

# ANALIZA PROIZVODNOG PROCESA U FUNKCIJI POVEĆANJA EFIKASNOSTI POSLOVANJA PODUZEĆA DRAGA SADRA D.O.O.

---

Gugić, Iva

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:827842>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-02**

Repository / Repozitorij:

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET  
SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ

**ZAVRŠNI RAD**

ANALIZA PROIZVODNOG PROCESA U FUNKCIJI POVEĆANJA  
EFIKASNOSTI POSLOVANJA PODUZEĆA  
DRAGA SADRA D.O.O.

Mentor:

doc. dr. sc. Željko Mateljak

Student:

Iva Gugić

5160642

Split, lipanj, 2019. godina

## SADRŽAJ:

|   |           |
|---|-----------|
| SAŽETAK .....   | 4         |
| ABSTRACT.....   | 5         |
| <b>1. UVOD .....</b>  | <b>2</b>  |
| 1.1. PREDMET RADA .....   | 2         |
| 1.2. PROBLEM RADA.....  | 2         |
| 1.3. CILJEVI RADA .....   | 3         |
| 1.4. METODE RADA .....  | 3         |
| 1.5. STRUKTURA RADA.....  | 4         |
| <b>2. POJAM PROIZVODNOG PROCESA .....</b>   | <b>5</b>  |
| 2.1. RAD.....   | 8         |
| 2.2. SREDSTVA ZA RAD .....  | 8         |
| 2.2.1. Sredstava za proizvodnju.....  | 9         |
| 2.2.2. Sredstava za potrošnju .....   | 10        |
| 2.3. PREDMETI RADA.....   | 11        |
| <b>3. OSNOVNI PODACI O PODUZEĆU DRAGA SADRA D.O.O., SINJ .....</b>  | <b>13</b> |
| <b>4. ANALIZA PROIZVODNOG PROCESA U FUNKCIJI POVEĆANJA<br/>EFIKASNOSTI POSLOVANJA PODUZEĆA DRAGA SADRA D.O.O. 2012. –<br/>2016.....</b> | <b>16</b> |
| 4.1. SWOT ANALIZA .....   | 17        |
| 4.1.1. Pokazatelji profitabilnosti .....  | 19        |
| 4.1.2. Bruto profitna marža.....  | 19        |
| 4.1.3. Operativna profitna marža .....  | 20        |
| 4.1.4. Neto profitna marža .....  | 21        |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.1.5. Rentabilnost imovine (ROA) .....  | 22        |
| 4.1.6. Rentabilnost glavnice (ROE) .....   | 22        |
| 4.2. REZULTATI ANALIZE PUTEM Z-SCORE MODELA ZA<br>PODUZEĆE DRAGA SADRA, D.O.O., SINJ U VREMENU OD 2012. DO<br>2017. 26 |           |
| <b>5. ZAKLJUČAK.....</b>   | <b>36</b> |
| <b>LITERATURA.....</b>   | <b>37</b> |
| <b>POPIS SLIKA .....</b>   | <b>39</b> |
| <b>POPIS TABLICA .....</b>   | <b>40</b> |
| <b>POPIS GRAFIKONA .....</b>   | <b>41</b> |

## SAŽETAK

Kroz analizu proizvodnog procesa poduzeća Draga Sadra uočeno je da poduzeće strategijom pozicioniranja za planiranje dugoročnih ciljeva i postizanja pozitivnih rezultata kroz poslovanje i traženja načina za njihovo ostvarenje, ostvarivao što većom kvalitetom. Politika cijene u današnje vrijeme diktira kretanje cijene i samim time definira politiku prodaje kroz distribuciju i postavljanje lokacija prodajnih filijala. Naravno da se u obzir mora uzeti direktni marketing kao osnova da bi se ime poduzeća uz kvalitetu moglo probiti na tržište. Publicitet je jako bitan, jer iako se kaže da je svaka reklama, reklama, ipak se ne želi postići negativan utjecaj na potencijalne potrošače, stoga ulaganje u propagandni program, kao i oglašavanje, je nešto što je pod obavezno za postizanje publiciteta.

Swot analizom, kroz razne pokazatelje iskazano je pomoću podataka iz bilance financijsko stanje poduzeća od 2012. - 2016. godine. Također iskazano je altmanovim z-score modelom kroz navedene godine status poduzeća, koji je u sivoj zoni sa neizvjesnom budućnošću.

Zaključno, tvrtke današnjice u Hrvatskoj nailaze na mnoge poteškoće kroz poslovanje, zbog nestabilnosti cijena, oslabljenih plaća, kao i slabe motivacije za ostanak u državi u današnje vrijeme, iako u sivoj zoni poduzeće se dobro održava na životu, iako je grana kojom se bavi bila najviše pogođena krizom.

***Ključne riječi:*** analiza, proizvodni proces, proizvodno poduzeće, Draga Sadra d.o.o., Sinj

## ABSTRACT

Through the analysis of the production process of Draga Sadra, we realized that the company achieved a positioning strategy for planning long-term goals and achieving positive results through business operations and seeking ways to achieve them, with the highest quality. Price policy today dictates price movements and thus defines sales policy through distribution and setting up sales branch locations. Of course, direct marketing must be taken into account as a basis for the quality of the company's name to penetrate the market. Publicity is very important, because although it is said that any advertising, advertising, however, does not want to have a negative impact on potential consumers, so investing in a promotional program as well as advertising is something that is mandatory for publicity.

By swot analysis, we have presented, through the data from the balance sheet, the financial state of the company from 2012 to 2016 through various indicators. Also featured by the altman's z score model through the mentioned year the status of the company, which is in a gray zone with an uncertain future.

To conclude, today's companies in Croatia face many difficulties in doing business due to price instability, poor pay, and poor motivation to stay in the state today, although in the gray zone the company is well maintained, although the branch it deals with is most affected by the crisis.

**Keywords:** *analysis, production, manufacturing company, Draga Sadra Ltd., Sinj*

# 1. UVOD

## 1.1. PREDMET RADA

Kroz ovaj rad će biti proanaliziran status poduzeća kroz razne pokazatelje profitabilnosti. Proizvodna strategija kao jako bitan element uspješnosti poslovanja, kao i marketinški miks.

Kako bi definirali stanje poduzeća kroz promatrane godine, kao i uspješnost njegove proizvodnje i prodaje, koristit će se swot analiza koja se provlači kroz razne pokazatelje, te iskazuje snage i prednosti, kao i slabosti koje utječu na pozitivan ili negativan poslovni rezultat za poslovanje promatranog poduzeća. Analizom proizvodnog procesa u funkciji povećanja efikasnosti poslovanja promatranog poduzeća koristiti će se z-score model kroz određene godine kako bi se definiralo kretanje z-score pokazatelja, kao i zonu u kojoj se poduzeće nalazi, kao i kakva je budućnost iščekuje.

Zaključno će se moći razlučiti mane i vrline poslovanja promatranog poduzeća, te predviđanje uspješnosti ili stečaja ukoliko se nastavi poslovati na način koji se do sada posluje s obzirom na djelatnost kojom se bavi, jer ta djelatnost nije rasprostranjena u bližoj okolini.

## 1.2. PROBLEM RADA

Problematika današnjice su mnoga poduzeća u Hrvatskoj koja nailaze na mnoge poteškoće kroz poslovanje, zbog nestabilnosti cijena, oslabljenih plaća, kao i slabe motivacije za ostanak u državi u današnje vrijeme, zbog nestabilnosti općenitog trenutnog stanja, pokušava se promotriti stanje poduzeća s obzirom na podatke tj. iznose koje je poduzeće ostvarilo kroz godine.

Konkurencija poduzeća je vrlo brzo otišla pod stečaj, te vrlo brzo i završile poslovanje, zbog pritiska okoline i navedenih segmenata problematike, pa će se kroz rad pokušati iskazati trenutno stanje, kao i mogućnosti za boljim poslovanjem, i uspješnošću.

Problemi koji su se radu odnose se na pokazatelje pomoću kojih će se iskazati financijsko stanje, kao i elokventnost poduzeća s obzirom na poslovanje, kao i način poslovanja kroz godine.

Ali ako se analizom računovodstveno-financijskih podataka uoči da je poslovanje problematično, to je svakako učinjeno prekasno jer je u većini slučajeva riječ o krizi koja je mnogo prije zahvatila poslovanje a nije na vrijeme dijagnosticirana. Postavlja se pitanje kako rano prepoznati krizu u poduzeću i povući kvalitetne poteze radi oporavka poslovnih aktivnosti. Vražja spirala pokazuje kako nastaje kriza u poduzeću i kamo dovodi u slučaju da se ne zaustavi.

### **1.3. CILJEVI RADA**

Nakon obrade prikupljenih podataka, kojima se ukazuje na problematiku rada, cilj je ukazati na loše strane poslovanja kao i neke negativne rezultate na koje bi trebalo obratiti pozornost radi uspješnijeg budućeg načina poslovanja.

Cilj je svakako primjena stečenih rezultata u planiranju i provedbi stručnog istraživanja u okviru predložene teme od postavljanja hipoteze i ciljeva pa sve do obrade i interpretacije dobivenih rezultata. Znači jasna vodilja je postavljanje pravilno metoda kojima se može definirati i obrazložiti sam pristup poslovanju, te samo poslovanje. Očitavanje rezultata, i krajnje savjetovanje, tj. uočavanje posljedica ukoliko se rezultati pokažu negativni ili loši za daljnji napredak.

Ukoliko su pozitivni rezultati, to je znak da je poduzeće na vrlo dobrom putu, te da ima jako stručne ljude u pozadini, koji znaju svoj posao, i odrađuju ga bez prikrivenih osobnih interesa u svrhu boljitka cijelog poduzeća, kao i svih zaposlenih.

### **1.4. METODE RADA**

Metoda rada je bitan čimbenik jer ključ svake uspješnosti je postavljanje dobrih temelja, kao i postavljanje dobrog starta poslovanja. Jer dobar temelj je i pola posla ka uspješnosti. Kao način pomoću kojeg se izračunavaju potrebni podaci koristiti će se pokazatelji.

Pokazatelj profitabilnosti je ključni pokazatelj, jer on naravno, pokazuje uspješne rezultate koristeći dosadašnji način poslovanja.



Također, uvid će bit moguć u bruto profitnu maržu, operativnu profitnu maržu, neto profitnu maržu, rentabilnost imovine (ROA), te rentabilnost glavnice (ROE) te izračunat uz pomoć bilance za 2012. – 2016. godinu. Altmanov z-score model zaslužuje posvetu cijele jedne cjeline zbog opširnosti i temeljitosti izračuna.

U radu će se koristiti i izvori putem interneta, s obzirom na podatke koji moraju biti navedeni, kao i stručna literatura (knjige). Grafički prikaz vrijednosti omogućava lakši uvid i razumijevanje u dobivene rezultate, a kroz nekoliko tablica će biti iskazani navedeni pokazatelji radi lakšeg iščitavanja.

## **1.5. STRUKTURA RADA**

Rad je strukturiran u pet uzajamno povezanih cjelina.

Prvi odjeljak je uvodni dio, koji prikazuje tematiku obrađene cjeline, kao i probleme koje sa sobom nosi, te ciljeve pomoću kojih će se riješiti ti problemi, koristeći metodologiju navedenu u odjeljku iznad.

Drugi dio slijedi nakon uvoda, te je osmišljen kao dio koji iskazuje strategiju rada kao i strategiju pozicioniranja. Stavke su bitne za proizvodni proces, te nam kazuje općenito proizvodnju i funkcioniranje proizvodnje.

Sljedeći, treći dio će se sastojati od osnovnih podataka o poduzeću Draga Sadra d.o.o., Sinj, od općenitog dijela, godina osnutka, dioničara te općenitih podataka.

Četvrti dio iskazuje analizu pokazatelja, vodeći se altmanovim z score pokazateljem. Kod izrade marketing miks dijela koristit će se razni pokazatelji, kao i swot analiza, tj. pokazatelji uspješnosti poslovanja poduzeća. Pokazatelji kroz dio marketing miksa su politika cijene, politika prodaje, promotivni miks, direktni marketing, propaganda i odnosi s javnošću. Swot dio iskazivati će pokazatelje likvidnosti kao i profitni status poduzeća s obzirom na pokazatelje.

Kao zadnji zaključni dio, stavljamo točku na i na sveobuhvatnu tematiku, kao i predstojeće ideje kako poboljšati načine i uvjete rada i poslovanja.

## 2. POJAM PROIZVODNOG PROCESA

Proizvodnja dobara i usluga zahtjeva preobrazbu resursa u gotov proizvod. Resursi koji se koriste u proizvodnji zovu se inputi ili proizvodni faktori, dok se ono što se proizvede ili što izlazi iz poduzeća naziva outputom ili proizvodom. Funkcija proizvodnje predstavlja odnos između količine potrebnih inputa i količine proizvoda koja se može postići. Funkcija proizvodnje označava maksimum proizvodnje koja se može proizvesti uz danu količinu inputa. Definirana je za dano stanje inženjerskog i tehnološkog znanja<sup>1</sup>. Postoji mnoštvo različitih proizvodnih funkcija, pojedina za svaku uslugu ili proizvod. Naravno da nisu zapisane već se nalaze u glavama ljudi tj. svatko za sebe stvara potrebnu funkciju. Proizvodna funkcija pokazuje maksimalnu količinu dobara koje poduzeće može proizvesti sa angažiranim resursima.

Proizvodnja predstavlja osnovno područje ljudske djelatnosti. Postoji veliki broj definicija proizvodnje prilagođenih različitim granama proizvodnje<sup>2</sup>. Proizvodnja predstavlja svrsishodnu djelatnost usmjerenu na dobijanje upotrebnih vrijednosti i prisvajanje prirodnih resursa za ljudske potrebe što znači da predstavlja opći uvjet za razmjenu materije između čovjeka i prirode odnosno vječiti prirodni uvjet za život ljudi, pa je stoga jednako svojstvena svim oblicima ljudskog društva. Proizvodnja predstavlja usmjerenu aktivnost koja ima za cilj dobijanje proizvoda korisnih za društvo čija struktura varira u širokim granicama kako po vrsti tako i po kvaliteti i količini. Unutar proizvodnog sistema vrši se transformacija ulaznih veličina u nizu postupaka promjene stanja u izlazne veličine projektirane kvalitete i vrijednosti<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Samuelson, Paul A. (1983), Foundations of Economic Analysis, Enlarged Edition. Boston: Harvard University Press. str. 4.

<sup>2</sup> Kružić D., Buble M., (2006.), Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, RRIF plus, Zagreb, str. 91.

<sup>3</sup> [https://hr.wikipedia.org/wiki/Prirodni\\_resursi](https://hr.wikipedia.org/wiki/Prirodni_resursi)

Elementi koji direktno utiču na razvoj proizvodnih sistema su<sup>4</sup>:

- sposobnost predviđanja događaja,
- brzina usvajanja novih tehnoloških rješenja,
- kvaliteta postupaka promjene stanja elemenata sistema,
- kvaliteta organizacije sistema,
- kvaliteta upravljanja postupcima promjene stanja,
- efikasnost i kvaliteta funkcija systemske podrške (logistike).

Programiranje proizvodnje podrazumijeva kvalitetnu pripremu proizvodnje i predstavlja jedan od važnijih faktora koji utječu na uspješnost poslovanja proizvodnog poduzeća. Zadatak je da predvidi i riješi probleme svakog radnog mjesta, a može se podijeliti na tehničku i operativnu pripremu.

Proizvodnja materijalnih dobara je, nema sumnje, tehnološki proces u kome se trošenjem sredstava za proizvodnju i upotrebom ljudskog rada stvaraju materijalna dobra. Ali, osim ovog tehnološkog karaktera, proizvodnja ima i svoj društveni karakter. Kako je čovjek po prirodi društveno biće, tako i proizvodnja kojom se on bavi ima društveni karakter. Besmisleno je proizvoditi samo za sebe isto kao što je i nemoguće pribaviti potrebna sredstva za rad iz takve proizvodnje<sup>5</sup>.

U pribavljanju elemenata za takav proizvodni proces koji će proizvesti dobra neophodna za egzistenciju, pojedinac mora koristiti produkte rada drugih. Na primjer, da bismo sami sebi napravili cipele, moramo posjedovati kožu, konac, alat itd. Da bi se stvorila neophodna dobra, potrebna je odgovarajuća spoznaja i iskustvo. Rad jednih ljudi se naslanja na rad drugih. Društveni karakter proizvodnje potiče iz društvenog karaktera rada. Ljudi ne mogu da proizvode izolirano jedni od drugih. Društvena podjela rada omogućila je specijalizaciju radova i porast produktivnosti rada, ali je istovremeno nametnula nove oblike povezivanja prividno osamostaljenih pojedinih radova. Na taj način, svaki privatni rad postaje dio ukupnog društvenog rada.

---

<sup>4</sup> A. Smith. The New Palgrave: A Dictionary of Economics, str. 904–907.

<sup>5</sup> Bannock G., Dictionary of Economics, Penguin Books, 1997, str. 97.

Ovo uklapanje privatnih radova u ukupan društveni rad ne teče uvijek spontano i bez poremećaja, ali je ono preduvjet stvaranja materijalnih dobara, kojima se posredno ili neposredno zadovoljavaju ljudske potrebe. Zato kažemo da proizvodnja ima društveni karakter.

U proizvodnom procesu jedni su vlasnici sredstava za proizvodnju dok su drugi samo radnici. Vlasnici sredstava za proizvodnju mogu, ali i ne moraju biti uključeni u proces proizvodnje<sup>6</sup>.

Zadovoljavanje ljudskih potreba osigurava opstanak ljudske zajednice. Potrebe mogu biti pojedinačne ili lične, kao npr. hrana, piće, obuća, obrazovanje i sl. i zajedničke kao što su stanovanje, osvjetljenje, ogrjev, zajedničko korištenje kućnih aparata. Tu je još i zajedničko korištenje javnih objekata, npr. sredstava javnog prijevoza, bolnica, sportskih terena, kazališta, vjerskih objekata, putova. Ako se o potrebama govori sa aspekta predmeta, tada se njihovom objašnjenju može pristupiti sa dva aspekta. Prvo, sa psihofiziološkog ili s aspekta pojedinca, i drugo, s aspekta društva kao cjeline. Najprikladnija definicija s aspekta pojedinca potrebe se definira kao osjećaj nedostatka povezan s nastojanjem da se taj nedostatak ili neimanje otkloni. Definicija s aspekta društva smatra da potrebe predstavljaju zahtjev za održavanjem čovjeka u prirodnoj sredini. Pošto dobra za zadovoljavanje potreba nema slobodnih u prirodi, njih je neophodno pribavljati kroz proizvodnju.

Kada se radi o proizvodnji, nameće se odmah i pitanje što je sve neophodno osigurati da bi se proces proizvodnje mogao nesmetano odvijati. Neophodna su tri osnovna činitelja. To su<sup>7</sup>:

- rad;
- sredstva za rad;
- predmeti rada.

---

<sup>6</sup> Pearson B., Economics, Pearson Education limited, 2018., str.65

<sup>7</sup> Samuelson P., op.cit., str. 108.

## **2.1. RAD**

Rad je ona odrednica proizvodnje iza koje stoje ljudi. Ljudi i njihov rad su prva pretpostavka bilo kakve proizvodnje. Iako je za proizvodnju nekih dobara dovoljan samo rad, proizvodnja mnogih dobara se ne bi mogla zamisliti bez odgovarajućeg iskustva, vještine i znanja samih proizvođača. Znanja se stječu kroz dugogodišnje iskustvo<sup>8</sup>.

To iskustvo prenosi se sa generacije na generaciju ili naprosto učenjem. Rad se obično definira kao djelatnost ljudi koja je usmjerena na stvaranje različitih dobara koja se koriste za zadovoljavanje njihovih brojnih potreba. Ne postavlja se pitanje da li je riječ o fizičkom ili umnom naprezanju čovjeka, budući da oba predstavljaju čovjekov napor.

## **2.2. SREDSTVA ZA RAD**

Drugi činitelj proizvodnje su sredstva za rad. To je zapravo ono čime čovjek djeluje na materiju iz prirode. Čovjek uzima materiju iz prirode da bi je obrađivao. Svrha obrađivanja je prilagođavanje te materije onom obliku ili formi koji je najprikladniji za zadovoljavanje čovjekovih potreba. Sredstva za rad čine različite mašine ili alati, građevinski objekti, putovi, tehnološki postupci i sl. Da bi se ta sredstva za rad stvorila, neophodno je posjedovanje visokog znanja. To se znanje mora stjecati kroz dug vremenski period. Sredstva za rad nastaju, prije svega upotrebom umnog, a mnogo manje fizičkog rada. Do složenih sredstava za rad, na primjer kompliciranih mašina, u većini slučajeva se dolazi putem otkrića<sup>9</sup>.

Predmete za rad čini sve ono na što čovjek djeluje sredstvima za rad. Riječ je o materijalnim dobrima kao što su minerali, drvo, itd. koje čovjek nalazi slobodne u prirodi i koje prerađuje u one oblike i forme koje mu najviše odgovaraju za upotrebu. Pomoću sredstava za rad i svog rada, fizičkog ili umnog naprezanja, čovjek ta dobra mijenja, prilagođavajući ih onom obliku koji će mu koristiti. Predmeti rada mogu se pojaviti kao sirovina npr. zemlja, voda, rude, drvo, nafta i sl., ali i kao poluproizvodi poput djelomično obrađenog drveta, iskopane rude itd.

---

<sup>8</sup> European Integration Studies, 2014. No. 8

<sup>9</sup> King M., The End of Alchemy: Money, Banking and the Future of the Global Economy, 2016., str. 121

Ta materijalna dobra čovjek svojim radom prerađuje ili dorađuje, i kao nova izmijenjena dobra koristi za zadovoljavanje različitih potreba.

Sredstva za rad, tj. mašine, alati, tehnologije, poslovni objekti i sl. zajedno sa ljudima koji se mogu uključiti u proizvodnju, sačinjavaju proizvodne snage. Proizvodne snage pokazuju sposobnost nekog društva, zajednice, države pa i čitavog sveta da se nešto proizvede. Zahvaljujući višem stupnju razvijenosti sredstava za rad i većem obujmu rada, suvremene civilizacije su u mogućnosti da ostvaruju daleko veću proizvodnju od civilizacija na početku ovog stoljeća<sup>10</sup>.

Sredstva za proizvodnju sačinjavaju raspoloživi predmeti rada i raspoloživa sredstva za rad, odnosno ona sredstva i oni predmete rada koji neposredno stoje na raspolaganju i pomoću kojih se odmah može otpočeti proces proizvodnje. Sredstva za proizvodnju treba dovesti u vezu sa radnom snagom da bi proizvodnja mogla otpočeti. Kada se radi o raspoloživim predmetima rada, tada imamo na umu bogatstvo zemlje u prirodnim resursima. Korištenje tih resursa zavisi od vrste, zatim stupnja tehničke razvijenosti i obujma sredstava za rad.

S obzirom na konačnu namjenu rezultata proizvodnje pojedinih privrednih grana, cjelokupnu proizvodnju se može klasificirati na sredstva za proizvodnju i sredstva za potrošnju.

### **2.2.1. Sredstava za proizvodnju**

Proces proizvodnje koji završava s proizvodnjom sredstava za proizvodnju pretpostavka je obnavljanja i proširivanja postojećeg procesa proizvodnje. Ne smije se zaboraviti kako se u svakom procesu proizvodnje troše sredstva za rad i predmeti rada. U procesima proizvodnje proizvode se, dakle, i nove sirovine, koje su bile potrošene, i nove mašine, koje su dotrajale<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Sumpor M., Stubbs P., Participalno upravljanje za održivi razvoj, Ekonomski Institut, Zagreb, 2009., str. 83

<sup>11</sup> Medaković V., Faculty of Mechanical Engineering, University East Sarajevo, 2015., str 109-123.

### 2.2.2. Sredstava za potrošnju

Namijenjena su za zadovoljavanje potreba stanovništva i u potrošnju ulaze nakon raspodjele i razmjene.

Trošeći upotrebne vrijednosti proizvoda, ljudi osiguravaju svoju egzistenciju i svoje radne sposobnosti. Šire promatrano, kroz proces potrošnje osigurava se opstanak i reprodukcija cjelokupne ljudske vrste.

U suvremenoj ekonomskoj literaturi umjesto pojma elementi procesa proizvodnje (rad, sredstva za rad i predmeti rada) koristi se pojam faktori proizvodnje:

1. rad,
2. zemlja
3. kapital (kapitalna dobra).

Zemlja - ili opće rečeno prirodni resursi - predstavlja dar prirode našim proizvodnim procesima. Tu ubrajamo: zemlju koja se koristi u poljoprivredi, kao i zemlju na kojoj su izgrađene kuće, tvornice, ceste, pruge; energetske resurse (ugljen, nafta, zemni gas, vodena energija); neenergetski resursi: rude metala, nemetala, minerali i sl. Tu bi trebali dodati i fizičku okolinu: zrak koji dišemo, pitku vodu i dr<sup>12</sup>.

Rad se sastoji od ljudskog vremena provedenog u proizvodnji. Tisuće zanimanja u svim stupnjevima obrazovanja, izvršava se radom. Rad je u isto vrijeme najuobičajeniji i najvažniji input u naprednoj industrijskoj privredi. Treba ga shvatiti u najširem smislu (znanje, vještina, napor, snaga i sl.).

Kapitalne resurse čine trajna dobra privrede, proizvedena s tom namjerom da bi proizvodila druga dobra. Kapitalna dobra čine mašine, putovi, kompjuteri, čekići, kamioni, čeličane, bageri, transportni sistemi, zgrade i sl. Akumulacija specijaliziranih kapitalnih dobara je vrlo bitna za proces ekonomskog razvoja.

---

<sup>12</sup> Smith A., An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, William Strahan, Thomas Cadell, 1776., str. 115

### 2.3. PREDMETI RADA

Faktori proizvodnje služe za proizvodnju potrošačkih i kapitalnih dobara. Ovi faktori nisu neograničeni. U tom smislu, nemoguće je proizvoditi u neograničenim količinama potrošačka i kapitalna dobra.

Potom, upotreba faktora proizvodnje je alternativna. To znači da isti faktori proizvodnje mogu služiti za proizvodnju različitih dobara i u različitim razmjerima<sup>13</sup>.

Faktori proizvodnje su ograničeni i nedovoljni. Međutim, oskudica jednog faktora, primjera radi kapitala, može da se kompenzira nekim drugim faktorom (zemljom ili radom) koga ima znatno više. Znači, faktori proizvodnje mogu međusobno da se supstituiraju. Primjera radi, dva faktora proizvodnje, rad i kapital, mogu da budu međusobni supstituti. Neki proizvod može da se proizvede sa 50 radnika uz korištenje skromne i prilično zastarjele opreme, ali, isti taj proizvod može da se proizvede sa samo jednim radnikom uz korištenje najnovije i najsuvremenije opreme. U prvom slučaju koristi se mnogo rada a malo kapitala.

Takva kombinacija faktora proizvodnje ima obilježje korištenja radno intenzivne tehnologije. U drugom slučaju koristi se mnogo kapitala i malo rada. Takva kombinacija faktora proizvodnje ima obilježje korištenja kapitalno intenzivne tehnologije. Između ova dva ekstrema postoje mnoge druge kombinacije rada i kapitala kojima je moguće da se ostvari proizvodnja određenog proizvoda.

Proizvodne mogućnosti predstavljaju samo konstataciju da određena privreda ima mogućnosti da ostvari proizvodnju različitih kombinacija dobara. Međutim, proizvodne mogućnosti ne ukazuju na izbor najbolje kombinacije proizvodnih dobara sa gledišta najnižih troškova. Prilikom izbora najbolje kombinacije treba imati na umu koncept oportunitetnog troška.

---

<sup>13</sup> L.R. de Silva: Business Start-up and Growth Motives of Entrepreneurs: A Case in Bradford, United Kingdom



Koncept oportunitetnog troška je posljedica činjenica da su<sup>14</sup> :

- faktori proizvodnje oskudni;
- da je moguća alternativna upotreba faktora proizvodnje.

Drugi ekonomski problem odnosi se na metodu proizvodnje.

Pod metodom proizvodnje podrazumijeva se kombinacija faktora proizvodnje, odnosno odgovor na pitanje: kako proizvoditi? Od adekvatnosti kombinacije faktora proizvodnje zavise u velikoj mjeri produktivnost, efikasnost i ekonomičnost.

Treći ekonomski problem svake privrede nije direktno vezan za proizvodnju već za raspodjelu ukupnog društvenog proizvoda. Naime radi se o pitanju: za koga se dobra i usluge proizvode?

U suvremenim razvijenim tržišnim privredama ove odluke se donose ili putem<sup>15</sup>:

- tržišta i cijena,
- planiranjem,
- kombinacijom tržišta, cijena i planiranja.

---

<sup>14</sup> [https://bs.wikipedia.org/wiki/Oportunitetni\\_tro%C5%A1ak](https://bs.wikipedia.org/wiki/Oportunitetni_tro%C5%A1ak)

<sup>15</sup> <https://en.wikipedia.org/wiki/Economics>

### **3. OSNOVNI PODACI O PODUZEĆU DRAGA SADRA D.O.O., SINJ**

Tvrtka Draga Sadra osnovana je 2001. godine sa sjedištem u Sinju. Draga Sadra raspolaže sa izrazito velikim odobrenim eksploatacijskim poljem u Glavicama što omogućuje godišnju proizvodnju i isporuku od 200 000 tona što tvrtku čini jednim od glavnih dobavljača sirove sadre u regiji. Čistoća sirove sadre/gipsa u sadrolomu je preko 90% što Dragu Sadru svrstava u sam vrh po kvaliteti gipsa. Kontrola kvalitete je od presudne važnosti.

Tvrtka je po pravnom obliku društvo s ograničenom odgovornošću d. o. o, a struktura vlasništva je sljedeća:

- 25% Boris Jadrijević ,
- 25% Stipislav Jadrijević,
- 25% Nikola Babić,
- 25% Jasmina Pavković Barki.

Osnivački kapital društva iznosi 20.000,00 kuna i uplaćen je u cijelosti. Osnovna djelatnost tvrtke je vađenje ostalih ruda i kamena dok sporednu djelatnost predstavlja trgovina. Kupci tvrtke su cementare i građevinska poduzeća.

Neprestano ulaganje u nove tehnologije omogućava da ponudimo optimalna rješenja putem kojeg će poduzeće odgovara na rastuće zahtjeve tržišta i naših kupaca. U suradnji s našim kupcima isporučujemo kvalitetu, a istodobno poštujemo najstrože zahtjeve u zaštiti okoliša. Dobiveni proizvodi koji nastaju u eksploatacijskom polju su mljevena-drobljena sadra i sadra u komadima. Rezultati kompletne i djelomičnih kemijskih analiza uzoraka gipsa iz bušotina sa eksploatacijskog polja, tvrtke Draga Sadra d.o.o pokazuju da je mineralna sirovina povoljnih svojstava za proizvodnju građevinskog gipsa namijenjenog za proizvodnju gips-kartonskih ploča. Gips bi se u neprerađenom obliku mogao koristiti kao dodatak u proizvodnji cementa. Vizija tvrtke je gradnja temelja za buduće generacije, a misija je biti najcjjenjenija i najprivlačnija tvrtka u našoj industrijskoj grani, stvarajući vrijednosti za sve naše sudionike. Tvrtka zapošljava 15 zaposlenika, te ostvaruje prihod oko 6 mil.kn godišnje. Draga sadra je danas glavni dobavljač sirove sadre za tvrtku Cemex d.d.,te se vrši isporuke za Srbiju. Gradu Sinju naplaćuje koncesiju.

Koncesija je pravo na korištenje nacionalnog dobra za obavljanje gospodarske djelatnosti. Koncesija je pravo koje se prodaje - na temelju njega se ostvaruje zarada - pa ga je kao poduzetničku glavnicu potrebno kupiti prije početka korištenja.

- Eksploatacijske koncesije su one kojima državno tijelo daje pravo iskorištavanja prirodnog bogatstva,
- Po Ustavu RH izričito su navedena dobra koja imaju posebnu zaštitu jer su od nacionalnog interesa (biljni i životinjski svijet, more, obala, morska sol, nafta, zemni plin, kamen, zračni prostor itd.),
- Zakonom je određen način na koji se ta dobra mogu upotrebljavati i iskorištavati,
- Koncesijski ugovor kojim mjerodavno državno tijelo koncesionaru povjerava ekskluzivno pravo izvoza strategijskih sirovina, te robe iz područja zabranjenoga izvoza.

Opće odredbe zakona o rudarstvu Ovim prvim poglavljem utvrđuje se pripadnost mineralnih sirovina vlasništvu Republike Hrvatske te se one kao neobnovljivo prirodno bogatstvo stavljaju pod zaštitu u smislu njihova racionalnog iskorištavanja. Određena su tijela državne uprave koja izdaju odobrenje za istraživanje i/ili za eksploataciju mineralnih sirovina, a propisana je i naknada (renta) od 2,5% od vrijednosti sirovine. Također su utvrđeni i uvjeti pod kojima se stječe pravo (koncesija) istraživanja ili eksploatacije mineralnih sirovina.

Registrirane djelatnosti:

- vađenje metalnih ruda
- vađenje ostalih ruda i kamena
- proizvodnja ambalaže od drva
- proizvodnja ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda
- cestovni prijevoz robe
- poslovanje nekretninama
- iznajmljivanje strojeva i opreme, bez rukovatelja i predmeta za osobnu uporabu i kućanstvo
- proizvodnja gipsanih ploča
- kupnja i prodaja robe na domaćem i inozemnom tržištu

- obavljanje posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu

Proizvodi:

- mljevena/drobljena sadra/gips
- sadra u komadima
- tampon (0-64, 0-100)
- nasipni materijal
- tehničko građevinski kamen

Rezultati kompletne i djelomičnih kemijskih analiza uzoraka gipsa iz bušotina sa eksploatacijskog polja, pokazuju da je mineralna sirovina povoljnih svojstava za proizvodnju građevinskog gipsa i gipsa namijenjenog za proizvodnju gips-kartonskih ploča. Gips bi se u neprerađenom obliku mogao koristiti kao dodatak u proizvodnji cementa<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> <https://www.druga-sadra.hr/mission-statement/>

#### **4. ANALIZA PROIZVODNOG PROCESA U FUNKCIJI POVEĆANJA EFIKASNOSTI POSLOVANJA PODUZEĆA DRAGA SADRA D.O.O. 2012. – 2016.**

Proizvodni proces poduzeća Draga Sadra d.o.o. baziran je na samoj proizvodnji gipsa prilikom bušenja iz eksploatacijskog polja, kod koje se dobiva sirovina za proizvodnju građevinskog gipsa, kao i gipsa namijenjenog za proizvodnju gips – kartonskih ploča dok se iz neprerađenog gipsa dobiva materijal za proizvodnju cementa, naravno uz korištenje adekvatnih postrojenja, i mašinerije upravo u istu svrhu. Sama proizvodnja je dugotrajan proces, koji zahtjeva vrhunsko poznavanje materijala, opreme s kojom se radi, što zbog zadovoljstva kupaca, što zbog vlastite zaštite prilikom obavljanja istog.

Strategija je planiranje dugoročnih ciljeva i zadataka tvrtke, smjerova, akcija, načina i sredstava za njihovo ostvarenje. Pozicioniranje proizvoda je postizanje dojma u svijesti potrošača o obilježjima proizvoda u usporedbi s njihovim dojmom o proizvodima konkurenata.

Draga Sadra d.o.o. teži selektivnoj strategiji. Tvrtkin proizvod je sirovina sadre koju koristi samo mali broj poslovnih kupaca tj. proizvođači cementa, gips ploča itd. U poslovnom procesu se nastoji postići što veća kvalitetu i čistoća sirovine kako bi se mogla postaviti visoka cijena za proizvod. Visoka cijena kod kupaca također stvara dojam da se radi o kvalitetnijem proizvodu. Pretpostavka je da će vodeći se ovom strategijom biti postignut maksimalan profit po jedinici proizvoda.

Kod pozicioniranja proizvoda na tržištu tvrtka nastoji kroz vlastitu ponudu postići dojam kod kupaca da se radi o vrlo kvalitetnom proizvodu. Draga sadra d.o.o. se želi pozicionirati kao tvrtka koja nudi kvalitetniji proizvod od konkurencije te s tom reputacijom povećati svoj tržišni udio.

Poslovanje Draga Sadra d.o.o. se temelji na ciljanom marketingu. Tvrtka svojim iskustvom postiže visoku efikasnost, potpuno je usmjerena na djelovanje i ima visoku sposobnost kod obavljanja posla. Isto tako tvrtka nudi proizvod vrhunske kvalitete. Zbog svega toga može se pretpostaviti da će Draga Sadra d.o.o. uspjeti privući najveće kupce u predmetnoj djelatnosti.

Politika proizvoda se odgleda u širini i dubini konzistentnosti, te dodatnim uslugama i suvremenosti proizvoda<sup>17</sup>. Asortiman tvrtke se sastoji od:

- ❖ Sadra(gips),
- ❖ Lapor,
- ❖ Kvarcit,
- ❖ Drvo.

#### 4.1. SWOT ANALIZA

*Tablica 1. Snage i slabosti, te prilike i prijetnje poduzeća Draga Sadra d.o.o.*

| SNAGE   | SLABOSTI  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ prihod 2016.g – 5,2 mil kn;</li> <li>❖ veliki radni prostor;</li> <li>❖ suvremena tehnika;</li> <li>❖ povoljna struktura troškova;</li> <li>❖ stalna promocija;</li> <li>❖ poznavanje prilika na tržištu;</li> <li>❖ kvalitetan proizvod;</li> <li>❖ inovacije u tehnologiji.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ više cijene od konkurencije;</li> <li>❖ nedostatak određenog asortimana</li> <li>❖ mogućnost propasti;</li> <li>❖ nedovoljno veliko tržište na kojem posluje.</li> </ul> |
| PRILIKE   | PRIJETNJE   |

<sup>17</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_mix](https://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_mix)

|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ novi kupci (širenje na druge države);</li> <li>✧ dobivanje povoljnijih kredita - zbog vodeće pozicije, visokog kapitala;</li> <li>✧ povećanje kupovne moći kupaca;</li> <li>✧ privlačenje određenog segmenta tržišta;</li> <li>✧ ulazak u EU.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ nedostatak kvalitetnih kadrova;</li> <li>✧ razvoj konkurencije;</li> <li>✧ ulazak u EU;</li> <li>✧ promjena navika, ukusi kupaca;</li> <li>✧ visoka cijene nafte;</li> <li>✧ slaba prometna infrastruktura u određenim dijelovima RH;</li> <li>✧ nestabilno političko okruženje.</li> </ul> |
|---|--|

*Izvor: Izrada autora*

Draga Sadra d.o.o. posjeduje iskustvo i znanje u vađenju ruda<sup>18</sup>. Tržišni je lider na području Dalmacije, tvrtka posluje u dobitku. Unatoč krizi tvrtka posluje uspješno. Glavni je dobavljač za tvrtku Cemex Hrvatska d.d.. Usredotočuje se na pronalaženje novih kupaca, te svoje djelovanje sve više usmjerava na promociju i oglašavanje. Misija tvrtke je biti najcjenjenija i najprivlačnija tvrtka u njejoj industrijskoj grani, stvarajući vrijednosti za sve svoje sudionike.

Slika 1. Bilanca 2012.-2016. za poduzeće Draga Sadra d.o.o., Sinj

| Godina               | 2012.           | 2013.           | 2014.           | 2015.            | 2016.            |
|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| Neto dobit           | 337.104,00 kn   | 2.010.478,00 kn | 1.279.202,00 kn | 1.099.051,00 kn  | 216.228,00 kn    |
| Porez na dobit       | 66.126,00 kn    | 10.574,00 kn    | 333.147,00 kn   | 291.474,00 kn    | 82.546,00 kn     |
| Kamate               | 9,00 kn         | 280,00 kn       | 16,00 kn        | 14.784,00 kn     | 41.927,00 kn     |
| Ukupni prihodi       | 1.788.857,00 kn | 5.196.992,00 kn | 5.106.018,00 kn | 6.925.971,00 kn  | 5.265.204,00 kn  |
| Ukupna imovina       | 5.657.803,00 kn | 8.172.182,00 kn | 8.936.237,00 kn | 10.028.562,00 kn | 10.510.051,00 kn |
| Glavnica             | 145.582,00 kn   | 2.156.060,00 kn | 3.435.262,00 kn | 4.069.935,00 kn  | 3.908.580,00 kn  |
| Kratkotrajna imovina | 1.098.549,00 kn | 3.617.790,00 kn | 3.159.090,00 kn | 3.709.277,00 kn  | 3.697.498,00 kn  |
| Kratkoročne obveze   | 1.800.581,00 kn | 2.304.482,00 kn | 1.789.336,00 kn | 2.246.987,00 kn  | 2.889.831,00 kn  |
| Zalihe               | -               | -               | -               | -                | -                |
| Dugoročne obveze     | 3.711.640,00 kn | 3.711.640,00 kn | 3.711.640,00 kn | 3.711.640,00 kn  | 3.711.640,00 kn  |
| EBIT                 | 403.239,00 kn   | 2.021.332,00 kn | 1.612.365,00 kn | 1.405.309,00 kn  | 340.701,00 kn    |
| Prihodi od prodaje   | 1.776.644,00 kn | 5.170.554,00 kn | 5.039.459,00 kn | 6.874.117,00 kn  | 5.233.275,00 kn  |
| Dugotrajna imovina   | 4.559.254,00 kn | 4.554.392,00 kn | 5.777.147,00 kn | 6.319.285,00 kn  | 6.812.553,00 kn  |
| Potraživanja         | 32.067,00 kn    | 1.828.531,00 kn | 1.348.083,00 kn | 1.712.322,00 kn  | 2.118.538,00 kn  |

Izvor: Interni podaci poduzeća Draga Sadra, d.o.o., Sinj

<sup>18</sup> Žager K., Analiza financijskih izvještaja, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, 2008., str. 180.

#### 4.1.1. Pokazatelji profitabilnosti

U pokazatelje profitabilnosti spadaju bruto profitna marža, neto profitna marža, rentabilnost imovine i rentabilnost glavnice. U sljedećim redovima će se izračunati pokazatelje za poduzeće Draga Sadra d.o.o.

##### 4.1.1.1. Bruto profitna marža

Bruto profitna marža formula: dobit prije poreza i kamata/ukupni prihodi.

**Tablica 2. Bruto profitna marža za poduzeće Draga Sadra d.o.o. 2012.-2016.**

| Godina                      | 2012.              | 2013.              | 2014.              | 2015.              | 2016.               |
|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Dobit prije poreza i kamata | 403.239,00<br>kn   | 2.021.332,00<br>kn | 1.612.365,00<br>kn | 1.405.309,00<br>kn | 340.701,00<br>kn    |
| Ukupni prihodi              | 1.788.857,00<br>kn | 5.196.992,00<br>kn | 5.106.018,00<br>kn | 6.925.971,00<br>kn | 5.265.204,<br>00 kn |
| Bruto profitna marža        | 22,54%             | 38,89%             | 31,58%             | 20,29%             | 6,47%               |

*Izvor: Interni podaci poduzeća Draga Sadra, d.o.o., Sinj*

Bruto profitna marža pokazuje koliki je udio dobiti prije poreza i kamata u ukupnim приходima tvrtke. Što je taj pokazatelj veći to je bolje jer to znači da tvrtka izvlači veću dobit iz svojih prihoda. Tvrtka Draga sadra d.o.o. je u 2012. godini ostvarila bruto profitnu maržu u iznosu od 22,54%. To znači da je na 100kn ostvarenih ukupnih prihoda tvrtka ostvarila 22,54 kn dobiti prije poreza i kamata. U 2013. godini taj iznos je porastao na 38,89% što je značilo da tvrtka još više izvuče dobiti i ukupnih prihoda nego što je to bilo u 2012.g. Sljedeća godina je donijela blagi pad pokazatelja na 31,58%, a taj pad je se nastavio i u 2015. godini kada je bruto profitna marža iznosila 20,29% i pala na niži iznos nego što je bio i u prvoj promatranoj godini, 2012. Posljednja godina je donijela značajan pad ovog pokazatelja na samo 6,47%. To znači da tvrtka u 2016. godini na 100 kn ukupnih prihoda ostvaruje svega 6,47kn dobiti



prije poreza i kamata. Na pad ovog pokazatelja je utjecao izniman pad neto dobiti koji je u 2016. u odnosu na 2015. godinu pao za čak 75,76% odnosno 1.064.608,00 kn u apsolutnom iznosu.

#### 4.1.1.2. Operativna profitna marža

Operativna profitna marža formula: operativna dobit/ukupni prihodi.

**Tablica 3. Operativna profitna marža za poduzeće Draga sadra d.o.o. 2012.-2016.**

| Godina                    | 2012.              | 2013.              | 2014.              | 2015.              | 2016.               |
|---------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| EBIT                      | 403.239,00 kn      | 2.021.332,00<br>kn | 1.612.365,00<br>kn | 1.405.309,00<br>kn | 340.701,0<br>0 kn   |
| Ukupni prihodi            | 1.788.857,00<br>kn | 5.196.992,00<br>kn | 5.106.018,00<br>kn | 6.925.971,00<br>kn | 5.265.204,<br>00 kn |
| Operativna profitna marža | 22,54%             | 38,89%             | 31,58%             | 20,29%             | 6,47%               |

*Izvor: Interni podaci poduzeća Draga Sadra, d.o.o., Sinj*

Operativna profitna marža za tvrtku Draga sadra d.o.o. je za 2012. godinu iznosila 22,54%, što znači da je tvrtka na 100kn ukupnih prihoda ostvarila 22,54kn dobiti prije poreza i kamata. U 2013.g. je pokazatelj još narastao na 38,89%, a u 2014. je iznosio 31,58%. U obje godine su ostvarene izvrsne vrijednosti pokazatelja jer je u cilju tvrtke da ovaj pokazatelj bude što veći. U 2015. godini je se dogodio pad pokazatelja na 20,29%, a u 2016. godini je on drastično pao na 6,47% ponajviše zbog pada operativne dobiti. Tvrtka u sljedećim godinama treba poraditi na rastu ovog pokazatelja.

#### 4.1.1.3. Neto profitna marža

Neto profitna marža formula: neto dobit i kamate/ukupni prihodi.

**Tablica 4. Neto profitna marža za poduzeće Draga Sadra d.o.o. 2012.-2016.**

| Godina              | 2012.              | 2013.              | 2014.              | 2015.              | 2016.               |
|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Neto dobit i kamate | 337.113,00<br>kn   | 2.010.758,00<br>kn | 1.279.218,00<br>kn | 1.113.835,00<br>kn | 258.155,00<br>kn    |
| Ukupni prihodi      | 1.788.857,00<br>kn | 5.196.992,00<br>kn | 5.106.018,00<br>kn | 6.925.971,00<br>kn | 5.265.204,0<br>0 kn |
| Neto profitna marža | 18,85%             | 38,69%             | 25,05%             | 16,08%             | 4,90%               |

*Izvor: Interni podaci poduzeća Draga Sadra, d.o.o., Sinj*

Neto profitna marža u tvrtki Draga sadra d.o.o. je u 2012. godini iznosila 18,85%. To znači da je tvrtka na 100kn prihoda ostvarila 18,85kn koje otpadaju na neto dobit i kamate. U 2013. godini tvrtka je ostvarila neto profitnu maržu od 38,69% što je i najbolji rezultat u posljednjih pet godina. Godina koja je uslijedila je donijela pad pokazatelja na 25,5%, a pad je se nastavio i u 2015., kada je tvrtka ostvarila neto profitnu maržu od 16,08%, i 2016. godini. Posljednja promatrana godina je donijela posebno velik pad pokazatelja ponajviše zbog iznimnog pada neto dobiti. Tako u 2016. godini neto profitna marža iznosi 4,9%, što znači da tvrtka na 100kn ostvarenog ukupnog prihoda ostvari samo 4,9kn za pokriće kamata i ostvarenje dobiti.

#### 4.1.1.4. Rentabilnost imovine (ROA)

Rentabilnost imovine formula: neto dobit/ukupna imovina.

**Tablica 5. Rentabilnost imovine Draga sadra d.o.o. 2012.-2016.g.**

| Godina         | 2012.              | 2013.              | 2014.              | 2015.               | 2016.                |
|----------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|----------------------|
| Neto dobit     | 337.104,00 kn      | 2.010.478,00<br>kn | 1.279.202,00<br>kn | 1.099.051,00<br>kn  | 216.228,00<br>kn     |
| Ukupna imovina | 5.657.803,00<br>kn | 8.172.182,00<br>kn | 8.936.237,00<br>kn | 10.028.562,00<br>kn | 10.510.051,<br>00 kn |
| ROA            | 5,96%              | 24,60%             | 14,31%             | 10,96%              | 2,06%                |

*Izvor: Interni podaci poduzeća Draga Sadra, d.o.o., Sinj*

ROA za 2012. godinu iznosi 5,96% što znači da tvrtka na 100kn uložene imovine ostvari 5,96kn dobiti. Poželjno je da ovaj pokazatelj bude što veći. U 2013. godini ROA je bio 24,60% i to je značajan rast u odnosu na 2012.g.. U sljedećoj godini je pokazatelj pao na 14,31% i to nikako nije dobro, a takav trend je nastavljen i u posljednje dvije promatrane godine. Tako je u 2016. godini ostvaren ROA od 2,06% što znači da tvrtka na 100kn uložene imovine ostvari samo 2,06kn dobiti. Ovakav pad pokazatelja nije dobar i treba vidjeti što će se događati s njim i u narednim godinama.

#### 4.1.1.5. Rentabilnost glavnice (ROE)

Rentabilnost glavnice formula: neto dobit/glavnica.

**Tablica 6. Rentabilnost glavnice Draga sadra d.o.o. 2012.-2016.g.**

| Godina     | 2012.         | 2013.           | 2014.           | 2015.           | 2016.           |
|------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Neto dobit | 337.104,00 kn | 2.010.478,00 kn | 1.279.202,00 kn | 1.099.051,00 kn | 216.228,00 kn   |
| Glavnica   | 145.582,00 kn | 2.156.060,00 kn | 3.435.262,00 kn | 4.069.935,00 kn | 3.908.580,00 kn |
| ROE        | 231,56%       | 93,25%          | 37,24%          | 27,00%          | 5,53%           |

*Izvor: Interni podaci poduzeća Draga Sadra, d.o.o., Sinj*

ROE u 2012. godini iznosi 231,56%, a u 2013. 93,25% što su iznimno visoke vrijednosti za ovaj pokazatelj.

Razlog tomu je izrazito niska vrijednost glavnice, a koja je na tako niskoj razini jer je u tim godinama tvrtka još uvijek poslovala sa prenesenim gubitkom. U 2014. godini je tvrtka ostvarila ROE od 37,24% što znači da je tvrtka na 100kn uložene glavnice ostvarila 37,24kn dobiti. U 2015. godini je to bilo 27kn dobiti, na 100kn uložene glavnice. Zadnja promatrana godina je donijela značajan pad ovog pokazatelja na 5,53%. Razlog tomu je veliki pad neto dobiti. Tako Draga sadra d.o.o. u 2016. godini na 100kn uložene glavnice ostvari 5,53kn neto dobiti.

Ključni pokazatelj pomoću kojeg ćemo analizirati proizvodnji proces je Altmanov Z-score.

Edward I. Altman proveo je prvo istraživanje odnosa financijskih pokazatelja i vjerojatnosti za stečaj. Rezultat tog istraživanja je model nazvan Altman Z-score model<sup>19</sup>. Z-score je pokazatelj koji predviđa da li će poduzeće ići u stečaj u roku od jedne ili dvije godine. Altman ga je razvio proučavajući 66 proizvodnih poduzeća. Ta poduzeća je podijelio u dvije grupe. U jednoj grupi su bila zdrava poduzeća, a u drugoj grupi poduzeća koja su bankrotirala u promatranom razdoblju od 1945.-1965. godine. U početku su korištena 22 različita pokazatelja koja su kasnije smanjena na 5 financijskih pokazatelja. Tih pet pokazatelja su bili najprecizniji u prikazu financijske situacije u poduzeću. Formula koja je nastala iz navedenog istraživanja je sljedeća:

$$Z = 1.2X1 + 1.4X2 + 3.3X3 + 0.6X4 + 1.0X5$$

Pokazatelj X1 se računa po formuli radni kapital/ukupna imovina. On je uvršten u model jer je se istraživanjem došlo do zaključka da kod poduzeća koja posluju s operativnim gubicima pada udio kratkotrajne imovine u dugotrajnoj imovini.

Pokazatelj X2 ima formulu zadržana dobit/ukupna imovina i on pokazuje udio reinvestiranih sredstava tijekom poslovanja. Zadržana dobit smatra se najboljim izvorom rasta poduzeća i izvora financiranja poduzeća.

---

<sup>19</sup> Žager K., Mamić Sačar I., Sever S., Žager L. (2008), Analiza financijskih izvještaja, str. 270-271.

Pokazatelj X3 odnos stavlja EBIT(earnings before interest and taxes-dobit prije kamata i poreza) i ukupnu imovinu, pa je prema tomu formula EBIT/ukupna imovina. Ovaj pokazatelj je pokazatelj profitabilnosti imovine i neovisan je o stupnju financijske poluge i poreza.

Pokazatelj X4 se računa po formuli tržišna vrijednost glavnice/ukupne obveze. On pokazuje koliko imovina poduzeća može izgubiti na vrijednosti prije nego poduzeće postane insolventno.

Pokazatelj X5 se računa po formuli prihod od prodaje/ukupna imovina. On je pokazatelj aktivnosti poduzeća. Ovaj model se ne može primijeniti na poduzećima koja ne kotiraju na burzi, jer ona nemaju tržišnu vrijednost.

Zbog toga je Altman izveo novi model koji se može upotrijebiti i na poduzećima koja ne kotiraju na burzi. Izmijenjeni su traženi podaci za izračun X4 pokazatelja, pa je tržišna vrijednost glavnice zamijenjena knjigovodstvenom vrijednošću glavnice.

Nova formula koja se može primijeniti na proizvodnim poduzećima koja ne kotiraju na burzi:

$$A \text{ model } Z = 0.717 X1 + 0.847 X2 + 3.107 X3 + 0.42 X4 + 0.998 X5$$

Za računanje Z score modela za neproizvodna poduzeća izbačen je pokazatelj X5 i formula je sljedeća:

$$B \text{ model } Z = 6.56 X1 + 3.26 X2 + 6.72 X3 + 1.05 X4$$

**Slika 2. Determinirane granice ocjene za Altmanov z-score model**

| Z-score model | Raspon ocjene (od -4.0 do +8.0) – rizik stečaja |                 |               |                 |
|---------------|---|-----------------|---------------|-----------------|
|               | Vrlo mali                                       | 'Sivo' područje |               | Vrlo veliki 95% |
|               |   | Zabrinutost     | U roku 2 god. |                 |
| Originalni    | $\geq 3.0$                                      | 2.99 - 2.79     | 2.78 – 1.81   | 1.80 $\geq$     |
| Model A       | $\geq 2.9$                                      | 2.89 – 2.69     | 2.68 – 1.24   | 1.23 $\geq$     |
| Model B       | $\geq 2.6$                                      | 2.59 – 2.39     | 2.38 – 1.11   | 1.10 $\geq$     |

*Izvor: Interni podaci poduzeća Draga Sadra, d.o.o., Sinj*

Prema ovoj tablici poduzeća koja imaju vrijednost iznad 3 su financijski zdrava poduzeća. Poduzeća u sivoj zoni su podložna stečaju, međutim moguće je da se stečaj neće dogoditi. Poduzeća kojima je vrijednost pokazatelja od 1.10 do 1.80 ovisno o djelatnosti i kotiraju li na burzi ili ne vrlo vjerojatno će u roku od godine dana otići u bankrot.

Revizor bi pri izračunu Z – score modela trebao koristiti model za najmanje tri godine. Ovo je potrebno jer će se tek tada dobiti prava slika o kretanju pokazatelja. Ukoliko poduzeće ostvaruje loše pokazatelje i trend kretanje je negativan velika je vjerojatnost za stečaj poduzeća. U suprotnoj situaciji ako je trend kretanja poduzeća pozitivan postoji veća mogućnost da će poduzeće nadvladati tešku situaciju i nastaviti s poslovanjem bez stečaja.

Tvrtka Draga Sadra d.o.o je proizvodno poduzeće koje ne kotira na burzi, pa će se u izračunu koristiti A model Z<sup>20</sup>, po formuli:

$$\text{A model } Z = 0.717 X_1 + 0.847 X_2 + 3.107 X_3 + 0.42 X_4 + 0.998 X_5$$

<sup>20</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Altman\\_Z-score](https://en.wikipedia.org/wiki/Altman_Z-score)

Slika 3. Potrebni podaci za iz bilance i rdg za izračun z-score modela za Draga Sadra d.o.o.

| Godina               | 2012.           | 2013.           | 2014.           | 2015.            | 2016.            |
|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| Neto dobit           | 337.104,00 kn   | 2.010.478,00 kn | 1.279.202,00 kn | 1.099.051,00 kn  | 216.228,00 kn    |
| Porez na dobit       | 66.126,00 kn    | 10.574,00 kn    | 333.147,00 kn   | 291.474,00 kn    | 82.546,00 kn     |
| Kamate               | 9,00 kn         | 280,00 kn       | 16,00 kn        | 14.784,00 kn     | 41.927,00 kn     |
| Ukupni prihodi       | 1.788.857,00 kn | 5.196.992,00 kn | 5.106.018,00 kn | 6.925.971,00 kn  | 5.265.204,00 kn  |
| Ukupna imovina       | 5.657.803,00 kn | 8.172.182,00 kn | 8.936.237,00 kn | 10.028.562,00 kn | 10.510.051,00 kn |
| Glavnica             | 145.582,00 kn   | 2.156.060,00 kn | 3.435.262,00 kn | 4.069.935,00 kn  | 3.908.580,00 kn  |
| Kratkotrajna imovina | 1.098.549,00 kn | 3.617.790,00 kn | 3.159.090,00 kn | 3.709.277,00 kn  | 3.697.498,00 kn  |
| Kratkoročne obveze   | 1.800.581,00 kn | 2.304.482,00 kn | 1.789.336,00 kn | 2.246.987,00 kn  | 2.889.831,00 kn  |
| Zalihe               | -               | -               | -               | -                | -                |
| Dugoročne obveze     | 3.711.640,00 kn | 3.711.640,00 kn | 3.711.640,00 kn | 3.711.640,00 kn  | 3.711.640,00 kn  |
| EBIT                 | 403.239,00 kn   | 2.021.332,00 kn | 1.612.365,00 kn | 1.405.309,00 kn  | 340.701,00 kn    |
| Prihodi od prodaje   | 1.776.644,00 kn | 5.170.554,00 kn | 5.039.459,00 kn | 6.874.117,00 kn  | 5.233.275,00 kn  |
| Dugotrajna imovina   | 4.559.254,00 kn | 4.554.392,00 kn | 5.777.147,00 kn | 6.319.285,00 kn  | 6.812.553,00 kn  |
| Potraživanja         | 32.067,00 kn    | 1.828.531,00 kn | 1.348.083,00 kn | 1.712.322,00 kn  | 2.118.538,00 kn  |

Izvor: Interni podaci poduzeća Draga Sadra, d.o.o., Sinj

#### 4.2. REZULTATI ANALIZE PUTEM Z-SCORE MODELA ZA PODUZEĆE DRAGA SADRA, D.O.O., SINJ U VREMENU OD 2012. DO 2017.

$$\begin{aligned}
 X1 &= \text{radni kapital/ukupna aktiva} \\
 &= 1.098.549 - 1.800.581 / 5.657.803 \\
 &= -0,12
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 X2 &= \text{zadržani dobitak/ukupna aktiva} \\
 &= -211.521 / 5.657.803 \\
 &= -0,04
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 X3 &= \text{operativni dobitak/ukupna aktiva} \\
 &= 337.104 + 66.126 + 9 / 5.657.803 \\
 &= 0,07
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 X4 &= \text{knjigovodstvena vrijednost glavnice/knjigovodstvena vrijednost ukupnih dugova} \\
 &= 145.582/3.711.640+1.800.581 \\
 &= 0,03
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 X5 &= \text{prihod od prodaje/ ukupna aktiva} \\
 &= 1.776.644/5.657.803 \\
 &= 0,31
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{A model Z} &= 0.717 X1 + 0.847 X2 + 3.107 X3 + 0.42 X4 + 0.998 X5 \\
 &= 0.717 \cdot -0.12 + 0.847 \cdot -0.04 + 3.107 \cdot 0.07 + 0.42 \cdot 0.03 + 0.998 \cdot 0.31 \\
 &= -0.09 + -0.03 + 0.22 + 0.01 + 0.31 \\
 &= 0,42
 \end{aligned}$$

Vrijednost Z-score modela za 2012. godinu iznosi 0,42 i vrlo je niska. Promatrajući samo ovogodišnji pokazatelj, tvrtka bi vrlo brzo mogla završiti u stečaju.

$$\begin{aligned}
 X1 &= \text{radni kapital/ukupna aktiva} \\
 &= 3.617.790-2.304.482/8.172.182 \\
 &= 0,16
 \end{aligned}$$

X1 pokazatelj iznosi 0,16 te u usporedbi s prethodnom godinom ima pozitivan predznak, što je dobar znak.

$$\begin{aligned}
 X2 &= \text{zadržani dobitak/ukupna aktiva} \\
 &= 125.582/8.172.182 \\
 &= 0,02
 \end{aligned}$$



X2 pokazatelj iznosi 0,02 i također u usporedbi s prethodnom godinom ima pozitivan predznak. Snaga zarade je se povećala.

$$\begin{aligned} X3 &= \text{operativni dobitak/ukupna aktiva} \\ &= 2.010.478+10.574+280/8.172.182 \\ &= 0,25 \end{aligned}$$

X3 pokazatelj je se isto povećao u odnosu na prošlu godinu te iznosi 0,25. To je tako zbog toga što je dobit u 2013.godini porasla za oko 6 puta, sa 337.104 kn na 2.010.478 kn.

$$\begin{aligned} X4 &= \text{knjigovodstvena vrijednost glavnice/knjigovodstvena vrijednost ukupnih dugova} \\ &= 2.156.060/3.711.640+2.304.482 \\ &= 0,36 \end{aligned}$$

X4 pokazatelj iznosi 0,36 te je također porastao u odnosu na prethodnu godinu. Knjigovodstvena vrijednost glavnice je se povećala.

$$\begin{aligned} X5 &= \text{prihod od prodaje/ ukupna aktiva} \\ &= 5.170.554/8.172.182 \\ &= 0,63 \end{aligned}$$

X5 pokazatelj iznosi 0,63 i on je se povećao zbog povećanja poslovnih prihoda.

$$\begin{aligned} A \text{ model } Z &= 0.717 X1 + 0.847 X2 + 3.107 X3 + 0.42 X4 + 0.998 X5 \\ &= 0.717*0.16 + 0.847*0.02 + 3.107*0.25 + 0.42*0.36 + 0.998*0.63 \\ &= 0.11 + 0.02 + 0.78 + 0.15 + 0.63 \\ &= 1,69 \end{aligned}$$

Z-score model za 2013. godinu iznosi 1,69. U odnosu na prošlu godinu gdje je iznosi 0,42 je se povećao za 1,27 postotnih poena. Poduzeće se sada nalazi u sivoj zoni te

postoji zabrinutost za stečaj. Nakon prethodne godine stagniranja u velikoj opasnosti od stečaj ovo je godina da je pokazatelj porastao i to je dobar znak.

$$\begin{aligned} X1 &= \text{radni kapital/ukupna aktiva} \\ &= 3.159.090-1.789.336/8.936.237 \\ &= 0,15 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} X2 &= \text{zadržani dobitak/ukupna aktiva} \\ &= 136.060/8.936.237 \\ &= 0,02 \end{aligned}$$

X2 pokazatelj iznosi 0,02 i prema prva dva pokazatelja 2014. godina je vrlo slična 2013. godini.

$$\begin{aligned} X3 &= \text{operativni dobitak/ukupna aktiva} \\ &= 1.279.202+333.147+16/8.936.237 \\ &= 0,18 \end{aligned}$$

X3 pokazatelj iznosi 0,18 i manji je u odnosu na 2013. godinu, a to nije dobar znak.

$$\begin{aligned} X4 &= \text{knjigovodstvena vrijednost glavnice/knjigovodstvena vrijednost ukupnih dugova} \\ &= 3.435.262/3.711.640+1.789.336 \\ &= 0,63 \end{aligned}$$

X4 pokazatelj je se u odnosu na 2013.godinu povećao sa 0,36 na 0,63 zbog povećanja knjigovodstvene vrijednosti glavnice.

$$\begin{aligned} X5 &= \text{prihod od prodaje/ ukupna aktiva} \\ &= 5.039.459/8.936.237 \\ &= 0,56 \end{aligned}$$

X5 pokazatelj iznosi 0,56 te je nešto manji u odnosu na 2013.godinu.

$$\begin{aligned}
\text{A model } Z &= 0.717 X_1 + 0.847 X_2 + 3.107 X_3 + 0.42 X_4 + 0.998 X_5 \\
&= 0.717*0.15 + 0.847*0.02 + 3.107*0.18 + 0.42*0.63 + 0.998*0.56 \\
&= 0.11 + 0.02 + 0.56 + 0.26 + 0.56 \\
&= 1,51
\end{aligned}$$

Z-score model za 2014.godinu iznosi 1.51 te je se smanjio u odnosu na 2013.godinu za 0,18 poena. Poduzeće se nalazi u sivoj zoni i pokazatelj mu je manji u odnosu na prošlu godinu što nikako nije dobar znak.

$$\begin{aligned}
X_1 &= \text{radni kapital/ukupna aktiva} \\
&= 3.709.277-2.246.987/10.028.562 \\
&= 0,15
\end{aligned}$$

X1 pokazatelj za 2015.godinu iznosi 0,15 i ostao je nepromijenjen u odnosu na 2014. godinu.

$$\begin{aligned}
X_2 &= \text{zadržani dobitak/ukupna aktiva} \\
&= 950.885/10.028.562 \\
&= 0,09
\end{aligned}$$

X2 pokazatelj je se povećao u odnosu na prošlu godinu za 0,07 poena.

$$\begin{aligned}
X_3 &= \text{operativni dobitak/ukupna aktiva} \\
&= 1.099.051+291.474+14.784/10.028.562 \\
&= 0,14
\end{aligned}$$

X3 pokazatelj se nastavlja smanjivati u odnosu na prošle dvije godine i sada iznosi 0,14.

$$\begin{aligned}
X_4 &= \text{knjigovodstvena vrijednost glavnice/knjigovodstvena vrijednost ukupnih dugova} \\
&= 4.069.935/3.711.640+2.246.987 \\
&= 0,68
\end{aligned}$$

X4 pokazatelj je se povećao u odnosu na prošle godine zbog daljnjeg povećanja glavnice.

$$\begin{aligned} X5 &= \text{prihod od prodaje/ ukupna aktiva} \\ &= 6.874.117/10.028.562 \\ &= 0,69 \end{aligned}$$

Ovaj pokazatelj je se povećao u odnosu na prošlu godinu zbog povećanja poslovnih prihoda. Veći poslovni prihodi su svakako dobar znak.

$$\begin{aligned} \text{A model Z} &= 0.717 X1 + 0.847 X2 + 3.107 X3 + 0.42 X4 + 0.998 X5 \\ &= 0.717*0.15 + 0.847*0.09 + 3.107*0.14 + 0.42*0.68 + 0.998*0.69 \\ &= 0.11 + 0.08 + 0.43 + 0.29 + 0.69 \\ &= 1,6 \end{aligned}$$

Poduzeće se i dalje nalazi u sivoj zoni i ima koeficijent 1,6. Z-score je bolji u odnosu na prošlu godinu, ali je budućnost tvrtke i dalje neizvjesna.

$$\begin{aligned} X1 &= \text{radni kapital/ukupna aktiva} \\ &= 3.697.498 - 2.889.831/ 10.510.051 \\ &= 0,08 \end{aligned}$$

X1 pokazatelj za 2016.godinu iznosi 0,08 i u odnosu na 2015. godinu je se smanjio.

$$\begin{aligned} X2 &= \text{zadržani dobitak/ukupna aktiva} \\ &= 1.672.352/ 10.510.051 \\ &= 0,16 \end{aligned}$$

X2 pokazatelj je se i u 2016.g. povećao u odnosu na prošlu godinu za 0,07 poena. Tvrtka gomila dobit.

$$\begin{aligned} X3 &= \text{operativni dobitak/ukupna aktiva} \\ &= 216.228+82.546+41.927/10.510.051 \\ &= 0,03 \end{aligned}$$

X3 pokazatelj se u 2016. godini naglo smanjio na 0,03. Ovakav trend je posebno loš jer X3 pokazatelj ima najveći utjecaj na konačnu vrijednost Z-score pokazatelja.

$$\begin{aligned}
 X4 &= \text{knjigovodstvena vrijednost glavnice/knjigovodstvena vrijednost ukupnih dugova} \\
 &= 3.908.580/3.711.640+ 2.889.831 \\
 &= 0,59
 \end{aligned}$$

X4 pokazatelj je se smanjio u odnosu na prošlu godinu zbog smanjenja glavnice u 2016. godini.

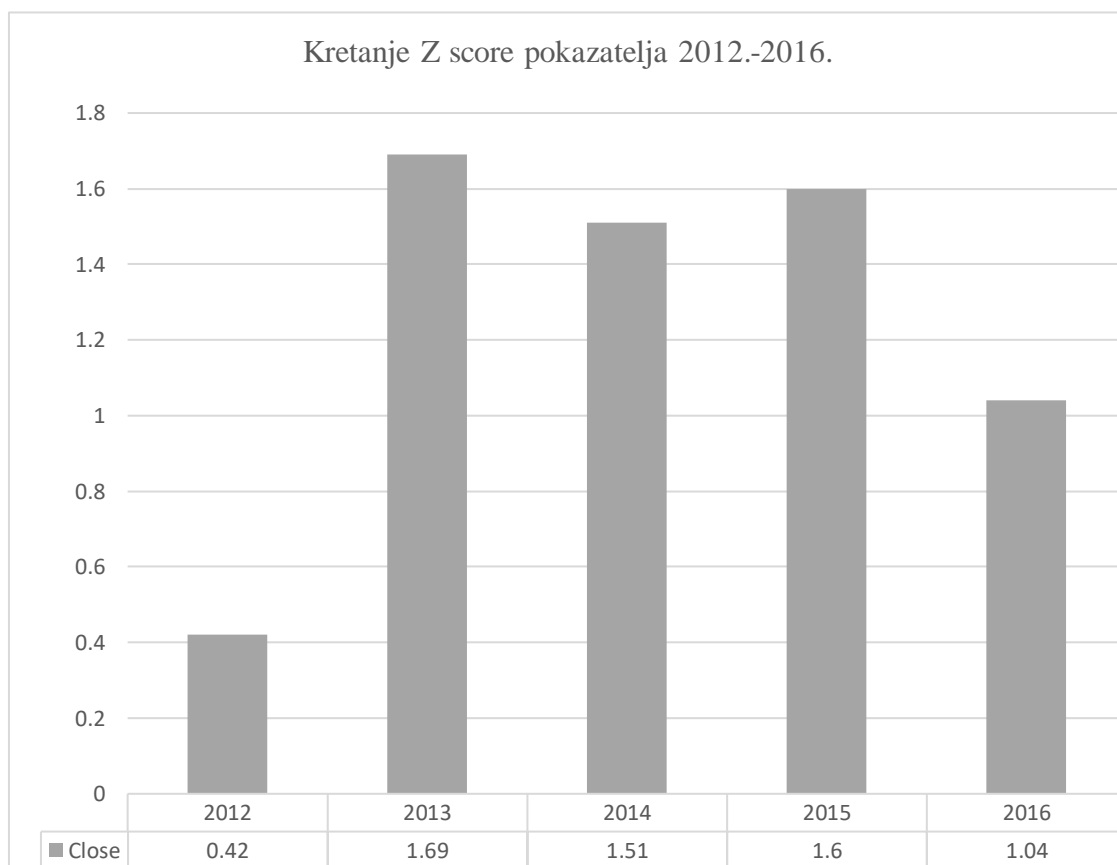
$$\begin{aligned}
 X5 &= \text{prihod od prodaje/ ukupna aktiva} \\
 &= 5.233.275/10.510.051 \\
 &= 0,50
 \end{aligned}$$

X5 pokazatelj iznosi 0,50 i on je se smanjio za 0,19 poena zbog smanjenja poslovnih prihoda.

$$\begin{aligned}
 \text{A model Z} &= 0.717 X1 + 0.847 X2 + 3.107 X3 + 0.42 X4 + 0.998 X5 \\
 &= 0.717*0.08 + 0.847*0.16 + 3.107*0.03 + 0.42*0.59 + 0.998*0.50 \\
 &= 0.06 + 0.14 + 0.09 + 0.25 + 0.50 \\
 &= 1,04
 \end{aligned}$$

Vrijednost Z score modela za 2016. godinu iznosi 1,04. To predstavlja vrlo nisku vrijednost za Z-score pokazatelj i tvrtka se trenutno nalazi u rizičnoj zoni od stečaja. Tvrtka u sljedećim godinama mora preispitati svoje poslovanje i napraviti potrebne promjene, kako bi se dovela u povoljniju poziciju.

**Graf 1. Grafički prikaz vrijednosti Z score pokazatelja 2012.-2016.**



*Izvor: Interni podaci poduzeća Draga Sadra, d.o.o., Sinj*

Tvrtka Draga Sadra d.o.o. imala je vrlo loše poslovne godine 2011. i 2012.. Koeficijenti 0,47 i 0,46 su vrlo niski i prema njima tvrtka je imala sve uvjete za bankrot, tj. stečajni postupak. Sljedeće 2013. godine tvrtke je ostvarila znatno bolje rezultate te je ostvarila Z-score koeficijent 1,69. To je tvrtku svrstalo u područje tzv. sive zone. 2013. je godina u kojoj je ostvarena najveća vrijednost Z-score pokazatelja.

U posljednje dvije godine tvrtka je se zadržala na sličnoj razini pokazatelja. Sa vrijednostima pokazatelja 1,51 i 1,6 tvrtka se i dalje nalazi u sivoj zoni. Tvrtka u razdoblju 2014. – 2015. godine svojim poslovanjem nije osigurala povećanje vrijednosti Z-score pokazatelja i to nije dobar znak. Dakle, menadžment tvrtke nije uspio osigurati bonitet u ključnim čimbenicima kao što bolji neto radni kapital, prihod od prodaje te što bolji EBIT i kumuliranu zadržanu zaradu.

U 2016. godini tvrtka je ostvarila još gori rezultat, te je Z-score pokazatelj iznosio 1,06. Tvrtka se trenutno nalazi u vrlo rizičnom području i treba u što kraćem roku učiniti nužne promjene kako bi se dovela u povoljniji položaj.

**Graf 2. Linijski prikaz kretanja Z-score pokazatelja 2012.-2016**



*Izvor: Interni podaci poduzeća Draga Sadra, d.o.o., Sinj*

Na grafu 2 je linijski prikazano kretanje Altmanovog Z-score pokazatelja za tvrtku Draga Sadra d.o.o.. Grafikon 2. bolje prezentira skok koji je tvrtka ostvarila 2013. godine i trend kretanja linije vrijednosti pokazatelja. U prve dvije promatrane godine vrijednost pokazatelja je bila na vrlo niskoj razini. 2013. godine tvrtka je ostvarila najveću dobit u iznosu 2.010.478 kn što je u najvećoj mjeri dovelo do velikog rasta Z-score pokazatelja u odnosu na prve dvije godine. U sljedeće dvije godine tvrtka je ostvarivala nižu dobit što je ponovno vodilo do pada vrijednosti Z-score pokazatelja. U 2016. godini je se dogodio drastičan pad pokazatelja na 1,04, a to je vrlo loš znak za daljnju budućnost tvrtke.

U posljednje tri godine tvrtka se stalno nalazi u sivoj zoni, tako da je teško procijeniti njenu budućnost. Skok iz opasne zone koji je ostvarila 2013. godine je svakako dobar znak, ali to nije razlog da se donese zaključak da će tvrtka uspješno izaći iz poslovnih poteškoća s kojima se suočava. Gledajući kretanje cijele linije grafa od 2011. godine do 2016. godine tvrtka se konstantno nalazi u teškom razdoblju i budućnost joj je neizvjesna. Na temelju Altmanovog Z-score modela u ovom radu je provedeno istraživanje o stanju tvrtke Draga Sadra d.o.o.. Tvrtka je proizvodna tvrtka koja ne kotira na burzi pa je korišten korigirani model, A model Altmanovog Z-score modela.



## 5. ZAKLJUČAK

Tvrtka je ostvarila iznimno loše vrijednosti pokazatelja za prve dvije promatrane godine, 2013.godine je ostvarila pomak u područje sive; zone i sljedeće tri promatrane godine je stagnirala u toj zoni. U 2016.godini tvrtka je ostvarila iznimno loš rezultat i nalazi se u najlošijoj zoni gdje je vrlo vjerojatna mogućnost stečaja u kratkom roku. Tvrtka treba što prije preispitati svoje poslovanje i donijeti nužne odluke za izlazak iz ove situacije. Prema rezultatima izračuna Z-score modela tvrtka se nalazi u nesigurnom, turbulentnom razdoblju.

Gledajući samo prve dvije godine promatranog razdoblja tvrtka je trebala ići u stečaj. Unatoč tome tvrtka je nastavila s poslovanjem. Posljednja promatrana godina je donijela ponovno pad pokazatelja i potrebno je vidjeti što će se događati u sljedećim godinama kako bi se dobio točniji uvid o stanju tvrtke. Prema izračunatim financijskim pokazateljima i Altmanovom Z-score modelu tvrtka nije u dobroj poziciji. Najveća prednost tvrtke je što je glavni dobavljač sirovine gips za tvrtku Cemex Hrvatska d.d. i to joj daje nadu da će uspjeti izaći iz teškog razdoblja u poslovanju i početi ostvarivati povoljnije rezultate poslovanja. Ukoliko u sljedećoj godini uspije smanjiti potraživanja od kupaca i ostvari naplatu istih tvrtka će biti na dobrom putu za oporavak. Republika Hrvatska je se za promatrano vrijeme nalazila u gospodarskoj krizi i mnogo poslovnih subjekata je ostvarivalo loše poslovne rezultate. Grana industrije rudarstvo i vađenje kojoj tvrtka pripada, a naročito proizvodnja cementa i građevinska industrija na koje se tvrtka nadovezuju su bili najviše pogođeni krizom. Mnoge tvrtke su otišle u stečaj i prekinule s poslovanjem.

Tvrtka Draga Sadra d.o.o. je uspjela preživjeti krizu i to joj daje pravo za vjerovati da će se i iz trenutne situacije uspjeti oporaviti i nastaviti s poslovanjem.

## LITERATURA

### POPIS LITERATURE:

1. <sup>1</sup> Sumpor M., Stubbs P., Participalno upravljanje za održivi razvoj, Ekonomski Institut, Zagreb, 2009., str. 83
2. A. Smith. The New Palgrave: A Dictionary of Economics, str. 904–907.
3. Bannock G., Dictionary of Economics, Penguin Books, 1997, str. 97.
4. European Integration Studies, 2014. No. 8
5. King M., The End of Alchemy: Money, Banking and the Future of the Global Economy, 2016., str. 121
6. Kružić D., Buble M., (2006.), Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, RRIF plus, Zagreb, str. 91.
7. L.R. de Silva: Business Start-up and Growth Motives of Entrepreneurs: A Case in Bradford, United Kingdom
8. Medaković V., Faculty of Mechanical Engineering, University East Sarajevo, 2015., str 109-123.
9. Pearson B., Economics, Pearson Education limited, 2018., str.65
10. Samuelson P., op.cit., str. 108.
11. Samuelson, Paul A. (1983), Foundations of Economic Analysis, Enlarged Edition. Boston: Harvard University Press. str. 4.
12. Smith A., An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, William Strahan, Thomas Cadell, 1776., str. 115
13. Žager K., Analiza financijskih izvještaja, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, 2008., str. 180
14. Žager K., Mamić Sačer I., Sever S., Žager L. (2008), Analiza financijskih izvještaja, str. 270-271.

## INTERNET IZVORI

1. [https://hr.wikipedia.org/wiki/Prirodni\\_resursi](https://hr.wikipedia.org/wiki/Prirodni_resursi), (23.07.2019.)
2. [https://bs.wikipedia.org/wiki/Oportunitetni\\_tro%C5%A1ak](https://bs.wikipedia.org/wiki/Oportunitetni_tro%C5%A1ak), (23.07.2019.)
3. <https://en.wikipedia.org/wiki/Economics> (24.07.2018)
4. <https://www.draga-sadra.hr/mission-statement/> (26.07.2018)
5. [https://en.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_mix](https://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_mix) (27.07.2018)
6. [https://en.wikipedia.org/wiki/Altman\\_Z-score](https://en.wikipedia.org/wiki/Altman_Z-score) (28.07.2018)

## POPIS SLIKA

|  |    |
|--|----|
| Slika 1. Bilanca 2012.-2016. za poduzeće Draga Sadra d.o.o. ....                                     | 18 |
| Slika 2. Determinirane granice ocjene za Altmanov z-score model .....                                | 25 |
| Slika 3. Potrebni podaci za iz bilance i rdg za izračun z-score modela za Draga Sadra<br>d.o.o. .... | 26 |

## POPIS TABLICA

|  |    |
|--|----|
| Tablica 1. Snage i slabosti, te prilike i prijetnje poduzeća Draga Sadra d.o.o. .... | 17 |
| Tablica 2. Bruto profitna marža za poduzeće Draga Sadra d.o.o. 2012.-2016.....       | 19 |
| Tablica 3. Operativna profitna marža za poduzeće Draga sadra d.o.o. 2012.-2016.....  | 20 |
| Tablica 4. Neto profitna marža za poduzeće Draga Sadra d.o.o. 2012.-2016.....        | 21 |
| Tablica 5. Rentabilnost imovine Draga sadra d.o.o. 2012.-2016.g. ....                | 22 |
| Tablica 6. Rentabilnost glavnice Draga sadra d.o.o. 2012.-2016.g.....                | 22 |

## POPIS GRAFIKONA

|   |    |
|---|----|
| Graf 1. Grafički prikaz vrijednosti Z score pokazatelja 2012.-2016..... | 33 |
| Graf 2. Linijski prikaz kretanja Z-score pokazatelja 2012.-2016.....    | 34 |