

# Analiza vanjskotrgovinskog poslovanja poduzeća Dukat d.d.

---

**Kodrić, Kristina**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:303867>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-10-14**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij**

**Poslovna ekonomija – smjer Analiza i poslovno planiranje**

**ANALIZA VANJSKOTRGOVINSKOG POSLOVANJA  
PODUZEĆA DUKAT D.D.**

**Diplomski rad**

**Kristina Kodrić**

**Zagreb, lipanj 2023**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij**

**Poslovna ekonomija – smjer Analiza i poslovno planiranje**

**ANALIZA VANJSKOTRGOVINSKOG POSLOVANJA  
PODUZEĆA DUKAT D.D.**

**ANALYSIS OF INTERNATIONAL TRADE  
OPERATIONS OF THE COMPANY DUKAT D.D.**

**Diplomski rad**

**Student: Kristina Kodrić**

**JMBAG studenta: 0067566512**

**Mentor: Izv. prof. dr. sc. Hrvoje Jošić**

**Zagreb, lipanj 2023**

## **Izjava o akademskoj čestitosti**

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog izvora te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi

---

(vlastoručni potpis studenta)

U Zagrebu, lipanj 2023.

## Sažetak

Međunarodna razmjena kao i svi pojmovi koji se uz nju nadovezuju, neophodni su za stvaranje odnosa i poslovanje svih poduzeća u različitim zemljama. Kako bi shvatili princip po kojemu ona djeluje, potrebno je definirati pojam vanjskotrgovinskog poslovanja, koji sve subjekti sudjeluju u razmjeni među zemljama te putem kojih se strategija može primjenjivati. Posebno poglavlje teorijskih osnova vanjskotrgovinskog poslovanja posvećuje se njenim specifičnostima, definira oblike i najpoznatije koncepte prema kojima se odvija međunarodna razmjena te za kraj navodi probleme tržišta. Za pobliže objašnjavanje vanjskotrgovinske razmjene pojašnjena su načela carinskog i deviznog sustava Republike Hrvatske odnosno Europske unije te na koje načine je ulazak u jedinstvenu i nadnacionalnu zajednicu europskih država donijelo promjene u sustavu Republike Hrvatske. U diplomskom radu daje se uvid u kretanje izvoza i uvoza Republike Hrvatske prije i nakon priključenja Europskoj uniji, ali i država koje imaju značajnu ulogu u robnoj razmjeni s Hrvatskom. U kontekstu razmatranja vanjskotrgovinskog poslovanja uzeto je poduzeće Dukat d.d. kao vodeće poduzeće mliječne industrije na ovim područjima. Mliječna industrija čini jednu od najvažnijih industrija na lokalnoj, regionalnoj i globalnoj razini. Ona predstavlja industriju obuhvaćenu velikim brojem sudionika te je kao takva izložena brojnim pritiscima međunarodnog tržišta. Poduzeće Dukat d.d. desetljećima je na vrhu zahvaljujući uspješnoj preradi i prodaji mliječnih proizvoda s domaćih farmi. U nastavku rada, bit će predstavljen početak i razvoj poduzeća kroz dugi niz godina, njegova pripajanja s ostalim grupacijama mliječne industrije te asortiman koji svakodnevno ima u ponudi za svoje potrošače. Na temelju podataka o poduzeću iz financijskih i nefinancijskih izvještaja, analizirat će se poslovanje poduzeća. Analiza poslovanja obuhvatit će ukupne prihode i rashode poduzeća u razdoblju od pet godina, kao i ostvarene prihode od prodaje na domaćem i inozemnom tržištu. Jednu od analiza činit će komparativna analiza s konkurentnim poduzećem Vindija d.d., kako bi se pomoću financijskih pokazatelja likvidnosti, zaduženosti, aktivnosti, ekonomičnosti i profitabilnosti prezentiralo kretanje istih unutar određenog razdoblja. Uzevši u obzir trenutne okolnosti u gospodarstvu, posebno poglavlje govorit će o izazovima na tržištu koji su snažili mliječnu industriju, a samim time promatrano poduzeće uslijed pojave koronakrize i rata u Ukrajini uzrokovanog ruskim napadom. U zaključku, donijet će se opći sud o trenutnom položaju poduzeća Dukat d.d. u okviru međunarodne razmjene te moguća poboljšanja za brži razvitak.

**Ključne riječi:** međunarodna razmjena; mliječna industrija; analiza trendova; poduzeće Dukat; Republika Hrvatska; Europska unija; komparativna analiza; izazovi na tržištu

## Summary

International trade is necessary for maintaining business of all companies in different countries. In order to understand the principle on how it works, it is necessary to define the concept of foreign trade, which subjects participate and through which strategies can be applied. A special chapter on the theoretical foundation is dedicated to its specificities, defining the forms and most well-known concepts according to which international trade works, and finally outlining market problems. For a closer explanation, the principles of the customs and currency system of the Republic of Croatia and the European Union have been explained, as well as the ways in which the accession to the unique and supranational community of European countries brought changes to the system of Croatia. An insight is given into the movement of exports and imports of Croatia before and after joining the European Union, as well as the countries that have a significant role in the commodity exchange with Croatia. In the context of foreign trade, the company Dukat d.d. was taken as the leading dairy company. It represents an industry with a large number of participants and is exposed to numerous pressures from the international market. Dukat d.d. has been at the top for decades thanks to its successful processing and sale of dairy products from local farms. In the following sections, the beginning and development of the company over many years will be presented, including its affiliations with other dairy industry groups and the range of products it offers daily to its consumers. Based on the data on the company from financial and non-financial reports, the business operations of the company will be analyzed. The analysis will cover the total revenues and expenses over a period of five years, as well as the revenues from sales in domestic and foreign markets. One of the them will be a comparative analysis with the company Vindija d.d., in order to present the movements of the same financial indicators of liquidity, indebtedness, activity, economy and profitability within a certain period. Considering the current economic circumstances, a special chapter will address the challenges in the market that have affected the dairy industry, and therefore the observed company due to the appearance of the coronavirus crisis and the war in Ukraine caused by the Russian attack. In conclusion, a general judgment will be made about the current position of Dukat d.d. in the international trade and possible improvements for faster development.

**Key words:** international trade; dairy industry; analysis of trends; company Dukat; Republic of Croatia; European Union; comparative analysis; challenges in the market

## Sadržaj

1. UVOD .....	8
1.1. Predmet i cilj rada.....	8
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja .....	9
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	9
2. TEORIJSKE OSNOVE VANJSKOTRGOVINSKOG POSLOVANJA .....	10
2.1. Identifikacija specifičnosti vanjskotrgovinskog poslovanja .....	10
2.2. Oblici i modeli vanjskotrgovinskog poslovanja.....	10
2.3. Subjekti vanjskotrgovinskog poslovanja .....	14
2.4. Pritisci međunarodnog tržišta.....	15
3. VANJSKOTRGOVINSKI, CARINSKI I DEVIZNI SUSTAV REPUBLIKE HRVATSKE .....	16
3.1. Analiza vanjskotrgovinske razmjene Republike Hrvatske .....	16
3.1.1. Vanjskotrgovinska razmjena nakon ulaska u EU .....	16
3.1.2. Najvažniji vanjskotrgovinski partneri Republike Hrvatske u EU .....	18
3.2. Carinski sustav .....	21
3.2.1. Pojam i značenje carinskog sustava.....	22
3.2.2. Carinski sustav Europske unije .....	22
3.2.3. Carinski sustav Republike Hrvatske .....	24
3.2.3.1. Carinski postupak .....	24
3.2.3.2. Carinska uprava .....	25
3.3. Devizni sustav .....	26
3.3.1. Devizni tečaj i sustav deviznog režima .....	26
3.3.2. Uvođenje eura .....	27
4. PODUZEĆE DUKAT D.D.....	30
4.1. Profil poduzeća Dukat d.d.....	30
4.1.1. Povijest i razvoj poduzeća Dukat d.d.....	30
4.2. Asortiman poduzeća .....	31
4.3. Analiza poslovanja poduzeća Dukat d.d. ....	34
4.4. Usporedba s poduzećem Vindija d.d. ....	43
4.4.1. Opis poduzeća Vindija d.d. ....	44
4.4.2. Komparativna analiza uspješnosti poslovanja poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. ....	44
4.5. Utjecaj koronakrize i rata u Ukrajini na međunarodnu razmjenu .....	50
4.5.1. Početak koronakrize i rata u Ukrajini .....	50
4.5.2. Posljedice koronakrize i rata u Ukrajini na međunarodnu razmjenu i mliječnu industriju ..	51

4.5.3. Izazovi na tržištu uslijed koronakrize i rata u Ukrajini .....	53
5.ZAKLJUČAK.....	54



## 1. UVOD

### 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet istraživanja u ovom diplomskom radu je sustav vanjskotrgovinskog poslovanja i komponente koje obuhvaća te praćenje trendova vodeće mliječne industrije na ovim prostorima. Vanjskotrgovinsko poslovanje je od vitalnog značaja za gospodarstvo svake zemlje jer pruža mogućnost za rast i razvoj poduzeća na međunarodnom tržištu. U ovom diplomskom radu analizira se vanjskotrgovinsko poslovanje poduzeća Dukat d.d., jednog od vodećih poduzeća u mliječnoj industriji na području Republike Hrvatske i regije. Mliječna industrija jedna je od najvažnijih industrija na lokalnoj, regionalnoj i globalnoj razini. Poduzeće Dukat d.d. već godinama čini broj jedan u preradi mliječnih proizvoda s domaćih farmi te ga se u ovome radu stavlja u kontekst međunarodne razmjene Republike Hrvatske s inozemstvom. Također, kako bi se dao bolji uvid u trenutni položaj poduzeća, provest će se komparativna analiza s poduzećem Vindija d.d. Navedeno poduzeće kao i Dukat d.d., jedno je od vodećih u mliječnoj industriji na ovim područjima te se prema tome pomoću financijskih pokazatelja stavlja u okvir analize. S obzirom na to da aktualna situacija u svijetu ima velikog utjecaja na poslovanje svakog poduzeća, jedno poglavlje posvetit će se trenutnim izazovima na tržištu uslijed pojave koronakrize i ratne situacije u Ukrajini. U radu će se dati jasan uvid u sustav vanjskotrgovinske razmjene, njegove promjene u Republici Hrvatskoj nakon ulaska u EU, analize trendova, plasiranje novih inovacija na tržišta i izazove s kojima se suočava.

Cilj ovog rada je prikazati sistem po kojem djeluje međunarodna razmjena i staviti jednu od najpoznatijih robnih marka mliječnih proizvoda u okvir tog sistema tako da se analiziraju trendovi i izazovi koji prate poduzeće. Također, cilj je istražiti i analizirati poslovanje poduzeća Dukat d.d. na domaćem i inozemnom tržištu te proučiti mogućnosti i izazove s kojima se poduzeće susreće u međunarodnom okruženju. U sklopu rada bit će provedena analiza financijskih i nefinancijskih pokazatelja poslovanja poduzeća Dukat d.d., analiza trendova i komparativna analiza s poduzećem Vindija d.d. Rezultati istraživanja bit će korišteni za izradu preporuka i strategija za daljnji razvoj vanjskotrgovinskog poslovanja poduzeća Dukat d.d. Na temelju navedenih analiza, donijet će se zaključak o trenutnom položaju poduzeća Dukat d.d. na tržištu i prijedlozima za daljnji razvoj u mliječnoj industriji.

### 1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Prilikom izrade rada korišteni su podaci iz službenih financijskih izvještaja, brojnih stručnih članaka i internetskih stranica te ponajviše iz stručnih knjiga, uzeti kao temelj za pojedine definicije.

U ovome radu upotrebljavaju se stručne i znanstvene metode poput metode analize, metode deskripcije, metode usporedbe, induktivne i deduktivne metode. Metoda analize omogućila je sagledavanje kompleksnijih pojmova i raščlanjivanje na jednostavnije dijelove te uvid u praćenje trendova vodećeg poduzeća mliječne industrije u regiji na osnovi prikupljenih podataka iz financijskih izvještaja. Metodom deskripcije, koja označuje postupak jednostavnog opisivanja činjenica, procesa i predmeta u prirodi, ali bez znanstvenog tumačenja, interpretirali su se rezultati analize. Metodom usporedbe provela se komparacija izvoza iz godine u godinu nakon ulaska u Europsku uniju te iznos prihoda koje je promatrano poduzeće ostvarivalo u određenom razdoblju. Uz navedeno, komparativnom analizom financijskih pokazatelja daje se jasan prikaz poslovanja vodećih poduzeća u promatranoj industriji. Induktivnom metodom odnosno potpunom indukcijom, koja je rijetko korištena u praksi, donijet će se zaključak na temelju svih pojedinačnih slučajeva. Suprotno njoj, deduktivnom metodom se na osnovi općih zaključaka donosi pojedinačan sud.

### 1.3. Sadržaj i struktura rada

Rad se sastoji od pet poglavlja uključujući uvod i zaključak. Nakon uvoda, slijedi teoretsko objašnjenje pojmova vanjskotrgovinske razmjene. U tom poglavlju definira se pojam vanjskotrgovinskog poslovanja kao i svi subjekti, strategije i izazovi koji ga prate. Nakon toga, slijedi poglavlje koje se nadovezuje na prethodno, ali u kontekstu Republike Hrvatske. U navedenom poglavlju prikazuje se vanjskotrgovinsko poslovanje RH s inozemstvom, kao i promjene koje su bile rezultat ulaska u Europsku uniju. Kao posljednje poglavlje prije zaključka, izdvojena je analiza poslovanja poduzeća Dukat d.d. za kojega se provodi detaljna analiza poslovanja, asortimana, konkurentnih poduzeća, kretanja na tržištu uslijed izazova uzrokovanih koronakrizom i ratnom situacijom te budućeg razvoja na istome. Na samome kraju, zaključak obuhvaća pregled trenutnog položaja poduzeća na tržištu i potencijalne sugestije u cilju još bržeg razvoja.

## 2. TEORIJSKE OSNOVE VANJSKOTRGOVINSKOG POSLOVANJA

### 2.1. Identifikacija specifičnosti vanjskotrgovinskog poslovanja

Vanjska trgovina predstavlja ekonomsku i gospodarsku djelatnost koja obuhvaća razmjenu materijalnih i nematerijalnih dobara, odnosno kupnju i prodaju roba i usluga među zemljama (Andrijanić, 2005).

Ono što definira međunarodnu trgovinu kao takvu jesu značajke koje obuhvaća. S obzirom na to da su sve zemlje uključene u međunarodnu razmjenu, svaka od njih ima svoj trgovinski sustav prema čijim načelima posluje. Jedna od glavnih značajki ili ograničenja tih sustava jesu carine, trošarine i kvote. Različiti instrumenti vanjskotrgovinske politike ograničavaju slobodnu razmjenu jer svaka zemlja zahtjeva dokumentaciju za prijenos bilo kojih predmeta razmjene i prilagođeno izračunavanje cijena. Postoji veliki utjecaj međunarodne razmjene na domaće tržište jer cijena koja se uspostavlja na vanjskom tržištu ponudom i potražnjom za robom određuje cijenu na domaćem tržištu. Glavni cilj vanjske trgovine očituje se u stjecanju robe po najpovoljnijim uvjetima, odnosno uvozu istih. Ovo se posebno odnosi na proizvode ili usluge koje nedostaju u dovoljnim količinama na lokalnom tržištu, a za koje postoji velika potražnja. Djelovanje vanjske trgovine i njenih sudionika zahtjeva odgovorno postupanje, uz poštivanje poslovnih običaja, načela i etike.

U kontekstu vanjske trgovine, ključno je da svi sudionici poštuju određene norme i pravila te međusobno ukazuju poštovanje. Ovaj pristup rezultira usklađenošću u poslovanju, a etika se stavlja u primarni fokus, što značajno povećava važnost i vjerodostojnost tijekom poslovanja na globalnom tržištu. Mogućnosti koje se otvaraju kroz takvo poslovanje su neograničene. Integracija na svjetsko tržište, prepoznatljivost među partnerima te poštovanje dobavljača pružaju podršku poduzetnicima u vođenju njihovog poslovanja (Andrijanić, 2005).

### 2.2. Oblici i modeli vanjskotrgovinskog poslovanja

Osnovni oblici vanjske trgovine, odnosno oblici nastupa na inozemnom tržištu smatraju se izravna i posredna trgovina: izravan i posredan uvoz, izravan i posredan izvoz te tranzitna trgovina (Gašić, Galić, 2012:115). Uvoz predstavlja vrstu međunarodne trgovine koji obuhvaća proizvode i usluge koji dolaze iz drugih zemalja, a suprotno tome je izvoz koji se odnosi na proizvode i usluge koje zemlja proizvodi i prodaje drugim zemljama. Velik broj zemalja ima za cilj ostvarivanje većeg izvoza nad uvozom jer se tako ostvaruje suficit i povećava bruto domaći proizvod zemlje. Ono što pridonosi ostvarenju cilja je dobro poznavanje vlastitog tržišta, što može ponuditi domaće tržište i koje su potrebe domaćeg tržišta. Treći glavni oblik vanjske trgovine je tranzitna trgovina. Tranzitna trgovina ostvaruje

se kada osoba koja nema registrirano sjedište u zemlji uvoznici ili zemlji izvoznici izvršava poslovnu aktivnost. Tranzitna osoba djeluje kao posrednik jer ima ulogu kupca i dobavljača. Ona kupuje robu od dobavljača i isporučuje istu kupcu u tranzitu (Economy-Pedia, 2021). Nastavno na to, postoje posebni poslovi vanjske trgovine. Jedni od najpoznatijih poslova koji se odnose na vezanu trgovinu su klirinški sporazumi i protokoli te offset sporazumi. Kliring (*engl. clearing*) jest proces obračuna potraživanja i dugovanja među zemljama putem međusobnog prebijanja, pri čemu se podmiruje isključivo preostali saldo. Takva vrsta sporazuma ugovara se na dugoročnoj osnovi te se obično koristi stabilna valuta treće zemlje, poznata kao klirinška valuta. Offset sporazum je industrijska ili komercijalna kompenzacija koja predstavlja uvjet za isporuku proizvoda visoke tehnologije poput brodova, zrakoplova i slično. Prednosti takve vrste posla su niži troškovi proizvodnje, povećanje broja zaposlenih te usvajanje novih tehnologija. Switch poslovi (od *eng. switch*, zamijeniti) su posebna vrsta vanjskotrgovinskog posla, koji se odvijaju preko treće zemlje zvane „switcher“. U takvoj vrsti posla obavlja se konvertiranje klirinških u konvertibilna potraživanja. Provode se u slučaju nedostatka konvertibilnih sredstava plaćanja, nekonvertibilnosti valuta, odnosno kada jedna od zemalja ne posjeduje konvertibilnu valutu, a dužna je platiti potraživanje drugoj zemlji, koja prihvaća samo konvertibilnu valutu. Leasing predstavlja instrument financiranja nekretnina i pokretnih dobara, u kojemu korisnik leasinga na određeni period uz određenu naknadu, stječe pravo nad njima, ali ne i vlasništvo. Nakon isteka ugovorenog perioda korištenja objekta leasinga postoji mogućnost vlasništva ili zamjene novim objektom. Faktoring je vrsta posla koji se odnosi na poslovanje potrošnom robom i pružanje usluga. Izvršava se tako da proizvođač isporučuje robu kupcu, a svoja potraživanja prodaje faktoring organizaciji u skladu s ugovorom o faktoringu te na taj način dobiva novčanu protuvrijednost umanjenu za proviziju. Prednosti faktoringa očituju se u izvozu, gdje faktoring organizacija ima mogućnost preuzeti sve vanjskotrgovinske i devizne poslove. Franchising iliti franšiza je oblik poslovanja u kojemu davatelj franšize prepušta primatelju franšize pravo na korištenje svog brenda i načine na koje on posluje prema uvjetima određenima u ugovoru franšize kojih se primatelj mora pridržavati. Oblik je suradnje između dva ili više neovisna poduzeća u kojem postoji obvezna naknada i pridržavanje uvjeta od strane primatelja franšize koji tako mogu uz niži postotak rizika i korištenjem vlastitih resursa ugledati se na već postojeći, uspješniji model poslovanja te na taj način ostvarivati profit. Time sharing predstavlja jedan oblik zajedničke suradnje na ugovoreno vrijeme. Producerski time sharing vrsta je posla u kojemu jedna strana usmjerava svoja ulaganja u proizvodnju drugog partnera, koji ga naposljetku isplaćuje sukladno uloženoj. Češći oblik je turistički time sharing u kojemu

davatelj ustupa pravo upotrebe turističkog objekta uz obavezu održavanja istog, a korisnik u skladu s njegovom namjenom koristi u dogovorenom periodu. (Lolić Čipčić, 2015).

Izravna međunarodna ulaganja kao oblik vanjskotrgovinskog poslovanja imaju važan utjecaj na poticanje gospodarskog razvoja države jer se tako ostvaruje opticaj kapitala među zemljama ulaganjem sredstva rezidenta jedne države u drugu. „Inozemna izravna ulaganja su sva ona ulaganja u domaće poduzeće (rezidenta) gdje strani investitor (nerezident) stječe 10 % ili više vlasništva nad običnim dionicama poduzeća (inkorporiranog ili ne inkorporiranog) ili ekvivalentni iznos glasačkih prava“ (Jošić, 2008:14-15). Prema Međunarodnom monetarnom fondu dijele se na portfolio investicije, inozemna ulaganja i ostalo. Portfolio investicije su ulaganja u vrijednosne papire uz napomenu da je udio ulagača manji od 10 % ukupne vrijednosti poduzeća u koje ulažu, a čiji je cilj zarada. Inozemna izravna ulaganja su investiranja u poduzeća drugih zemalja, koja se provode ulaganjem u novu djelatnost ili spajanjem domaćeg poduzeća s već postojećim u stranoj zemlji (Buterin i Blečić, 2013:135).

Kao što se iz prethodnog može iščitati, postoje različiti oblici na temelju kojih države mogu međusobno poslovati, ali cilj je prepoznati gospodarski i društveni status zemlje kako bi odabrali strategiju koja će optimalno iskoristiti pogodnosti vanjskog tržišta.

S druge strane, postoje modeli ili koncepti vanjske trgovine koji se primjenjuju u međunarodnoj ekonomiji, a koji su se već pokazali efikasnim. Jedan od glavnih koncepata je teorija apsolutnih prednosti Adama Smitha, koja je prva prava, ili čista, teorija vanjske trgovine. Apsolutna prednost neke zemlje iskazuje se u manjim troškovima proizvodnje nekog dobra u odnosu na troškove proizvodnje istog dobra u drugim zemljama. Drugim riječima, zemlja kojoj je potrebno manje resursa ili proizvodnih čimbenika da proizvede neki proizvod će proizvoditi i izvoziti taj proizvod. Tako će odabrana zemlja efikasno iskorištavati svoje resurse.

*Tablica 1: Proizvodnja po satu prije specijalizacije*

PROIZVOD (Q/L)	ZEMLJA		UKUPNO
	A	B	
X	12	8	20
Y	5	7	12

Izvor: Izrada autora prema knjizi Lolić Čipčić, M., Međunarodna ekonomija, 2015.

Iz Tablice 1. zemlja A ima apsolutnu prednost u proizvodnji proizvoda X jer po jedinici rada proizvede 12 dobra X, a zemlja B 8 dobra X. S druge strane, zemlja B ima apsolutnu prednost u proizvodnji proizvoda Y jer proizvede 7 jedinica dobra Y po jednoj jedinici rada dok zemlja A proizvede 5. Iz navedenog se zaključuje, zemlja A specijalizirat će se u proizvodnji dobra X, a zemlja B u proizvodnji dobra Y.

Na temelju Smithove teorije apsolutnih prednosti, David Ricardo razvio je teoriju komparativnih prednosti, na kojoj danas počivaju suvremene teorije vanjskotrgovinske razmjene. Ricardo je smatrao kako se zemlje trebaju specijalizirati za proizvodnju proizvoda kojeg će proizvesti relativno efikasnije. Relativna efikasnost iskazuje se odnosom oportunitetnog troška proizvodnje jednog proizvoda prema drugim proizvodima.

*Tablica 2: Utrošak rada po jedinici proizvoda prije specijalizacije*

PROIZVOD (L/Q)	ZEMLJA	
	A	B
X	6 sati= $P_{xa}$	3 sata= $P_{xb}$
Y	9 sati= $P_{ya}$	3 sata= $P_{yb}$

Izvor: Izrada autora prema knjizi Lolič Čipčić, M., Međunarodna ekonomija, 2015.

U Tablici 2. produktivnost (P) je predstavljena utroškom rada (broj sati) po jedinici proizvoda (x,y) zemalja A i B. Iz Tablice 2. vidljivo je da zemlja B ima apsolutnu prednost u proizvodnji proizvoda X i Y zbog manje utrošenog rada. Glede produktivnosti, zemlji A potrebno je 6 sati za proizvodnju proizvoda X, a zemlji B 3 sata, što znači da je utrošak rada u zemlji A dvostruko veći. U proizvodnji dobra Y, zemlja B troši trostruko manje od zemlje A. Zaključno, zemlja B trostruko je efikasnija u proizvodnji proizvoda Y te će se specijalizirati u proizvodnji dobra Y. S druge strane, zemlja A specijalizirat će se u proizvodnji proizvoda X.

Jedna od neo - klasičnih teorija vanjske trgovine je Heckscher-Ohlinov model. H-O teorija je modificirana teorija komparativnih prednosti, koja tvrdi da su komparativne prednosti rezultat razlika u količinama proizvodnih faktora kojima zemlje u međunarodnoj teoriji raspolažu. Govori o tome da zemlja izvozi proizvod za čiju proizvodnju se intenzivnije koristi relativno obilniji, ali i jeftiniji proizvodni faktor, a uvozi proizvod za čiju se proizvodnju koristi u njihovoj zemlji relativno oskudniji proizvodni faktor. Naprimjer, ako zemlja ne raspolaže

proizvodnim faktorom rada, povoljnije je uvesti dobro u čijoj se proizvodnji koristi proizvodni faktor rada nego ga proizvoditi. On objašnjava razmjenu proizvoda između zemalja pomoću razlike u relativnoj raspoloživosti proizvodnih faktora. Wassily Leontief je proveo najpoznatiju provjeru navedene teorije analizirajući strukturu izvoza i uvoza SAD-a. On je utvrdio da je 1947. godine američki uvoz zahtijevao 21 % više kapitala od izvoza, a samim time zaključio da je izvoz SAD-a manje kapitalno intenzivan od uvoza. Njegov zaključak naziva se Leontijevljev paradoks jer je ispao suprotan H-O teoriji s činjenicom da SAD obiluje kapitalom u odnosu na rad. (Lolić Čipčić, 2015).

### 2.3. Subjekti vanjskotrgovinskog poslovanja

Donošenje kvalitetnih poslovnih odluka neophodno je za praćenje dinamike tržišta. Kako bi došli do pravih odluka potreban je konstantan priljev pravih informacija od strane subjekata vanjskotrgovinskog poslovanja. Prema Andrijaniću (2005) subjekti vanjskotrgovinskog poslovanja su sva poduzeća ili dijelovi poduzeća koji izvršavaju bilo kakav tip posla s inozemstvom neovisno rade li to u svoje ime i za svoj račun, u svoje ime i za račun drugoga ili u tuđe ime i tuđi račun. Oni se dijele prema načinu na koji posluju, imovinsko – pravnim obilježjima i vrsti vanjskotrgovinskog posla koji odrađuju. Država se može smatrati vanjskotrgovinskim subjektom koja posluje sa strane kupca, odnosno prodavatelja, ali čini gotovo zanemarujući udio u ukupnoj svjetskoj razmjeni. Ovisno o načinu poslovanja dijelimo ih na poduzeća za izravan uvoz i izvoz te poduzeća za neizravan uvoz i izvoz. Razlikujemo komisionara i inozemnog zastupnika. Komisionar je vanjskotrgovinski subjekt koji posluje u svoje ime, ali za račun svog nalogodavca. Postoji vrsta komisionarskog ugovora ili naloga na temelju kojeg se odvija njihov poslovni odnos. Ako se radi o uvjetovanom ugovoru postoje odrednice, odnosno uvjeti postavljeni od strane nalogodavca, a kojih se komisionar mora pridržavati prilikom izvođenja vanjskotrgovinskog posla. U tom slučaju, nalogodavac plaća komisionaru proviziju za odrađivanje posla i snosi sve druge troškove. Suprotno tome, tržišni ugovor omogućuje komisionaru da sam procijeni i odredi uvjete u kojima smatra da je najbolje poslovati. Sukladno tome, nalogodavac prepušta komisionaru svoje povjerenje u prilagodbu trenutnim uvjetima na tržištu. Inozemni zastupnik je vanjskotrgovinski subjekt koji posluje u ime i za račun nalogodavca. On mora biti permanentno informiran o uvjetima na tržištu, stvarati poslovne veze i odnose, imati iskustva u svom području te prepoznati ljude s iskustvom koji će raditi s njim na najbolji način u plasiranju proizvoda na inozemno tržište. Ugovor o zastupanju obvezuje inozemnog zastupnika da posluje na najbolji mogući način stvarajući tako poslovne odnose sa što više stranaka u ime i za račun svog nalogodavca koji se



njemu obvezuje na temelju sklopljenih poslovnih odnosa isplatiti određenu proviziju. Važno je napomenuti međunarodne institucije koje imaju ključnu ulogu u međunarodnoj razmjeni određujući uvjete poslovanja među zemljama, a i ubrzavajući i olakšavajući cijeli postupak. Svjetska trgovinska organizacija (WTO) je primjer takve institucije usmjerene na međunarodnu trgovinu koja regulira i nadzire poslovne procese kroz sporazume i pregovore (Andrijanić, 2005).

#### 2.4. Pritisci međunarodnog tržišta

Vanjsko tržište je velik i kompleksan pojam te ga je kao takvog izazov istraživati. Prva vrsta problema međunarodnog tržišta javlja se uz samo pripremu istraživanja i definiranja ciljeva istraživanja. U slabo razvijenim zemljama Afrike još uvijek manjka tehnologije koja se veže uz infrastrukturu što usporava proces istraživanja u odnosu na razvijenije zemlje (Leko – Šimić, 2002:54). Također, u tranzicijskim zemljama s velikim tržišnim potencijalom uočljiv je nedostatak istraživačke i tehnološke infrastrukture na temelju koje se prikupljaju i analiziraju podaci. Nastavno na to, potrebno je prilagoditi smjer istraživanja i ciljeva u svakoj zemlji, sukladno institucionalnim, kulturnim i socijalnim čimbenicima zemlje. Druga vrsta problema je organizacija istraživanja. Kod manjih i slabije razvijenijih gospodarskih subjekata koji nemaju dovoljno istraživačkih resursa, pitanje je hoće li posao povjeriti lokalnoj agenciji ili međunarodnom poduzeću specijaliziranome za provođenje određene vrste poslova. Takvo međunarodno poduzeće ima iskustva u istraživanjima i procjenama koja uključuju i komparativne analize tržišta, ali u praksi često dijele zadatke istraživanja lokalnim jedinicama te na taj način naručitelj gubi uvid u proces istraživanja. S druge strane, lokalne agencije nemaju toliko razvijene istraživačke sposobnosti i resurse za provođenje analiza, ali s aspekta geografskih i kulturnih obilježja bliža su lokalnom tržištu što im omogućava kvalitetniju i bolju procjenu želja potrošača. Nadalje, postoje različite vrste problema kod primarnog i sekundarnog istraživanja. Problemi primarnog istraživanja su definiranje uzorka ispitanika koji mora biti reprezentativan i cjelovit, poznavanje proizvoda i njegove primjene za koji se vrši istraživanje, jezične barijere koje stvaraju prepreke u komunikaciji s ispitanicima, kulturne razlike zbog kojih može doći do odbijanja od strane ispitanika za sudjelovanje u istraživanju te pitanje etike u provedbi istraživanja u kontekstu odrednica prihvatljivog ponašanja u određenoj kulturi, a što utječe i na povratnu informaciju ispitanika. Problemi koji se vežu uz sekundarno istraživanje su nekonzistentnost, neusporedivost i starost podataka kojima se služe, slabija dostupnost i raspoloživost potrebnih informacija i manja objektivnost sekundarnih izvora. Važno je definirati ciljeve istraživanja, valjane informacije i izvore



podataka te provesti jasnu interpretaciju i analizu navedenoga kako bi se reducirala pojava takvih problema (Leko-Šimić, 2002:51-56).

Prilikom istraživanja međunarodnog tržišta za primjer su uzete zemlje koje su potpuno različite, a kao posljedica toga javljaju se greške u istraživanju. Prema Mayeru (1978) postoji pet vrsta grešaka koje se javljaju u istraživanju međunarodnog tržišta. Pogreška selekcije prouzročena načinom na koji je uzorak odabran iz okvira izbora. Pogreška izostanka odgovora nastaje kada nema odgovora iz različitih kultura. Pogreška definicije koja se javlja načinom definiranja problema u pojedinoj zemlji. Pogreška okvira proizlazi iz dostupnosti okvira uzorka iz različitih izvora u različitim zemljama. Pogreška instrumenta koja je rezultat istraživača ili upitanika (Mayer, 1978:280).

### 3. VANJSKOTRGOVINSKI, CARINSKI I DEVIZNI SUSTAV REPUBLIKE HRVATSKE

#### 3.1. Analiza vanjskotrgovinske razmjene Republike Hrvatske

Analiza vanjskotrgovinske razmjene Republike Hrvatske predstavlja važan aspekt proučavanja gospodarske aktivnosti države. Nakon ulaska u Europsku uniju, Hrvatska je postala dio velikog tržišta sa zajedničkim pravilima i standardima, što je utjecalo na vanjskotrgovinsku razmjenu s drugim državama. U ovom poglavlju analiziraju se glavni pokazatelji uvoza i izvoza robe, usluga i kapitala, kao i glavni vanjskotrgovinski partneri Republike Hrvatske. Posebno se naznačuju razlike u vanjskotrgovinskoj razmjeni s drugim državama prije i nakon ulaska u Europsku uniju, te njihov utjecaj na ukupnu gospodarsku aktivnost u zemlji.

##### 3.1.1. Vanjskotrgovinska razmjena nakon ulaska u EU

Ulaskom Republike Hrvatske u Europsku uniju 1. srpnja 2013. godine, došlo je do značajnog utjecaja na izvoznu konkurentnost. U nastavku, promatra se kretanje uvoza i izvoza 3 godine prije te nakon priključenja Republike Hrvatske u Europsku uniju u razdoblju od 2013. godine do 2019. godine, a zatim će se prikazati analiza robne razmjene od 2020. do 2022. godine.

*Tablica 3: Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom nakon ulaska u EU (od 2010. do 2019.), u milijunima kuna*

<b>Godina</b>	<b>Izvoz</b>	<b>Stopa rasta izvoza</b>	<b>Uvoz</b>	<b>Stopa rasta uvoza</b>	<b>Pokrivenost uvoza izvozom</b>

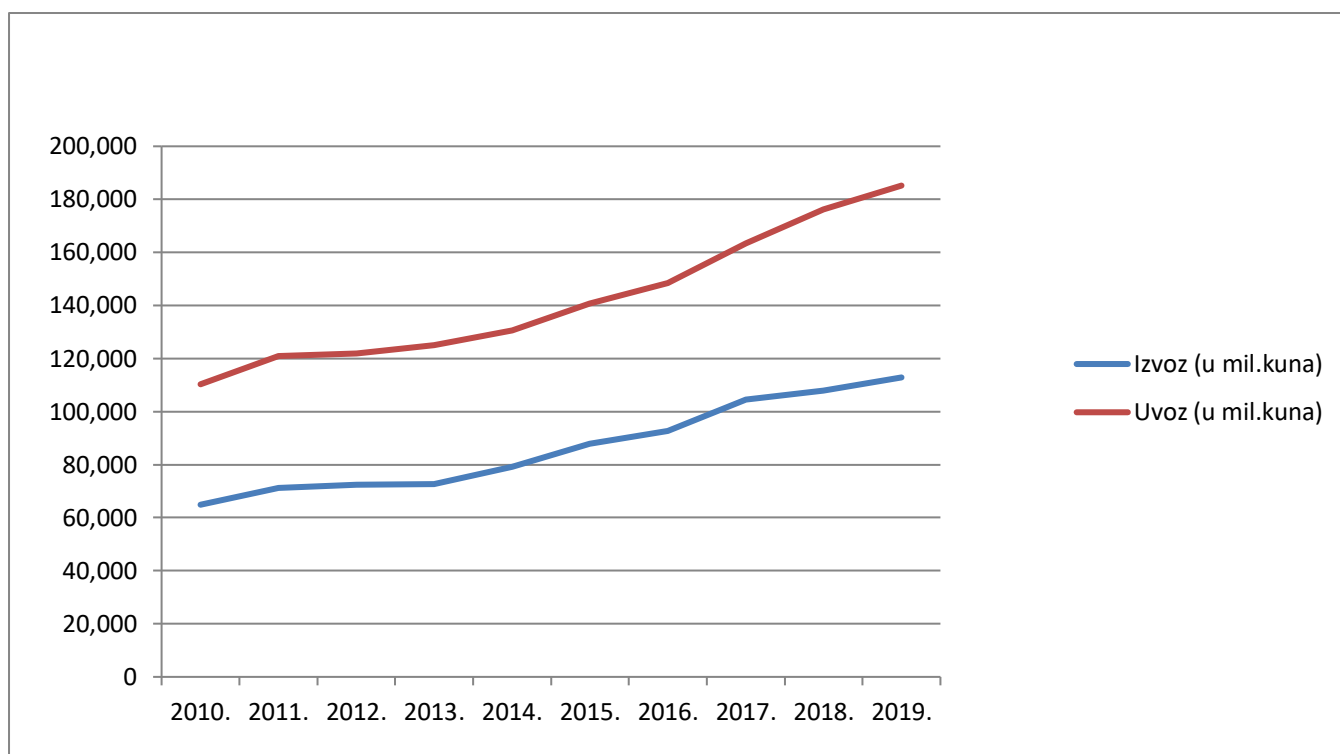
2010.	64 892	17,4 %	110 297	-1,3 %	58,8 %
2011.	71 234	9,8 %	121 036	9,7 %	58,9 %
2012.	72 381	1,6 %	121 899	0,7 %	59,4 %
2013.	72 595	0,5 %	125 052	2,6 %	58,0 %
2014.	79 099	9 %	130 673	4,5 %	60,5 %
2015.	87 772	11 %	140 748	7,7 %	62,4 %
2016.	92 763	5,7 %	148 475	5,5 %	62,5 %
2017.	104 602	12,8 %	163 314	10 %	64,0 %
2018.	107 913	3,2 %	176 216	7,9 %	61,2 %
2019.	112 879	4,6 %	185 197	5,1 %	61,0 %

Izvor: Izrada autora prema podacima sa Državnog zavoda za statistiku (2010.-2019.)

Iz Tablice 3. vidljivo je kako je izvoz prije ulaska RH u Europsku uniju rastao u svim godinama, što se nastavilo i nakon priključenja. Godine 2013. izvoz je iznosio 72 594 milijuna kuna dok je 2019. iznosio više od 112 000 milijuna kuna. Najveći skok u rastu izvoza zabilježen je 2017. godine u odnosu na 2016. godinu kada je stopa rasta izvoza dosegla 12,8 %. S druge strane, uvoz je iz godine u godinu premašivao izvoz te dovodio saldo robne razmjene u minus. Iz tablice je uočljivo da što je Republika Hrvatska više izvozila, tako je više i uvozila. Godine 2017. kada je zabilježena najveća stopa rasta izvoza, bilježi se najveća stopa rasta uvoza od 10 %. Pokrivenost uvoza izvozom nikada nije bilježila značajnije promjene te se većinom kretala malo iznad ili ispod 60 %.

Iz Grafikona 1. može se vidjeti kako je članstvom u Europskoj uniji, počeo značajno rasti izvoz. Sukladno tome, rastao je uvoz svake naredne godine. Razlog tome bilo je ukidanje barijera i jednostavan protok robe u ostale zemlje članice i iz ostalih zemalja članica Europske unije.

*Grafikon 1: Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom od 2010. do 2019. godine*



Izvor: Izrada autora prema podacima sa Državnog zavoda za statistiku (2023.)

### 3.1.2. Najvažniji vanjskotrgovinski partneri Republike Hrvatske u EU

Prema Državnom zavodu za statistiku (2015) postoji niz razloga zašto je izvoz važan za Hrvatsku. Neki od razloga su:

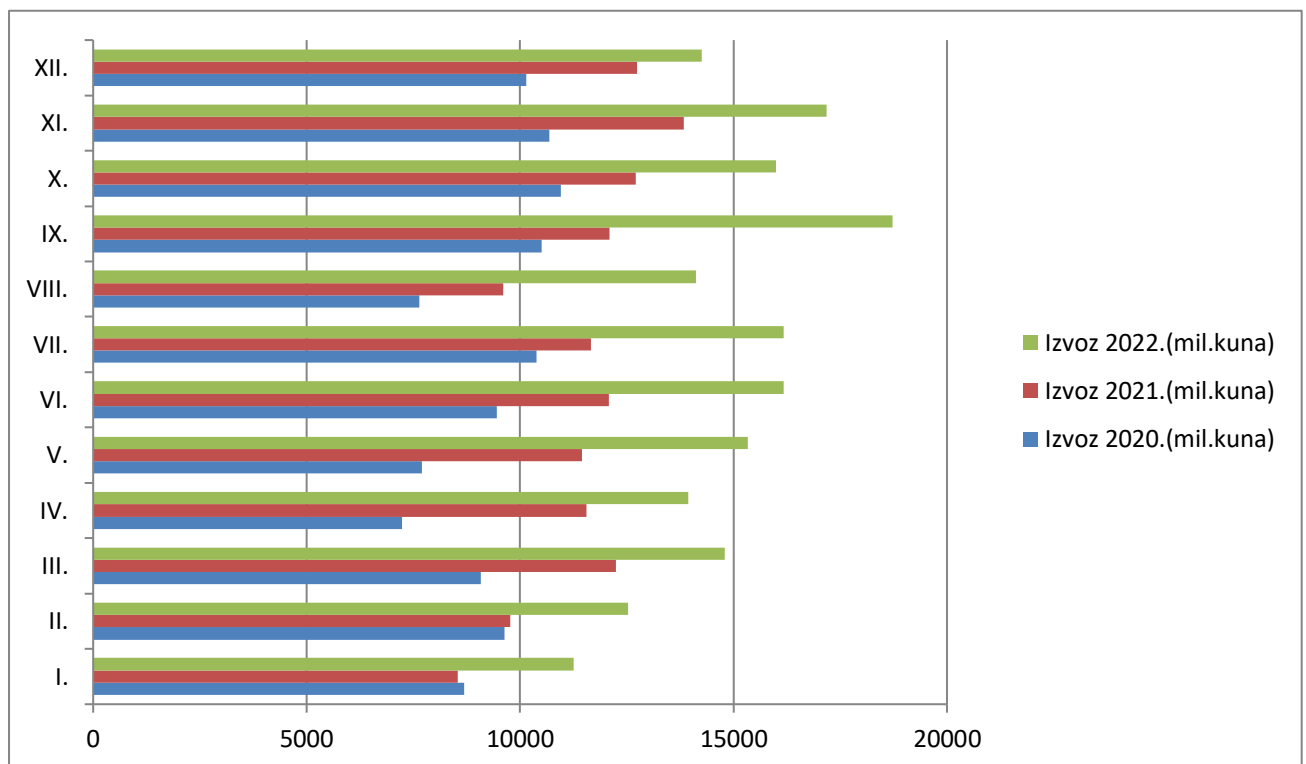
- Izvoz pridonosi povećanju valutnih rezervi i otvaranju novih radnih mjesta
- Zemlja usmjerena izvozu može nerazvijenoj zemlji pružiti dugoročno održiv gospodarski rast, što rezultira bržim oporavkom tijekom recesije i smanjenjem nezaposlenosti
- Izvoz je važan dio agregatne potražnje, pri čemu rast izvoza dovodi do rasta BDP-a
- Veličina izvoza utječe na deficit državnog proračuna. Povećanje izvoza rezultira smanjenjem deficita državnog proračuna.
- Izvoz poboljšava komparativne prednosti zemlje
- Izvoz jača konkurentnost zemlje i doprinosi ugledu njenog gospodarstva
- Zemlja koja je usmjerena na izvoz ima stabilnije poslovanje i tendenciju održivog razvoja

U Hrvatskoj postoji oko 15 % poduzeća koja izvoze. Navedena poduzeća zapošljavaju 51 % zaposlenih u svim poduzećima, ulažu 62 %, ostvaruju oko 66 % od ukupnih prihoda od prodaje, te investiraju u razvoj oko 73 % sredstava od ukupno ulaganih u razvoj. Poduzeća

koja izvoze ostvaruju dobit od oko 76 % te samim time čine hrvatsku ekonomiju snažnijom (Izvozni portal, 2022).

U nastavku, uzeti će se razdoblje od 2020. do 2022. godine unutar kojega će se analizirati robna razmjena RH s inozemstvom te države u koje najviše izvozi/uvozi.

*Grafikon 2: Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom – usporedba izvoza 2020., 2021. i 2022. godine*



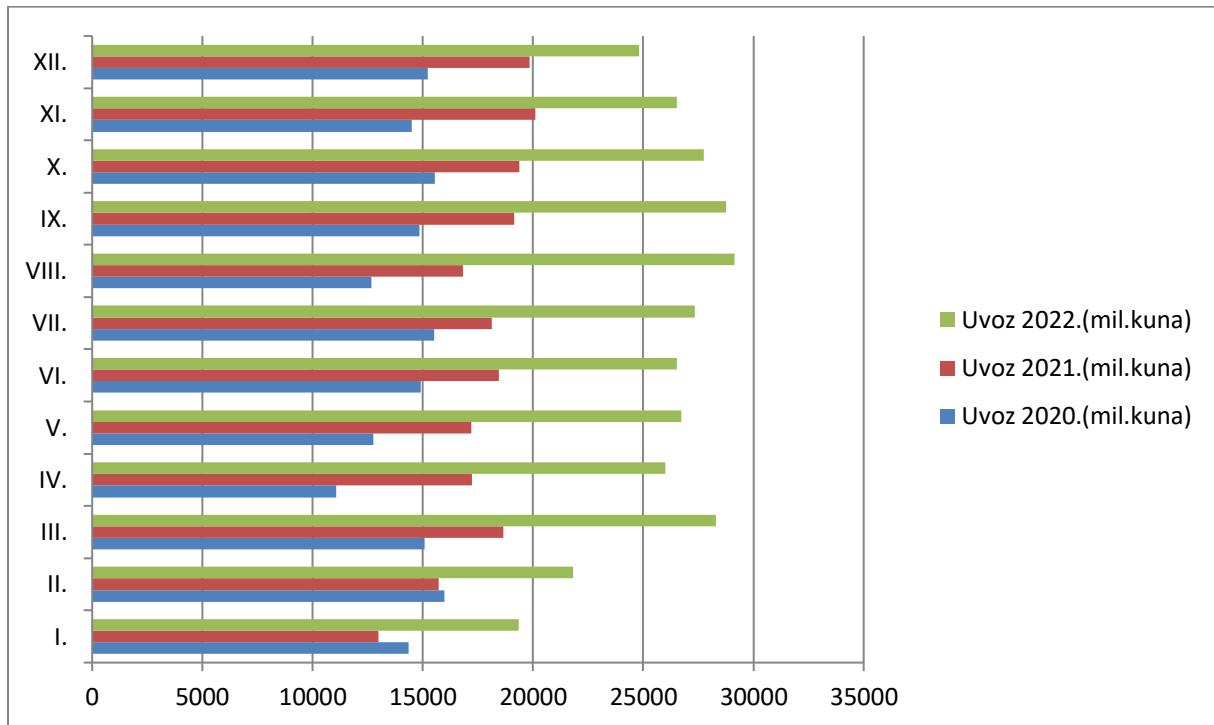
Izvor: Izrada autora prema podacima sa Državnog zavoda za statistiku (2023.)

Iz Grafikona 2. može se iščitati kako se kretao izvoz RH po pojedinim mjesecima u razdoblju od 3 godine. Godine 2020. značajno je varirao sve do zadnjeg kvartala, a značajniji pad izvoza bilježi se u travnju i svibnju kada je većina država zatvorila gospodarstva uslijed širenja COVID-19. Krajem 2020. godine ukupan izvoz iznosio je preko 112 000 milijuna kuna.

Promatrajući 2021. godinu primjećuje se oporavak i ponovni porast izvoza od veljače do kraja godine. Izvoz je u posljednja tri mjeseca te godine prelazio iznos od 12 000 milijuna kuna, a krajem godine ukupno je iznosio oko 138 282 milijuna kuna.

Dvije godine nakon početka pandemije, izvoz je premašivao 16 000 milijuna kuna mjesečno. U rujnu 2022. godine zabilježeno je preko 18 700 milijuna kuna ostvarenih od izvoza. Na samome kraju godine, iznos ukupnog izvoza bilježi oko 180 462 milijuna kuna.

*Grafikon 3: . Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom – usporedba uvoza 2020., 2021. i 2022. godine*



Izvor: Izrada autora prema podacima sa Državnog zavoda za statistiku (2023.)

Prema Državnom zavodu za statistiku (2021) uvoz je krajem 2020. godine iznosio preko 172 433 milijuna kuna. Gledajući Grafikon 3. i prateći uvoz po mjesecima, vidljivo je da nema većih odstupanja. Najmanji iznos uvoza bio je u travnju 2020. godine kada je iznosio oko 11 084 milijuna kuna, prateći tako najmanji iznos izvoza navedene godine. Ukupni iznos uvoza 2020. godine bio je oko 172 433 milijuna kuna.

Godine 2021. ukupni uvoz porastao je na 213 642 milijuna kuna. Osim početka godine, podaci prikazuju kretanje uvoza oko 18 000 milijuna kuna mjesečno. Najveći zabilježen iznos uvoza sukladno izvozu je u studenome, iznoseći tako oko 20 100 milijuna kuna.

Iz Grafikona 3. vidljiv je porast uvoza u 2022. godini. Također, promatrajući određeno razdoblje od 3 godine, najviše se i izvozilo u 2022. godini. Ukupni iznos uvoza bio je oko 313 089 milijuna kuna, a najveći zabilježen je u kolovozu oko 29 147 milijuna kuna. Nastavno na to, dolazi do iznimke praćenja izvoza uvozom jer je iste godine u kolovozu uvoz u RH bio relativno manji u usporedbi s ostalim mjesecima.

Prema Državnom zavodu za statistiku (2020), zemlje članice EU-a najznačajnije su tržište za Republiku Hrvatsku, koje su 2020. godine činile oko 70 % ukupnog izvoza i oko 80 % ukupnog uvoza. Italija, Njemačka i Slovenija bile su najveći vanjskotrgovinski partneri iz EU-a. Približno 30 % ukupnog izvoza i 20 % ukupnog uvoza bila je robna razmjena s trećima zemljama, a najviše se odvijala s Bosnom i Hercegovinom te Srbijom.

Godine 2021. robna razmjena s članicama EU-a iznosila je oko 70 % ukupnog izvoza te oko 77 % ukupnog uvoza. Kao i prethodne godine, najvažniji partneri od država članica EU-a su Italija, Njemačka i Slovenija. Ukupni izvoz u treće zemlje porastao je za oko 23 %, a ukupni uvoz za oko 39 % u odnosu na 2020. godinu. Izvan EU najvažniji partneri bili su Bosna i Hercegovina, SAD i Srbija. Vrijednost hrvatskog izvoza u 2021. povećala se za 29 % dok se vrijednost uvoza povećala za 24 %.

Prema drugima podacima Državnog zavoda za statistiku (2023), države članice EU-a u 2022. činile su oko 68,6 % ukupnog izvoza te 70,4 % ukupnog uvoza. Najvažniji vanjskotrgovinski partneri bili su Italija, Njemačka, Slovenija i Mađarska. Republika Hrvatska bilježi 21 % povećanja izvoza u Italiju u odnosu na 2021. godinu, dok je uvoz porastao za 59,9 %. Izvoz u Njemačku 2022. godine porastao je za 16,9 %, a uvoz za 23,1 % u usporedbi na prethodnu godinu. Vrijednost izvoza u Sloveniju prelazila je 2,8 milijardi eura, odnosno 39,6 % što je više u odnosu na prethodnu godinu, a bilježi i porast uvoza od 43,5 %, na 4,5 milijardi eura. Najveći porast izvoza bio je u Mađarsku i iznosio je 79,6 %, što je čini jednom od glavnih vanjskotrgovinskih partnera Hrvatske u 2022. godini. Uvoz iz Mađarske porastao je na 3 milijarde eura, odnosno za 43,9 %. Također, robna razmjena s trećim zemljama je porasla, pri čemu vrijednost izvoza bilježi rast od 48,1 %, a vrijednost uvoza od 60,5 % u odnosu na godinu ranije. Najznačajniji partneri izvan EU-e i dalje su Bosna i Hercegovina te Srbija. Ipak, prema podacima DZS-a najveći postotak porasta uvoza je iz SAD-a od 449,5 %. Suprotno tome, vrijednost izvoza u SAD smanjila se za 7,1 %. Uslijed ratne situacije u Ukrajini uzrokovane ruskim napadom, izvoz u Rusiju pao je za 10,9 % dok je uvoz povećan za 2 %. Za promatrano razdoblje najveća pokrivenost uvoza izvozom iznosila je 2021. godine 67,4 %.

### 3.2. Carinski sustav

Carinski sustav predstavlja važan dio gospodarskog sustava države, a ima ključnu ulogu u reguliranju ulaska i izlaska robe na i iz teritorija Hrvatske. Nakon ulaska Hrvatske u Europsku uniju, carinski sustav Republike Hrvatske se prilagodio europskim standardima i propisima, a

uvođenjem eura kao službene valute 1. siječnja 2023. godine, dodatno su se mijenjala pravila i postupci u carinskom sustavu. Ovo poglavlje bavi se detaljnim prikazom svih načela carinskog sustava u Hrvatskoj, uključujući porezne tarife, carinske postupke, pravila o zaštiti tržišta i druge aspekte koji su važni za funkcioniranje carinskog sustava.

### 3.2.1. Pojam i značenje carinskog sustava

Carinski sustav čini niz propisa koji se odnose na carinski nadzor, carinski postupak, carinjenje robe i ostalo, a koji se primjenjuje na jednom carinskom području (Jokić, 2007). Radi se o nacionalnom sustavu koji uređuje i kontrolira vanjskotrgovinske odnose među zemljama. Carina je jedna od glavnih vrsta ograničenja trgovine koja se naplaćuje za prenošenje robe preko granica jedne države (Salvatore, 2013). Prema smjeru kretanja dijele se na uvozne, izvozne i tranzitne, prema učincima na fiskalne i zaštitne, prema načinu odmjeravanja na specifične, ad valorem i kombinirane, prema ekonomsko – političkoj namjeri na prohibitivne, retorzivne, preferencijalne, antidampinške, kompenzatorne i diferencijalne carine (Juričić i sur., 2017). U suvremenije doba sve je poznatiji carinski sustav ad valorem („prema vrijednosti“) u kojemu se carina na robu naplaćuje na temelju procijenjene vrijednosti te robe. Carina ad valorem predstavlja fiksni postotak vrijednosti robe kojom se trguje (Salvatore, 2013).

### 3.2.2. Carinski sustav Europske unije

Republika Hrvatska kao članica Europske unije od 1. srpnja 2013. godine prihvatila je niz posebnih odrednica i u kontekstu carinskog sustava, stvarajući tako posebne odnose s ostalim zemljama članicama i zemljama s kojima Europska unija ima niz sporazuma. Carinski sustav Europske Unije temelji se na Rimskom ugovoru iz 1957. godine te se od tada značajno razvijao, a zasniva se na mnogim propisima određenima za međunarodnu razmjenu. Carinski sustav Europske unije među zemljama članicama omogućuje relativno slobodno kretanje roba, usluga, ljudi i kapitala uređeno drugačijim pravima.

Neka od osnovnih obilježja carinskog sustava Europske unije su (Šeničnjak i sur., 2008):

- Sve države djeluju usklađeno i integrirano;
- Carinskom unijom EU-a upravlja 27 nacionalnih carinskih službi punopravnih država članica;
- Provjera dokumenata i provođenje redovne kontrole putnika nije odgovornost carinskih službenika već granične policije;

- Carinski službenici imaju zadatak nadzirati i kontrolirati kretanje dobara na vanjskim granicama Europske unije;
- Unutar carinskog sustava Europske unije, zaštita okoliša jedna je od ključnih stavki. Ona uključuje nadzor trgovine životinjama, biljkama, drvenim materijalom i slično.

Za zemlje članice Europske unije ne naplaćuje se  $\frac{3}{4}$  uvoza ili se plaćaju niže carine čija je prosječna stopa tek oko 1,2 %. Putem carinske unije naplaćuje se oko 20 milijardi eura godišnje dok zemljama članicama ostaje 25% za pokrivanje troškova naplate. Iz navedenoga može se zaključiti kako je carinski sustav Europske unije ujedno i izvor financiranja proračuna (Ministarstvo Financija, 2021).

Prema Službenoj internetskoj stranici EU-a (2023) institucionalno ustrojstvo Europske unije sastoji se od 7 europskih institucija, 7 tijela EU-a i više od 30 decentraliziranih agencija. Na čelu uprave Europske unije su 4 glavne institucije, čija je zadaća donošenje odluka:

- Europski parlament; sastoji se od građana država članica te donosi odluke o europskim propisima i proračunu Europske unije.
- Europsko vijeće; sastoji se o čelnika država ili vlada zemalja od kojih je jedan predsjednik Europskog vijeća, koje određuju smjer kretanja politike i prioritete Europske unije.
- Vijeće Europske unije; sastoji se od vlada država članica, a čija je uloga donošenje propisa i usklađivanje politika
- Europska komisija; glavno izvršno tijelo čija je glavna zadaća predlaganje i praćenje provedbe zakona, omogućavanje modernog i učinkovitog načina povezivanja carinskih uprava u svrhu brzog odgovaranja na izazove te povremena pomoć u koordiniranju aktivnosti carinskih laboratorija i informacijskih sustava.

Navedene institucije zajedno odlučuju o smjeru kretanja politika Europske unije te imaju podijeljene uloge u zakonodavnom postupku. Druge institucije i tijela koja djeluju uz 4 glavne institucije, a čija je funkcija provođenje politika u praksi su:

- Sud Europske unije
- Europska središnja banka
- Europski revizorski sud



Iako se carinski sustav zasniva na pravnim odrednicama, njegova primjena je većinom vidljiva u ekonomskom smislu. Zaključno s time, ciljevi takvog sustava su većim dijelom ekonomske prirode.

### 3.2.3. Carinski sustav Republike Hrvatske

Nakon pojašnjenja pojma carinskog sustava i njegova načina primjene unutar granica Europske unije bit će jednostavnije shvatiti kako isti sistem funkcionira unutar Republike Hrvatske. Svojim članstvom u EU, Republika Hrvatska pristala je prihvatiti pravne propise koji su određeni u carinskom sustavu Europske unije te će se zapravo pri analizi carinskog sustava Republike Hrvatske vidjeti na koji način je ona implementirala navedene propise i obilježja carinskog sustava Europske unije.

#### 3.2.3.1. Carinski postupak

Jedinstvena carinska deklaracija je pisana isprava koja predstavlja obrazac carinske deklaracije za sve vrste carinskih postupaka. Na temelju članka 33. Zakona o provedbi carinskog zakonodavstva Europske unije (»Narodne novine«, broj 40/16) tadašnji ministar financija donosi pravilnik o popunjavanju jedinstvene carinske deklaracije koji je na snazi od 6. srpnja 2019. godine. Prije samog pokretanja carinskog postupka potrebno je podnijeti carinsku deklaraciju – može biti u pisanom, elektronskom ili usmenom obliku koja stavlja robu u carinski postupak. Carinski postupak se unutar granica Republike Hrvatske odvija u pet koraka:

1. Puštanje robe u slobodan promet – trenutak kada se strana roba deklarira kao domaća roba i ukida se carinski nadzor. Odvija se u skladu s odredbama Carinskog zakonika i omogućuje puštanje robe u slobodan promet.
2. Prijevoz robe od jedne Carinske uprave do druge (postupak provoza) – podrazumijeva prijevoz strane ili domaće robe, koja je pod carinskim nadzorom u skladu s međunarodnim pravilima za odvijanje poštanskog prometa. Kada roba stigne do zadnje carinarnice uz propisane isprave, carinarnica vraća jedan primjerak jedinstvene carinske deklaracije kao potvrdu o dospijeću robe.
3. Carinsko skladištenje – odnosi se na dolazak robe u carinsko skladište, koje mora odgovarati propisanim uvjetima i biti pod nadzorom carinarnice. PDV, carine ili neka druga vrsta pristojbe ne naplaćuje se sve dok roba nije puštena u promet.
4. Postupak unutarnje proizvodnje – uz odobrenje carinarnice i određivanje roka za povratak robe u inozemstvo, postoji mogućnost obrade, prerade, popravaka robe.

5. Postupak prerade pod carinskim nadzorom – podrazumijeva carinjenje robe po stopi carinske tarife nakon završetka postupka prerade.

#### 3.2.3.2. Carinska uprava

Carinska uprava predstavlja upravnu organizaciju u sastavu Ministarstva financija Republike Hrvatske. Prema Ministarstvu financija (2022) zadaće Carinske uprave u Republici Hrvatskoj su:

- Priprema stručne dokumentacije radi utvrđivanja razvojnih i ekonomskih politika u području carinskog i trošarinskog sustava carinske i izvancarinske zaštite, kao i mjera za njihovu provedbu;
- Prati naplatu prihoda državnog proračuna po osnovi carina, trošarina, posebnih poreza i drugih davanja koja se, sukladno posebnim propisima, obračunavaju pri carinjenju robe u zemlji, odnosno pri puštanju u potrošnju, te osigurava njihovu naplatu;
- Odobrava i provodi carinski dopušteno postupanje ili uporabu robe;
- Ima zadaću carinskog nadzora u putničkom i robnom prometu s inozemstvom;
- Prati i analizira podatke o uvozu, izvozu i provožu;
- Organizira i nadzire rad carinskih službi;
- Provodi devizno-valutnu kontrolu u međunarodnome putničkom prometu s inozemstvom;
- Sprječava i otkriva carinske i devizne prekršaje i prekršaje u pogledu trošarina i poreza i kaznena djela u carinskim i trošarinskim stvarima, te posebnih poreza;
- Vodi upravne i prekršajne postupke u vezi s prekršajima carinskih, trošarinskih i propisa o posebnim porezima, te podnosi zahtjeve i poduzima potrebne radnje za provedbu prekršajnog i kaznenog postupka.

Nabrojena je nekolicina obveza Carinske uprave koja iz navedenog pokazuje važnu ulogu iste u carinskom sustavu Republike Hrvatske. Za učinkovitije izvršavanje svih zadaća uz Carinsku upravu ponekad djeluju brojna upravna i inspeksijska tijela, ministarstva i porezna uprava.

Prema Ministarstvu financija, ustrojstvo Carinske uprave čini broj sektora u središnjem uredu (7), broj područnih carinskih ureda (4), broj carinskih ureda (18) i broj graničnih carinskih ureda (13).

U okviru Carinskog zakona, carinski sustav Republike Hrvatske bilo je neophodno prilagoditi načelima Europske unije. Hrvatska je uključanjem 1. srpnja 2013. godine u Europsku uniju postala i dio carinskog područja. U skladu s time, Republika Hrvatska postala je dijelom carinskog područja što je donijelo brojne privilegije i slobodnija kretanja Hrvatske s drugim zemljama članicama. Nadzor nad kretanjem roba i usluga bio je ukinut te je sve manje potrebne dokumentacije pojednostavilo proces.

### 3.3. Devizni sustav

Devizni tečaj prikazuje cijenu strane valute izražene u domaćem novcu. On se formira na deviznom tržištu kada je ponuda jednaka potražnji. S obzirom da je 12. srpnja 2022. godine vijeće EU-a odobrilo ulazak Hrvatske u europodručje, u navedenom poglavlju prikazat će se promjena koja slijedi prihvaćanjem eura kao glavne valute.

#### 3.3.1. Devizni tečaj i sustav deviznog režima

S obzirom da je bilo od iznimne važnosti odabrati optimalni sustav deviznog tečaja za Republiku Hrvatsku prije njenog ulaska u Europsku uniju, primarno će se objasniti vrste sustava deviznog tečaja prema MMF-u.

Zemlja može odabrati više odgovarajućih vrsta sustava deviznih tečajeva jer se tečaj valute neprestano mijenja. Prema Međunarodnom monetarnog fondu (2006) vrste sustav deviznih tečajeva su:

- valutni odbor
- sustav bez domaće valute u optjecaju
- sustav vezanoga deviznog tečaja u okviru horizontalnog raspona
- sustav konvencionalno – vezanoga deviznog tečaja
- sustav puzećega vezanja deviznoga tečaja
- sustav puzećega raspona deviznoga tečaja
- sustav slobodno – fluktuirajućih deviznih tečajeva
- sustav upravljano – fluktuirajućega deviznog tečaja bez njegova unaprijed određenoga smjera

Valutni odbor (Currency board) predstavlja monetarnu instituciju, u kojoj se montarne vlasti na temelju propisanih zakona, obvezuju na emitiranje primarnog novca do iznosa vrijednosti međunarodnih pričuva te prema unaprijed utvrđenom fiksnog deviznom tečaju, otkupiti bilo koj iznos primarnog novca u zamjenu za pričuve. Sustav bez domaće valute u optjecaju

karakterizira određena stranu valutu kojom se koriste zemlje, a to je najčešće američki dolar ili euro. U uvjetima sustava bez domaće valute u optjecaju nije moguće provoditi autonomnu monetarnu politiku te zemlje koje su prihvatili tuđu valutu odgovaraju monetarnoj politici zemlje od koje su prihvatile valutu ili zajedno čine monetarnu uniju provođenjem zajedničke monetarne politike. U sustavu vezanoga deviznog tečaja u okviru horizontalnog raspona održava se vrijednost domaće valute u rasponu fluktuacije većem od +/- 1 od vrijednosti pariteta. Ako je raspon tečajne fluktuacije do +/- 1 %, riječ je o sustavu konvencionalno – vezanoga tečaja. Sustav konvencionalno – vezanoga tečaja nalaže da vrijednost domaće valute barem tri mjeseca bude vezana za određeni denominator, uz moguću tečajnu fluktuaciju do +/- 1 %. Sustav puzećeg vezanja deviznog tečaja (Crawling peg) karakterizira, prema unaprijed utvrđenom obrascu, periodično prilagođavanje pariteta domaće valute u malim fiksnim iznosima ili u odnosu na promatrane makroekonomske pokazatelje poput inflacije. Sustav puzećeg raspona deviznog tečaja (Crawling band) razlikuje se od sustava puzećeg vezanja jer dopušta raspon tečajne fluktuacije u odnosu na paritet veći od +/- 1 %. Sustav slobodno – fluktuirajućega deviznog tečaja govori kako se promjenom ponude i potražnje na deviznom tržištu, slobodno mijenja tečaj deviza, uz napomenu da monetarne vlasti mogu intervenirati s namjerom utjecaja na kretanje deviznog tečaja. U sustavu upravljano – fluktuirajućega deviznog tečaja bez unaprijed određenoga smjera monetarne vlasti dopuštaju fluktuaciju tečaja domaće valute prema unaprijed određenom rasponu, koji nije poznat javnosti. U slučaju kada fluktuacije dosegnu određenu vrijednost, monetarne vlasti interveniraju kao i u drugim sustavima (Koški, 2008).

Izbor adekvatnog sustava deviznog tečaja temelji se na gospodarskim karakteristikama zemlje, a uzima u obzir analizu prednosti i nedostataka fiksnog deviznog tečaja u usporedbi na fluktuirajući. Također, potrebno je uvidjeti koji sustav deviznog tečaja najviše pridonosi ostvarenju cilja ekonomskih politika. Gospodarske karakteristike zemlje vremenom se mijenjaju pa Frankel (1999) naglašava da niti jedan sustav deviznog tečaja nije ispravan za sve zemlje ili za sva vremena.

### 3.3.2. Uvođenje eura

Nakon desetljeća pripreme, euro je prvi put stupio na snagu 1.siječnja 1999. godine. Prve tri godine koristio se samo u elektronskom obliku za elektronička plaćanja i računovodstvene potrebe te je u to vrijeme proglašen kao „nevidljiva“ valuta (Službena internetska stranica Europske unije, 2023). Nakon tri godine, 1.siječnja 2002. godine dogodila se najveća zamjena valuta u povijesti u čak 12 zemalja članica Europske unije. Jedinstvena valuta olakšala je

trgovanje preko granica, pružala veće mogućnosti i izbor potrošačima te učinila gospodarstvo uspješnijim. Europodručje predstavlja monetarnu uniju s trenutno 20 država članica Europske unije koje su usvojile euro kao svoju primarnu valutu, među kojima je od 1. siječnja 2023. godine Republika Hrvatska.

Europska središnja banka provodi monetarnu politiku europodručja koja ima za primarni cilj kontrolirati inflaciju, odnosno održavati stabilnost cijena te tako štiti vrijednost eura i pridonositi rastu gospodarstva. Glede uvođenja valute eura u Republiku Hrvatsku, važno je spomenuti i neformalno tijelo Euroskupinu. Euroskupinu čine 20 ministara i ministrica financija europodručja među kojima je i novoizabrani predsjednik Paschal Donohoe, irski ministar financija. Članovi Euroskupine sastaju se jedanput mjesečno u svrhu osiguranog provođenja skladne ekonomske politike pri čemu utvrđuju odgovornosti u pogledu eura. Uloga Euroskupine propisana je prema Protokolu br. 14 Ugovora iz Lisabona, koji je donešen 1. prosinca 2009. godine. Prema utvrđenom protokolu predstavnici zemalja članica europodručja trebaju težiti snažnom gospodarskom rastu glede Europske Unije i razvijanju blisko koordiniranih ekonomskih politika glede eurozone; imaju svijest o tome da je potrebno utvrditi specijalne odredbe u svrhu boljeg sklada među zemljama članicama čija je valuta euro, sve dok ostale zemlje članice Europske Unije ne budu prihvatile euro kao primarnu valutu i prihvaćaju sve odrednice koje su priložene u Ugovoru o Europskoj uniji i Ugovoru o funkcioniranju Europske unije.

*Tablica 4: Ulazak Hrvatske u europodručje - istaknuti važni datumi*

12. srpanj 2022. godine	Odobren ulazak Hrvatske u europodručje od strane Vijeća EU-a.
18. srpanj 2022. godine	Početak proizvodnje hrvatskih eurokovanica.
5. rujan 2022. godine	Početak dvojnog iskazivanja cijena u kunama i eurima s trajanjem do 31. prosinca 2023. godine.
30. rujan 2022. godine	Sklapanje sporazuma o predopskrbi sa svim poslovnim bankama u Hrvatskoj.
	HNB počinje s opskrbom poslovne banke

18. listopada 2022. godine	euronovčanicama i eurokovanicama.
1. prosinac 2022. godine	Početak prodaje kompleta eurokovanica građanima i poduzećima u poštama, poslovnim bankama i poslovnicama Fine.
1. siječanj 2023. godine	<p>Uvođenje eura.</p> <p>Euronovčanice i eurokovanice ulaze u optjecaj. Kunska sredstva na računima kod banaka pretvaraju se u eure.</p> <p>Početak dvotjednog razdoblja dvojnog optjecaja, tijekom kojega kuna i euro imaju status zakonskog sredstva plaćanja u svrhu jednostavnije prelaska u euro.</p> <p>Početak zamjene novčanica i kovanica kuna za euronovčanice i eurokovanice bez naknade.</p>
15. siječanj 2023. godine	Euronovčanice i eurokovanice postaju jedino zakonsko sredstvo plaćanja.
31. prosinac 2023. godine	Rok za zamjenu novčanica i kovanica kuna u bankama, poštama i poslovnicama Fine.
1. siječanj 2024. godine	Zamjena novčanica i kovanica kuna moguća je samo u HNB-u.
31. prosinac 2025. godine	Rok za zamjenu kovanica kuna u Hrvatskoj narodnoj banci.
Nema vremenskog ograničenja	Novčanice kuna mogu se zamijeniti u Hrvatskoj narodnoj banci bez vremenskog

Izvor: Izrada autora prema podacima ECB-a

Kao dio zaštite potrošača prilikom uvođenja eura, zabranjuje se bilo kakva vrsta povećanja cijena zbog uvođenja eura. Potrošači su u mogućnosti prijaviti takav način kršenja pravila nadležnim tijelima koji prekršiteljima mogu izreći novčanu kaznu.

## 4. PODUZEĆE DUKAT D.D.

### 4.1. Profil poduzeća Dukat d.d.

Riječ „dukat“ potječe od skraćenog oblika latinske riječi *ducatus* što je označavalo vojvodstvo (Hrvatska enciklopedija, 2022). Dukat predstavlja zlatnik koji je bio u uporabi od Prvog svjetskog rata u brojnim europskim zemljama. Poduzeće Dukat d.d. osnovano je u Zagrebu gdje mu se trenutno nalazi i sjedište u Ulici Marijana Čavića 9. Predstavlja vodeću mliječnu industriju u Republici Hrvatskoj, ali i u regiji s osam proizvodnih pogona u Hrvatskoj, Sloveniji, Bosni i Hercegovini, Srbiji i Sjevernoj Makedoniji. Uz Dukat d.d., Dukat grupa sastoji se od 13 povezanih poduzeća u Hrvatskoj, Sloveniji, Bosni i Hercegovini, Srbiji, Sjevernoj Makedoniji, Bugarskoj i Kosovu. U Dukat grupi u Hrvatskoj prema podacima iz 2020. radi 1525 zaposlenika raspodijeljena u tri proizvodna pogona: u Zagrebu, Bjelovaru i KIM Mljekari Karlovac, te u dva povezana poduzeća: B.P.A.C. Auto za leasing i najam automobila i LA LOG za distribuciju i prijevoz. Poslovanje se temelji na preradi svježeg sirovog mlijeka proizvedenog na hrvatskim mliječnim farmama. Dukat d.d. je u 2020. godini ostvario prihod od prodaje 1,7 milijardi kuna od kojih je 84,3 % na domaćem tržištu (Dukat d.d., 2021).

#### 4.1.1. Povijest i razvoj poduzeća Dukat d.d.

Razvoj poduzeća Dukat d.d. prema onome što je danas ima dugu povijest iza sebe započetu u Dugoj ulici grada Zagreba, koja se danas naziva Radićeva ulica. Osnovano je 1912. kao Gradska mljekara, čija je uloga bila prerada mliječnih proizvoda. Godine 1948. tri velika mljekarska pogona ujedinili su se u Gradsku mljekaru Zagreb, koja se nalazila u današnjoj Branimirovoj ulici 67. S obzirom da navedena lokacija nije imala zadovoljavajuće uvjete za rad mliječne industrije, uz pomoć UNICEF-a 1952. godine izgradila se nova tvornica sa sjedištem na Žitnjaku. Navedene godine započeta je proizvodnja i prodaja pasteriziranog mlijeka u staklenim bocama. Poduzeće je 1955. godine ponovo promijenilo naziv u Zagrebačku mljekaru te se djelatnost počela širiti uslijed izgradnje novih pogona, uvođenja

opreme za punjenje plastične ambalaže i proizvodnje svježih sireva i pudinga. 1972. godine Zagrebačka mljekara postala je prva privredna organizacija koja se samoorganizirala u OUR Dukat. Na prijašnjoj lokaciji, gdje se nalazila mljekara izgrađena je nova mljekara 1979. koja dan danas čini jedan od tri glavna proizvodna pogona. Nastavno na pokretanje još jednog pogona, započelo je desetljeće ulaganja u tehnologiju i novu opremu nakon čega je 1993. godine poduzeće kao Dukat d.d. postalo dio Lura Grupe. Lura Grupa prodala je poduzeće francuskom Lactalisu 2007. godine te se ono od tada naziva Dukat mliječna industrija d.d. Narednih godina nastavilo je jačati svoju poziciju uz priključivanje mljekare KIM Karlovac i preuzimanjem slovenske Ljubljanske mlekarne u jugoistočnoj Europi. Godine 2010. Dukat d.d. je plasirao prvo trajno mlijeko u plastičnim bocama te investiranjem u nove tehnologije proširio svoje tržište na zemlje Južne Amerike, Afrike i Kinu (Hrvatska tehnička enciklopedija, 2021).

#### 4.2. Asortiman poduzeća

Dukat mliječna industrija većinu svojeg proizvodnog asortimana temelji na preradi kravljeg, a manji dio na preradi ovčjeg i kozjeg mlijeka.

Proizvodni asortiman poduzeća sastoji se od trajnog i svježeg mlijeka, brojnih vrsta jogurta poput grčkog, tekućeg, čvrstog, voćnog i light jogurta, proizvoda bez laktoze, kefira, sirutke, acidofila, mlaćenice, vrhnja za šlag, kavu, kuhanje i kiselog vrhnja, maslaca, pudinga, mliječnih namaza, gotovih umaka i ostalih mliječnih proizvoda, kojih je u 2020. godini bilo proizvedeno 186,2 milijuna kilograma. Proizvodni asortiman u 2020. godini obuhvatio je 481 proizvod robnih marki Dukat, President, Sirela i Galbani putem kojih Dukat d.d. proizvode plasira na tržište. Asortiman Presidenta usmjeren je na distribuciju topljenih sireva, svježih sireva, sireva s plemenitom plijesni, bijelih sireva, kajmaka i maslaca. Robna marka Sirela obuhvaća vrste sireva kao što su Gauda, Edamer, Podravec, Dimsi i slično. Robna Marka Galbani poznata je po vrhunskim talijanskim sirevima, kao što su Mascarpone, Mozzarella, Galbani Ricotta, Grana Padano i Gorgonzola. Galbani Salumi, robna je marka talijanskih mesnatih delicija među kojima su poznati Napoli i Milano, ali i talijanski pršut i mortadela (Dukat d.d., 2021).

*Slika 1: Proizvodi poduzeća Dukat d.d.*





Izvor: Izrada autora prema podacima sa stranice <https://dukatshop.hr/>

Na slici je prikazan jedan od najprodavanijih proizvoda poduzeća Dukat d.d. Riječ je o Dukat trajnom mlijeku s 2,8% mliječnih masti od kojih je 2,1 % zasićenih masnih kiselina. Na sebi nosi oznaku Mlijeko hrvatskih farmi, koja označuje da je mlijeko domaćeg porijekla i veće kvalitete. Proizvod je bogat vitaminom D koji je sve poznatiji za održavanje zdravlja i učvršćivanje kostiju.

Dukat tekući jogurt čini 100 % prirodnih sastojaka s 2,8 % masti, koji predstavlja izvrstan dodatak prehrani. Ljudski organizam obogaćuje bjelančevinama, prijeko potrebnim kalcijem i raznim jogurtnim kulturama. Hranjiv je mliječni proizvod prepoznatljiv po blago kiselkastom okusu.

Dukat d.d. proizvodi različite vrste vrhnja poput vrhnja za kuhanje, vrhnja za šlag, vrhnja za kavu, u obliku umaka i desertnih krema. Na slici je prikazano Brzo & Fino kiselo vrhnje poduzeća Dukat d.d. s 12 % mliječnih masti kao neizostavan dodatak mnogim jelima. Tekstura mu je svilenkasta, a poznat je po blago kiselkastom okusu.

Najpoznatiji među svježim sirevima, President zagrebački sir nosi oznaku Izvorno hrvatsko od 2005. godine. Bogatog je okusa s 5 % masti te nalikuje svježem siru s tržnice. Priprema se na način da ga se ručno cijedi i odvaja u kalupe stvarajući tako lisnatu strukturu.

Važno je napomenuti kako je ulaganje u nove tehnologije i istraživanje rezultiralo plasiranjem nove linije mliječnih proizvoda obogaćenih proteinima u svibnju 2016. godine pod nazivom Dukat fit. Poduzeće je provelo istraživanje o prehrambenim navikama i fizičkom zdravlju hrvatskih građana koje je pokazalo veliki interes i potrebu glede zdravih životnih navika među stanovništvom. Dukat d.d. je u suradnji s brojnim nutricionistima osmislio liniju proizvoda bogatih proteinima sa smanjenim udjelom šećera i masti. Linija je za samo par mjeseci postala neizostavan dio života brojnih sportaša diljem Hrvatske.

*Slika 2: Proizvodi fit linije poduzeća Dukat d.d*



Izvor: Izrada autora prema podacima sa stranice <https://dukatshop.hr/>

Jogurti linije Dukat fit u pakiranju od 180 grama sadrže 10,8 grama proteina, 6 grama ugljikohidrata i 0,3 grama masti. Tekstura je jogurtasta s manjim komadićima voća. Jogurt je namijenjen doručku ili međuobroku bez laktoze.

Dukat fit linija je proizvela proteinski napitak u svrhu obroka ili međuobroka namijenjenog svim dobnima skupinama. Proteinski napitak obogaćen je visokim udjelom proteina, uz

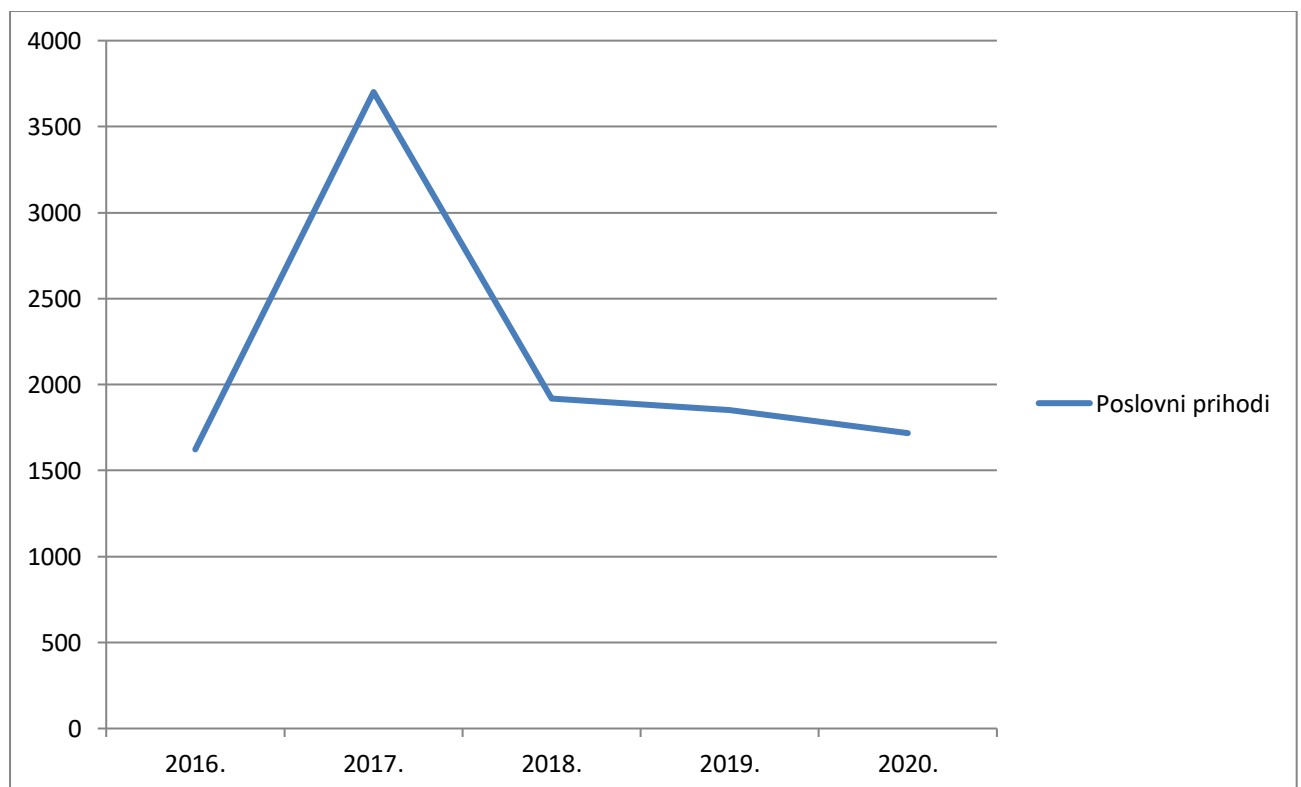
minimalan udio šećera i masti. Osim što pruža hranjive tvari u balansiranim omjerima, praktičan je za konzumaciju izvan kuće.

Linija Dukat fit sadrži i svježi sir obogaćen proteinima i bez laktoze te s malim udjelom ugljikohidrata od 4,5 % i masti od 0,1 %. Može služiti kao međuobrok i samostalan obrok, a odlično se kombinira s različitim voćem i orašastim plodovima stvarajući preporučeni balans proteina i ugljikohidrata. Osim toga, ima svilenkastu i kremastu strukturu.

#### 4.3. Analiza poslovanja poduzeća Dukat d.d.

Financijski podaci mogu biti dobar pokazatelj kako poduzeće kotira na tržištu jer prikazuju širu sliku upravljanja poduzeća svojom imovinom. Ukupni prihodi poduzeća predstavljaju povećanje ekonomske koristi tijekom obračunskog razdoblja u obliku povećanja imovine ili smanjenja obveza što rezultira povećanjem kapitala. Suprotno, ukupni rashodi su smanjenje ekonomske koristi tijekom obračunskog razdoblja u obliku odljeva imovine ili povećanja obveza što rezultira smanjenjem kapitala (Perčević, 2012). U nastavku, uzeto je vremensko razdoblje od pet godina iz kojega se mogu vidjeti načini na koje je Dukat d.d. ostvarilo svoj dobitak kao i situacija uslijed krize uzrokovane koronavirusom.

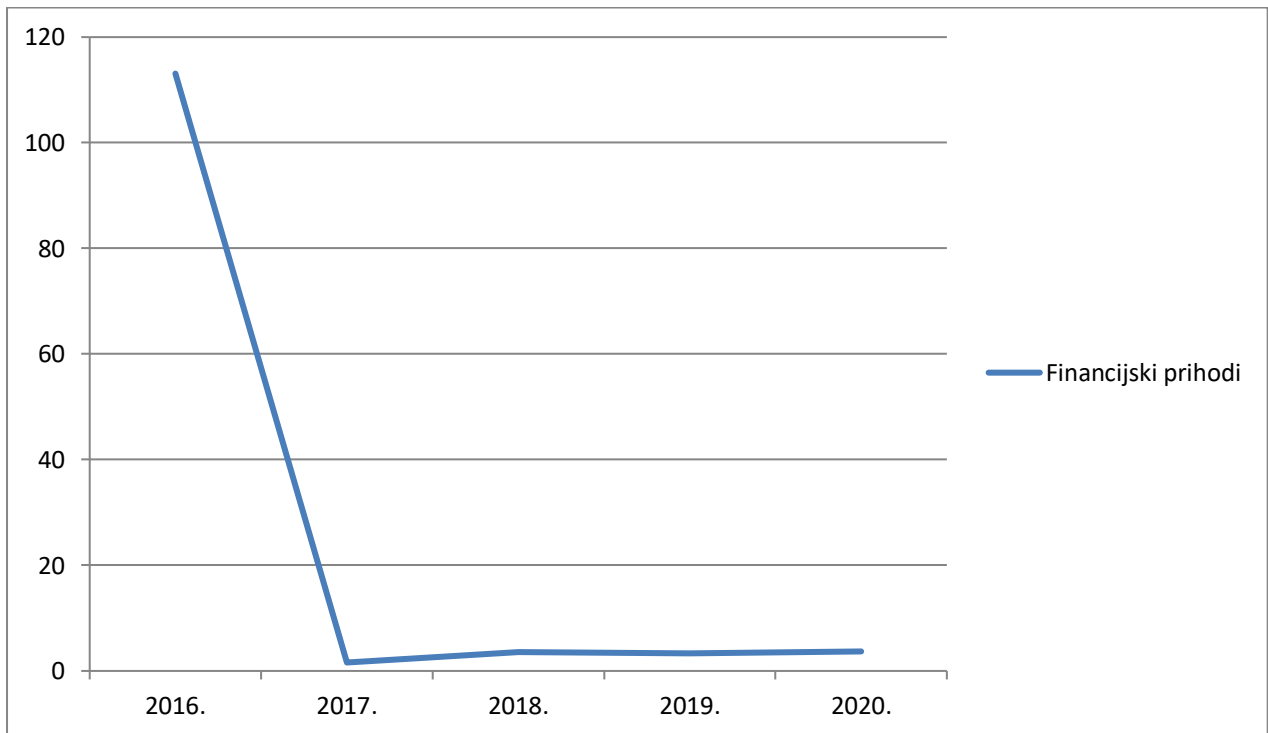
*Grafikon 4: Poslovni prihodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna*



Izvor: Izrada autora prema podacima iz financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d.

Poslovni prihodi ostvaruju se iz redovnih poslovnih aktivnosti poduzeća. Cilj svih poduzeća je prodaja njihovih proizvoda, roba i usluga dok ostali prihodi nastaju tijekom poslovanja i obavljanja glavnih djelatnosti. Nastavno, najčešći prihodi su prihodi od prodaje proizvoda, roba i usluga. (Žager, 2017) Iz Grafikona 4. vidljivo je da su poslovni prihodi poduzeća Dukat d.d. značajno varirali. Najveći iznos poslovnih prihoda u promatranom razdoblju bilježi se 2017. godine u iznosu od 3.701,30 milijuna kuna. Idućih godina, poslovni prihodi postupno su se smanjivali te su 2020. godine iznosili 1.718,8 milijuna kuna.

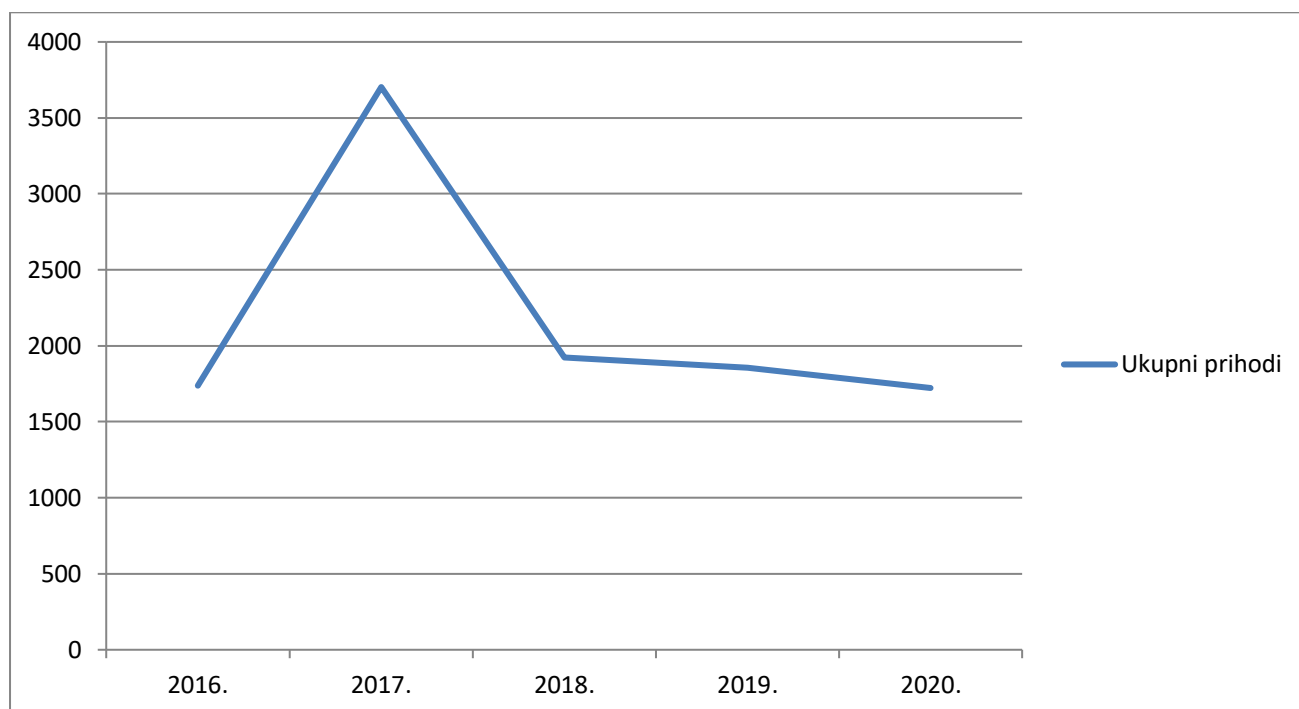
*Grafikon 5: Financijski prihodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna*



Izvor: Izrada autora prema podacima iz financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d.

Financijski prihodi realiziraju se ulaganjem u financijsku imovinu. Poduzeća višak novčanih sredstava ulažu u obveznice, dionice i slično, pri čemu ostvaruje pravo na određenu vrstu naknade u obliku kamata ili dividendi. (Žager, 2017) Iz Grafikona 5. primjećuje se značajan pad u financijskim prihodima od 2016. godine, koji ponovo raste tek od 2020. godine. Najveći iznos financijskih prihoda bilježi 113,10 milijuna kuna 2016. godine, nakon čega je naglo pao na iznos od 1,60 milijuna kuna 2017. godine. Zaključno, pretpostavlja se da poduzeće nije imalo viška slobodnih sredstava te je samim time smanjilo ulaganje u vrijednosne papire i financijsku imovinu.

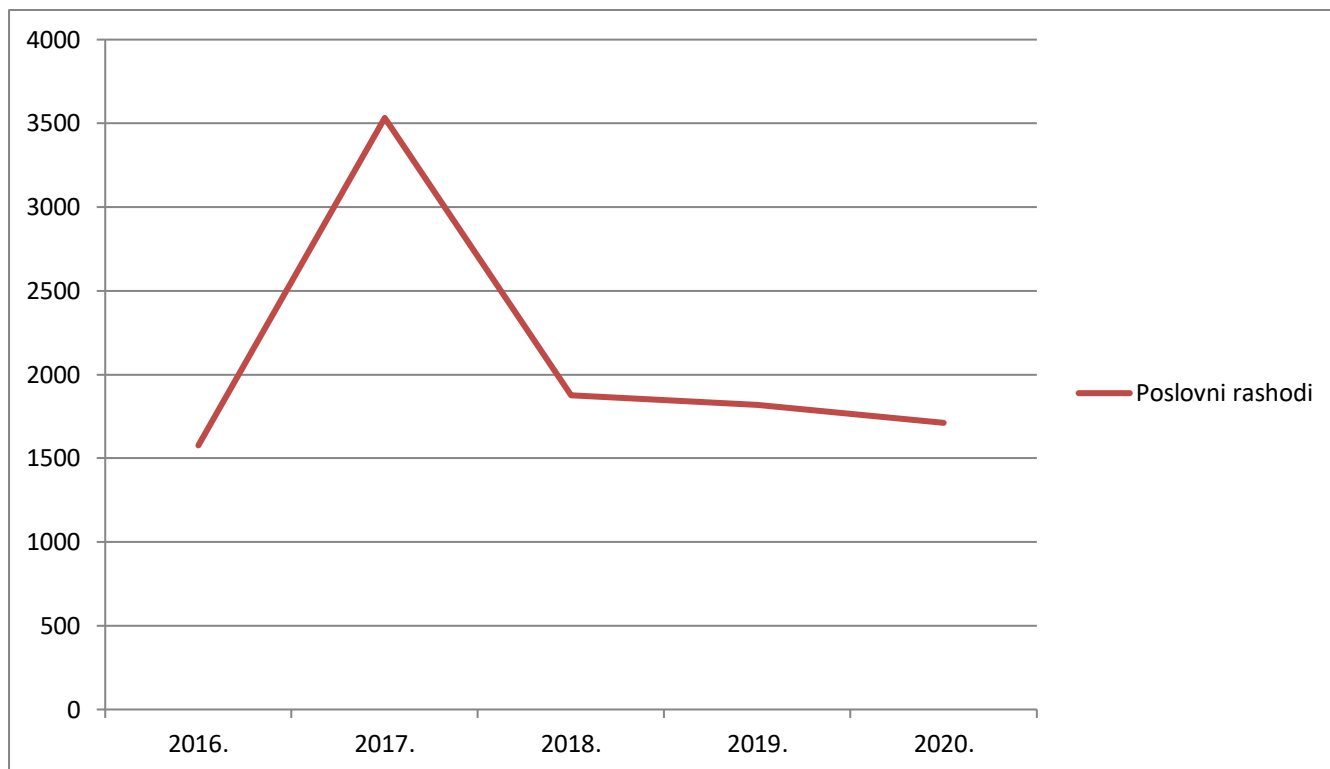
*Grafikon 6: Ukupni prihodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna*



Izvor: Izrada autora prema podacima iz financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d.

Ukupni prihodi poduzeća predstavljaju zbroj poslovnih prihoda i financijskih prihoda. Godine 2016. ukupni prihodi poduzeća Dukat d.d. iznosili su 1.735,9 milijuna kuna. Značajno su porasli u 2017. i iznosili 3.702,9 milijuna kuna. Razlog tome, može biti plasiranje nove fit linije proizvoda. Međutim, u idućim godinama ukupni prihodi nastavili su padati i 2020. godine iznosili su 1.722,5 milijuna kuna, manje od iznosa na početku promatranog razdoblja.

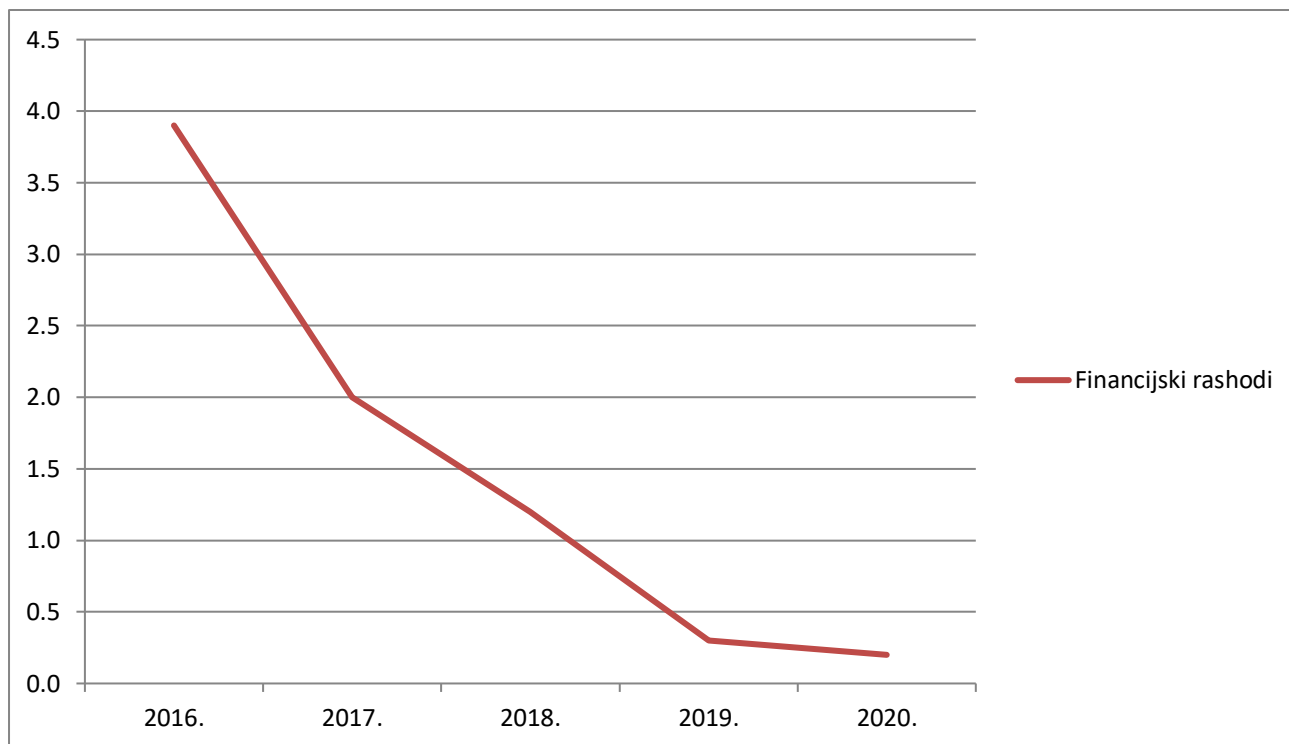
*Grafikon 7: Poslovni rashodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna*



Izvor: Izrada autora prema podacima iz financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d.

Kao i poslovni prihodi, poslovni rashodi rezultat su obavljanja svakodnevnih aktivnosti poduzeća. Struktura poslovnih rashoda ovisi o djelatnosti poduzeća, a čine ih troškovi prodanih proizvoda te popratni troškovi poslovanja poput amortizacije, plaća i slično (Žager, 2017). Iz Grafikona 7. može se primijetiti kako je najmanji iznos poslovnih rashoda poduzeće Dukat d.d. ostvarilo 2016. godine u iznosu od 1.576,9 milijuna kuna. Godinu dana kasnije, kada poduzeće bilježi najveće poslovne prihode, ostvaruje i najveće poslovne rashode od 3.532,50 milijuna kuna. Poslovni rashodi od 2017. godine nastavili su padati te su 2020. iznosili 1.712,60 milijuna kuna.

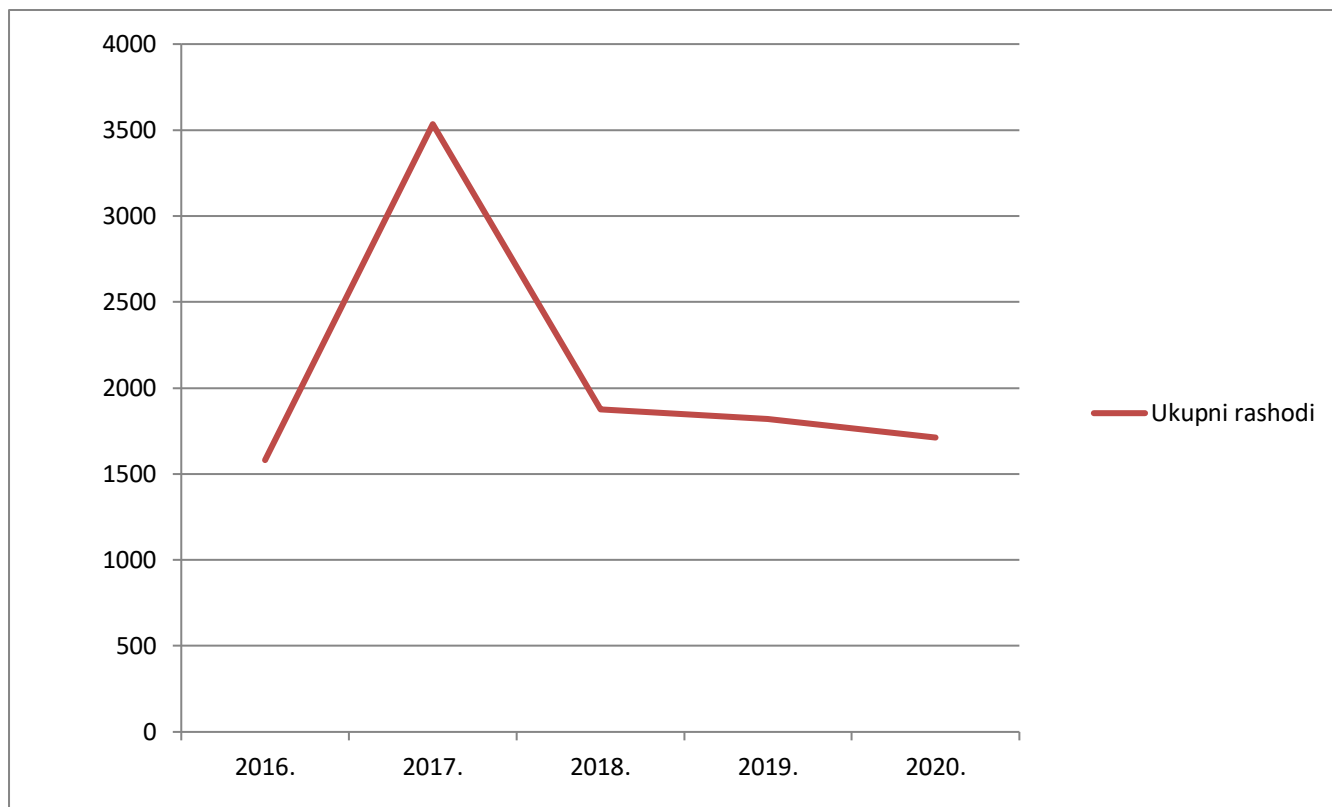
*Grafikon 8: Financijski rashodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna*



Izvor: Izrada autora prema podacima iz financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d.

Kamate koje poduzeće plaća za korištenje financijskih sredstava banke ili drugih financijskih institucija, obično su najveći dio financijskih rashoda. Takav slučaj je i kod poduzeća Dukat d.d., koje bilježi konstantan pad financijskih rashoda u promatranom razdoblju. Iznos financijskih rashoda 2016. godine bio je 3,9 milijuna kuna, a 2020. godine 0,2 milijuna kuna.

*Grafikon 9: Ukupni rashodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna*

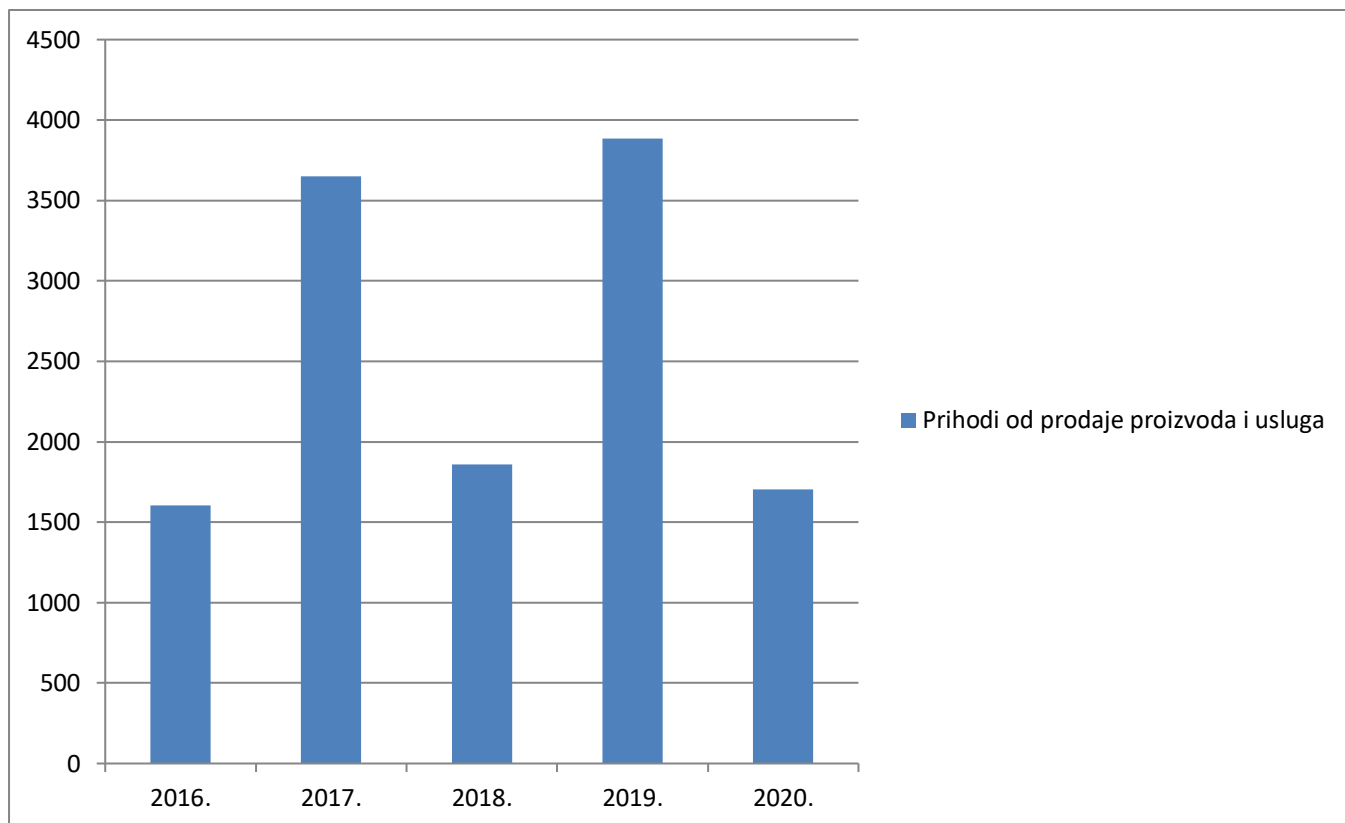


Izvor: Izrada autora prema podacima iz financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d.

S druge strane, zbroj poslovnih rashoda i financijskih rashoda predstavlja ukupne rashode. Ukupni rashodi poduzeća Dukat d.d. kretali su se sukladno porastu/smanjenju ukupnih prihoda. Najveći iznos ukupnih rashoda poduzeće bilježi 2017. godine od 3.534,5 milijuna kuna. Navedeni iznos nastavio je padati te je 2020. godine bio 1.712,8 milijuna kuna.

*Grafikon 10: Prihodi od prodaje proizvoda i usluga poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna*

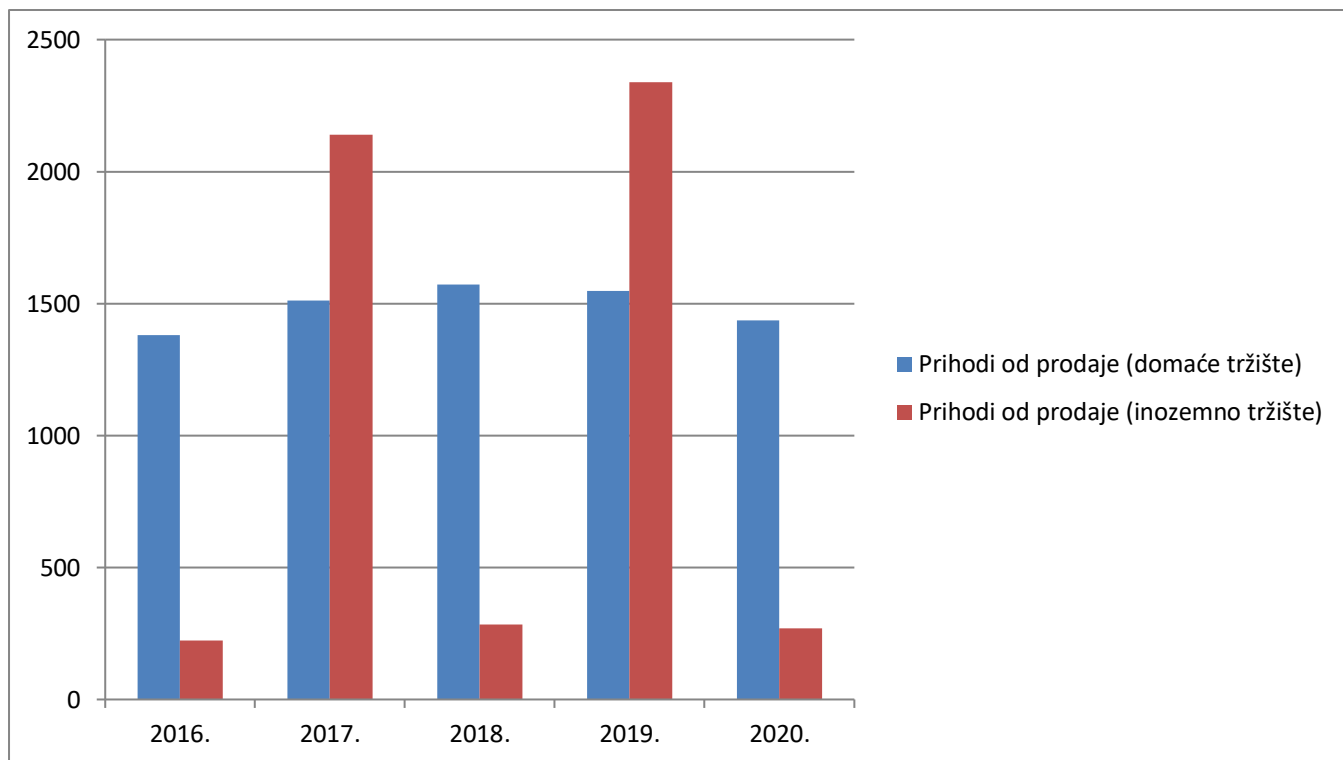




Izvor: Izrada autora prema podacima iz financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d.

Na temelju Međunarodnog standarda financijskog izvještavanja prihodi od prodaje sastoje se od prihoda od prodaje proizvoda, prihoda od pružanja usluga i korištenja imovine subjekata od strane drugih, a čime se zarađuju dividende, kamate i tantijemi.

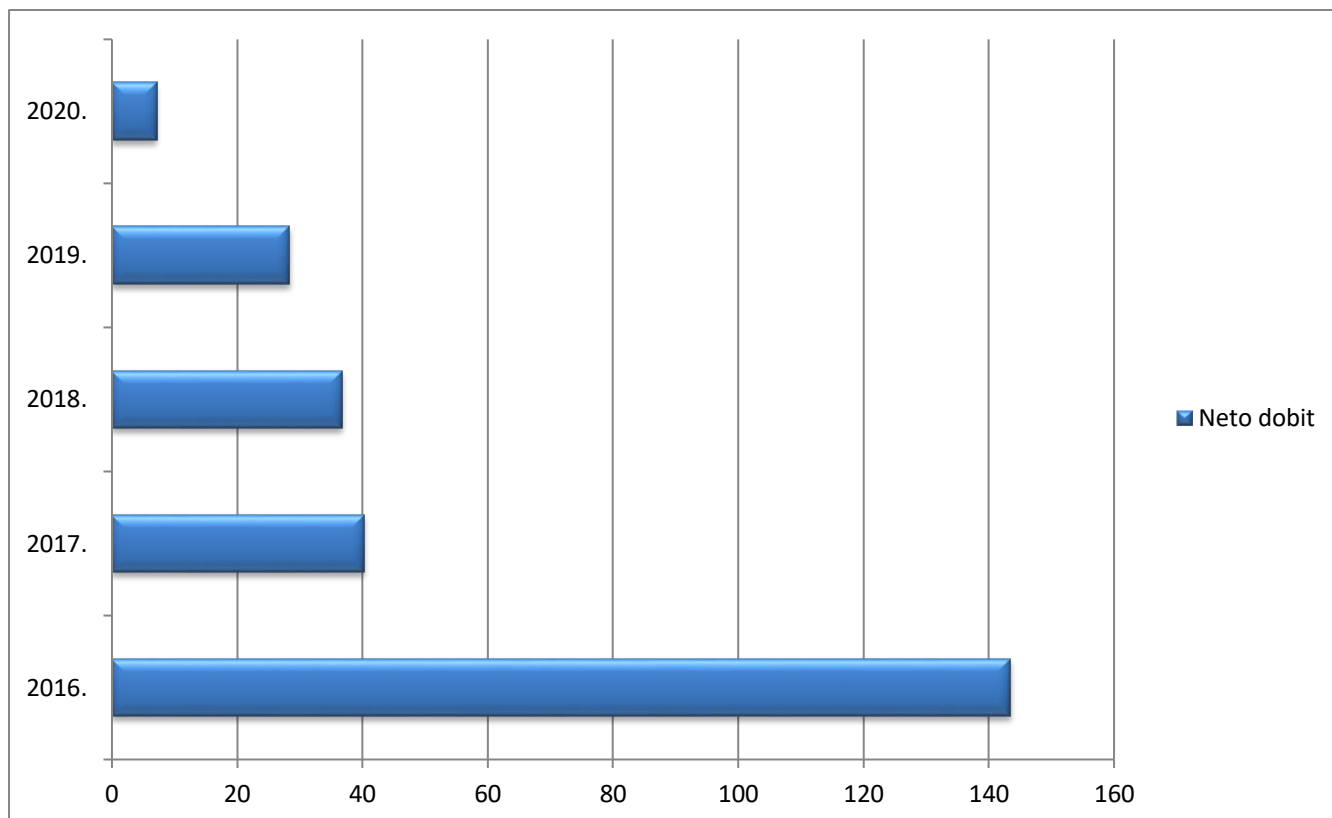
*Grafikon 11: Prihodi od prodaje proizvoda i usluga na domaće i inozemno tržište poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna*



Izvor: Izrada autora prema podacima iz financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d

Iz navedenog grafikona može se uočiti kako su prihodi od prodaje na domaćem i inozemnom tržištu svake godine značajno varirali. Veći dio prihoda od prodaje činila je prodaja na domaćem tržištu uz iznimke 2017. godine i 2019. godine. Godine 2017. prihodi od prodaje na inozemnom tržištu iznosili su 2.139,5 milijuna kuna, a 2019. čak 2.338,7 milijuna kuna. Ostalih godina prihodi od prodaje na domaćem tržištu bili su znatno veći od prihoda od prodaje na međunarodnom tržištu. Do najveće razlike došlo je 2018. godine, kada su ostvareni prihodi od prodaje na domaćem tržištu od 1.573,2 milijuna kuna, a 284,9 milijuna kuna prihoda od prodaje na inozemnom tržištu.

*Grafikon 12: Ostvarena neto dobit poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna*



Izvor: Izrada autora prema podacima iz financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d

Iz Grafikonu 12. može se primijetiti kako je neto dobit koju je ostvarivalo poduzeće Dukat d.d. godinama izuzetno padala. Godine 2016. iznosila je 143,5 milijuna kuna, a značajan pad bilježi 2017. od 71,92 %, kada je iznosila 40,3 milijuna kuna. Svake naredne godine postupno je padala, a ponovo veći pad bilježi 2020. u odnosu na 2019. godinu na 7,2 milijuna kuna.

Godina 2020. obilježila je poduzeće Dukat d.d. različitim vrstama prilagodbe poslovanja uslijed pojave koronavirusa. Poduzeće se usmjerilo na zaštitu i zdravlje svojih zaposlenika tako da je počelo uvoditi nove uvjete rada. Međutim, ono što je imalo za cilj je održati kontinuirani rad opskrbnog lanca i zaštititi poslovne procese. Kao i većina poduzeća, 2020. godinu karakteriziralo je iznimno povećanje troškova i loši rezultati prodaje u pojedinim segmentima.

Poduzeće Dukat d.d. najveći je otkupljivač svježeg mlijeka u Hrvatskoj te je kontinuiranim ulaganjima u razvoj novih linija proizvoda zauzelo svoju poziciju na tržištu. Naime, investicijom u iznosu od 6,6 milijuna kuna u 2014. godini počelo je izvoziti trajne mliječne deserte, koji zbog roka trajanja mogu biti u transportu. Nastavno na to, izvoz poduzeća proširio se i na udaljena tržišta poput zemalja Amerike, Afrike, Azije i Bliskog Istoka (Poslovni.hr, 2014). Iako je pandemija koronavirusa značajno utjecala na poslovanje

poduzeća, u 2020. godini bilježi se rast izvoza od 11 %. Povećani volumen izvoza ostvario se prema Rumunjskoj i Italiji, ali i na dva nova tržišta: Maleziju i Švicarsku. Poduzeće izvozi oko 200 proizvoda svog asortimana. Tržišta na koje poduzeće Dukat d.d. izvozi najviše svojih proizvoda su tržišta Bosne i Hercegovine, Srbije, Slovenije, Kosova i Sjeverne Makedonije (Poslovni.hr, 2014). Poduzeće Dukat d.d. je 2007. godine postalo većinski vlasnik mljekare Inmer odnosno posjeduje 75,5 % vlasništva, jedne od najpoznatijih mljekara u Bosni i Hercegovini za proizvodnju i preradu mliječnih proizvoda. Na samom vrhu, nalazi se Lactalis BH d.o.o. u korelaciji s poduzećem Dukat d.d., čija se glavna uloga očituje u uvozu i distribuciji duž Bosne i Hercegovine. Kompanija Somboled najveća je u Srbiji u pogledu mliječne industrije te je investirala u proizvodnju mliječnih proizvoda pod robnim markama President i Dukat. Također, poduzeće Dukat d.d. preuzelo je 2013. godine slovensku Ljubljansku mljekaru, vodeću mljekaru i najveću veletrgovinu mliječnim proizvodima u Sloveniji, čiji se proizvodi temelje na domaćoj proizvodnji mlijeka s 2000 slovenskih farmi. Godine 2008. Dukat d.d. oformilo je suradnju s tvrtkom Albi Commerce, koja je vodeći distributer proizvoda na Kosovu te samo godinu dana nakon uspješne suradnje postalo distributer isključivo za cjelokupni asortiman Dukat grupe. Na području Sjeverne Makedonije 2008. godine Dukat d.d. okončao je preuzimanje makedonske mljekare Ideal Šipka, druge po veličini u Makedoniji. Postupkom preuzimanja pokrenuta su brojna ulaganja u primarnu proizvodnju mlijeka, povećanje kvalitete i proširenja proizvodnje na makedonsko i strano tržište. S obzirom da je u porastu izvoza svake godine vidljivo povećanje u Rumunjskoj, važno je napomenuti mliječnu kompaniju LaDorna. LaDorna je jedna od vodećih mliječnih kompanija u Rumunjskoj preuzeta od strane Dukata d.d. 2008. godine, koja otkupljuje 35 milijuna litara svježeg mlijeka. Dukatovi proizvodi zastupljeni su i na drugim tržištima poput tržišta Crne Gore, Grčke, Albanije i Bugarske (Suvremena.hr, 2008).

#### 4.4. Usporedba s poduzećem Vindija d.d.

Usporedba poduzeća Dukat d.d. i poduzeća Vindija d.d. predstavlja važnu analizu konkurentnosti na tržištu mliječnih proizvoda u Hrvatskoj. Oba poduzeća su važni igrači u industriji mliječnih proizvoda u zemlji, te je njihova usporedba ključna za razumijevanje njihovog položaja i perspektive u poslovanju. U ovom poglavlju provedena je komparativna analiza na temelju brojnih financijskih pokazatelja, uključujući prihode, rashode, dobit i ostale pokazatelje poslovanja. Kroz ovu usporedbu, moguće je utvrditi koje poduzeće ima bolju poslovnu strategiju, financijsko stanje i perspektive za budući razvoj u industriji mliječnih proizvoda u Hrvatskoj.

#### 4.4.1. Opis poduzeća Vindija d.d.

Vindija d.d. je hrvatska tvrtka specijalizirana za proizvodnju mliječnih proizvoda i drugih prehrambenih proizvoda. Tvrtka je osnovana 1959. godine u Varaždinu, a danas posluje u sklopu Agrokor Grupe. Proizvodi razne vrste mlijeka, jogurta, svježeg i tvrdog sira, vrhnja, sladoleda te drugih proizvoda kao što su mesni proizvodi i tjestenina. Također, posluje s poljoprivrednicima i otkupljuje mlijeko, sirutku i druge sirovine za svoju proizvodnju. Vindija ima nekoliko proizvodnih pogona u Hrvatskoj, uključujući pogone u Varaždinu, Osijeku i Križevcima. Tvrtka također posluje u drugim zemljama, poput Srbije, Bosne i Hercegovine i Crne Gore. Jedna je od najvećih i najpoznatijih prehrambenih tvrtki u Hrvatskoj te je poznata po kvaliteti svojih proizvoda (Vindija.hr, 2022).

#### 4.4.2. Komparativna analiza uspješnosti poslovanja poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d.

U nastavku poglavlja, analizirat će se odabrana poduzeća kroz pokazatelje uspješnosti (likvidnost, zaduženost, aktivnost, ekonomičnost i profitabilnost). Komparativna analiza poduzeća je proces usporedbe financijskih i drugih relevantnih pokazatelja dvaju ili više poduzeća u istoj industriji ili sektoru. Ova analiza se obično koristi kako bi se procijenilo financijsko stanje poduzeća u odnosu na konkurenciju i kako bi se utvrdile razlike u performansama poduzeća. Ova analiza može pomoći poduzećima da identificiraju svoje prednosti i nedostatke u odnosu na konkurenciju te da razviju strategije za poboljšanje performansi i povećanje konkurentnosti. Također, komparativna analiza poduzeća može pomoći investitorima u procjeni vrijednosti poduzeća i donošenju odluka o ulaganju (Žager et al, 2008).

*Tablica 5: Komparativni pokazatelji likvidnosti za poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. za razdoblje od 2017. do 2021. godine*

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
<b>Dukat d.d.</b>					
Koeficijent trenutne likvidnosti	0,44	0,57	0,62	0,74	0,42
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,61	1,47	1,38	1,69	1,19
Koeficijent tekuće likvidnosti	2,05	1,94	1,84	2,15	1,64
Koeficijent financijske stabilnosti	0,81	0,84	0,84	0,80	0,88

<b>Vindija d.d.</b>					
Koeficijent trenutne likvidnosti	0,10	0,09	0,13	0,09	0,06
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,61	0,59	0,58	0,57	0,61
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,72	0,71	0,72	0,67	0,75
Koeficijent financijske stabilnosti	1,35	1,35	1,29	1,35	1,21

Izvor: Izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d.

Likvidnost se odnosi na sposobnost tvrtke (ili bilo kojeg drugog gospodarskog subjekta) da pretvori svoju imovinu u novac u određenom razdoblju. Drugim riječima, likvidnost predstavlja koliko lako i brzo tvrtka može prodati svoju imovinu i dobiti novac koji joj je potreban za plaćanje svojih obveza (Tintor, 2009). U Tablici 5. prikazani su neki od najučestalijih pokazatelja likvidnosti. Pokazatelj trenutne likvidnosti objašnjava odnos između novca i ukupnih kratkoročnih obveza, čija je optimalna mjera 2. Iz tablice se može iščitati kako oba poduzeća bilježe koeficijent trenutne likvidnosti manji od 2, što znači da tijekom godina nisu mogli podmiriti svoje kratkoročne obveze. Pokazatelj ubrzane likvidnosti govori ima li poduzeće dovoljno kratkoročnih sredstava da podmiri sve dospjele obveze bez prodaje zaliha. Optimalna mjera navedenog koeficijenta je 1, a preporučena minimalna vrijednost 0,9 (Financijska analiza, 2023). Dukat d.d. održavao je koeficijent većim od optimalnog, a Vindija d.d. je svake godine imala manji od preporučene minimalne vrijednosti. Pokazatelj tekuće likvidnosti daje uvid u sposobnost poduzeća da podmiri svoje kratkoročne obveze te bi trebao biti veći od 2. Koeficijent tekuće likvidnosti poduzeća 2017. i 2020. godine prelazio je preporučenu vrijednost dok je poduzeće Vindija d.d. održavala koeficijent znatno ispod optimalnog. Pokazatelj financijske stabilnosti prikazuje odnos između dugotrajne imovine te ukupnog kapitala i dugoročnih obveza. Ako je koeficijent manji od 1, likvidnost i financijska stabilnost su veće. Koeficijent financijske stabilnosti poduzeća Dukat d.d. svake godine je iznosio manje od 1, a suprotno tome Vindija d.d. bilježila je koeficijent većim od 1, što znači da je postoji deficit obrtnog kapitala (Mamić Sačer et al, 2017:25).

*Tablica 6: Komparativni pokazatelji zaduženosti za poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. za razdoblje od 2017. do 2021. godine*

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
<b>Dukat d.d.</b>					
Koeficijent zaduženosti	0,18	0,15	0,17	0,16	0,20
Koeficijent vlastitog financiranja	0,82	0,85	0,83	0,84	0,80
Koeficijent financiranja	0,22	0,18	0,20	0,19	0,25
Stupanj pokrića I	1,20	1,18	1,17	1,22	1,10
Stupanj pokrića II	1,24	1,19	1,19	1,25	1,14
<b>Vindija d.d.</b>					
Koeficijent zaduženosti	0,69	0,68	0,69	0,68	0,63
Koeficijent vlastitog financiranja	0,31	0,32	0,31	0,32	0,37
Koeficijent financiranja	2,19	2,10	2,18	2,10	1,70
Stupanj pokrića I	0,53	0,53	0,50	0,49	0,51
Stupanj pokrića II	0,74	0,74	0,78	0,74	0,83

Izvor: Izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d.

Koeficijent zaduženosti je financijski pokazatelj koji se koristi za mjerenje razine zaduženosti poduzeća. On pokazuje do koje mjere poduzeće koristi zaduživanje kao oblik financiranja. Visoki koeficijent zaduženosti ukazuje na to da poduzeće ima visoku razinu zaduženosti u odnosu na vrijednost njegove imovinu. To može biti problematično jer povećava rizik od neplaćanja dugova i financijskog bankrota. S druge strane, nizak koeficijent zaduženosti može ukazivati na to da poduzeće nije iskoristilo sve mogućnosti za financiranje svojih aktivnosti i možda nije iskoristilo prilike za rast i razvoj (Žager, K. i Žager, L., 1999). Iz priložene tablice vidljivo je kako poduzeće Dukat d.d. 2021. godine 20 % svoje imovine financiralo tuđim izvorima, a poduzeće Vindija d.d. je premašivalo preporučenu minimalnu vrijednost od 50 % ili manje financiranja imovine iz tuđih izvora. Stupanj pokrića I govori o pokriću dugotrajne imovine vlastitim kapitalom. Vrijednost navedenog pokazatelja trebala bi biti minimalno 1 pa se iz tablice može vidjeti da je samo kod poduzeća Dukat d.d. pokazatelj kroz cijelo promatrano razdoblje veći od 1. Tako je poduzeće Dukat d.d. 2021. godine imalo sposobnost pokrivanja dugotrajne imovine vlastitim kapitalom 1,10 puta. Stupanj pokrića II prikazuje pokriće dugotrajne imovine vlastitim kapitalom i dugoročnim obvezama. Također, trebao bi iznositi više od 1 jer dio dugoročnih izvora mora biti iskorišten za financiranje kratkotrajne imovine (Žager et al, 2008). Kao što je iz Tablice 6. vidljivo, samo je poduzeće Dukat d.d. svake promatrane godine zadovoljavalo navedeni pokazatelj.

Tablica 7: Komparativni pokazatelji aktivnosti za poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. za razdoblje od 2017. do 2021. godine

	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
<b>Dukat d.d.</b>					
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,04	1,12	1,04	0,97	1,20
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	3,27	3,98	3,57	3,07	4,47
Koeficijent obrtaja potraživanja	5,59	8,35	8,53	6,91	5,17
Prosječno vrijeme naplate	65,26	43,69	42,81	52,95	70,60
<b>Vindija d.d.</b>					
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	1,50	1,52	1,50	1,50	1,53
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	3,69	3,94	4,07	4,34	3,01
Koeficijent obrtaja potraživanja	5,21	5,52	6,47	6,03	5,99
Prosječno vrijeme naplate	70,05	66,18	56,39	60,65	60,93

Izvor: Izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d.

Financijski pokazatelji aktivnosti poduzeća su financijski pokazatelji koji se koriste za mjerenje učinkovitosti poslovanja poduzeća i usporedbu poslovnih rezultata tijekom vremena. Ovi pokazatelji pomažu menadžerima u donošenju odluka i praćenju učinkovitosti poslovanja poduzeća. Koeficijent obrtaja ukupne imovine izražava koliko novčanih jedinica ukupnih prihoda se ostvari na jednu novčanu jedinicu ukupne imovine. On prikazuje koliko se puta kratkotrajna imovina obrne u razdoblju od jedne godine. Pokazatelj obrta ukupne imovine trebao bi biti što veći broj, a iz prikazane tablice najveći ostvareni koeficijent iznosio je 2021. godine kod poduzeća Vindije d.d. od 1,53. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine pokazuje koliko se puta kratkotrajna imovina obrne u tijeku jedne godine te predstavlja omjer ukupnih prihoda i kratkotrajne imovine. Iz Tablice 7. vidljivo je kako oba poduzeća bilježe visoke koeficijente obrtaja kratkotrajne imovine. Dukat d.d. 2021. godine, po jednoj kuni kratkotrajne imovine ostvarilo je 4,47 kuna ukupnog prihoda, što je najviši dobiveni pokazatelj u usporedbi oba poduzeća. Koeficijent obrtaja potraživanja govori koliko puta poduzeće svoja kratkotrajna potraživanja obrne u razdoblju od godinu dana. On predstavlja omjer prihoda od prodaje i kratkotrajnih potraživanja te kao i prethodni pokazatelji, teži što većem broju. Oba poduzeća imala su visoke koeficijent obrta potraživanja, a najviši bilježi



Dukat d.d. 2019. godine od 8,53. Povećanjem navedenog koeficijenta smanjuje trajanje naplate potraživanja. Cilj je da dani naplate potraživanja budu što manji, a iz Tablice 7. može se primijetiti kako variraju kroz godine kod oba poduzeća. Tako je poduzeću Dukat d.d. 2021. godine u prosijeku potrebno bilo približno 71 dan za pretvaranje prosječne prodaje u novac.

*Tablica 8: Komparativni pokazatelji ekonomičnosti za poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. za razdoblje od 2017. do 2021. godine*

	<b>2017.</b>	<b>2018.</b>	<b>2019.</b>	<b>2020.</b>	<b>2021.</b>
<b>Dukat d.d.</b>					
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	1,03	1,02	1,02	1,01	1,12
Ekonomičnost poslovanja	1,02	1,02	1,02	1,00	0,99
Ekonomičnost financiranja	9,12	2,88	12,96	17,92	437,79
<b>Vindija d.d.</b>					
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	1,01	1,01	1,01	1,01	1,00
Ekonomičnost poslovanja	1,02	1,02	1,01	1,01	1,00
Ekonomičnost financiranja	0,23	0,23	0,12	0,09	0,76

Izvor: Izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d.

Pokazatelji ekonomičnosti služe za mjerenje odnosa prihoda i rashoda. Oni prikazuju koliko se prihoda ostvaruje po jedinici rashoda. Ako je vrijednost navedenih pokazatelja manja od 1, to upućuje na gubitak poduzeća (Šlibar, 2010:2). U usporedbi navedenih poduzeća može se vidjeti kako poduzeće Dukat d.d. kroz cijelo promatrano razdoblje ima veću ekonomičnost od Vindije d.d. Ekonomičnost poslovanja (prodaje) mjeri koliko prihodi od prodaje pokrivaju rashode od prodaje. Ako je koeficijent ekonomičnosti poslovanja manji od 1, poduzeće ne ostvaruje dovoljno prihoda za pokrivanje troškova prodanoga. Oba poduzeća imala su koeficijente ekonomičnosti poslovanja veće od 1, uz malu iznimku Dukata d.d. 2021. godine. Ekonomičnost financiranja prikazuje odnos financijskih prihoda i rashoda te ako je manji od 1, upućuje na pokriće financijskih rashoda poslovnim приходima. Iz Tablice 8. vidljivo je da je poduzeće Vindija d.d. svake promatrane godine pokrivalo rashode od financiranja poslovnim

prihodima. S druge strane, Dukat d.d. ima izrazito visoku ekonomičnost financiranja te 2021. godine bilježi po jednoj kuni financijskih rashoda 473,79 kuna financijskih prihoda.

*Tablica 9: Komparativni pokazatelji profitabilnosti za poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. za razdoblje od 2017. do 2021. godine*

	<b>2017.</b>	<b>2018.</b>	<b>2019.</b>	<b>2020.</b>	<b>2021.</b>
<b>Dukat d.d.</b>					
Neto marža profita	2,37%	1,98%	1,54%	0,43%	10,63%
ROE (stopa povrata glavnice)	2,85%	2,53%	1,92%	0,48%	16,00%
ROA (stopa povrata imovine)	2,34%	2,15%	1,59%	0,40%	12,88%
<b>Vindija d.d.</b>					
Neto marža profita	1,73%	1,79%	1,30%	1,12%	0,14%
ROE (stopa povrata glavnice)	3,61%	4,81%	3,24%	2,30%	0,71%
ROA (stopa povrata imovine)	1,29%	1,55%	1,02%	0,74%	0,24%

Izvor: Izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d.

Analiza profitabilnosti jedan je od najvažnijih dijelova financijske analize, gdje se prikazuju odnosi koji povezuju profit s prihodima od prodaje i investicijama, a zajedno promatrani predstavljaju učinkovitost poslovanja poduzeća. „U kontekstu pokazatelja profitabilnosti uobičajeno se razmatraju pokazatelji marže profita te rentabilnost ukupne imovine i rentabilnost vlastitog kapitala“ (Žager et al, 2008:253).

Neto marža je omjer između neto dobiti i ukupnog prihoda. Ona pokazuje koliko neto dobiti poduzeće ostvari uvećanu za kamatu na jednu kunu ukupnih prihoda. Kroz promatrano razdoblje Dukat d.d. ostvarivalo je veću neto dobit od Vindije d.d. , pri čemu najvišu neto maržu od 10,63 % ostvaruje 2021. godine. ROE je stopa povrata glavnice prikazana odnosom neto dobiti i glavnice (vlastitog kapitala) te izračunava koliko novčanih jedinica neto dobiti poduzeće ostvaruje na jednu jedinicu vlastitog kapitala. Cilj svakog poduzeća je da pokazatelj bude što veći. Prema tome, iz analize može se zaključiti kako je veću vrijednost ostvarivala Vindija d.d. sve do 2021. godine kada je Dukat d.d. realiziralo rentabilnost vlastitog kapitala u

vrijednosti od 16 %. S druge strane, ROA je stopa povrata imovine koja daje uvid u odnos dobiti nakon oporezivanja i ukupne imovine te se odnosi na dobit poduzeća iz jedne novčane jedinice imovine. Promatrano poduzeće Dukat d.d. ostvarivalo je svake godine veću stopu povrata imovine od Vindije d.d. uz iznimku 2020. godine, kada je ostvarilo 0,40 % povrata na ukupno uložena sredstva.

Obje tvrtke su uspješne u mliječnoj industriji i imaju značajan tržišni udio u Hrvatskoj. Međutim, važno je napomenuti da su u prošlosti obje tvrtke imale financijskih poteškoća koje su utjecale na njihovu uspješnost. Vindija se suočila s velikim dugovima i restrukturiranjem poslovanja, dok je Dukat imao problema s kvalitetom proizvoda i financijskim gubicima. Unatoč tim poteškoćama, obje tvrtke su uspjele prebroditi teške periode i nastaviti s uspješnim poslovanjem. Vindija je implementirala mjere štednje i restrukturiranja koje su joj pomogle da se oporavi, dok je Dukat napravio značajne investicije u modernizaciju proizvodnih procesa i povećanje kvalitete proizvoda.

#### 4.5. Utjecaj koronakrize i rata u Ukrajini na međunarodnu razmjenu

Pojava pandemije koronavirusa i ruska invazija na Ukrajinu predstavljaju dvije od najvećih globalnih kriza suvremenog doba. Ove dvije krize utjecale su na gotovo sve aspekte društvenog i gospodarskog života, uključujući međunarodnu trgovinu i razmjenu. Kako se svijet prilagođava novoj stvarnosti, međunarodna trgovina suočava se s brojnim izazovima i posljedicama. U ovom poglavlju analizira se utjecaj koronavirusa i ruske invazije na Ukrajinu na međunarodnu trgovinu, uključujući promjene u trendovima uvoza i izvoza, restrikcije u trgovini i njihov utjecaj na svjetsko gospodarstvo. Također, ističu se izazovi koje ove krize predstavljaju za svjetsko tržište, uključujući utjecaj na globalni lanac opskrbe, povećanje cijena proizvoda i usluga te pad potražnje za nekim vrstama proizvoda. Kroz ovo poglavlje sagledaju se sve posljedice ovih globalnih kriza na međunarodnu trgovinu i ključni faktori koji su utjecali na promjene u međunarodnoj razmjeni.

##### 4.5.1. Početak koronakrize i rata u Ukrajini

Koronakriza je globalna zdravstvena kriza koju je uzrokovao novi koronavirus (COVID-19). Virus je prvi put identificiran u kineskom gradu Wuhanu krajem 2019. godine, a od tada se brzo proširio diljem svijeta. Svjetska zdravstvena organizacija proglasila je koronavirus pandemijom u ožujku 2020. godine. Koronavirus ima značajan utjecaj na društvo i gospodarstvo. Zbog pandemije, mnoge zemlje su uvele mjere socijalne distance, karantene i ograničenja putovanja kako bi usporile širenje virusa. Ove mjere su dovele do značajnog

smanjenja ekonomske aktivnosti, a brojne tvrtke su morale privremeno zatvoriti svoja vrata ili raditi pod ograničenjima. Mnogi sektori su posebno pogođeni koronakrizom, uključujući turizam, ugostiteljstvo i aviokompanije. Neka poduzeća su pronašla načine da se prilagode novim uvjetima, primjerice prelaskom na rad od kuće i prilagodbom na online prodaju. Uz pandemiju, koronakriza je izazvala i velike poremećaje u globalnom lancu opskrbe, što je dovelo do nestašica u mnogim sektorima i povećanja cijena nekih proizvoda. Ukratko, koronakriza ima značajan utjecaj na sve aspekte društva i gospodarstva, a njezine posljedice će se vjerojatno osjećati i nakon što se pandemija završi.

Usljed pandemije koja je pogodila čitavi svijet, 24. veljače 2022. godine započela je ruska invazija na Ukrajinu. Ratna situacija u Ukrajini imala je katastrofalan utjecaj na ukrajinsko gospodarstvo. Napad je rezultirao padom vrijednosti ukrajinske valute i povećanja inflacije, što je dovelo do teške financijske situacije u zemlji. Ratna situacija je također utjecala na poremećaj u opskrbi gorivom, strujom i drugim ključnim resursima, što je dovelo do ograničenja u proizvodnji i distribuciji robe. Trgovinski odnosi između Rusije i Ukrajine također su se dramatično pogoršali. Rusija je uvela brojne sankcije protiv Ukrajine, uključujući zabranu uvoza ukrajinskih proizvoda i ograničenja na kretanje kapitala. To je dovelo do gubitka velikog tržišta za ukrajinske proizvode, što je značajno utjecalo na njihove izvozne prihode. Također, došlo je do velikih ljudskih i društvenih gubitaka. Mnoge tvrtke su zatvorene, a proizvodni pogoni uništeni ili oštećeni. Zaposleni su ostali bez posla ili su morali napustiti svoje domove zbog sigurnosti, što je dodatno pogoršalo ionako lošu gospodarsku situaciju. Kako bi se nosila s ovim izazovima, Ukrajina je tražila financijsku pomoć od međunarodnih organizacija, poput Međunarodnog monetarnog fonda (MMF) i Europske unije. Uz pomoć ove financijske pomoći, ukrajinsko gospodarstvo se polako oporavlja, ali dugoročni utjecaj rata na njihovo gospodarstvo će se osjećati još dugo vremena.

#### 4.5.2. Posljedice koronakrize i rata u Ukrajini na međunarodnu razmjenu i mliječnu industriju

Koronakriza je imala značajan utjecaj na međunarodnu razmjenu u mnogim područjima. Koronavirus je uzrokovao veliki pad putovanja širom svijeta. Mnoge zemlje su ograničile ulazak stranaca, a neke su čak i potpuno zatvorile granice. To je dovelo do prekida poslovnih putovanja, kongresa, seminara i drugih događaja koji bi se inače održavali u drugim zemljama. Pandemija je utjecala na trgovinu na način da je stvorila brojne poremećaje u lancu opskrbe, posebno u početnim fazama pandemije. Dolazilo je do kašnjenja isporuka, smanjenja zaliha i porasta cijena. Zemlje su uvele ograničenja uvoza i izvoza, što je uzrokovalo zastoje u

trgovini i pada međunarodne razmjene u svim industrijama. Također, došlo je do pada potražnje, pri kojemu je tisuće ljudi ostalo nezaposleno ili sa smanjenim prihodima, što je rezultiralo i padom potrošnje. Mnoga poduzeća koja posluju u inozemstvu morala su privremeno zatvoriti svoje urede i tvornice. Trgovine su morale zatvoriti svoja vrata kako bi ograničile širenje virusa pri čemu je pao promet u maloprodajnim trgovinama. S druge strane, online trgovina je doživjela nagli porast. Ljudi su izbjegavali odlazak u trgovine i radije su kupovali putem interneta, što je kulminiralo značajnim povećanjem prometa u online trgovinama.

Navedene negativne posljedice imale su utjecaja na mliječnu industrije. S obzirom da su se restorani, kafići, dućani i hoteli privremeno zatvorili, pala je potražnja za mlijekom i mliječnim proizvodima. Proizvođači mliječni proizvoda bili su prisiljeni smanjiti cijene kako bi privukli potrošače. Međutim, na taj način došlo je do prekomjerne proizvodnje i uništavanja viška proizvoda. Proizvođači nisu imali druge opcije nego zatvoriti farme ili smanjiti broj krava. Zbog pandemije, potrošači su se više okrenuli proizvodima s duljim rokom uporabe, poput suhog mlijeka i dugotrajnog sira.

Glavne posljedice ruskog napada na Ukrajinu u vanjskotrgovinskoj razmjeni uzrokovane su sankcijama i embargom koje su mnoge zemlje uvele protiv Rusije. Na taj način značajno se smanjio izvoz Rusije prema drugim zemljama, ali i prihodi poduzeća koja ovise o njenom tržištu. Rusija je jedan od vodećih proizvođača nafte i plina u svijetu, a invazija je dovela do povećanja cijene energenata na svjetskom tržištu, uključujući i zemlje s kojima nije u konfliktu. Ukrajina je bila važan izvoznik mliječnih proizvoda na području Europe. Ratna situacija imala je utjecaja na proizvodnju mlijeka u Ukrajini, zbog čega se smanjila opskrba mlijeka na domaćem tržištu, a povećala cijena mliječnih proizvoda. Problem je nastao u prehrani životinja, pri čemu su stočari morali zatvoriti farme jer nisu mogli osigurati hranu za životinje. S obzirom da je Ukrajina smanjila izvoz mlijeka i mliječnih proizvoda, povećala se konkurencija na tržištu. Druge zemlje počele su proizvoditi više mliječnih proizvoda kako bi kompenzirale nedostatak ponude iz Ukrajine. Nastavno na to, ruska invazija na Ukrajinu imala je značajan utjecaj na mliječnu industriju u Ukrajini i drugim zemljama. Smanjenje opskrbe mlijekom, povećanje cijena mliječnih proizvoda, smanjenje izvoza i povećanje konkurencije su samo neki od učinaka ovog konflikta na mliječnu industriju.

#### 4.5.3. Izazovi na tržištu uslijed koronakrize i rata u Ukrajini

Koronakriza i rat u Ukrajini donijeli su niz izazova na globalnom tržištu te se prvi od izazova očita u padu potražnje. Kako je zbog širenja pandemije dolazilo do karantena i ograničenja kretanja ljudi, mnogi sektori kao što su turizam, ugostiteljstvo i transport su pretrpjeli značajan pad potražnje. Većem dijelu stanovništva smanjio se dohodak, a neki ga zbog otkaza više nisu ni imali. To je utjecalo na smanjenje kupovne moći potrošača te samim time do smanjenja njihovih mogućnosti prilikom kupnje proizvoda. Ratna situacija u Ukrajini probudila je neizvjesnost i paniku među ljudima od gubitka resursa. Rezultat toga je smanjena potrošnja od straha što će biti dalje, ali i smanjeno povjerenje investitora u daljnja ulaganja na tržištu. Drugi od izazova su trenutni problemi u distribuciji. Mnoga poduzeća suočila su se s problemima u opskrbnom lancu. Uslijed zatvaranja granica, ograničenja transporta i trgovine, otežana je isporuka robe i materijala između zemalja. To je izazvalo kašnjenja u isporukama i povećanje troškove transporta, što kasnije utječe na cijene i dostupnost robe i usluga. Osim toga, nestabilnost u regiji utjecala je na proizvodnju i opskrbu robe i materijala zbog prekida proizvodnih procesa i otežane dostupnosti sirovina. Pojedine tvrtke prekidale su proizvodnju zbog straha od gubitaka te time smanjili ponudu. Zbog ratne situacije u Ukrajini došlo je do problema u lancu opskrbe zbog oštećenja infrastrukture, poput cesta, mostova, luka i zračnih luka te onemogućenog prijevoza robe i materijala. Rat u Ukrajini i pandemija koronavirusa uzrokovali su nestabilnost na tržištima, što je rezultiralo fluktuacijama tečaja. To je dovelo do poteškoća u upravljanju financijama i troškovima poslovanja. Brojni investitori povlačili su ulaganja iz zemalja pogođenih navedenim situacijama te tako izravno utjecali na vrijednost valuta. Pojedine zemlje smanjile su kamatne stope kako bi potaknule gospodarsku aktivnost te tako djelovale na tržište valuta. Fluktuacije tečaja mogu biti i posljedica špekulacija na tržištu, na temelju kojih investitori povećavaju ili smanjuju ulaganje u određene valute s pretpostavkama o budućim kretanjima tržišta. Mnoge tvrtke suočile su se s povećanim troškovima zbog potrebe za implementiranjem mjera zaštite od koronavirusa, kao što su zaštitne maske, dezinfekcijska sredstva i drugo. Povećani troškovi uključivali su povećanje cijena sirovina, transportnih troškova i poteškoća u nabavi potrebnih dijelova. Tijekom krize, počelo je biti teže doprijeti do kupaca. Došlo je do promjena u potrošačkim navikama i preferencijama, a samim time mnoge tvrtke su se morale prilagođavati novim trendovima i zahtjevima potrošača kako bi ostale konkurentne. Također, inflacija je trenutno jedan od najvećih izazova na tržištu. Velik broj ljudi radio je od doma te zbog pandemije nisu izlazili iz kuća ako to nije bilo nužno. U skladu s time, ljudi su manje trošili, što je vodilo do viška

novca u optjecaju. Posljedica povećanja novca u optjecaju je porast cijena odnosno inflacija. Veliki problemi očituju se u cijeni energenata, koja je krenula naglo rasti tijekom pandemije 2021. godine te je unutar godine dana uvozna cijena energije porasla za više od 100 % u eurozoni. S pojavom rata u Ukrajini i nastavno na sankcije prema Rusiji, Rusija je odgodila isporuku plina prema pojedinim članicama Europske unije. Na taj način, cijena plina je rekordno porasla kao cijena električne energije unutar EU.

## 5.ZAKLJUČAK

U zaključku, može se vidjeti kako je vanjskotrgovinska razmjena izložena brojnim faktorima i kako djeluje sukladno situacijama u okolini. Glede međunarodne razmjene, Hrvatska je nakon priključenja u Europsku uniju značajno povećala izvoz svojih proizvoda i usluga na strana tržišta, posebice tržište Europe. Uz to, carinski i devizni sustav Republike Hrvatske prilagođeni su standardima Europske unije, što je olakšalo poslovanje poduzeća na međunarodnom tržištu. Mliječna industrija kao jedna od vodećih industrija, ima važnu ulogu u međunarodnoj razmjeni. Dukat d.d. je uspio izgraditi snažnu prisutnost na tržištima zemalja regije te je postao vodeći proizvođač mliječnih proizvoda u Hrvatskoj. Poduzeće posluje na vrlo konkurentnom tržištu mliječnih proizvoda te se na temelju provedene analize vanjskotrgovinskog poslovanja poduzeća Dukat d.d. može zaključiti da je tvrtka uspješna u svojim aktivnostima na domaćem i stranom tržištu. Analiza financijskih pokazatelja, prihoda, rashoda i dobiti, pokazala je stabilnost i uspješnost poslovanja. Ipak, 2020. godina obilježila je pad u većem broju segmenata uslijed zatvaranja gospodarstva i širenja pandemije. Analizom je utvrđeno da poduzeće koristi različite načine za odvijanje vanjskotrgovinske aktivnosti, poput izvoza, uvoza i direktnih ulaganja u strane zemlje. Također, Dukat d.d. redovito prati trendove i promjene u globalnom tržištu kako bi se prilagodilo i održalo svoju konkurentnost. Poduzeće Vindija d.d. je također jedna od većih u pogledu proizvodnje i distribucije mliječnih proizvoda. Uzeto je kao poduzeće koje može konkurirati poduzeću Dukat d.d. na temelju financijskih pokazatelja. Provedenom komparativnom analizom vidljivo je da poduzeće Dukat d.d. ima prednost u većini pokazatelja, što je vjerojatno rezultat šireg spektra proizvoda i jače marketinške strategije. S druge strane, analiza je pokazala i određene izazove koji su snažili poduzeće uslijed pandemije i ratne situacije te potencijalna poboljšanja u poslovanju tvrtke. Bez obzira na uspješno poslovanje poduzeća, postoje određeni segmenti u kojima ima prostora za napredak poput jačanja marketinških aktivnosti na stranim tržištima, poboljšanja logističkih procesa te razvoja novih proizvoda koji bi odgovarali specifičnim zahtjevima

ciljnih tržišta. Nastavno na to, Dukat d.d. je uspješno poduzeće s dugogodišnjom tradicijom i iskustvom u vanjskotrgovinskom poslovanju, ali postoji prostor za daljnje poboljšanje i razvoj kako bi se održala konkurentnost na globalnom tržištu. U budućnosti, poduzeće će morati nastaviti pratiti promjene na tržištu i prilagođavati se novim uvjetima, kako bi ostalo uspješno na tržištu i zadržalo svoju poziciju lidera u industriji.



## POPIS LITERATURE

1. Andrijanić, I., (2005.) Poslovanje u vanjskoj trgovini, Zagreb, Mikrorad
2. Andrijanić, I., Pavlović, D., (2016.) Međunarodno poslovanje, Zagreb
3. Buterin, D., Blečić, M. (2013.) Učinci izravnih stranih ulaganja u Hrvatsku, Zbornik Veleučilišta u Rijeci, 1(1), str. 133-149, dostupno: <https://hrcak.srce.hr/103435> (datum pristupa: 22.12.2022.)
4. Državni zavod za statistiku, (2022.), dostupno: <https://podaci.dzs.hr/2022/hr/29548> (datum pristupa: 03.01.2023.)
5. Dukat Webshop (2023.), dostupno: <https://dukatshop.hr/> (datum pristupa: 17.01.2023.)
6. Economy-Pedia (2021.), dostupno: <https://hr.economy-pedia.com/11039879-foreign-trade> ( datum pristupa: 03.12.2022.)
7. Europska Centralna Banka (ECB), dostupno: <https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html> (datum pristupa: 20.12.2022.)
8. Europski parlament (2020.), COVID-19 i posljedice za ekonomiju: 100 milijardi eura za očuvanje radnih mjesta, dostupno: <https://www.europarl.europa.eu/news/hr/headlines/society/20200416STO77205/covid-19-i-posljedice-za-ekonomiju-100-milijardi-eura-za-ocuvanje-radnih-mjesta> (datum pristupa: 02.03.2023.)
9. EUR – Lex (2022.), Službeni list Europske unije L 88/24, dostupno: <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?locale=hr> (datum pristupa: 15.12.2022.)
10. Financijska analiza, dostupno: [http://www.efos.unios.hr/financiranje-poduzetnickog-pothvata/wp-content/uploads/sites/224/2013/04/8\\_financijski-pokazatelji.pdf](http://www.efos.unios.hr/financiranje-poduzetnickog-pothvata/wp-content/uploads/sites/224/2013/04/8_financijski-pokazatelji.pdf) (datum pristupa: 02.03.2023.)
11. Financijska izvješća i obavijesti poduzeća Dukat d.d., dostupno: <https://www.dukat.hr/financijska-izvjesca-i-obavijesti/> (datum pristupa: 04.01.2023.)
12. Frankel, J.A. (1999.), „No Single Currency Regime is Right for All Countries or at All Times“, Working Paper No. 7338, NBER, Cambridge
13. Gašić, M., Galić, M. (2012.), Učenje za poduzetništvom Vol. 2, No. 1, Suvremeno poduzetništvo u korelaciji s vanjskom trgovinom, dostupno: <https://hrcak.srce.hr/casopis/398> (datum pristupa 10.05.2023.)

14. Godišnje izvješće na dan 31.prosinca 2017., Dukat mliječna industrija d.d. i Dukat grupa, dostupno: <https://www.fina.hr/> (datum pristupa: 01.02.2023.)
15. Godišnje izvješće na dan 31.prosinca 2018., Dukat mliječna industrija d.d. i Dukat grupa, dostupno: <https://www.fina.hr/> (datum pristupa: 01.02.2023.)
16. Godišnje izvješće na dan 31.prosinca 2019., Dukat mliječna industrija d.d. i Dukat grupa, dostupno: <https://www.fina.hr/> (datum pristupa: 01.02.2023.)
17. Godišnje izvješće na dan 31.prosinca 2020., Dukat mliječna industrija d.d. i Dukat grupa, dostupno: <https://www.fina.hr/> (datum pristupa: 01.02.2023.)
18. Godišnje izvješće na dan 31.prosinca 2021., Dukat mliječna industrija d.d., dostupno: <https://www.fina.hr/> (datum pristupa: 01.02.2023.)
19. Godišnje izvješće za 2017. godinu, Grupa Vindija, dostupno: <https://www.fina.hr/> (datum pristupa: 01.02.2023.)
20. Godišnje izvješće za 2018. godinu, Grupa Vindija, dostupno: <https://www.fina.hr/> (datum pristupa: 01.02.2023.)
21. Godišnje izvješće za 2019. godinu, Grupa Vindija, dostupno: <https://www.fina.hr/> (datum pristupa: 01.02.2023.)
22. Godišnje izvješće za 2020. godinu, Grupa Vindija, dostupno: <https://www.fina.hr/> (datum pristupa: 01.02.2023.)
23. Godišnje izvješće za 2021. godinu, Grupa Vindija, dostupno: <https://www.fina.hr/> (datum pristupa: 01.02.2023.)
24. Grant, R.M. (2021.), Contemporary Strategy Analysis, John Wiley & Sons
25. Hrvatska enciklopedija (2020.), dostupno: <https://www.enciklopedija.hr/> (datum pristupa: 01.02.2022.)
26. Hrvatska narodna banka (2022.), dostupno: <https://www.hnb.hr/> (datum pristupa: 20.12.2022.)
27. Hrvatska tehnička enciklopedija (2021.), dostupno: <https://tehnika.lzmk.hr/dukat-d-d/> (datum pristupa: 03.01.2023.)
28. Izvozni portal (2022.), dostupno: <https://izvoz.gov.hr/o-hrvatskom-izvozu/9> (datum pristupa: 13.03.2023.)
29. Jošić, M. (2008.), Inozemna izravna ulaganja u funkciji izvoza: slučaj Hrvatske, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 6(1), str. 13-27., dostupno: <https://hrcak.srce.hr/30943> (datum pristupa: 31.03.2023.)
30. Jurčić, L., Jošić, H., Jošić, M. (2017.), Priručnik iz međunarodne ekonomije. Zagreb. Ekonomski fakultet u Zagrebu

31. Justin, P. (2011.), International business, PHI Learning Private Limited, New Delhi
32. Kandžija, V. (2003.), Gospodarski sustav Europske unije, Rijeka, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci
33. Kesner-Koren, I., i Kršev, Lj. (1994.), 'Dukat - jučer, danas...', *Mljekarstvo*, 44(4), str. 240-241., dostupno: [file:///C:/Users/Kristina/Downloads/KESNER\\_Dukat%C2%AB%20-%20ju%C4%8Der.%20danas.pdf](file:///C:/Users/Kristina/Downloads/KESNER_Dukat%C2%AB%20-%20ju%C4%8Der.%20danas.pdf) (datum pristupa: 20.12.2022.)
34. Koški, D. (2008.), Izbor optimalnog sustava deviznog tečaja za Republiku Hrvatsku, *Ekonomski vjesnik*, XXI(1-2), str. 31-41., dostupno: <https://hrcak.srce.hr/pretraga?q=devizni+sustav> (datum pristupa: 20.12.2022.)
35. Kovač, A. (2018.), Običaji, načela i etika poslovanja u vanjskoj trgovini, Završni rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, dostupno: <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:2562/datastream/PDF/view> (datum pristupa: 10.12.2022.)
36. Krakić, N. (2017.), Analiza financijskih izvještaja pomoću pokazatelja, Završni rad, Veleučilište u Karlovcu, dostupno: <https://repozitorij.vuka.hr/islandora/object/vuka%3A894/datastream/PDF/view> (datum pristupa: 02.03.2023.)
37. Krugman, P. R., Obstfeld, M. (2009.), *Međunarodna ekonomija: teorija i ekonomska politika*, Zagreb, Mate
38. Lactalis BH, O nama, dostupno: <https://lactalisbh.ba/o-nama> (datum pristupa: 17.12.2023.)
39. Leko-Šimić, M. (2002.), Istraživanje međunarodnoga tržišta – specifičnosti i izazovi, *Ekonomski vjesnik*, XV (1-2), str. 51-56), dostupno: <https://hrcak.srce.hr/file/294568> (datum pristupa: 20.12.2022.)
40. Lolić Čipčić, M. (2015.), *Međunarodna ekonomija, WEB izdanje*, Sveučilište u Splitu, dostupno: [https://www.oss.unist.hr/sites/default/files/file\\_attach/Me%C4%91unardna%20ekonomija%20-%20Marina%20Loli%C4%87%20%C4%8Cip%C4%8Di%C4%87.pdf](https://www.oss.unist.hr/sites/default/files/file_attach/Me%C4%91unardna%20ekonomija%20-%20Marina%20Loli%C4%87%20%C4%8Cip%C4%8Di%C4%87.pdf) (datum pristupa: 05.04.2023.)
41. Lura postaje Dukat d.d., dostupno: <http://www.stara.suvremena.hr/8975.aspx> (datum pristupa: 17.12.2022.)

42. Mamić Sačer, I., Žager, K., Žager, L., Ježovita, A., Sever Mališ, S. (2017.), Analiza financijskih izvještaja, Zagreb, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika
43. Matić, B. (2004.), Međunarodno poslovanje, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb
44. Mayer, Ch. S. (1978.), Multinational Marketing Research, European research & str 77-83. u Terpstra, V., Sarathy, R.: op.cit., str. 280.
45. Međunarodni monetarni fond (2006.), dostupno na: <https://www.imf.org/external/np/mfd/er/2006/eng/0706.htm> (datum pristupa: 13.05.2023.)
46. Ministarstvo financija (2022.), dostupno: <https://mfin.gov.hr/> (datum pristupa: 10.02.2023.)
47. Orsag, S. (2015.), Poslovne financije, HUFA, Avantetis, Zagreb
48. Perčević, H. (ur.) (2012.), Poslovno planiranje, kontrola i analiza, Zagreb, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika.
49. Poslovni hr. (2014.), dostupno: <https://www.poslovni.hr/kompanije/dukat-izvoz-u-daleke-zemlje-zahvaljujuci-investiciji-od-66-milijuna-kuna-266842> (datum pristupa: 15.01.2023.)
50. Prašćević A. (2020.), Ekonomski šok pandemije COVID-19 – prekretnica u globalnim ekonomskim kretanjima, Ekonomske ideje i praksa, broj 37
51. Profil kompanije Dukat d.d. (2017.), dostupno: <https://jatrgovac.com/profil-kompanije-dukat-d-d/> (datum pristupa: 03.01.2023.)
52. Ritchie, H. (2022.), How could the war in Ukraine impact global food supplies?, dostupno: <https://ourworldindata.org/ukraine-russia-food> (datum pristupa: 10.02.2023.)
53. Salvatore, D., (2013.), International Economics, 11. izdanje ur. s.l., Wiley
54. Službena internetska stranica EU-e, dostupno: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/types-institutions-and-bodies\\_hr](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/types-institutions-and-bodies_hr) (datum pristupa: 11.05.2023.)
55. Šlibar, D. (2010.), Instrumenti i postupci analize financijskih izvještaja, Računovodstvo i porezi u praksi, Zagreb
56. Somboled, Osnovne informacije (2019.), dostupno: <https://www.bestofserbia.rs/kompanije/prehrana/mleko%20i%20mle%C4%8Dni%20proizvodi/somboled-mlecni-proizvodi> (datum pristupa: 17.12.2022.)

57. Telebuh, I. (2016.), Utjecaj vanjskotrgovinske politike Europske unije na vanjsku trgovinu Republike Hrvatske, Seminarski rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
58. Tintor, J. (2009.), Poslovna analiza, Zagreb, Masmedia
59. Uredba o mjerama zaštite domaće proizvodnje od prekomjernog uvoza, Narodne novine, dostupno: [Uredba o mjerama zaštite domaće proizvodnje od prekomjernog uvoza \(nn.hr\)](#) (datum pristupa: 10.02.2023.)
60. Vindija d.d. (2022.), dostupno: <http://www.vindija.hr/Naslovna.html> (datum pristupa: 15.03.2023.)
61. Vlada Republike Hrvatske, Gospodarska politika (2023.), dostupno: <https://vlada.gov.hr/print.aspx?id=14905&url=print> (datum pristupa: 10.02.2023.)
62. Von Sacher – Mayer, J. (2019.), Nabava i plasman na primjeru poduzeća Dukat d.d., Završni rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
63. Vujević, I. (2009.), Analiza financijskih izvještaja, Split, ST-tisak
64. Žager, K., Žager, L. (1999.), Analiza financijskih izvještaja, Zagreb, Masmedia
65. Žager, K., Mamić Sačer, I., Sever, S. & Žager, L. (2008.), Analiza financijskih izvještaja - 2. prošireno izdanje, Zagreb, Masmedia

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1: Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom od 2010. do 2019. godine .....	17
Grafikon 2: Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom – usporedba izvoza 2020., 2021. i 2022. godine .....	19
Grafikon 3: . Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom – usporedba uvoza 2020., 2021. i 2022. godine .....	20
Grafikon 4: Poslovni prihodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna.....	34
Grafikon 5: Financijski prihodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna.....	35
Grafikon 6: Ukupni prihodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna.....	36
Grafikon 7: Poslovni rashodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna.....	36
Grafikon 8: Financijski rashodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna.....	37
Grafikon 9: Ukupni rashodi poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna.....	38

Grafikon 10: Prihodi od prodaje proizvoda i usluga poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine, u milijunima kuna .....	39
Grafikon 11: Prihodi od prodaje proizvoda i usluga na domaće i inozemno tržište poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine u milijunima kuna .....	40
Grafikon 12: Ostvarena neto dobit poduzeća Dukat d.d. za razdoblje od 2016. do 2020. godine u milijunima kuna.....	41

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1: Proizvodnja po satu prije specijalizacije.....	12
Tablica 2: Utrošak rada po jedinici proizvoda prije specijalizacije .....	13
Tablica 3: Robna razmjena Republike Hrvatske s inozemstvom nakon ulaska u EU (od 2010. do 2019. godine) u milijunima kuna.....	16
Tablica 4: Ulazak Hrvatske u europodručje-istaknuti važni datumi.....	28
Tablica 5: Komparativni pokazatelji likvidnosti za poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. za razdoblje od 2017. do 2021. godine.....	44
Tablica 6: Komparativni pokazatelji zaduženosti za poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. za razdoblje od 2017. do 2021. godine.....	45
Tablica 7: Komparativni pokazatelji aktivnosti za poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. za razdoblje od 2017. do 2021. godine.....	47
Tablica 8: Komparativni pokazatelji ekonomičnosti za poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. za razdoblje od 2017. do 2021. godine.....	48
Tablica 9: Komparativni pokazatelji profitabilnosti za poduzeća Dukat d.d. i Vindija d.d. za razdoblje od 2017. do 2021. godine.....	49

## **POPIS SLIKA**

Slika 1: Proizvodi poduzeća Dukat d.d. ....	31
Slika 2: Proizvodi fit linije poduzeća Dukat d.d.....	33

