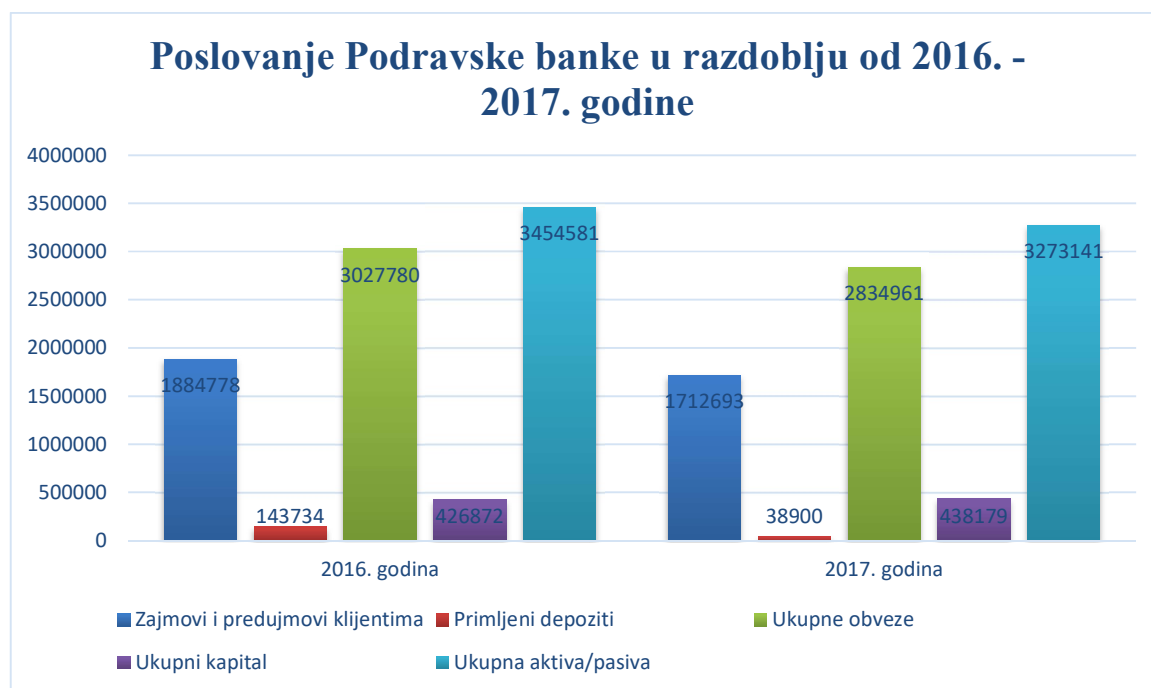
**Tablica 2. Vertikalna analiza bilance Podravske banke**

<b>Bilanca Podravske banke (u tisućama kuna)</b>	<b>2016.</b>	<b>Struktura</b>	<b>2017.</b>	<b>Struktura</b>
<b>AKTIVA</b>				
Novčana sredstva	223.652	6%	574.997	18%
Potraživanja od HNB	188.116	5%	188.656	6%
Plasmani bankama	29.641	1%	17.186	1%
Financijska imovina za prodaju	962.605	27%	624.860	19%
Financijska imovina s dospijećem	0, 00	0%	0, 00	0%
Ulaganja u podružnice	0, 00	0%	0,00	0%
<b>Zajmovi i predujmovi klijentima</b>	<b>1.884.778</b>	<b>55%</b>	<b>1.712.693</b>	<b>52%</b>
Materijalna imovina	67.605	2%	93.403	3%
Nematerijalna imovina	45.280	1%	44.062	1%
Odgođena porezna imovina	1.137	1%	1.880	0%
Ostala imovina	51.762	2%	15.400	0%
<b>Ukupno aktiva</b>	<b>3.454.581</b>	<b>100%</b>	<b>3.273.141</b>	<b>100%</b>
<b>OBVEZE</b>				
Obveze prema bankama	143.745	4%	38.900	1%
<b>Obveze prema klijentima</b>	<b>2.373.649</b>	<b>68%</b>	<b>2.416.652</b>	<b>74%</b>
Ostala pozajmljena sredstva	317.253	9%	204.110	6%
Ostale obveze	59.487	2%	41.867	1%
Rezerviranja	3.787	0%	4.396	0%
Hibridni instrumenti	129.790	4%	129.032	4%
<b>Ukupne obveze</b>	<b>3.027.708</b>	<b>87%</b>	<b>2.834.961</b>	<b>86%</b>
<b>KAPITAL</b>				
Dionički kapital	267.499	8%	267.499	8%
Premija na izdane dionice	3.015	0%	3.015	0%
Trezorske dionice	-11.081	0%	-11.081	0%
Ostale rezerve	156.287	4%	164.650	6%
Dobit tekuće godine	26.032	1%	14.096	0%
Prenešeni gubitak	-14.879	0%	0,00	0%
<b>Ukupno kapital</b>	<b>426.872</b>	<b>13%</b>	<b>438.179</b>	<b>14%</b>
<b>Ukupno obveze i kapital (pasiva)</b>	<b>3.454.581</b>	<b>100%</b>	<b>3.273.141</b>	<b>100%</b>

Izvor: sistematizacija autora

Zajmovi i potraživanja od klijenata činili su udio od 55% u ukupnoj imovini banke u 2016. godini, udio je smanjen na 52% u 2017. godini. U strukturi financiranja imovine, ukupne obveze činile su udio od 87% u 2016. godini, koji se smanjio na 86% u 2017. godini. Obveze prema komitentima nosile su udio od 68% ukupne pasive u 2016. godini, udio je povećan na 74% u 2017. godini. Ukupni kapital u prvoj godini promatranog razdoblja imao je udio od 13% u strukturi pasive, koji je u 2017. godini povećan na 14%.

**Grafikon 1. Poslovanje Podravske banke na temelju kretanja bilančnih pozicija**



Izvor: sistematizacija autora

Zajmovi i predujmovi klijentima zabilježili su različite oscilacije u promatranom razdoblju pa su se tako zajmovi i predujmovi klijentima smanjili za -9,1% u 2017. godini u odnosu na 2016. godinu. Primljeni depoziti imali su trend pada u promatranom razdoblju pa je stoga manji iznos depozita prikupljen u 2017. godini, dok je veći iznos depozita prikupljen u 2016. godini, čak za 73% veći.

Ukupne obveze također su zabilježile različite oscilacije pa su se u 2017. godini ukupne obveze smanjile za 6,3%. Smanjenje ukupnih obveza u 2017. godini uzrokovano je u najvećoj mjeri smanjenjem obveza prema bankama, ostalih pozajmljenih sredstava i smanjenjem ostalih obveza.

Ukupni kapital povećao se za 2,6% u 2017. godini. Međutim, neovisno o povećanju ukupnog kapitala, banka na kraju promatranog razdoblja bilježi smanjenje od 5,2% aktive i pasive.

**Tablica 3. Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka Podravske banke**

<b>Račun dobiti i gubitka Podravske banke (u tisućama kuna)</b>	<b>2016.</b>	<b>2017.</b>	<b>Postotna promjena 2017/2016</b>
Prihodi od kamata	148.972	110.774	-25%
Rashodi od kamata	49.106	34.540	-29%
<b>Neto prihodi od kamata</b>	<b>99.866</b>	<b>76.234</b>	<b>-23%</b>
Prihodi od naknada i provizija	37.703	37.238	-1,2%
Rashodi od naknada i provizija	13.710	14.077	2,6%
<b>Neto prihodi od naknada i provizija</b>	<b>23.993</b>	<b>23.160</b>	<b>-3,5%</b>
Ostali neto prihodi iz poslovanja	28.047	36.711	30%
<b>Prihodi iz redovnog poslovanja</b>	<b>151.906</b>	<b>136.107</b>	<b>-10%</b>
<b>I. Ukupni prihodi</b>	<b>214.722</b>	<b>184.723</b>	<b>-14%</b>
Troškovi rezerviranja	18.754	24.061	28%
Administrativni troškovi	87.729	87.808	0%
Amortizacija	8.525	6.837	-19%
<b>II. Ukupni rashodi</b>	<b>177.826</b>	<b>167.323</b>	<b>-6%</b>
<b>Dobit/gubitak prije oporezivanja (I-II)</b>	<b>36.896</b>	<b>17.400</b>	<b>-52%</b>
Porez na dobit	10.864	3.304	-69%
<b>Dobit/gubitak za godinu</b>	<b>26.032</b>	<b>14.096</b>	<b>-45%</b>

Izvor: sistematizacija autora

Neto prihodi od kamata smanjili su se za 23% u 2017. godini. Također, neto prihodi od naknada i provizija u 2017. godini umanjili su se za 3,5%. Ostali neto prihodi iz poslovanja su se pak povećali za 30% u odnosu na 2016. godinu. Ukupni prihodi smanjili su se za 14%, a ukupni rashodi za 6%. Na lošije financijsko poslovanje u 2017. godini ponajviše su se odrazili troškovi rezerviranja koji su se u odnosu na 2016. godinu povećali za 28%.

**Tablica 4. Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka Podravske banke**

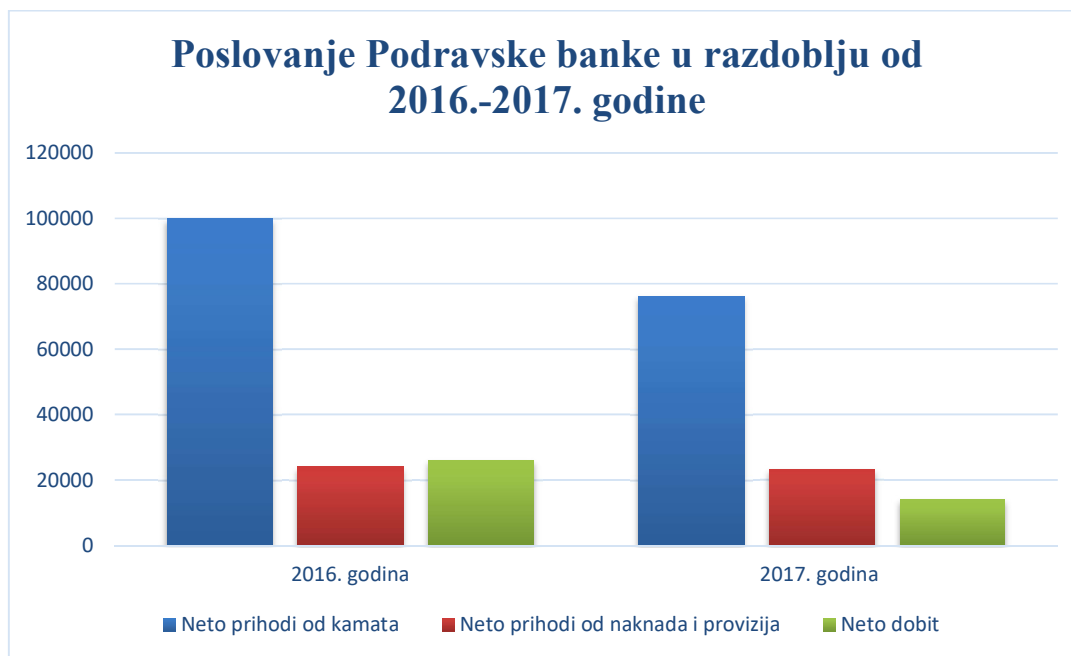
<b>Račun dobiti i gubitka Podravske banke (u tisućama kuna)</b>	<b>2016.</b>	<b>Struktura</b>	<b>2017.</b>	<b>Struktura</b>
Prihodi od kamata	148.972	69%	110.774	60%
Rashodi od kamata	49.106	23%	34.540	19%
<b>Neto prihodi od kamata</b>	<b>99.866</b>	<b>36%</b>	<b>76.234</b>	<b>32%</b>
Prihodi od naknada i provizija	37.703	18%	37.238	20%
Rashodi od naknada i provizija	13.710	6%	14.077	7%
<b>Neto prihodi od naknada i provizija</b>	<b>23.993</b>	<b>9%</b>	<b>23.160</b>	<b>10%</b>
Ostali neto prihodi iz poslovanja	28.047	13%	36.711	20%
<b>Prihodi iz redovnog poslovanja</b>	<b>151.906</b>	<b>55%</b>	<b>136.107</b>	<b>58%</b>
<b>I. Ukupni prihodi</b>	<b>214.722</b>	<b>100%</b>	<b>184.723</b>	<b>100%</b>
Troškovi rezerviranja	18.754	9%	24.061	13%
Administrativni troškovi	87.729	41%	87.808	47%
Amortizacija	8.525	4%	6.837	5%
<b>II. Ukupni rashodi</b>	<b>177.826</b>	<b>83%</b>	<b>167.323</b>	<b>91%</b>
<b>Dobit/gubitak prije oporezivanja (I-II)</b>	<b>36.896</b>	<b>17%</b>	<b>17.400</b>	<b>9%</b>
Porez na dobit	10.864	5%	3.304	1%
<b>Dobit/gubitak za godinu</b>	<b>26.032</b>	<b>12%</b>	<b>14.096</b>	<b>8%</b>

Izvor: sistematizacija autora

Neto prihodi od kamata imaju trend pada u promatranom razdoblju isto kao i neto prihodi od naknada i provizija čime se može zaključiti da kamatno i ne kamatno poslovanje banke nije zadovoljavajuće. Usprkos tome, Banka je i u 2016. godini i u 2017. godini ostvarila pozitivan financijski rezultat, iako je on smanjen za 45% 2017. godine u odnosu na 2016. godinu.

Prihodi od kamata činili su 69%, prihodi od naknada i provizija 9%, a ostali neto prihodi iz poslovanja 13% ukupnih prihoda u 2016. godini. Ukupni rashodi činili su 83% ukupnih prihoda te je stoga Banka ostvarila pozitivan financijski rezultat razdoblja. Prihodi od kamata činili su 60%, prihodi od naknada i provizija 10%, a ostali neto prihodi iz poslovanja 20% ukupnih prihoda u 2017. godini. Ukupni rashodi činili su 91% ukupnih prihoda.

**Grafikon 2. Poslovanje Podravske banke na temelju kretanja pozicija RDG-a**



Izvor: sistematizacija autora

### 3.2. Analiza financijskih pokazatelja

Pomoću financijskih pokazatelja će se prikazati uspješnost poslovanja Banke. Najveći dio podataka koji se koristi za izračunavanje pokazatelja se nalazi u temeljnim financijskim izvještajima-bilanci, računu dobiti i gubitka i izvješću o novčanim tokovima. Financijski pokazatelji nastaju stavljanjem u odnos podataka iz jednog ili više izvješća, ili nekom od kombinacija tržišnih i podataka iz financijskih izvješća. To je prvi korak financijske analize. Financijski pokazatelji pravu vrijednost stječu tek pri korištenju u komparativnoj analizi ili kad se kombiniraju s analizom trenda.

Komparativna analiza se provodi usporedbom izabranih financijskih pokazatelja tvrtke s:

- povijesnim pokazateljima,
- pokazateljima konkurencije
- planiranim veličinama.

Analiza trenda daje uvid u kretanje financijskog stanja tvrtke kroz vrijeme. Ova analiza se ujedno može i provesti korištenjem trendi – indeksiranih izvješća (horizontalna analiza) i



izvješća uobičajene veličine – strukturnih izvješća (vertikalna analiza), a često se koristi i u kombinaciji s komparativnom analizom.

U ovom radu dodatno će se pojasniti i koristiti za potrebe izračuna određenih podataka analiza putem financijskih pokazatelja. Analiza putem financijskih pokazatelja je jedna od najpoznatijih i najčešće korištenih analiza financijskih izvješća i može dati dobar pregled poduzeća i naglasiti njegove slabosti i snage. Povezivanjem stavki iz jednog ili iz dvaju izvješća, odnosno knjigovodstvenih i/ili tržišnih podataka, ona pokazuje povezanost između računa u financijskim izvješćima i omogućuje vrednovanje financijskog stanja i poslovanje tvrtke.

U financijskoj analizi i financijskom planiranju postoji mnogo pokazatelja i relativno ih je lako koncipirati stavljanjem u odnose dviju ili više ekonomskih ili financijskih veličina. Grupirani su po skupinama analitičko - planskih područja, pa tako razlikujemo pokazatelje solventnosti, likvidnosti, profitabilnosti i sl. Oni su zapravo, statički pokazatelji, ako se odnose na dan, ali ako se njima utvrđuju trendovi kretanja financijskog stanja i poslovanja, onda se radi o dinamičkim pokazateljima. Pri interpretaciji pokazatelja bitno je da oni služe za financijske prognoze. Oslanjanje na određene koeficijente ili stope ovisi o analitičarevu uočavanju njihove moći predviđanja uvezi s problemom – uočavanju temeljenom ili na subjektivnim uvjerenjima ili na iskustvenoj analizi.<sup>20</sup>

Financijski pokazatelji s obzirom na vremensku dimenziju, u osnovi se mogu podijeliti na dvije skupine. Jedna skupina obuhvaća razmatranje poslovanja poduzeća unutar određenog vremenskog razmaka i temelji se na podacima iz računa dobiti i gubitka, a druga skupina pokazatelja odnosi se na točno određeni trenutak koji se podudara s trenutkom sastavljanja bilance i govori o financijskom položaju poduzeća u tom trenutku.<sup>21</sup>

### **3.2.1. Pokazatelji likvidnosti**

Pokazatelji likvidnosti pokazuju sposobnost poduzeća u podmirivanju svojih kratkoročnih obveza. Oni izravno predstavljaju i pokazatelje solventnosti jer mjere očekivanu sposobnost

---

<sup>20</sup> Vukičević, M. (2006), *Financije poduzeća*, Zagreb: Golden marketing – Tehnička knjiga, str. 77.

<sup>21</sup> Žager, K., i sur. (2008), *Analiza financijskih izvještaja*, Zagreb: Masmedia d.o.o., str. 243.

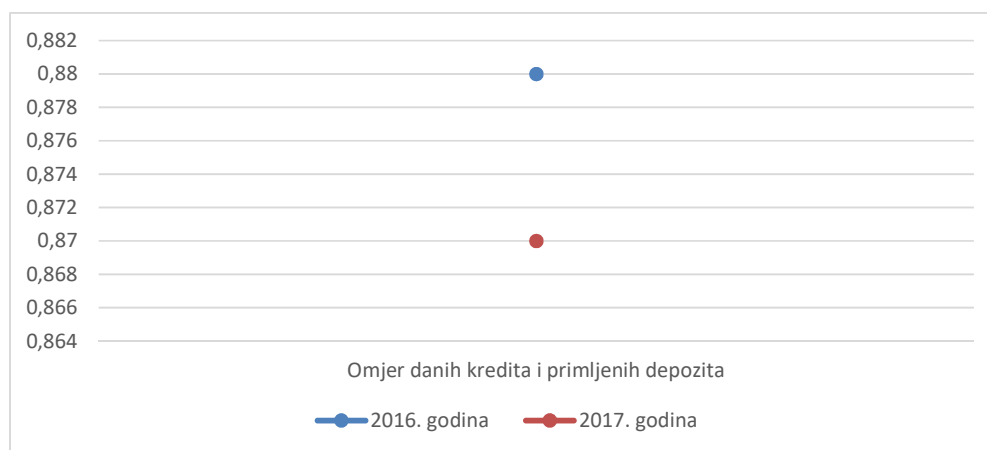
podmirivanja dospjelih obveza odnosom tekuće imovine i tekućih obveza.<sup>22</sup> To je pokazatelj financijskog zdravlja poduzeća budući da pokazuje sposobnost poduzeća da udovolji obvezama koje dospijevaju na kratak rok (obveza s rokom dospijeca do godinu dana). Likvidnost je pokazatelj koji je najranije počeo biti korišten u analizi financijskih izvješća.

U ovome radu koristit će se pokazatelj likvidnosti banaka:

- **odnos danih kredita i primljenih depozita = dani krediti/primljeni depoziti**

U grafu u nastavku je dan pregled kretanja koeficijenta likvidnosti Podravske banke za razdoblje 2016. i 2017. godine.

**Grafikon 3. Pokazatelj likvidnosti Podravske banke za razdoblje 2016. i 2017. godine**



Izvor: sistematizacija autora

Pokazatelj likvidnosti Podravske banke u godinama promatranog razdoblja iznosio je manje od 1 što znači da su primljeni depoziti veći od danih kredita. Likvidnost banke se povećavala u 2017. godini.

### 3.2.2. Pokazatelji profitabilnosti

Pokazatelji profitabilnosti mjere uspjeh ostvarivanja zarade i ukazuju na veličinu prinosa na angažiranu imovinu, odnosno na veličinu ostvarenog ukupnog prihoda.<sup>23</sup> Profitabilnost se u užem smislu može definirati kao povećanje bogatstva poduzeća i njegovih vlasnika.

<sup>22</sup> Orsag, S. (2011), Vrijednosni papiri: Investicije i instrumenti financiranja, Sarajevo: Revicon d.o.o., str. 175.

<sup>23</sup> Spajić, F., Gulin, D., Orsag, S. (1994), Analiza financijskih izvještaja, Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, str. 61

Ostvarivanje profita neophodno je za preživljavanje svakog poduzeća pa su pokazatelji profitabilnosti jedni od najznačajnijih mjera performanse.<sup>24</sup>

Analiza profitabilnosti poslovanja je najvažniji dio financijske analize. Pokazatelji profitabilnosti izražavaju snagu zarade društva, odnosno pokazuju ukupni efekt likvidnosti, upravljanja imovinom i dugom na mogućnost ostvarenja profita. Ovaj pokazatelj se izražava u postotku. Niska profitabilnost može ukazati na propast društva u budućnosti. Postoji nekoliko pokazatelja profitabilnosti, ali u ovom radu će se koristiti dva najčešća i najpoznatija pokazatelja, ali i tri pokazatelja profitabilnosti koji su specifični za banke, a to su:

- **profitabilnost kapitala (ROE) = neto dobit/kapital**
- **profitabilnost poslovanja (ROA) = neto dobit/imovina**
- **profitabilnost zajmova = prihod od kamata/dani krediti**
- **neto kamatna marža (NKM) = kamatni prihodi/kamatni rashodi**
- **neto nekamatna marža (NONIM) = nekamatni prihodi/nekamatni rashodi.**

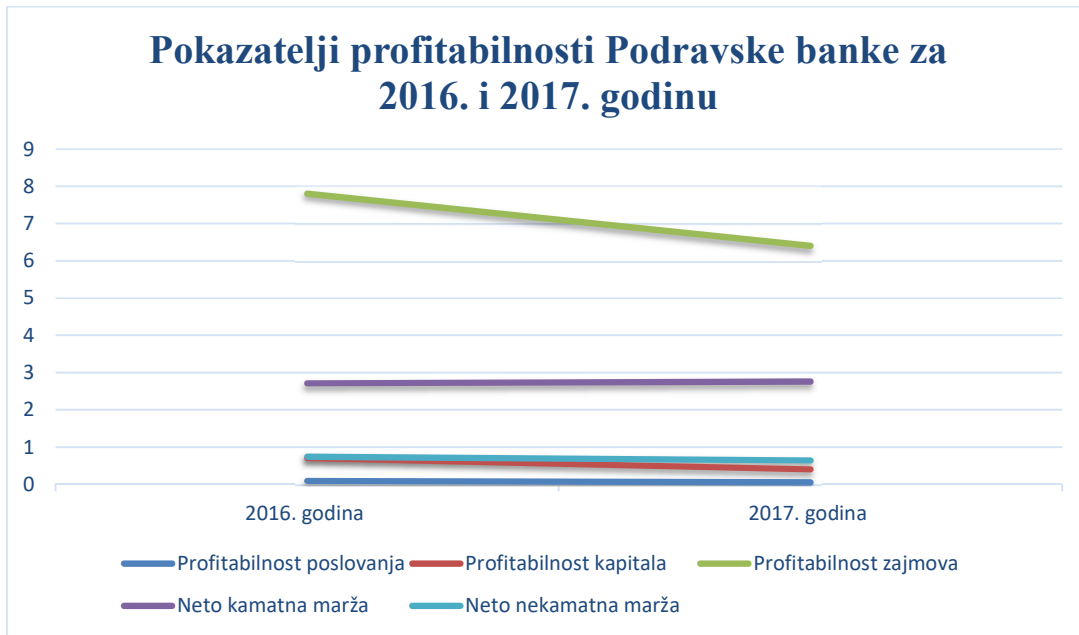
Pokazatelj povrata na ukupni kapital (ROE) pokazuje snagu zarade u odnosu na ulaganje dioničara. Pokazuje koliko neto dobiti se ostvari na 100 uloženi kuna kapitala dioničara. Kako je osnovni cilj poslovanja povećanje vrijednosti za dioničare, ovaj pokazatelj je najbolja pojedinačna mjera uspješnosti tvrtke u ispunjenju tog cilja. Klasični bankarski pokazatelj rentabilnosti kapitala kreće se između 8% i 10%. Pokazatelj povrata na ukupnu imovinu (ROA) pokazuje sposobnost poduzeća da korištenjem raspoložive imovine ostvari dobit. Ovaj pokazatelj predstavlja također i mjeru snage zarade tvrtke te pokazuje koliko je lipa tvrtka zaradila na svaku kunu imovine. Tipičan bankovni ROA kreće se u rasponu od 1% do 2%.

Pokazatelj profitabilnosti zajmova pokazuje sposobnost banke na ugovaranjem većih kamatnih stopa na kredite čime ostvaruju veću dobit na svoj plasman kredita. Dobro vođene banke koje imaju viši neto kamatni prihod i trend rasta NKM-a imaju veće izgleda za povećanje profita u budućnosti, dok je neto nekamatna marža za većinu komercijalnih banaka negativna.

---

<sup>24</sup> Belak, V. (2014), Analiza poslovne uspješnosti : 130 ključnih pokazatelja performanse i mjerila za kontroling, Zagreb: RRiF Plus d.o.o., str. 31

**Grafikon 4. Pokazatelji profitabilnosti Podravske banke**



Izvor: sistematizacija autora

Pokazatelji profitabilnosti na primjeru Podravske banke pokazuju nisku profitabilnost poslovanja (imovine) i kapitala. Pokazatelj profitabilnosti zajmova, neto kamatna i neto nekamatna marža na primjeru Podravske banke kreću se u zadovoljavajućem omjeru.

### 3.2.3. Pokazatelji zaduženosti

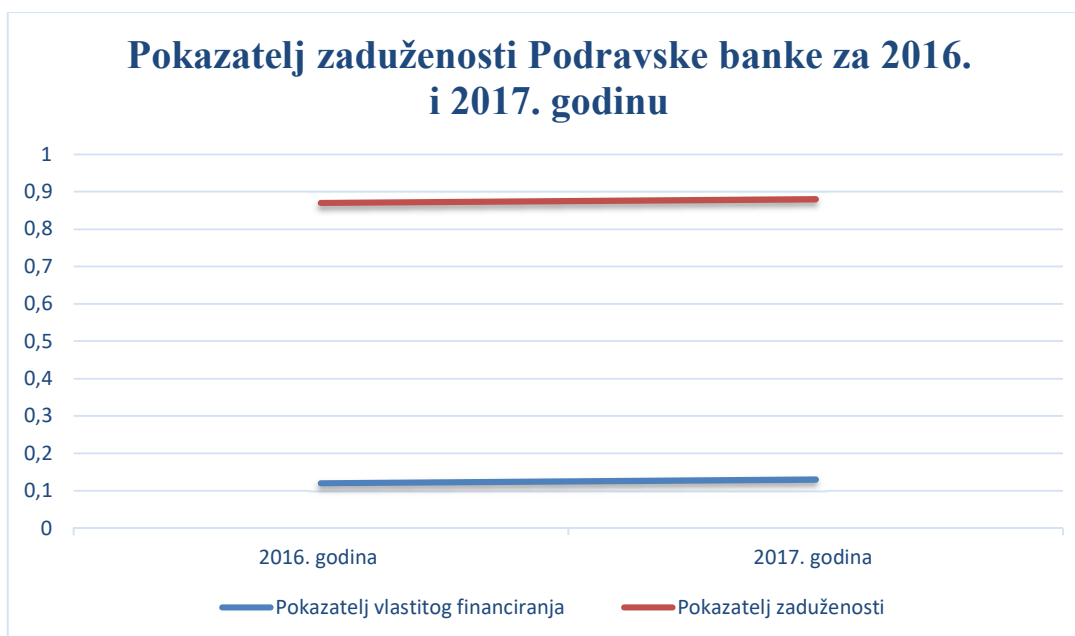
Pokazatelji zaduženosti pokazuju strukturu kapitala i načine na koje poduzeće financira svoju imovinu. Oni predstavljaju svojevrsnu mjeru stupnja rizika ulaganja u poduzeće, odnosno stupanj korištenja posuđenih financijskih sredstava. Zlatno pravilo financiranja u bankarstvu glasi da, kako je i opće poznato, kratkoročno pribavljenom novcu odgovaraju samo kratkoročne pozajmice, dok se dugoročno raspoloživi kapital može dugoročno pozajmljivati.<sup>25</sup> Pokazatelji zaduženosti koriste se za procjenu financijskog rizika banke. Oni daju informaciju o tome kontrolira li banka svoje dugove. U ovom radu će se koristiti sljedeća tri pokazatelja:

- **koeficijent vlastitog financiranja = kapital/ukupna imovina**
- **koeficijent zaduženosti = ukupne obveze/ukupna imovina.**

<sup>25</sup> Tintor, J. (2003), Poslovna analiza, Zagreb: Masmedia d.o.o., str. 442

Pokazatelj vlastitog financiranja pokazuje koliki udio sredstava su osigurali vjerovnici. Pokazatelj zaduženosti pokazuje do koje mjere poduzeće koristi zaduživanje kao oblik financiranja, odnosno koji je postotak imovine nabavljen zaduživanjem. Ovaj pokazatelj se računa dijeljenjem ukupnih obveza s ukupnom imovinom. Viši pokazatelj znači da je tvrtka rizičnija i stoga mora plaćati veće troškove kamata. U pravilu bi vrijednost koeficijenta zaduženosti trebala biti 0,5 ili manja. Ovaj pokazatelj se izražava u postotku. Koeficijent vlastitog financiranja za banku uobičajeno se kreće između 5 do 10% dok se koeficijent zaduženosti kreće između 90 do 95%.

**Grafikon 5. Pokazatelji zaduženosti Podravske banke**



Izvor: sistematizacija autora

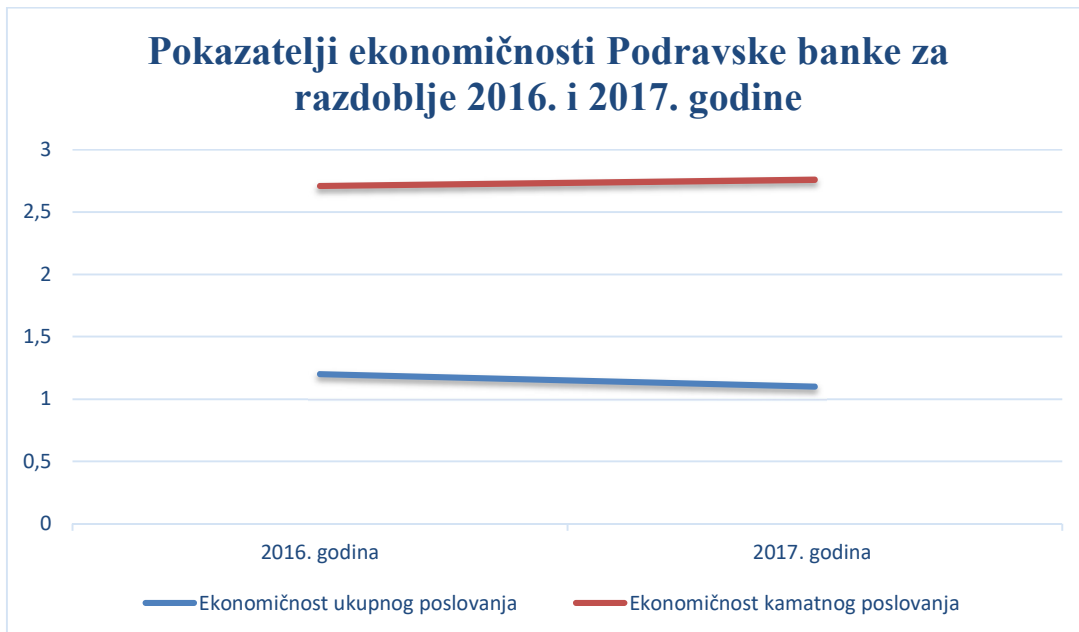
Pokazatelji zaduženosti na primjeru Podravske banke kretali su se u odgovarajućem omjeru s obzirom na to da manje banke imaju zastupljeno nešto više vlastitih sredstava u strukturi pasive nego što je to uobičajeno u bankarskom sektoru, a razlog tomu je ponajviše zaštita od rizika i nepredviđenih gubitaka.

### 3.2.4. Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti izračunavaju se na temelju računa dobiti i gubitka. Mjere odnos prihoda i rashoda, te pokazuju koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda. Ukoliko je vrijednost pokazatelja ekonomičnosti manja od 1, to znači da društvo posluje s gubitkom. Pokazatelj ekonomičnosti ukupnog poslovanja stavlja u odnos ukupne prihode i ukupne rashode. U ovom radu će se koristiti sljedeća dva pokazatelja:

- **ekonomičnost ukupnog poslovanja = ukupan prihod/ukupan rashod**
- **odnos kamatnih prihoda i rashoda = kamatni prihodi/kamatni rashodi.**

**Grafikon 6. Pokazatelji ekonomičnosti Podravske banke**



Izvor: sistematizacija autora

Pokazatelji ekonomičnosti na primjeru Podravske banke kretali su se u odgovarajućem omjeru.

## 4. PRIMARNO ISTRAŽIVANJE – ANKETA O PODRAVSKOJ BANCI

**Mjesto: grad Zagreb**

**Vrijeme: travanj 2017.**

**Broj ispitanika: 50**

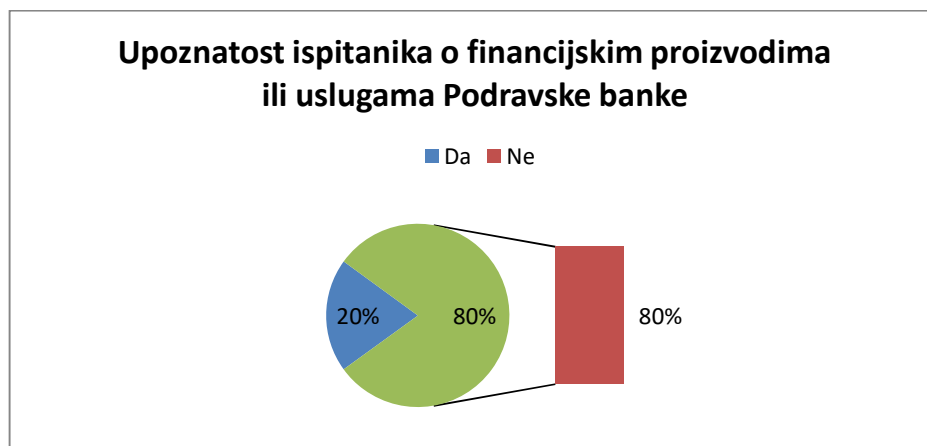
Provedeno je primarno istraživanje (anketa) na području grada **Zagreba** u mjesecu travnju 2017. godine. Istraživanje je provedeno na uzorku od **50 ispitanika** koji su odgovarali na pitanja o osobnoj upoznatosti o financijskim proizvodima/uslugama iz ponude Podravske banke, o tome da li su ikada vidjeli ili čuli reklamu Podravske banke putem masovnih medija i smatraju li da Podravska banka ulaže dovoljno marketinških napora u oglašavanje svojih financijskih proizvoda ili usluga. Također, ispitanici su naveli što im je to najvažnije prilikom odabira poslovne banke, da li bi ikada postali klijentom Podravske banke, ukoliko ne bi, koji su njihovi razlozi te su izrazili svoje mišljenje o potencijalima banke za budući razvoj i preuzimanje bolje tržišne pozicije.

Na pitanje „Da li ste upoznati o financijskim proizvodima i uslugama iz ponude Podravske banke?“, skupina ispitanika je odgovorila sljedeće:

a) Da 40

b) Ne 10

**Grafikon 7. Upoznatosti o financijskim proizvodima/uslugama Podravske banke**



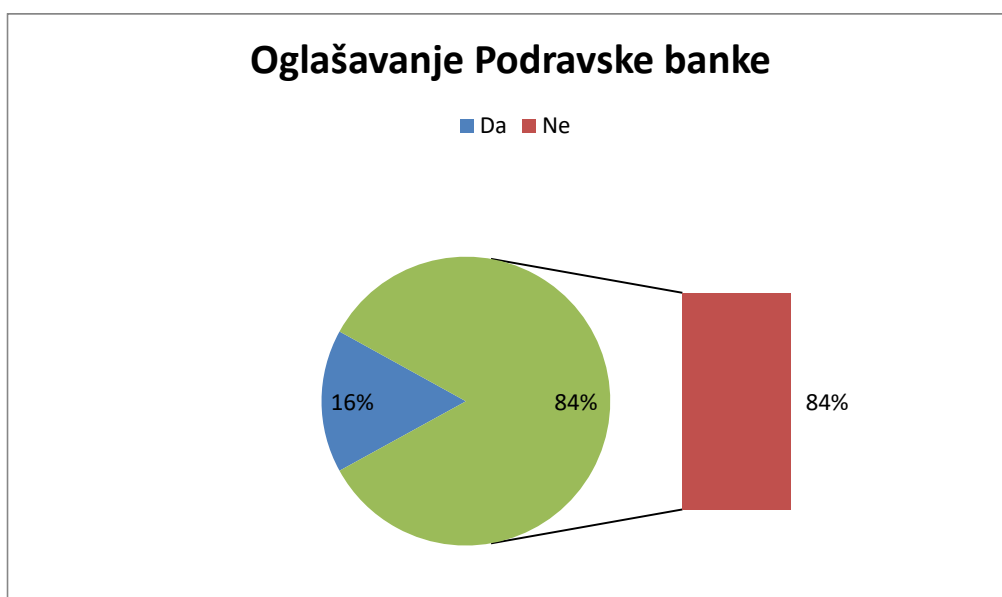
Izvor: sistematizacija autora

Najviše ispitanika, njih 80% nije upoznato o financijskim proizvodima ili uslugama iz ponude Podravske banke, dok je ostatak, njih 20% upoznato o istom.

Na pitanje „Da li ste ikada vidjeli ili čuli reklamu Podravske banke putem masovnih medija (internet, dnevne novice, TV, radio)?“, skupina ispitanika je odgovorila sljedeće:

- a) Da, odgovorilo je 8 ispitanika
- b) Ne, odgovorilo je 42 ispitanika

**Grafikon 8. Oglašavanje Podravske banke**



Izvor: sistematizacija autora

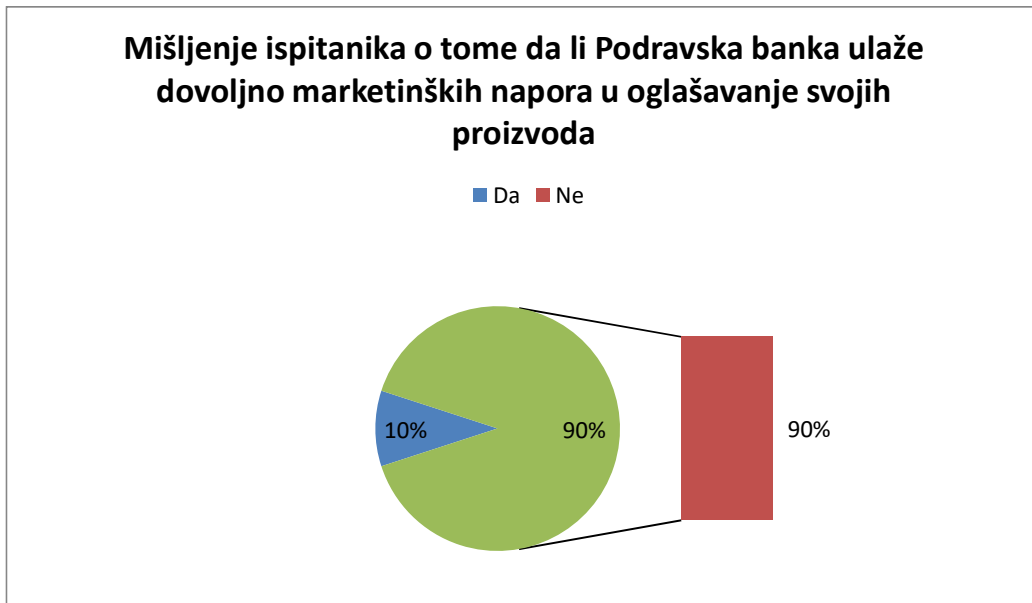
Najviše ispitanika, njih 84% nije vidjelo ni čulo reklamu Podravske banke putem masovnih medija (internet, dnevne novice, TV, radio), ostatak ispitanika, njih 16% vidjelo je ili čulo reklamu Podravske banke putem masovnih medija.

Na pitanje „Smatrate li da Podravska banka ulaže dovoljno marketinških napora u oglašavanju svojih financijskih proizvoda ili usluga?“, skupina ispitanika je odgovorila sljedeće:

- a) Da, odgovorilo je 5 ispitanika
- b) Ne, odgovorilo je 45 ispitanika.



**Grafikon 9. Mišljenje ispitanika o marketinškim naporima Podravske banke**



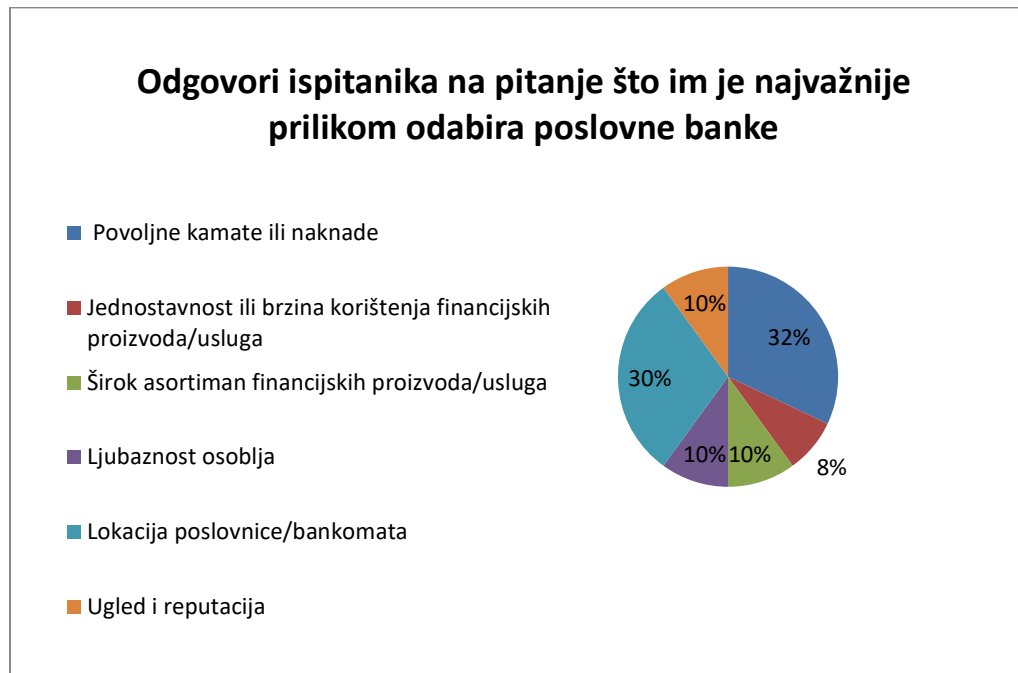
Izvor: sistematizacija autora

Ispitanici, njih 10% smatra da Podravska banka ulaže dovoljno marketinških napora u oglašavanje svojih finansijskih proizvoda ili usluga, dok ostali ispitanici, njih 90% smatra suprotno. Na temelju rezultata prethodnih anketnih pitanja može se zaključiti da Podravska banka ne ulaže dovoljno marketinških napora u oglašavanje svojih finansijskih proizvoda ili usluga.

Na pitanje „Što Vam je najvažnije prilikom odabira poslovne banke?“, skupina ispitanika je odgovorila sljedeće:

- a) Povoljne kamate ili naknade, odgovorilo je 16 ispitanika
- b) Jednostavnost ili brzina korištenja finansijskih proizvoda/usluga, odgovorila su 4 ispitanika
- c) Širok asortiman finansijskih proizvoda/usluga, odgovorilo je 5 ispitanika
- d) Ljubaznost osoblja, odgovorilo je 5 ispitanika
- e) Lokacija poslovnice/bankomata, odgovorilo je 15 ispitanika
- f) Ugled i reputacija, odgovorilo je 5 ispitanika.

**Grafikon 10. Odgovori ispitanika na pitanje o tome što im je najvažnije prilikom odabira poslovne banke**



Izvor: sistematizacija autora

Najviše ispitanika, njih 32% izjavilo je da im je prilikom odabira poslovne banke najvažnija povoljnost kamata ili naknada, nešto manje ispitanika, njih 30% izjavilo je da im je prilikom odabira poslovne banke najvažnija lokacije poslovnice ili bankomata. Ispitanici, njih podjednako (10%), izjavilo je da im je prilikom odabira poslovne banke najvažniji širok asortiman finansijskih proizvoda/usluga, ljubaznost osoblja ili ugled i reputacija banke. Najmanje ispitanika, njih 8% izjavilo je da im je prilikom odabira poslovne banke najvažnija jednostavnost i brzina korištenja finansijskih proizvoda ili usluga.

Na pitanje „Da li biste postali klijentom Podravske banke?, skupina ispitanika je odgovorila sljedeće:

- a) Da, odgovorilo je 18 ispitanika
- b) Ne, odgovorila su 32 ispitanika
- c) Već jesam klijent Podravske banke, nije odgovorio niti jedan ispitanik.

**Grafikon 11. Spremnost ispitanika da postanu klijenti Podravske banke**



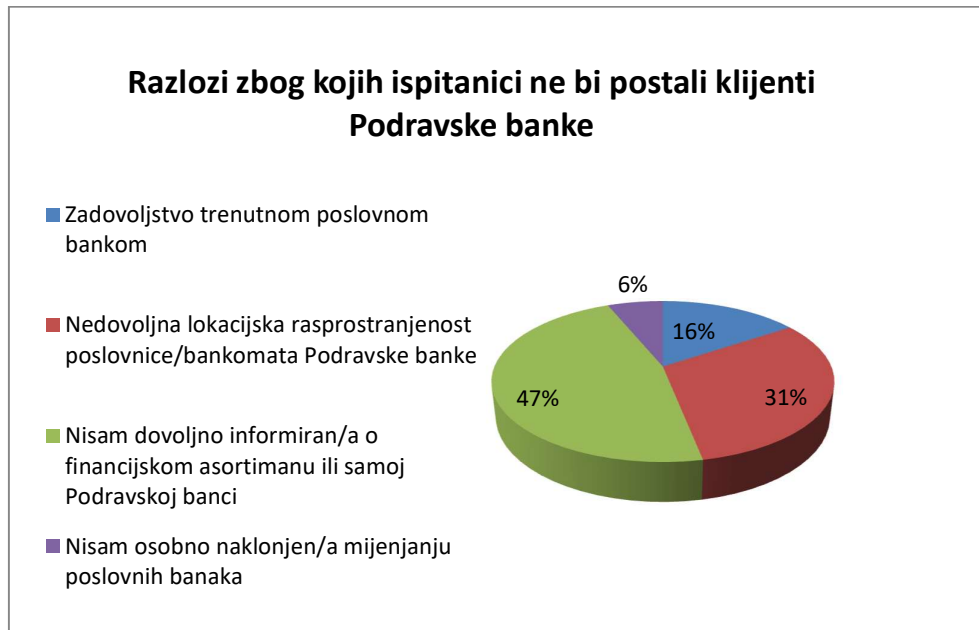
Izvor: sistematizacija autora

Ispitanici, njih 64%, ne bi postali klijenti Podravske banke, a ispitanici, njih 36% ne bi postali klijenti Podravske banke.

Na pitanje „Ukoliko je Vaš odgovor na prethodno pitanje „Ne“, navedite koji je Vaš razlog?, skupina od 32 ispitanika je odgovorila sljedeće:

- a) Zadovoljstvo trenutnom poslovnom bankom, odgovorilo je 5 ispitanika
- b) Nedovoljna lokacijska rasprostranjenost poslovnice/bankomata Podravske banke, odgovorilo je 10 ispitanika
- c) Nisam dovoljno informiran/a o financijskom asortimanu ili samoj Podravskoj banci, odgovorilo je 15 ispitanika
- d) Nisam osobno naklonjen/a mijenjanju poslovnih banaka, odgovorila su 2 ispitanika
- e) Ostalo (navedite), nije odgovorio niti jedan ispitanik.

**Grafikon 12. Razlozi zbog kojih ispitanici ne bi postali klijenti Podravske banke**



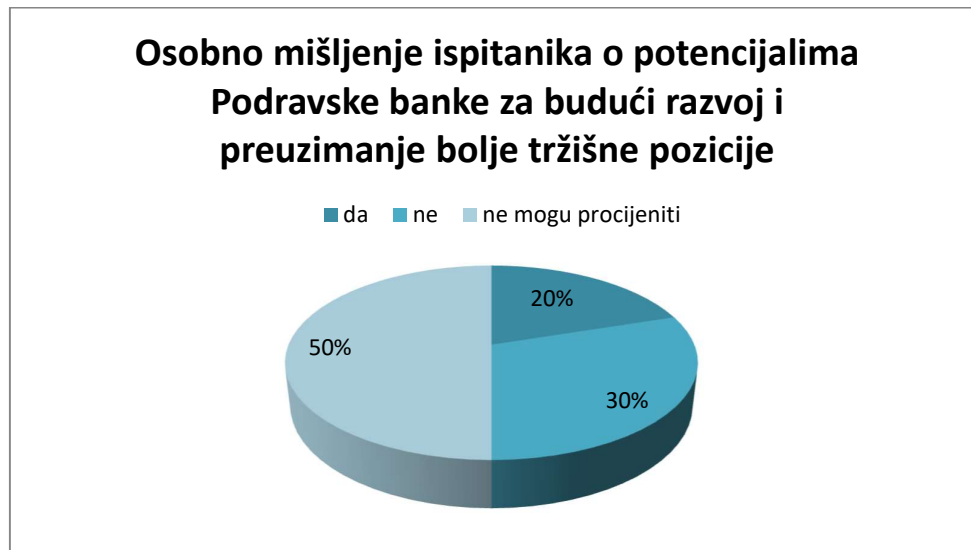
Izvor: sistematizacija autora

Najviše ispitanika, njih 47% ne bi postalo klijentom Podravske banke zbog nedovoljne informiranosti o finansijskom asortimanu ili samoj Podravskoj banci što ukazuje na važnost marketinga u poslovanju suvremenih banaka. Nešto manji broj ispitanika, njih 31% ne bi postalo klijentom Podravska banke zbog nedovoljne lokacijske rasprostranjenosti poslovnice ili bankomata. Ispitanici, njih 16%, ne bi postali klijenti Podravske banke jer su zadovoljni trenutnom bankom s kojom posluju. Najmanje ispitanika, njih 6% ne bi postalo klijentom Podravske banke jer nisu osobno naklonjeni mijenjanju poslovnih banaka.

Na pitanje „Podravska banka je trenutno pozicionirana na 11. mjestu na bakarskom tržištu, mislite li da banka ima potencijala budući razvoj i preuzimanje bolje tržišne pozicije u odnosu na svoje konkurente?“, skupina ispitanika je odgovorila sljedeće:

- a) Da, odgovorilo je 10 ispitanika
- b) Ne, odgovorilo je 15 ispitanika
- c) Ne mogu procijeniti, odgovorilo je 25 ispitanika

**Grafikon 13. Osobno mišljenje ispitanika o potencijalima Podravske banke za budući razvoj i preuzimanje bolje tržišne pozicije**



Izvor: sistematizacija autora

Ispitanici, njih 50% ne mogu procijeniti da li Podravska banka ima potencijala za budući razvoj i preuzimanje bolje tržišne pozicije u odnosu na svoje konkurente. Ispitanici, njih 20% smatra da Banka ima potencijala za budući razvoj i preuzimanje bolje tržišne pozicije u odnosu na postojeće konkurente, a njih 30% smatra da banka nema potencijala za isto.

## 5. ZAKLJUČAK

Analizom tržišne pozicije Podravske banke nepobitno se potvrđuje stabilnost tržišnog položaja Podravske banke s naglaskom na potencijale za budući razvoj i preuzimanje bolje tržišne pozicije o odnosu na postojeće konkurente u vidu povezivanja s konkurentskom Kreditnom bankom Zagreb čime bi se se Podravska banka postavila među TOP 10 banaka u Hrvatskoj. Zbog konsolidacije tržišta i nemogućnosti ostvarivanja daljnjeg organskog rasta i širenja poslovanja putem povećanja prodaje, Podravska banka se orijentirala na akvizicije i spajanja s dosadašnjim konkurentima kako bi ojačala svoju tržišnu poziciju i povećala konkurentnost zauzimanjem većeg tržišnog udjela.

Analizom financijskih izvještaja zaključuje se da su se zajmovi i predujmovi klijentima smanjili za 9,1% u 2017. godini u odnosu na prethodno promatranu godinu. Ukupne obveze smanjile su se za 6,3% u 2017. godini, dok se ukupni kapital povećao za 2,6% u odnosu na 2016. godinu.

Ukupna aktiva zabilježila je smanjenje od 5,2% u 2017. godini. Neto prihodi od kamata imaju trend pada u promatranom razdoblju isto kao i neto prihodi od naknada i provizija čime se može zaključiti da bi kamatno i nekamatno poslovanje Banke moglo biti i bolje.

Analizom financijskih pokazatelja zaključuje se da banka ima višak likvidnosti i zadovoljavajuću strukturu pasive, tj. strukturu financiranja imovine vlastitim i tuđim financijskim sredstvima. Uz vrlo nisku profitabilnost poslovanja i kapitala Banka posluje ekonomično u svim segmentima poslovanja, a sveukupni financijski pokazatelji ukazuju na perspektivno poslovanje Podravske banke.

Analizom rezultata anketnog istraživanja nepobitno se potvrđuje da većina ispitanika nije upoznato o financijskim proizvodima i uslugama iz ponude Podravske banke te da većina ispitanika nije vidjela ni čula reklamu Podravske banke putem masovnim medija. Također, većina ispitanika smatra da Podravska banka ne ulaže dovoljno marketinških napora u oglašavanje svojih financijskih proizvoda ili usluga. Najviše ispitanika izjavilo je da im je prilikom odabira poslovne banke najvažnija povoljnost kamata ili naknada, dok je nešto manje ispitanika izjavilo da im je najvažnija lokacija poslovnice ili bankomata. Većina ispitanika ne bi postala klijentom Podravske banke zbog nedovoljne informiranosti o

financijskom asortimanu i Banci ili zbog nedovoljne lokacijske rasprostranjenost poslovnica i bankomata.

Budući da Podravska banka spada u butik banke s tržišnim udjelom manjim od 1%, zaključuje se da bi se Banka trebala posvetiti agresivnijoj kampanji u oglašavanju svojih financijskih proizvoda ili usluga jer je marketing danas od neosporne važnosti u poslovanju suvremenih poslovnih banaka.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Dražić-Lutitsky, I. i sur. (2010), Računovodstvo, Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika
2. Belak, V. (2014), Analiza poslovne uspješnosti : 130 ključnih pokazatelja performanse i mjerila za kontroling, Zagreb: RRiF Plus d.o.o.
3. Orsag, S. (2011), Vrijednosni papiri: Investicije i instrumenti financiranja, Sarajevo: Revicon d.o.o., str. 175.
4. Spajić, F., Gulin, D., Orsag, S. (1994), Analiza financijskih izvještaja, Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, str. 61
5. Tintor, J. (2003), Poslovna analiza, Zagreb: Masmedia d.o.o.
6. Vukičević, M. (2006), Financije poduzeća, Zagreb: Golden marketing – Tehnička knjiga
7. Žager, K., i sur. (2008), Analiza financijskih izvještaja, Zagreb: Masmedia d.o.o., str

### Internet izvori:

1. Podravska banka, <http://www.poba.hr/>
2. Poslovni.hr (2015.), Kreditna banka Zagreb i Podravska banka najavile povezivanje, <http://www.poslovni.hr/hrvatska/kreditna-banka-zagreb-i-podravska-banka-najavile-povezivanje-293400>
3. Janković, T., Korda, Z. (2016.), Kako posluju male banke u Hrvatskoj i tko su im gazde, <https://www.tportal.hr/biznis/clanak/kako-posluju-male-banke-u-hrvatskoj-i-tko-su-im-gazde-20160401>
4. Korinčić, D., (2014.), Analiza hrvatskog bankarskog sektora, <http://finance.hr/analiza-hrvatskog-bankarskog-sektora/>
5. Financijska analiza, [www.scribd.com/doc/42775520/financijska-analiza-14052007](http://www.scribd.com/doc/42775520/financijska-analiza-14052007)
6. Zagrebačka burza, Vrijednosnica PDBA-R-A, <http://zse.hr/>

### Elektronička knjiga:

1. Bolfek, B., Stanić, M., Knežević, S., 2012. Vertikalna i horizontalna financijska analiza poslovanja tvrtke. Dostupno na: [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=126288](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=126288)



## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Top dioničari Podravske banke .....	5
Slika 2. Kretanje vrijednosnice Podravske banke .....	8
Slika 3. Tržišna pozicioniranost banaka prema veličini aktive u 2014. godini .....	9
Slika 4. Tržišna pozicioniranost malih banaka u Hrvatskoj .....	12

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Horizontalna analiza bilance Podravske banke. ....	15
Tablica 2. Vertikalna analiza bilance Podravske banke .....	16
Tablica 3. Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka Podravske banke.....	18
Tablica 4. Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka Podravske banke.....	19

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Poslovanje Podravske banke na temelju kretanja bilančnih pozicija .....	17
Grafikon 2. Poslovanje Podravske banke na temelju kretanja pozicija RDG-a .....	20
Grafikon 3. Pokazatelj likvidnosti Podravske banke.....	22
Grafikon 4. Pokazatelji profitabilnosti Podravske banke .....	24
Grafikon 5. Pokazatelji zaduženosti Podravske banke.....	25
Grafikon 6. Pokazatelji ekonomičnosti Podravske banke .....	26
Grafikon 7. Upoznatosti o financijskim proizvodima/uslugama Podravske banke .....	27
Grafikon 8. Oglašavanje Podravske banke .....	28
Grafikon 9. Mišljenje ispitanika o marketinškim naporima Podravske banke .....	29
Grafikon 10. Odgovori ispitanika na pitanje o tome što im je najvažnije prilikom odabira poslovne banke.....	30
Grafikon 11. Spremnost ispitanika da postanu klijenti Podravske banke.....	31
Grafikon 12. Razlozi zbog kojih ispitanici ne bi postali klijenti Podravske banke .....	32
Grafikon 13. Osobno mišljenje ispitanika o potencijalima Podravske banke za budući razvoj i preuzimanje bolje tržišne pozicije.....	33

## PRILOG: ANKETNI UPITNIK

1. Da li ste upoznati o financijskih proizvodima i uslugama iz ponude Podravske banke?
  - a) Da
  - b) Ne
  
2. Da li ste ikada vidjeli ili čuli reklamu Podravske banke putem masovnih medija (internet, dnevne novice, TV, radio)?
  - a) Da
  - b) Ne
  
3. Smatrate li da Podravska banka ulaže dovoljno marketinških napora u oglašavanju svojih financijskih proizvoda ili usluga?
  - a) Da
  - b) Ne
  
4. Što Vam je najvažnije prilikom odabira poslovne banke?
  - a) Povoljne kamate ili naknade
  - b) Jednostavnost ili brzina korištenja financijskih proizvoda/usluga
  - c) Širok asortiman financijskih proizvoda/usluga
  - d) Ljubaznost osoblja
  - e) Lokacija poslovnice/bankomata
  - f) Ugled i reputacija
  
5. Da li biste postali klijentom Podravske banke?
  - a) Da
  - b) Ne
  
6. Ukoliko je Vaš odgovor na prethodno pitanje „Ne“, navedite koji je Vaš razlog?
  - a) Zadovoljstvo trenutnom poslovnom bankom
  - b) Nedovoljna lokacijska rasprostranjenost poslovnice/bankomata Podravske banke
  - c) Nisam dovoljno informiran/a o financijskom asortimanu ili samoj Podravskoj banci
  - d) Nisam osobno naklonjen/a mijenjanju poslovnih banaka
  - e) Ostalo (navedite):
  
7. Podravska banka je trenutno pozicionirana na 11. mjestu na bakarskom tržištu, mislite li da banka ima potencijala budući razvoj i preuzimanje bolje tržišne pozicije u odnosu na svoje konkurente?
  - a) Da
  - b) Ne
  - c) Ne mogu procijeniti