EKONOMSKI UČINCI ORGANIZACIJE U PODUZEĆU DRAGA SADRA D.O.O., SINJ

Jadrijević, Ana

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2018

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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:783366

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET
SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ

ZAVRŠNI RAD

EKONOMSKI UČINCI ORGANIZACIJE U PODUZEĆU DRAGA SADRA D.O.O., SINJ

Mentor:
doc. dr. sc. Željko Mateljak

Student:
Ana Jadrijević, 5160634

Split, rujan, 2018. godina

SADRŽAJ:

SAŽETAK **4**

1. UVOD **5**

1.1. PREDMET ISTRAŽIVANJA 5

1.2. PROBLEM ISTRAŽIVANJA 5

1.3. CILJEVI ISTRAŽIVANJA 6

1.4. METODE ISTRAŽIVANJA 7

1.5. STRUKTURA RADA 8

2. ORGANIZACIJA POSLOVANJA I RASPODJELA OSTVARENIH REZULTATA **9**

2.1. FIZIČKI PROIZVOD 11

2.2. UKUPNI PRIHODI 12

2.3. UKUPNI RASHODI 14

2.4. DOBIT KAO REZULTAT POSLOVANJA 15

2.4.1. Raspodjela ostvarenih rezultata 19

2.4.2. Uloga kolektivnih ugovora u reguliranju raspodjele poduzeća 20

3. OSNOVNI PODACI O PODUZEĆU DRAGA SADRA D.O.O., SINJ **24**

3.1.KAMENOLOM 26

4. EKONOMSKI UČINCI ORGANIZACIJE PODUZEĆA DRAGA SADRA D.O.O., SINJ **27**

4.1. ANALIZA POSLOVANJA PODUZEĆA DRAGA SADRA D.O.O., SINJ 27

4.1.1. Horizontalna analiza poslovanja 27

4.1.2. Vertikalna analiza poslovanja 30

4.2. ANALIZA DJELATNOSTI TVRTKE DRAGA SADRA D.O.O., SINJ 34

4.2.1. Analiza kupaca 36

4.2.2. Analiza konkurencije 37

5. ZAKLJUČAK 38

ABSTRACT 39

LITERATURA.....40

POPIS SLIKA 42

POPIS GRAFIKONA.....43

SAŽETAK

U ovome radu analiziraju se ekonomski učinci organizacije u poduzeću Draga Sadra d.o.o.,Sinj.

Najveća je pozornost na rezultate poslovanja i raspodjela ostvarenih rezultata. Dakle, od čega se sastoji fizički proizvod, kao i osvrt na ukupne prihode kao osnovnu bazu i cilj poslovanja svakog poduzeća, u kome možemo vidjeti i jako dobre rezultate prihodovanja promatranog poduzeća. Rashodi kao također jako bitan čimbenik, su kod ovog poduzeća jako dobro kontrolirana stavka, te ne prelaze veće iznose, dakle naše promatrano poduzeće ostvaruje jako dobre prihode, a ne prelazi granice nezdravih rashoda. Također je napravljen osvrt na dobit kao rezultat poslovanja općenito kao bitnu stavku bilo kakve vrste poslovanja, u kome promatramo kako dobro raspodijeliti ostvarene rezultate, kao i koja je uloga kolektivnih ugovora u reguliranju raspodjele poduzeća.

Naknadno je detaljnije opisano poslovanje promatranog poduzeća, koristeći horizontalnu i vertikalnu analizu poslovanja, prikazano kroz tablice, kao i teoretski pojašnjene stavke iz analiza. Analizom djelatnosti poduzeća promatrano je dosadašnje kretanje i uspoređivanje sa sadašnjim stanjem. Također je napravljena i analiza kupaca i konkurencije, da bi se moglo što detaljnije proučiti stanje koje bi usmjerilo poduzeće na pravi put poslovanja.

Zaključno, poduzeće uz uhodan poslovni proces, kvalitetan proizvod, kao i stalne kupce, nema straha za lošim rezultatima.

Ključne riječi: *analiza, poduzeće, konkurencija, ekonomski učinci, Draga Sadra d.o.o., Sinj*

1. UVOD

1.1. PREDMET ISTRAŽIVANJA

Kao predmet istraživanja, izdvojeni su ekonomski učinci u poduzeću Draga Sadra d.o.o., Sinj kao i organizacija poslovanja. Uzevši u obzir rezultate poslovanja i raspodjelu ostvarenih rezultata, uočeni su efekti fizičkog proizvoda, kao temelj svakog poduzeća na ostvarivanje ukupnih prihoda i rashoda. Da bi se mogla ostvariti dobit na kraju godine jako je bitno efikasno kontrolirati unutarnje stanje poduzeća.

Kroz osnovne i opće podatke o poduzeću dolazi se do ekonomskih učinaka organizacije upotrebljavajući modele analiza. Analiza poslovanja promatranog poduzeća, radi se kroz dva smjera. Iz dobivenih podataka iz bilance i računa dobiti i gubitka dobivamo bazu za obradu horizontalne i vertikalne analize, uspoređivanje poslovanja obrađenih razdoblja i davanje smjernica, gdje je potrebno uložiti napore rada za bolje poslovanje poduzeća u budućem poslovnom ciklusu. Također se i analizom djelatnosti poduzeća, radi analiza kupaca, kao i analiza konkurencije, sve u svrhu poboljšanja poslovanja.

Zaključno se utvrđuje poslovni proces poduzeća, s pozitivnim ili negativnim predznakom, te se daju smjernice za buduća poslovanja.

1.2. PROBLEM ISTRAŽIVANJA

Problem je raspodjela postignutih rezultata poduzeća koja predstavlja određivanje i usmjeravanje njihove namjene za određene ekonomske funkcije i potrebe poduzeća.
Šire gledano, raspodjela je faza procesa društvene reprodukcije i predstavlja vezu između proizvodnje kao procesa stvaranja novih proizvoda, i potrošnje kao procesa njihovog trošenja. Tvrtka ima velikih problema sa naplatom potraživanja od kupaca i to dovodi tvrtku u daljnje probleme u poslovanju povezane likvidnošću. Isto tako tvrtka intenzivno koristi financijsku polugu, ali ima vrlo povoljne uvjete financiranja. Dobro u svemu tome je što tvrtka ostvaruje visoke prihode i ne gomila zalihe.

Ukoliko tvrtka uspije kvalitetnije i brže vršiti naplatu potraživanja od kupaca stvoriti će si uvjete za daljnji opstanak u budućnosti i nastavak poslovanja.

Ključ uspjeha se krije u dobro organiziranosti unutar tvrtke koji će omogućiti nesmetano poslovanje, sa uspješnim završetkom.

Definiranje problema u rudarskoj djelatnosti općenito je nužnost za razvoj gospodarstva Republike Hrvatske, što vrijedi i za istraživanje i eksploataciju arhitektonsko-građevnog kamena.

1.3. CILJEVI ISTRAŽIVANJA

Kao cilj je unaprijediti oblik rezultata poslovanja koji predstavljaju vrijednosni odnosno novčani izraz obujma proizvodnje koja je realizirana na tržištu. Prema tome ukupan prihod predstavlja financijski izraz prihoda poduzeća u određenom vremenskom periodu, i pokušavanje poboljšavanja poslovnog rezultata.

Cilj ovog završnog rada je temeljito obraditi i prikazati analizu poslovanja poduzeća Draga Sadra d.o.o., Sinj s posebnim naglaskom na vertikalnu i horizontalnu analizu, gdje će se usporediti poslovanje poduzeća od 2014. do 2016. godine. Svrha rada je objasniti računovodstvene postupke horizontalne i vertikalne analize financijskih izvještaja na praktičnom primjeru poduzeća Draga Sadra d.o.o. Sinj. Možemo ih podijeliti na teorijske i istraživačke. Teorijski dio rada je sastavljen u drugom dijelu rada koji se može definirati kao instrument kojim se svake godine traže bolji i efikasniji oblici poslovanja, sredstvo komuniciranja kroz cijelo poduzeće, skica bliske budućnosti kojom se nastoje predvidjeti poslovni pothvati poduzeća u idućih godinu dana, te napraviti projekciju budućih aktivnosti koje će poduzeće učiniti boljim nego što je danas kao i postupci koji će unaprijediti poslovanje i pridonijeti profitabilnosti.

Praktični dijelovi ciljeva poduzeća mogu se objasniti kao da su od najveće važnosti su kvaliteta, cijena, rok koje treba ispuniti u zadanim okvirima, neupotrebljivi materijal u proizvodnji iskoristiti za druge procese potrebne za nesmetanu proizvodnju i lakši rad te manje troškove), te pouzdano i kvalitetno odrađivati narudžbe zbog daljnjeg povjerenja kupaca.

Dolazeći do rezultata iskazanih analizama, slijede preporuke za budući poslovni koncept, s obzirom na utjecaj okoline, i samog poduzeća kao jedinke koja se pokušava održati na životu u negativnom lošem stanju države.

1.4. METODE ISTRAŽIVANJA

Metodologija, koja je bitna za pisanje završnog rada sastoji se od dvaju tipa metoda i to znanstvenih i praktičnih. U znanstvene metode spadaju:

- Metoda analize - raščlanjivanje složenih cjelina na manje dijelove, odnosno na elemente tih dijelova. Raščlanjuju se složene pojave i procesi na njihove dijelove, te se koristeći horizontalnu i vertikalnu analizu dolazi do poslovnog rezultata poduzeća kroz promatrane godine, kao i analiziranjem kupaca, te konkurencije;
- Metoda sinteza - manje dijelove spaja u složenije, daje kompaktnu cijelinu, koja čini dio završnog rada;
- Metoda deskripcije- jednostavno opisuje i prikazuje neke procese, činjenica ili dr., te utvrđivanje njihovih veza, bez da se ulazi u dublju suštinu stvari, daje pojednostavljene opise, činjenice, kao i rezultate.

Osim toga za rad su se koristile i sljedeće praktične metode:

- Metoda intervjua - je postupak znanstvenog istraživanja raščlanjivanjem složenih pojmova, sudova i zaključaka na
- njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente;
- Metoda prikupljanja podataka - podrazumijeva u svim situacijama istraživanja analizu i sintezu, indukciju, klasifikaciju, specijalizaciju i generalizaciju, apstrakciju, dedukciju i konkretizaciju i dalje, to podrazumijeva u svim situacijama korištenje opće naučnih metoda modeliranja, hipotetičko-deduktivne i statističke, samostalno ili, što je u procesu naučnog istraživanja.

Metoda je bitna za bilo koji način rada, s obzirom da se organizacijski može postići nešto puno lakšim putem, kad imamo osmišljen način djelovanja, u ovom slučaju pisanja.

1.5. STRUKTURA RADA

Rad se sastoji od 5 uzajamno povezanih cjelina.

Prvi dio rada je uvodni dio kojim se uvodi cijela priča o poduzeću Draga Sadra d.o.o., Sinj koji je predmet istraživanja, koji je problem, koji su ciljevi, kao i metode istraživanja.

Drugi dio rada najveću pozornost posvećuje rezultatima poslovanja i raspodjeli ostvarenih rezultata. Dakle, od čega se sastoji fizički proizvod, kao i osvrt na ukupne prihode kao osnovnu bazu i cilj poslovanja svakog poduzeća, u kome će se moći vidjeti i jako dobre rezultate prihodovanja promatranog poduzeća.

Treći dio pruža osnovne informacije o samome poduzeću, kako bi se bolje upoznali sa unutrašnjošću i raščlambom dijelova poduzeća, načinom poslovanja, kao i opisom posla kojom se bavi promatrano poduzeće.

Kroz četvrti dio napraviti će se osvrt na dobit kao rezultat poslovanja općenito kao bitnu stavku bilo kakve vrste poslovanja, u kome se promatra kako dobro raspodijeliti ostvarene rezultate, kao i koja je uloga kolektivnih ugovora u reguliranju raspodjele poduzeća. Korištenjem horizontalne i vertikalne analize poslovanja, prikazano kroz tablice, kao i teoretski pojašnjenje stavke iz analiza. Analizom djelatnosti poduzeća promatrati će se dosadašnja kretanja i uspoređivali ga sa sadašnjim stanjem. Također se radi i analiza kupaca i konkurencije, da bi se moglo što detaljnije proučiti stanje koje bi usmjerilo poduzeće na pravi put poslovanja.

Peti, zaključni dio, daje smjernice za bolje poslovanje poduzeća, a završni rad dodatno je upotpunjen prilozima i tablicama radi boljeg pregleda i boljeg razumijevanja obrađene tematike.

2. ORGANIZACIJA POSLOVANJA I RASPODJELA OSTVARENIH REZULTATA

Proizvodni proces je pretvaranje organizacijskih resursa u proizvode. U ovoj definiciji resurse smatramo kao imovinu koju menadžer ima tj. s kojom raspolaže za samu izradu proizvoda. Inputi u proizvodnom poduzeću su sirovine, nabavljeni dijelovi, radnici u proizvodnji i plan samog rada. Proizvodni proces počinje samom narudžbom klijenta, tada mi zapravo možemo raspolagati potrebnim informacijama o količini sirovina, materijala te samom vremenu potrebnom za zadovoljavanje potrebe tj. narudžbe. Inputi se u proizvodnom procesu mogu klasificirati kao:[1]

- Transformirani resursi – resursi koji se transformiraju u poluproizvode ili gotove proizvode,
- Transformirajući resursi – Svrha transformacijskog procesa u proizvodnji je koristiti transformirane resurse s ciljem dobivanja gotovog proizvoda.

Prema tome, postoji:[2]

- Procesuiranje materijala – obuhvaća operacije transformiranja fizičkog dijela materijala,
- Procesuiranje informacija – obuhvaća operacije koje obrađuju informacije koje služe u proizvodnom procesu,
- Procesuiranje potrošačevih potreba – obuhvaća operacije koje potrošačeve potrebe pretvaraju u gotov proizvod.

Kada se tek pokreće posao ili ga želi proširiti, sagledavajući potrebe najprimjereniji oblik, odnosno organizacijsku formu putem koje će se ostvariti optimalna profitna stopa[3]:

- utvrđivanje strateškog cilja poslovanja, analiza postojećeg stanja, definiranje poslovnih funkcija (financije, pravo, planiranje, razvoj, informatika, kadrovi...), njihovih međuodnosa,

[1] Mateljak, Ž., Mihanović D., Veža I.: Upravljanje proizvodnjom, Split, 2017., str. 43.

[2] Mateljak, Ž.: op. cit., str. 46.

[3] file:///C:/Users/Mya/Downloads/01veselica.pdf, (06.09.2018.)

- za uspješno poslovanje društva kao cjeline važno je da poslovne funkcije budu ravnomjerno razvijane, usklađene i koordinirane u radu, a da bi se to postiglo treba im pridavati (i politikom plaća) jednaku važnost. U suprotnom će najslabije razvijene funkcije postati "usko grlo", te negativno utjecati na ukupno poslovanje,
- kao i na drugim nivoima organizacije, pri utvrđivanju organizacijskog oblika treba imati na umu pravilo da organizacijska jedinica treba biti dovoljno velika kako bi mogla podnijeti troškove svog rukovodstva. Pri raščlambi pojedinih funkcija (financijska, informatička, razvojna, kadrovska, računovodstvena...) polazi se od njihove specifičnosti i značenja za svako društvo, a njihova realizacija može biti uspješno konkretizirana bilo kroz samostalnu organizacijsku jedinicu (društvo, sektor, služba...), bilo sa drugim srodnim funkcijama u zajedničkoj organizacijskoj jedinici (sektor zajednički poslovi...), bilo izvršavanjem te poslovne funkcije putem vanjskih usluga,
- u procesu organizacije funkcija i njihovom raščlanjivanju na pojedina radna mjesta, od izuzetnog značenja bit će informatička podrška, a njen značaj trebao bi se, između ostalog, ogledati i u utjecaju (obrnuto razmjeran) na broj potrebnih radnih mjesta.

Zato se proizvod smatra rezultatom poslovanja. Rezultati poslovanja predstavljaju određene materijalne i financijske efekte ili učinke koje poduzeće ostvaruje u određenom vremenskom periodu[4]. Proizvodi koji poduzeće proizvede u određenom vremenskom periodu iznose se na tržište, gdje se razmjenjuju za novac. Na tržištu se pojavljuju kupci za koje ovi proizvodi imaju upotrebnu vrijednost. Time još uvijek nije postignut cilj poslovanja poduzeća. Ukoliko je iznos novca dovoljan da se podmire ulaganja u elemente proizvodnje trebao bi jedan dio sredstava ostati za podmirivanje obaveza prema društvenoj zajednici i da dio ostati za razvoj poduzeća. Tek je onda ostvaren cilj poslovanja.

Sva poduzeća se trude i teže ostvariti što veće rezultate svog poslovanja uz minimalna ulaganja i trošenja. Rezultate poslovanja nije jednostavno prikazati.

[4] Vukšić, B., Hernaus, T., Kovačič, A.: Upravljanje poslovnim procesima organizacijski i informacijski pristup, Školska knjiga, Zagreb, 2008., str. 42.

U praksi poduzeća oni se izražavaju određenim mjerilima. Najznačajnija tri oblika izražavanja poslovanja su[5]:

- Fizički proizvod,
- Ukupni prihod,
- Dobit.

Ovi oblici rezultata poslovanja međusobno su uvjetovani i povezani. Uvjet stjecanja profita (dobitka) kao neto – rezultata poslovanja je proizvodnja određenih upotrebnih vrijednosti proizvoda ili usluga i njihova prodaja na tržištu.

2.1. FIZIČKI PROIZVOD

Proizvod se kvantitativno izražava i mjeri fizičkim jedinicama. Takav način izražavanja proizvoda kao rezultata poslovanja je najpogodniji, jer se radi o upotrebnoj vrijednosti određenog materijalnog dobra kojima se mogu podmiriti pojedine ekonomske potrebe ljudi. Fizički proizvod se javlja kao rezultat rada u procesu poslovanja poduzeća i ima svoju upotrebnu vrijednost čime postaje ekonomska kategorija. On se iskazuje količinom proizvoda ili usluga u određenom vremenskom periodu. Rezultati poslovanja koji su izraženi obujmom ostvarene proizvodnje ili količinom izvršenih usluga pokazuju stupanj ostvarivanja ciljeva ekonomije poduzeća[6].

Fizički proizvod poduzeća može biti jednostavan, odnosno izrađen od jedne vrste materijala ili od više vrsta materijala koji čine njegovu cjelinu. Potreban rad je ona količina rada koja je neophodna za proizvodnju jedinice proizvoda u danim uvjetima proizvodnje. Izražava se u danim jedinicama njegovog trajanja. Ova metoda se koristi za izražavanje jednog ili više proizvoda, a dobiva se množenjem količine proizvoda potrebnim radom po jedinici proizvoda. Ukupni potrebni rad mijenja se promjenom fizičkog obujma proizvoda i koristi se za izražavanje fizičkog obujma proizvoda.

Ako postoji slučaj da poduzeće proizvodi više od jednog proizvoda, ukupni obujam proizvoda se utvrđuje zbrajanjem suma potrebnog vremena za količine pojedinih vrsta

[5] https://www.link-elearning.com/site/kursevi/lekcija/4594, (06.09.2018.)
[6] Samuelson P.: Ekonomija, Mate d.o.o., Zagreb, 2000., str. 134.

proizvoda. Da bi ovu metodu mogli primijeniti potrebno je imati podatke o ostvarenju količine proizvoda, koje dobivamo evidencijom poduzeća, te normative rada po jedinici proizvoda, koji se utvrđuju normiranjem različitih vrsta radova.

Fizički obujam proizvodnje može se i novčano iskazati, što je u praksi poduzeća najjednostavnije. To se postiže preko stalnih (standardnih) cijena, kao u tekućih cijena.

Standardna ili stalna cijena je nepromjenljiva cijena koja se koristi za izražavanje obujma proizvodnje za jedan duži period, bez obzira što su se u tom periodu prodajne cijene mijenjale. Korištenjem ovih cijena dobivena vrijednost se izražava kao mjerilo fizički ostvarenih rezultata, koje je moguće izraziti u jedinstvenoj jedinici mjere.

Nasuprot njima tekuće cijene su promjenljive, zbog toga se za izračunavanja fizičkog obujma proizvodnje koriste samo stalne (standardne) cijene.

Iz svega ovoga možemo vidjeti da je praćenje poslovanja poduzeća na osnovu fizičkog obujma poslovanja značajno sa stajališta formiranja kalkulacija, cijene koštanja po proizvodima i na osnovu prodajnih cijena proizvoda, te praćenje realizacije planiranog asortimana proizvoda[6].

2.2. UKUPNI PRIHODI

Kao oblik rezultata poslovanja predstavljaju vrijednosni odnosno novčani izraz obujma proizvodnje koja je realizirana na tržištu. Prema tome ukupan prihod predstavlja financijski izraz prihoda poduzeća u određenom vremenskom periodu.

Prema aktualnoj zakonskoj regulativi ukupan prihod čine[7]:

1. Poslovni prihodi,
2. Prihodi od financiranja,

[6] https://en.wikipedia.org/wiki/Product_(business), (07.09.2018.)
[7] Reić Z.: Ekonomija, Split, Sveučilište u Splitu, 2007., str. 147.

3. Izvandredni prihodi.

Poslovni prihodi su prihodi najvećeg dijela ukupnog prihoda i dobivaju se kao rezultat poslovanja poduzeća. Pod poslovnim prihodom smatra se:[8]

1. Prihod od prodaje proizvoda i usluga,
2. Prihod od subvencija, donacija, regresa, kompenzacija po osnovu prodaje robe i usluga,
3. Prihod iz kooperacija ili poslovno-tehničke suradnje (prihodi od prodaje materijala, rezervnih dijelova, sitnog inventara i sl.).

Među izvorima poslovnog prihoda najznačajniji je prihod od prodaje proizvoda i usluga. Taj prihod se iskazuje na osnovu prodajnih cijena i funkcija fizičkog obujma proizvodnje ili usluga, prirodno iskazanih prodajnih cijena ili usluga, te tržišnih uvjeta vezanih za prodaju određenih proizvoda ili usluga.

Ako je fizički obujam rezultata veći pri neizmjenjenim uvjetima, dolazi do povećanja ukupnog prihoda poduzeća. U obračunu ukupnog prihoda uključuje se i prihod nastao po osnovu interne realizacije u okviru poduzeća, ona obuhvaća upotrebu vlastitog proizvoda ili usluge radi vlastite ulagačke aktivnosti ili ulaganja, kao i vrijednost znanstveno - istraživačkog rada u okviru poduzeća.

Prihodi od financiranja predstavljaju rezultat financijskih transakcija u poduzeću. Značajan dio ovih prihoda čine kamate kao prihodi od ulaganja slobodnih novčanih sredstava poduzeća putem davanja kredita u zemlji i inozemstvu. U prihode od financiranja spadaju: prihodi od tečajnih razlika koje je poduzeće ostvarilo u određenom vremenskom periodu, kao i kupovina i prodaja akcija, obveznica i sl. na tržištu. Prema tome prihodi od financiranja predstavljaju direktnu oplodnju kapitala poduzeća koju ono ostvaruje nezavisno od rashoda financiranja.

[8] Pavić I.: Mikroekonomija, Split, Sveučilište u Splitu, 2015., str. 402.

2.3. UKUPNI RASHODI

Čine ih svi ukupni materijalni izdaci i trošenja koje je poduzeće ostvarilo u poslovanju u određenom vremenskom periodu. Ove rashode čine:

- Poslovni rashodi,
- Rashodi financiranja,
- Izvanredni rashodi.

Poslovni rashodi nastaju u procesu poslovanja poduzeća i sačinjavaju najveći dio rashoda poduzeća. A to su:

- Materijalni troškovi u koje spadaju troškovi materijala, energije, sitnog inventara,
- Transportne i druge usluge koje imaju karakter materijalnih troškova, amortizacija osnovnih sredstava.

Ukalkulirane zarade obuhvaćaju zarade koje se isplaćuju radnicima za izvršeni rad u poduzeću kao i svi porezi i doprinosi na zarade predviđeni kolektivnim ugovorom. U ovi vrstu rashoda spadaju naknade za odstupanje od rada.

Nematerijalni troškovi su troškovi učinjeni za marketing, reklamnu propagandu, sajmove, izložbe i sl. Ovdje se ubrajaju premije od osiguranja, troškovi ishrane radnika, financiranje raznih projekata i sl.

Rashodi financiranja nastaju iz financijskih transakcija poduzeća, korištenjem sredstava drugih poduzeća, poslovnih partnera i banaka. Rashode financiranja čine rashodi iz financiranja iz odnosa sa povezanim poduzećima, a to su kamate, revalorizacije i tečajne razlike sa povezanim poduzećima, čiji su izdaci u skladu sa zakonskom regulativom. Pasivne kamate, revalorizacije novčanih obaveza, smanjenje vrijednosti dugoročnih financijskih ulaganja. Ovi rashodi umanjuju financijske rezultate poslovanja i težnja poduzeća je da ih minimizira[9].

Izvanredni rashodi nastaju zbog nepredviđenih okolnosti i utječu na umanjenje rezultata poslovanja.

[9] https://en.wikipedia.org/wiki/Outcome-based_education, (08.09.2018.)

Čine ih:

- Neamortizirani dio osnovnih sredstava koja su otpisana zbog zastarjelosti,
- Manjkovi materijala, rezervnih dijelova, sitnog inventara, gotovih proizvoda, robe i novca,
- Plaćene kazne i penali, te naknade šteta,
- Rashod iz ranijih godina.

2.4. DOBIT KAO REZULTAT POSLOVANJA

Dobit kao rezultat poslovanja poduzeća može se poistovjetiti sa profitom pritom predstavljajući neto ekonomski rezultat poduzeća. Poslovni rezultat se utvrđuje periodičnim i godišnjim obračunom, a prethodi mu izrada imovinske bilance ili bilance poduzeća. On se uvijek izražava vrijednosno, a može biti pozitivan i negativan.

Kvantitativno izražena dobit poduzeća predstavlja razliku između ukupnog prihoda i ukupnog rashoda u određenom vremenskom periodu. Može se prikazati formulom[10]:

$$D = Pu - Ru$$

D – dobit
Pu – ukupni prihod
Ru – ukupni rashod

Veličina dobiti ovisi od ukupnog prihoda i od veličine ukupnih rashoda koje poduzeće učini za realizaciju dobiti. Porast troškova uzrokuje opadanje dobiti, dok smanjenje troškova povećava dobit. U kvantitativnom izražavanju dobiti, u ukupan prihod, ulaze svi njegovi elementi: poslovni prihodi, prihodi od financiranja i izvanredni prihodi.

Samim time u obračun ulaze i sve stavke rashoda: poslovni rashodi, rashodi financiranja i izvanredni rashodi. Ovo može se predstaviti formulom:

[10] http://www.ekonomskirjecnik.com/definicije/neto-dobit.html, (17.09.2018.)

$$D = (Pp + Pf + Pv) – (Rp + Rf + Rv)$$

Kvantitativno izražena dobit poduzeća predstavlja razliku svih prihoda i rashoda, odnosno vrijednosti. Računski ono izražava višak prihoda na rashodima.

Nasuprot dobitku nastaje gubitak u poslovanju poduzeća. Oni nastaju ukoliko poduzeće ostvaruje veće rashode od prihoda. Gubitak može biti uvjetovan većim brojem faktora[11]:

- Društvenim (visoki porezi, takse),
- Tehničkim (zastarjela oprema),
- Organizacijskim (viškovi zaposlenih u poduzeću),
- Subjektivnim (nedostatak i izostanak motivacije za rad).

Pojava gubitka uvijek izaziva poduzimanje hitnih mjera ozdravljenja i sanacije poduzeća, odnosno otklanjanje uzroka nastalih gubitaka. Gubitak poduzeća može se pokriti:

- Otpisom potraživanja od strane dužnika,
- Donacijama drugih poduzeća koja su ekonomski zainteresirana za njegov rad,
- Donacijama od strane države,
- Smanjenjem vlastitih rezervnih sredstava i sredstava zajedničke potrošnje,
- Smanjenjem imovine ili kapitala poduzeća, njenom prodajom i dr.

Na veličinu dobiti utječe veliki broj faktora koji djeluju preko ukupnih prihoda ili ukupnih rashoda. Društveni faktori koji utječu na formiranje dobiti su:

- Ekonomska politika države;
- Monetarna politika,
- Politika životnog standard,
- Politika izvoza i uvoza, Politika cijena.

Društveni faktori odražavaju se ili preko tržišta, djelujući na visinu prodajnih cijena, ili u vidu države u pravcu postizanja određenih privrednih djelatnosti.

[11] http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=23658, (17.08.2018.)

Odstupanje prodajnih cijena od vrijednosti proizvoda može biti uvjetovano neusklađenim odnosima ponude i potražnje, kao i utjecajem države na formiranje cijena. Odstupanje tržišnih cijena sredstava za proizvodnju od njihove vrijednosti nastaje uslijed tržišnih faktora ili nepoklapanja ponude i potražnje, te treba osigurati sredstva za rad u dužem vremenskom periodu, kao i imati organizacijske mjere u okviru poduzeća. Pod utjecajem neravnoteže između ponude i potražnje dolazi do odstupanja nabavnih cijena od prenijetih vrijednosti sredstava za proizvodnju. Ako su tržišne cijene sredstava za proizvodnju veće od prenijete vrijednosti sredstava za proizvodnju dobit se smanjuje i obrnuto.

Prirodni faktori predstavljaju utjecaje klime, reljefa, rudnog bogatstva i sl. Na njih poduzeće ne može utjecati mjerama svoje organizacije, te na osnovu toga prirodni uvjeti rada imaju direktan utjecaj na veličinu nastalih troškova i ostvarenje dobiti. Sva poduzeća nemaju iste prirodne uvjete poslovanja tako da dolazi do odstupanja tržišnih cijena i odstupanja konkretnog proizvođača od prosječnih uvjeta proizvodnje.

Razvojem i primjenom znanja dolazi do promjene uvjeta poslovanja. Utjecaj ovog faktora može biti putem promjene tehnologije i promjene proizvodnog programa. Te promjene ne mogu pratiti na isti način sva poduzeća. Tako da poduzeće koje ne može pratiti ovu situaciju u okruženju iz objektivnih razloga, onda je to za njega objektivni faktor. Ako je poduzeće uslijed neznanja izabralo pogrešnu tehnologiju onda je to organizacijski propust.

Pod organizacijskim ili subjektivnim faktorima podrazumijevamo neposredni utjecaj zaposlenih u poduzeću. Na rezultate poslovanja taj utjecaj može biti preko:

- Tržišta,
- Procesa rada i poslovanja, odnosno faze i operacije tog procesa,
- Korištenje sredstava u procesu rada i poslovanja,
- Proces korištenja sredstava u reprodukciji.

Cijene po kojima poduzeće prodaje svoje proizvode ili kupuje sredstva za proizvodnju ne zavise samo od odnosa ponude i potražnje i utjecaja društva na njihovo formiranje, već od

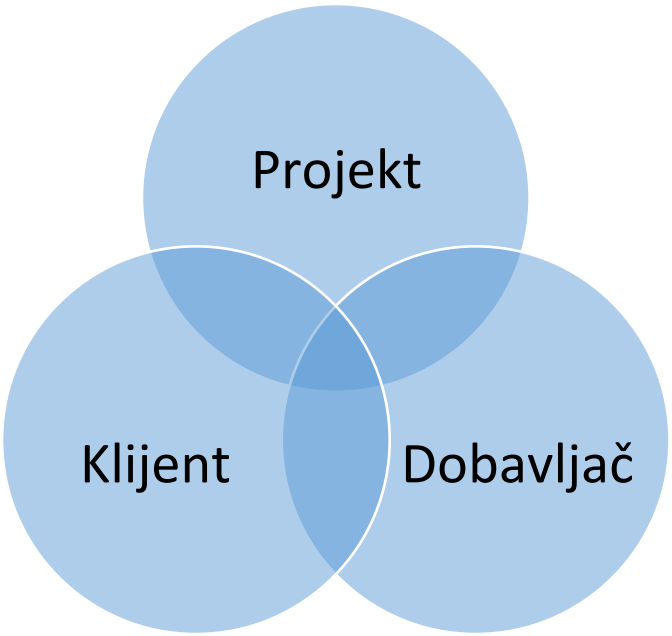
organizacijskih mjera radnog kolektiva tog poduzeća. Organizacijski utjecaj kolektiva na trošenje u procesu poslovanja može se izraziti:

- Utroške predmeta rada i sredstava za rad kao komponente procesa rada,
- Izbor optimalnog utroška u proizvodnji, odnosno procesu rada,
- Način i intenzitet trošenja radne snage zaposlenih.

Organizacijski utjecaj radnog kolektiva poduzeća na korištenje angažiranih sredstava ogleda se u stupnju korištenja raspoloživih kapaciteta i izboru odgovarajućeg asortimana proizvoda. Pri punom korištenju kapaciteta fiksni troškovi po jedinici proizvoda su najmanji. Fiksni troškovi se povećavaju po jedinici proizvoda ako dođe do smanjenja proizvoda.

Samim time možemo vidjeti da ako se povećavaju fiksni troškovi po jedinici proizvoda za toliko se smanjuje dobit u odnosu na ostvarenu vrijednost.

Organizacijska struktura poduzeća se sastoji od uprave iz koje imamo nekoliko rukovodećih funkcija. Svako poduzeće treba imati financijsko odjeljenje, proizvodnju, marketinški odjel, kao i sektor za opće poslove i razvoj.



Grafikon 1. Outsourcing poduzeća

Izvor: izrada autora

Dakle, iz grafikona 1. vidljiv je proces outsourcinga poduzeća koji predstavlja relaciju projekt, klijent, dobavljač, što predstavlja međusobnu simbiozu kao iznimno važnu za funkcionalnost poduzeća.

2.4.1. Raspodjela ostvarenih rezultata

Pod raspodjelom rezultata poduzeća podrazumijevamo raspodjelu njegove dobiti prema namjeni potrošnje sa ciljem da se zadovolje potrebe.

Dobit poduzeća usmjerava se na različite namjene kao na primjer za opću i zajedničku potrošnju društva u vidu poreza i doprinosa iz dobiti, za razvoj poduzeća po osnovi izdvajanja za akumulaciju, te povećanje standarda zaposlenih po osnovu izdvajanja zarada i zajedničke potrošnje[12].

Ukupna bruto dobit se dijeli na:

- Obavezna izdvajanja iz bruto dobiti u što spadaju porezi,
- Doprinose za financiranje opće i zajedničke potrošnje društva.

U dio obaveznih izdvajanja iz dobiti ulaze i druga pravna lica po osnovi zajedničkih ulaganja, kao i novčani iznos za pokriće, gubitak poduzeća iz prethodnog perioda (ukoliko su postojali). Također i isplata dividendi vlasnicima akcija, kao i kamata na izdate obveznice poduzeća[13].

Ukupna bruto dobit se dijeli na neto dobit koji za razliku od bruto dobiti ostaje poduzeću na raspolaganju. Neto dobitak je limitirana veličina i određena je zakonski propisanim obavezama od strane društvene zajednice. Povećanjem udjela neto dobiti u ukupno ostvarenoj dobiti, stvaraju se uvjeti za povećanje akumulacije, a samim tim i razvoja poduzeća na duži rok.

---

[12] Vlajić, I.: 1000 Programa ulaganja u mala i srednja poduzeća, Centar za poduzetništvo/Mladost 1994. Godine, str. 119.

[13] Bosilj Vukšić, V., Kovačič, A. (2004.), Upravljanje poslovnim procesima, Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o., str. 9.

Neto dobit predstavlja razliku između bruto dobiti i obaveznih izdvajanja iz dobiti: Dn – Db/Id

Dn – neto dobit
Db – bruto dobit
Id – obavezna izdavanja

Računski utvrđena neto dobit iz poduzeća dijeli se na:

1. Akumulaciju kada poduzeće proširuje svoje materijalne mogućnosti i ekonomske potencijale za razvoj. Da bi pratili akumulativnu sposobnost poduzeća moramo koristiti stopu akumulativnosti, koja predstavlja odnos akumulacije i dobiti. To možemo predstaviti formulom:

   Aks = Ak/Db nm Ak/Dn

   Aks – predstavlja stopu akumulacije
   Ak – izdvijena sredstva za akumulaciju
   Db – bruto dobit
   Dn – neto dobit

2. Potrošnju kao dio dobiti koja služi za povećanje zarade zaposlenih koja utječe na veću motiviranost za rad, a time i buduće rezultate poduzeća, izdvajanjem za zajedničku potrošnju čime se povećava standard zaposlenih u pogledu uvjeta rada, kao i rješavanja određenih socijalnih pitanja.

2.4.2. Uloga kolektivnih ugovora u reguliranju raspodjele poduzeća

Kolektivni ugovori reguliraju pitanja vezana za granu raspodjele, prava zaposlenih i poslodavaca. Kolektivni ugovori svrstavaju se u:

1. Opće kolektivne ugovore koje zaključuju predstavnici sindikata, privredne komore i vlade. Oni uređuju radno vrijeme, najnižu cijenu rada za najjednostavniji rad, osnovnu cijenu rada, primanja zaposlenih i pitanja iz rada i po osnovu rada.

1. Ovim ugovorom utvrđuje se najniža cijena rada (za najjednostavniji rad) i za puno radno vrijeme[14].

2. Posebni kolektivni ugovori zaključuju se za grane i grupacije. Za poduzeća ove ugovore zaključuju ovlaštena organizacija sindikata i odgovarajuće komorno udruženje. Dok za ustanove i državne organe zaključuju ovlaštena organizacija sindikata i predstavnici vlade.

3. Pojedinačni ugovori zaključuju se za svako poduzeće, a njime se reguliraju prava i obaveze zaposlenih i poslodavaca iz grane rada i radnih odnosa koja nisu uređena općim i posebnim kolektivnim ugovorom. Njime se ne može utvrđivati manji obujam prava i obaveza nego što je to utvrđeno posebnim kolektivnim ugovorom. U poduzećima ih zaključuju ovlašteni sindikati, direktori i poslodavci dok za javna poduzeća ugovor zaključuje vlada.

Sva društva se mogu podijeliti na: predindustrijska, industrijska i postindustrijska. Predindustrijska društva karakterizira nizak stupnja tehnike i tehnologije, dok sa razvojem sredstava za rad, prometa, međunarodne trgovine, osvajanjem tržišta itd. nastaje novi tip društva, tzv. industrijsko društvo. Daljim razvojem, tj. razvojem informacijskih tehnologija, biotehnologije, tehnologije materijala nastaje postindustrijsko društvo u kome dolazi do nastanka i razvoja poduzetništva.
Ekonomski preduvjeti za razvoj poduzetništva bili su: vlasništvo, kapital, konkurencija, tržišna struktura i poduzeće. Pored ekonomskih preduvjeta postojali su i sociološki i politički uvjeti za razvoj poduzetništva.

Okruženje je dovelo do razvoja poduzetništva zbog procesa tranzicije društva, posljedice ratnog razaranja, nestabilnost ekonomskog sistema, nedefinirani odnosi i dr. Poduzetništvo se može definirati kao skup raznovrsnih sposobnosti i funkcija koje posjeduje i koristi poduzetnik (vlasnik, menadžer) u obavljanju svoje privredne aktivnosti. One se odnose na organiziranje, koordiniranje, nadzor, upravljanje i rukovođenje procesima rada, poslovima i akcijama.

[14] McCormack, K.P., Johnson, W.C. (2001.), Business Process Orientation: Gaining the EBusiness Competitive Advantage, New York: St. Lucie Press, str.11.

Faktori koji utječu na poduzetništvo su: lične karakteristike poduzetnika, okolnosti životnog puta i faktori okruženja. Karakteristike dobrog poduzetnika su: nezavisnost, samopouzdanje, spremnost na rizik, prilagodljivost, upornost i na osnovu tih osobina poduzetnika postoji više tipova poduzetnika (inovator, agregator kapitala, stvoritelj tima, poduzetnik koji radi samostalno...).

Poduzetnički menadžment je moguće primijeniti u tri vrste poduzeća: nova poduzeća, postojeća privredna poduzeća i u institucije javnih službi. A započinjanje poduzetničkog poduhvata može se realizirati osnivanjem novog poduzeća, kupovinom postojećeg ili kupovinom franšize.

Prije započinjanja poduzetničkog poduhvata dobar poduzetnik se informira o okruženju, dobavljačima, kupcima, konkurenciji, i vrši informiranje iz internih izvora i na osnovu svih saznanja kreira poslovni plan u kome opisuje svoju poslovnu viziju. Ovaj poslovni plan je posebno bitan ukoliko poduzetnik traži investitore ili nove poslovne partnere.

Oblici organiziranja poduzetničkih firmi mogu biti: organizacije, zatim društva lica, društva kapitala ili zadruge. A za osnivanje novog poduzeća i otpočinjanje rada neophodni su ljudski i financijski resursi. Kao poticaj za razvoj i podršku malim i srednjim poduzećima neophodno je postojanje vladine regulative i postojanje poslovnih inkubatora.

Svaki poduzetnik teži da održi poziciju na tržištu i da na njemu dominira, jer nema poželjnije alternative od stalnog prisustva na tržištu. Na njemu se vrši konačna ocjena uspješnosti i realizacije proizvoda i usluga radi stjecanja profita. Zbog toga je neophodno istraživanje tržišta, praćenja kretanja ponude i potražnje. Na osnovu praćenja tržišnih kretanja vrši se strateški pristup ulaska na tržište. Postoje tri principa ulaska na tržište:

- strategija inovativnosti,
- strategija imitacije,
- strategija neuhvatljivosti.

Ekonomski razvoj pomoću poduzetništva je definiran uvažavanjem slijedećeg niza kombinacija:

- uvođenjem nove doktrine, i to koje potrošači još ne poznaju, ili uvođenje nove kvalitete dobra,
- uvođenje nove metode proizvodnje, povećanjem produktivnosti rada,
- otvaranjem novog tržišta , to jest tržišta na kojem određena grana proizvodnje do sada nije stupila u zemlju koju obrađujemo bez obzira je li tržište prije toga postojalo ili ne,
- osvajanje novog izvora nabave sirovina ili poluproizvoda,
- uvođenje nove organizacije bilo koje grane, kao ostvarivanje monopolskog položaja ili razbijanje monopolskog položaja.

Nedostatak ili nedovoljna poduzetnička sposobnost mogu izazivati zaostajanje poduzeća u svim parametrima poslovanja i razvoja, gubljenje pozicije na tržištu ili čak prestanak rada i bankrot poduzeća[15].

[15] Tadić, I: Utjecaj stupnja razvijenosti i funkcija upravljanja ljudskim resursima na performanse poduzeća, Doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Split, Split 2011., str. 20.

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

Tvrtka Draga Sadra d.o.o osnovana je 2001. godine i registrirana je na Trgovačkom sudu u Splitu. Sjedište joj se nalazi u Glavicama pokraj Sinja na adresi Glavice 696, 21230 Sinj. Tvrtka je po pravnom obliku društvo s ograničenom odgovornošću, a struktura vlasništva joj je sljedeća:

- Boris Jadrijević - 20%;
- Stipislav Jadrijević - 20%;
- Nikola Babić - 20%;
- Damir Galjar - 20%;
- Jasmine Pavković Barki - 20%.

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. Draga Sadra d.o.o. trenutno posluje s poznatom tvrtkom "Cemex" koja otkupljuje njene sirovine za proizvodnju, distribuciju i prodaju cementa, betona, agregata i vezane građevinske materijale. Draga Sadra d.o.o. raspolaže s 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 od presudne je važnosti.

Tvrtka Draga Sadra d.o.o osnovana je 2001. godine i registrirana je na Trgovačkom sudu u Splitu. Sjedište joj se nalazi u Glavicama pokraj Sinja na adresi Glavice 696, 21230 Sinj. Draga Sadra d.o.o. trenutno posluje s poznatom tvrtkom "Cemex" koja otkupljuje njene sirovine za proizvodnju, distribuciju i prodaju cementa, betona, agregata i vezane građevinske materijale.

Slika ispod nam pokazuje prihode u promatranom razdoblju od 2012. godine do 2016. za poduzeće Draga Sadra d.o.o. Može se uočiti da su prihodi imali svoj najveći doseg 2013. godine kad su bili preko 160%.

Ostalo razdoblje može se definirati kao učestalo i regulirano sa ne prevelikim oscilacijama. Kretanja su od nekih 50% pa sve do -30% otprilike što znači da poduzeće jako dobro regulira svoje rashode.



Slika 1. Kretanje poslovnih prihoda poduzeća Draga Sadra d.o.o., Sinj, u vremenu 2012. - 2016.

Izvor: https://www.transparentno.hr/pregled/11185443347/draga-sadra-d-o-o

Čistoća sirove sadre/gipsa u sadrolomu je preko 90% što Dragu Sadru svrstava u sam vrh po kvaliteti gipsa. Kontrola kvalitete od presudne je važnosti. Neprestano ulaganje u nove tehnologije omogućuje tvrtki da ponudi optimalna rješenja odgovarajući na rastuće zahtjeve tržišta i njenih kupaca. U suradnji s njenim kupcima tvrtka isporučuje kvalitetu, a istodobno poštuje najstrože zahtjeve u zaštiti okoliša. Misija tvrtke je biti najcjenjenija i najprivlačnija tvrtka u njenoj industrijskoj grani, stvarajući vrijednosti za sve njene sudionike. Vizija tvrtke je graditi temelje za buduće generacije. Tvrtka Draga Sadra d.o.o prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti spada u područje A, odjeljak 1, skupina 08.1, razred 08.11 - Vađenje ukrasnoga kamena i kamena za gradnju, vapnenca, gipsa, krede i škriljevca.

Draga-sadra d.o.o. zapošljava 9 (devet) djelatnika, uredno posluje te sve svoje obveze i doprinose prema Gradu Sinju i državi (preko 5.000.000,00 kn u zadnjih 5 godina) uredno i na vrijeme ispunjava je ispunjavala.

3.1. KAMENOLOM

Ruda je smjesa stijena, koje sadrže različite komponente ili minerale, a što ih čini dovoljno vrijednim za njihovu eksploataciju iz zemlje. Svaka ruda mora sadržavati minerale koji su:

- Vrijedni,
- u koncentracijama u kojim će njeno vađenje, transport, prerade i procesuiranje biti profitabilno,
- u mogućnosti da se dobiju iz otpadnih stijena putem tehnika za preradu minerala.

Naslage ruda su naslage minerala, koje su ekonomski isplative za vađenje. Naslage minerala, također, mogu sadržavati neke neželjene sastojke mineralizacije, koji su neekonomični resursi.

Rudni minerali su, generalno, oksidi, sulfidi, silikati ili "slobodni" metali (kao što je bakar), koji se obične ne nalaze u Zemljinoj kori ili "plemeniti" metali (koji se obično ne nalaze u smjesama), kao što je zlato. Rude moraju biti procesuirane kako bi se iz njih dobio i odvojio metal, koji je od interesa, od otpadnih stijena, kao i iz mineralne rude. Rude nastaju pomoću raznih geoloških procesa.

Rudarstvo je veoma stara industrijska grana koja se bavi procesom iskopavanja rude i njenom pripremom za iskorištavanje u raznim oblastima industrije ili za neposredno korištenje u svakodnevnom životu. Ruda se kopa u rudnicima, a prerađuje se u industrijskim postrojenjima.

4. EKONOMSKI UČINCI ORGANIZACIJE PODUZEĆA DRAGA SADRA D.O.O., SINJ

Pri poslovanju, poduzeće mora raspolagati određenim sredstvima, tj. imovinom, jer je to uvjet u procesu rada da bi se dobio određeni proizvod u procesu reprodukcije. Sredstva moraju i kvantitativno i kvalitativno odgovarati zadatku poduzeća. Svako poduzeće da bi moglo poslovati mora raspolagati takvim konkretnim oblicima poslovnih sredstava koji su prilagođeni njegovom poslovnom zadatku. Prema ekonomskom definiranju imovine poduzeća, s jedne strane, je skup različitih sredstava koja se koriste i koja su u funkciji obavljanja poslovnih zadataka poduzeća, a sa druge strane, to je imovina prema svom porijeklu, tj. čije je vlasništvo ta imovina, kome pripada i kome će pripadati u slučaju prestanka rada poduzeća.

Cjelokupna imovina, tj. sva sredstva poduzeća imaju svoje izvore kojima se određuje porijeklo ili način njihovog pribavljanja vlasništva. Sredstva uložena pri osnivanju poduzeća, ili koja su rezultat poslovanja poduzeća, predstavljaju vlastita sredstva, tzv. vlastiti ili trajni kapital. Sredstva pribavljena putem kredita imaju izvor u obavezama (dugovanjima) poduzeća. Obveze mogu biti dugoročne i kratkoročne, bilo da se radi o obavezi prema kreditorima ili ostalim dobavljačima.

Draga Sadra d.o.o. posjeduje iskustvo i znanje u vađenju ruda. 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 njenoj industrijskoj grani, stvarajući vrijednosti za sve svoje sudionike.

4.1. ANALIZA POSLOVANJA PODUZEĆA DRAGA SADRA D.O.O., SINJ

Proizvodni proces tvrtke usmjeren je ka standardizaciji proizvodnje, kao i ponuda proizvoda. Na taj način nastoje se što više smanjiti troškovi. No ipak, ukoliko je to moguće i ukoliko je to isplativo, nastoji se svakom kupcu izaći u susret te im ponuditi najbolje uvjete za kupnju

4.1.1. Horizontalna analiza poslovanja

Prema podacima pronađenim 2014. - 2016.[16] izrađena je tablica za Draga Sadra d.o.o. horizontalnom analizom poslovanja.

Iz slike 3. su vidljiva kretanja određenih pozicija u bilanci za tri godine poslovanja. Ukupna imovina društva u 2016.godini je narasla za 17,61% u odnosu na 2014.godinu. Kao stavka s najvećim rastom u aktivi se ističu potraživanja koja su porasla sa 1.348.083kn na 2.118.583 kn što je rast za 770.455 kn odnosno 57,15%.

Ovaj podatak može ukazivati na to da tvrtka ima problema s naplatom potraživanja, te da je sve duži razmak od dana isporuke robe do dana naplata od kupaca. Rast potraživanja je u velikoj mjeri utjecao na rast cijele kratkotrajne imovine koja je narasla za 17,04% u odnosu na 2014. godinu.

[16] https://www.transparentno.hr/pregled/11185443347/draga-sadra-d-o-o, (26.07.2018)

	2014.	%	2015.	%	2016.	%
AKTIVA						
A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI A NEUPLAĆENI KAPITAL	-	-	-	-	-	-
B) DUGOTRAJNA IMOVINA	5.777.147,00	100	6.319.285,00	,38%	6.812.553,00	,92%
I. NEMATERIJALNA IMOVINA	-		-	9		17
II. MATERIJALNA IMOVINA	5.777.147,00	100	6.319.285,00	,38%	6.539.269,00	,19%
III. DUGOTRAJNA FINANCIJSKA IMOVINA	-	-	-	9	273.284,00	13
IV. POTRAŽIVANJA	-	-	-	-	-	
V. ODGOĐENA POREZNA IMOVINA	-	-	-	-	-	
C) KRATKOTRAJNA IMOVINA	3.159.090,00	100	3.709.277,00	,42%	3.697.406,00	,04%
I. ZALIHE	-	-	-	17	-	17
II. POTRAŽIVANJA	1.348.083,00	100	1.712.322,00	,02%	2.118.538,00	,15%
III. KRATKOTRAJNA FINANCIJSKA IMOVINA	1.229.194,00	100	1.103.153,00	27 % -10,25	1.056.694,00	57 % -14,23
IV. NOVAC U BANCI I BLAGAJNI	581.813,00	100	893.802,00	,62%	522.266,00	-10,23
D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI TROŠKOVI	-	-	-	53	-	
E) UKUPNO AKTIVA	8.936.237,00	100	10.028.562,00	,22%	10.510.051,00	,61%
F) IZVANBILANIČNI ZAPISI	-			12		17
PASIVA						
A) KAPITAL I REZERVE	3.435.262,00	100	4.069.935,00	,48%	3.908.580,00	,78%
I. TEMELJNI UPISANI KAPITAL	2.020.000,00	100	2.020.000,00	18 0%	2.020.000,00	13 ,00%
II. KAPITALNE REZERVE	-	-	-	-	-	0
III. REZERVE IZ DOBITI	-	-	-	-	-	
IV. REVALORIZACIJSKE REZERVE	-	-	-	-	-	
V. REZERVE FER VRIJEDNOSTI				%		%
VI. ZADRŽANA DOBIT	136.060,00	100	950.885,00	598,87	1.672.352,00	1129,13
VII. DOBIT ILI GUBITAK POSLOVNE GODINE	1.279.202,00	100	1.099.050,00	-14,08	216.228,00	-83,10
VIII. MANJINSKI INTERES	-	-	-	-	-	
B) REZERVIRANJA	-	-	-	-	-	
C) DUGOROČNE OBVEZE	3.711.640,00	100	3.711.640,00	0%	3.711.640,00	,00%
D) KRATKOROČNE OBVEZE	1.789.386,00	100	2.246.987,00	,58%	2.889.831,00	0 ,50%
E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA				25		61
F) UKUPNO PASIVA	8.936.237,00	100	10.028.562,00	,22%	10.510.510,00	,62%
G) IZVANBILANIČNI ZAPISI				12		17

Slika 2. Horizontalna analiza poslovanja, https://www.transparentno.hr/pregled/1118544334 7/draga-sadra-d-o-o,

4.1.2. Vertikalna analiza poslovanja

Podaci za 2014. - 2016.[17] godinu predstavljeni i u vertikalnoj analizi poslovanja poduzeća su pokazani u tablici ispod.

Na strani pasive, odnosno izvora imovine, se odmah ističe kako kapital i rezerve u 2014. godini iznose 38,44%, 40,58% u 2015., te 37,19% u 2016. godini. Ovo ukazuje na to omjer vlastitih i tuđih izvora financiranja nije 1:1 što bi bilo poželjno. Dugoročne i kratkoročne obveze čine više od 60% ukupnih izvora imovina. To znači da bi poduzeće moglo imati problema s prezaduženošću. Isto tako je vidljiv trend povećanja kratkoročnih obaveza koje su u zadnje tri godine narasle za više od 7%. Pozitivna stvar je što su dugoročne obveze veće od kratkoročnih jer je to jeftiniji izvor financiranja, ali ukoliko se nastavi ovakav trend kratkoročne obveze bi ih mogle prerasti u sljedećim godinama.

[17] https://www.transparentno.hr/pregled/11185443347/draga-sadra-d-o-o, (26.07.2018)

	2014.	%	2015.	%	2016.	%
AKTIVA						
A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI A NEUPLAĆENI KAPITAL	-	-	-	-	-	-
B) DUGOTRAJNA IMOVINA	5.777.147,00 kn	64,65 %	6.319.285,00 kn	63,01 %	6.812.553,00 kn	64,82 %
I. NEMATERIJALNA IMOVINA	-	-	-	-	-	-
II. MATERIJALNA IMOVINA	5.777.147,00 kn	64,65 %	6.319.285,00 kn	63,01 %	6.539.269,00 kn	62,22 %
III. DUGOTRAJNA FINANCIJSKA IMOVINA	-	-	-	-	273.284,00 kn	2,60%
IV. POTRAŽIVANJA	-	-	-	-	-	-
V. ODGOĐENA POREZNA IMOVINA	-	-	-	-	-	-
C) KRATKOTRAJNA IMOVINA	3.159.090,00 kn	35,35 %	3.709.277,00 kn	36,99 %	3.697.498,00 kn	35,18 %
I. ZALIHE	-	-	-	-	-	-
II. POTRAŽIVANJA	1.348.083,00 kn	15,09 %	1.712.322,00 kn	17,07 %	2.118.538,00 kn	20,16 %
III. KRATKOTRAJNA FINANCIJSKA IMOVINA	1.229.194,00 kn	13,76 %	1.103.153,00 kn	11,00 %	1.056.694,00 kn	10,05 %
IV. NOVAC U BANCI I BLAGAJNI	581.813,00 kn	6,51%	893.802,00 kn	8,91%	522.266,00 kn	4,97%

D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI TROŠKOVI	-	-	-	-	-	
E) UKUPNO AKTIVA	8.936.237,00 kn	100	10.028.562,00 kn	100	10.510.051,00 kn	100
F) IZVANBILANIČNI ZAPISI	-					
PASIVA						
A) KAPITAL I REZERVE	3.435.262,00 kn	38,44 %	4.069.935,00 kn	40,58 %	3.908.580,00 kn	37,19 %
I. TEMELJNI UPISANI KAPITAL	2.020.000,00 kn	22,60 %	2.020.000,00 kn	20,14 %	2.020.000,00 kn	19,22 %
II. KAPITALNE REZERVE	-	-	-	-	-	-
III. REZERVE IZ DOBITI	-	-	-	-	-	-
IV. REVALORIZACIJSKE REZERVE	-	-	-	-	-	-
V. REZERVE FER VRIJEDNOSTI		-		-		0,00%
VI. ZADRŽANA DOBIT	136.060,00 kn	1,52%	950.885,00 kn	9,48%	1.672.352,00 kn	15,91 %
VII. DOBIT ILI GUBITAK POSLOVNE GODINE	1.279.202,00 kn	14,31 %	1.099.050,00 kn	10,96 %	216.228,00 kn	2,06%
VIII. MANJINSKI INTERES	-	-	-	-	-	-

B) REZERVIRANJA	-	-	-	-	-	-
C) DUGOROČNE OBVEZE	3.711.640,00 kn	41,53 %	3.711.640,00 kn	37,01 %	3.711.640,00 kn	35,31 %
D) KRATKOROČNE OBVEZE	1.789.336,00 kn	20,02 %	2.246.987,00 kn	22,41 %	2.889.831,00 kn	27,49 %
E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA						
F) UKUPNO PASIVA	8.936.237,00 kn	100	10.028.562,00 kn	100	10.510.510,00 kn	100
G) IZVANBILANIČNI ZAPISI						

Slika 3. Vertikalna analiza poslovanja,
Izvor: https://www.transparentno.hr/pregled/11185443347/draga-sadra-d-o-o

4.2. ANALIZA DJELATNOSTI TVRTKE DRAGA SADRA D.O.O., SINJ

Tvrtka Draga Sadra d.o.o prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti spada u područje A, odjeljak 1, skupina 08.1, razred 08.11 - Vađenje ukrasnoga kamena i kamena za gradnju, vapnenca, gipsa, krede i škriljevca.

A) Dosadašnja kretanja:

Tragovi rudarske i metalurške aktivnosti iz staroga vijeka dokazuju da je rudarstvo starih civilizacija bilo vrlo razvijeno. Počeci rudarenja su pronalaženje i otkopavanje nalazišta soli (u Austriji). U rimskom razdoblju rudarenje je bilo vrlo snažno u svim rudonosnim područjima Carstva. U srednjem vijeku prvi su se počeli baviti rudarstvom Slaveni (Češka.). Područja stare rudarske djelatnosti u Hrvatskoj su Zrinska gora (XV st.), Samoborsko gorje (XVI st.) i Medvednica (XVII st.).

B) Sadašnje stanje:

Podzemna eksploatacija u Republici Hrvatskoj praktički je nestala i trenutno se samo arhitektonsko-građevinski kamen tako eksploatira. Međutim, brojni su površinski kopovi, posebice nemetalnih mineralnih sirovina. Najveći broj pojava gipsa nalazi se u Sinjskom, Vrličkom, Petrovom i Kosovom, te Kninskom polju.

Uvjeti odnosno zakoni koji se odnose na poslovanje tvrtke su sljedeći: Zakon u rudarstvu, Zakon o zaštiti okoliša, Zakon o državnom inspektoratu, Zakon o konseciji, Zakon o zaštiti na radu.

Glavni proizvod tvrtke Draga Sadra[18] d.o.o. je gips, koji dobiva vršenjem iskopavanja na području mjesta Glavice pokraj Sinja. Gips se koristi kao sirovina u proizvodnom procesu , u medicini i građevinarstvu. Prodaje se u rasutom stanju, u tonama. Glavni kupac gipsa koji proizvede tvrtka je tvrtka Cemex Hrvatska d.d., koja ga koristi kao sirovinu, input za proizvodnju cementa.

Rudarski radovi se dijele na radove u cilju istraživanja i eksploatacije mineralnih sirovina, te saniranje otkopanih prostora koji se provodi nakon istraživanja i eksploatacije mineralnih sirovina. Radovi ograničene eksploatacije mineralnih sirovina se vrše isključivo u svrhu saniranja nezakonitom eksploatacijom ugroženih dijelova okoliša. Eksploatacija se provodi vađenje iz ležišta ili oplemenjivanje mineralnih sirovina. Eksploatacija arhitektonsko-građevnog kamena obuhvaća vađenje i oblikovanje blokova na eksploatacijskom polju. Eksploatacija dozvoljena samo unutar eksploatacijskog polja i u granicama provjerenog rudarskog projekta temeljem kojeg je dana koncesija. Oplemenjivanje mineralnih sirovina je cjelokupan proces koji sadrži odabiranje, sortiranje, drobljenje, mljevenje i sušenje mineralne tvari, odvajanje korisnog minerala od prateće jalovine, te odvajanje pojedinih mineralnih komponenata, kao i odstranjivanje nečistoća i vode iz ugljikovodika kad su navedene radnje u tehnološkoj svezi s eksploatacijom mineralnih sirovina.

[18] http://www.draga-sadra.hr/, (23.07.2018)

Arhitektonsko-građevni kamen je izuzetno vrijedna mineralna sirovina, a nalazi se prostorno ograničenim, tektonski slabije poremećenim stijenama. Treba ju maksimalno koristiti. U prostorne planove valja uključiti svaku značajniju pojavu arhitektonsko građevnog kamena. Rezultati istraživanja i mogući sustavi eksploatacije razmatraju se konkretnim rješenjima u Studijama utjecaja na okoliš te se ocjenjuje prihvatljivost pojedinog zahvata.

Tehnološke procese na eksploatacijskim poljima arhitektonsko građevnog kamena karakterizira manje štetan odraz na okoliš. Dapače, korektnim planiranjem i dosljednim izvođenjem radova na eksploatacijskom polju mogu se tijekom i pri kraju eksploatacije polučiti forme i sadržaji koji se dobro uklapaju u okoliš (čak postati i turistička atrakcija duž jadranske obale i otoka gdje je upravo i najveća mogućnost razvoja ove djelatnosti). Iskustvo upućuje da mnoga provedena istraživanja na ovu mineralnu sirovinu nisu dala povoljne rezultate za odvijanje eksploatacije, te istražne radnje na terenu valja prilagoditi i ovoj činjenici.

Treba potencirati istražna bušenja, a istražne rudarske radove (probne eksploatacije) pozicionirati tako da ne ostanu izrazito vidljive promjene u prostoru, ukoliko se eksploatacija radi sporne kakvoće arhitektonsko-građevnog kamena ne bude mogla razviti. U Republici Hrvatskoj preko 19 % svih eksploatacijskih polja pripada ovoj mineralnoj sirovini. U produktivnim zonama gdje je moguće razviti eksploataciju arhitektonsko građevnog kamena, samo oko 20% otkopnih masa je iskoristivo, a sve ostalo je kameni ostatak koji se odstranjuje pri dobivanju komercijalnih blokova i njihovoj preradi u tržišno prihvatljive građevne elemente. Kameni ostatak se sve više, u posljednje vrijeme, utvrđuje i koristi kao tehničko-građevni kamen što treba koristiti gdje kakvoća materijala to dopušta a tržište prihvaća. Međutim, ne bi se smjelo dopustiti primarno otvaranje eksploatacijskih polja tehničko građevnog kamena na ovim lokalitetima jer se time pruža mogućnost uništavanja vrijedne mineralne sirovine i sužava moguća lokacija aktiviranja arhitektonsko-građevnog kamena. Temeljno je, dakle eksploatirati sam arhitektonsko-građevni kamen, a kameni ostatak pri njegovu dobivanju poželjno je iskoristiti ukoliko to njegova kakvoća omogućava a tržište prihvaća. Kameni ostatak, ukoliko ga tržište ne prihvaća ili ga samo djelomično prihvaća treba koristiti u sanaciji otkopanih prostora što će pridonijeti kakvoći zahvata i njegovoj prihvatljivosti za okoliš.

4.2.1. Analiza kupaca

Tvrtka Draga Sadra d.o.o. trenutno posluje sa jednim velikim poslovnim kupcem, Cemex Hrvatska d.d.[19]. Djelatnost kojom se tvrtka bavi je proizvodnja cementa i betona. Ustrojena je kao dioničko društvo, a u vlasništvu je multinacionalne kompanije Cemex koja zapošljava približno 41 000 ljudi u cijelom svijetu. Cemex Hrvatska d.d. upravlja s tri tvornice cementa smještene u Kaštelima, Solinu i Klisu – Sveti Juraj, Sveti Kajo i 10. kolovoz. Cemex je vodeći proizvođač cementa u regiji koja obuhvaća Hrvatsku, Bosnu i Hercegovinu te Crnu Goru, kao i na brojnim europskim tržištima,veličina tvrtke spada u velike poduzetnike, godišnji prihodi iznose oko 700 mil.kn, te broji oko 700 zaposlenika. Tvrtka posluje s milijunskim dobiti, te je tvrtka likvidna. Neprestano se razvija kako bi postala još fleksibilnija u poslovanju, kreativnija u komercijalnoj ponudi, održivija u korištenju resursa, inovativnija u poslovanju na globalnoj razini i učinkovitija u raspodjeli kapitala. Za menadžment tvrtke su zaduženi direktori za upravljanje strateškog planiranja, cementnih operacija, prodaje i logistike, ljudskih potencijala, pravnih poslova, odnosa s javnošću, te predsjednik uprave kao izvršni direktor. ETHOS je globalna inicijativa tvrtke Cemex koja se bavi problematikom na području etike.

Inicijativu podržavaju zaposlenici iz različitih dijelova kompanije. Cilj inicijative je usvajanje najviših standarda poslovanja i promicanje aktivnosti koje će unaprijediti i ojačati postojeću poslovnu kulturu.

ETHOS je pokrenut kako bi zaposlenici u svoj svakodnevni rad lakše integrirali etiku i usklađenost. Glavni proizvod tvrtke je cement, fini prah koji se dobiva pečenjem mješavine vapnenca, gline i željezne rudače na 1450°C. Procesom pečenja nastaje klinker, glavni sastojak cementa, koji se melje u fini prah s gipsom i drugih kemijskim dodacima kako bi se dobio cement.

Drugi vrlo važan proizvod tvrtke je beton. Vrlo je povoljan za izradu jednostavnih građevina, a također se s njim mogu izvoditi kompleksni i inženjerski najzahtjevniji objekti.

[19] http://www.cemex.hr/, (02.08.2018.)

Cemex beton d.o.o koristi sirovine iznimne kvalitete od provjerenih dobavljača što omogućava, u strogo kontroliranim uvjetima, proizvodnju betona vrhunskih karakteristika, koji mogu odgovoriti svim zahtjevima tržišta.

4.2.2. Analiza konkurencije

Direktni konkurenti tvrtke Draga Sadra d.o.o. su tvrtke Pomgrad gradnja d.o.o. Split i Jago komerc d.o.o. Split.

POMGRAD GRADNJA D.O.O. SPLIT

Kamenolom KLIS-KOSA jedan je od najvećih kamenoloma u Splitsko-dalmatinskoj županiji,a nalazi se na zapadnoj padini Mosora. Postrojenje je tehnološki riješeno da može proizvoditi agregate za sve vrste betona i tampone za cestogradnju. Djelatnost tvrtke je vađenje ukrasnoga kamena i kamena za gradnju, vapnenca, gipsa, krede i škriljevca. Tvrtka je jedno od povezanih društava u poslovnom sustavu Lavčević d.d koji zapošljava oko 700 radnika, a godišnji prihodi tvrtke iznose 20 milijuna kuna. Dodatne usluge koje tvrtka nudi su utovar i transport proizvoda, ciljni segmenti su joj poslovni kupci u graditeljstvu i cestogradnji[20].

JAGO KOMERC D.O.O. SPLIT

Jago komerc d.o.o. se bavi vađenjem ruda i kamena i spada u male poduzetnike. Tvrtka je imala godišnji prihod u visini 8 milijuna kuna i oko 10 zaposlenika. Ciljni segmenti su joj poslovni i privatni kupci u graditeljstvu. Asortiman tvrtke se sastoji od raznih vrsta ruda i kamena. Sirova gips tvrtka iskopava na rudokopu u selu Garjaku pokraj Vrlike. Tvrtka također pruža i usluge gradnje stambenih i nestambenih zgrada i ostale završne građevinske radove[21].

[20] http://www.lavcevic.hr/pomgrad.php, (03.08.2018.)

[21] https://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/jago-komerc/Detaljno/55975, (03.08.2018)

5. ZAKLJUČAK

Tvrtka je glavni dobavljač sirovine gips za tvrtku Cemex Hrvatska d.d.. Konkurenciju joj čine tvrtke Pomgrad gradnja d.o.o. Split i Jago komerc d.o.o. Split, a tvrtka zauzima poziciju tržišnog lidera u svom segmentu zbog suradnje sa tvrtkom Cemex Hrvatska d.d.. Među daljnje ciljeve tvrtke Draga Sadra d.o.o. spadaju dodatno povećanje tržišnog udjela, viša kvaliteta proizvoda te bolja usluga kupcima, a priliku za poslovanje s novim kupcima u vidu ulasku u EU i poslovanju na području drugih država.

Analiza financijskih izvještaja ukazuje na to da su gotovo svi financijski pokazatelji za tvrtku Draga Sadra d.o.o. u padu posljednjih godina. Posebno loša je posljednja promatrana godina tj. 2016. godina. Tvrtka ima velikih problema sa naplatom potraživanja od kupaca i to bi moglo voditi tvrtku u daljnje probleme u poslovanju povezane likvidnošću. Isto tako tvrtka intenzivno koristi financijsku polugu, ali ima vrlo povoljne uvjete financiranja. Dobro u svemu tome je što tvrtka ostvaruje visoke prihode i ne gomila zalihe. Ukoliko tvrtka uspije kvalitetnije i brže vršiti naplatu potraživanja od kupaca stvoriti će si uvjete za daljnji opstanak u budućnosti i nastavak poslovanja. Definiranje problema u rudarskoj djelatnosti općenito je nužnost za razvoj gospodarstva Republike Hrvatske, što vrijedi i za istraživanje i eksploataciju arhitektonsko-građevnog kamena. Skupina problema u rudarskoj djelatnosti Republike Hrvatske uzrokovana je promjenama te stupanjem na snagu odredbi Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o rudarstvu iz 2001. godine, kao i Zakonom o rudarstvu iz 2009. godine.

Tvrtka ima uhodan poslovni proces, velikog poslovnog kupca i vrlo kvalitetan proizvod, zbog svega toga pretpostavka je da će tvrtka uspjeti izaći iz poslovnih poteškoća i da će nastaviti sa poslovanjem bez da ode stečaj.

ABSTRACT

In this paper, we analyzed the economic effects of the organization in Draga Sadra d.o.o.

In the first part, the greatest attention is paid to the results of the business and the distribution of the achieved results. So, which consists of a physical product, as well as a review of total revenue as the basic base and the business goal of each business, in which we can see a very good result of the revenue of the observed enterprise. Expenditures as a very important factor in this company are a very well controlled item and they do not exceed the larger amounts, so our observed company generates very good revenues and does not exceed the limits of unhealthy expenditures. Furthermore, a review of profits was made as a result of operations in general as an essential item of any kind of business, in which we observe how to distribute the achieved results well as the role of collective arrangements in regulating the company's distribution.

In the next section, we took a little better and more detailed account of the company's business, using horizontal and vertical business analysis, presented in the tables, as well as theoretically-enhanced items from the analysis. By analyzing the activities of the company, we have observed the current trends and compared it with the present situation. Customer and competition analysis has also been developed so that it could be more appropriate to look at the situation that would direct the company to the right business.

In conclusion, an enterprise with an in-business business process, a quality product, as well as permanent buyers, has no fear of bad results.

Key words: *analysis, company, competition, economic effect, Draga Sadra LTD, Sinj*

LITERATURA

1. Bosilj Vukšić, V., Kovačič, A. (2004.), Upravljanje poslovnim procesima, Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o.
2. Grubišić D.: Poslovna Ekonomija, Sveučilište u Splitu, 2013
3. Mateljak, Ž., Mihanović D., Veža I.: Upravljanje proizvodnjom, Split, 2017
4. McCormack, K.P., Johnson, W.C. (2001.), Business Process Orientation: Gaining the EBusiness Competitive Advantage, New York: St. Lucie Press
5. Pavić I.: Mikroekonomija, Split, Sveučilište u Splitu, 2015
6. Reić Z.: Ekonomija, Split, Sveučilište u Splitu, 2007
7. Samuelson P.: Ekonomija, Mate d.o.o., Zagreb, 2000
8. Tadić, I: Utjecaj stupnja razvijenosti i funkcija upravljanja ljudskim resursima na performanse poduzeća, Doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Split, Split 2011.
9. Vlajić, I.: 1000 Programa ulaganja u mala i srednja poduzeća, Centar za poduzetništvo/Mladost 1994
10. Vukšić, B., Hernaus, T., Kovačič, A.: Upravljanje poslovnim procesima organizacijski i informacijski pristup, Školska knjiga, Zagreb, 2008

INTERNET IZVORI

1. file:///C:/Users/Mya/Downloads/01veselica.pdf, (06.09.2018.)
2. https://www.link-elearning.com/site/kursevi/lekcija/4594, (06.09.2018.)
3. https://en.wikipedia.org/wiki/Product_(business), (07.09.2018.)
4. https://en.wikipedia.org/wiki/Income, (08.09.2018.)
5. https://en.wikipedia.org/wiki/Outcome-based_education, (08.09.2018.)
6. http://www.ekonomskirjecnik.com/definicije/neto-dobit.html, (17.09.2018.)
7. http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=23658, (17.08.2018.)
8. https://www.transparentno.hr/pregled/11185443347/draga-sadra-d-o-o, (26.07.2018) http://www.draga-sadra.hr/, (23.07.2018)
9. http://www.cemex.hr/, (02.08.2018.)

10. http://www.lavcevic.hr/pomgrad.php, (03.08.2018.)
11. https://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/jago-komerc/Detaljno/55975, (03.08.2018)

POPIS SLIKA

Slika 1. Kretanje poslovnih prihoda poduzeća Draga Sadra d.o.o, Sinj, u vremenu 2012. -2016..... 25
Slika 2. Horizontalna analiza poslovanja.....29
Slika 3. Vertikalna analiza poslovanja.....33

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Outsourcing poduzeća……...……19