



**IZVJEŠĆE UPRAVE O  
STANJU I POSLOVANJU  
2021.**

# SADRŽAJ

Osvrt Uprave na poslovanje u 2021.	1
Osnovni podaci o Društvu	2
<i>Ljudski resursi</i>	4
<i>Zakonski okvir poslovanja</i>	7
Prikaz rezultata poslovanja Društva	8
<i>Poslovni prihodi</i>	9
<i>Poslovni rashodi</i>	10
<i>Bilanca Društva</i>	13
Upravljanje rizicima	15
Financijski pokazatelji poslovanja	16
Očekivani razvoj Društva u budućnosti	19
Zaključak	20

## **OSVRT UPRAVE NA POSLOVANJE U 2021. GODINI**

Nakon poslovnog gubitka u 2020.godini, Društvo je moralo napraviti zaokret u poslovanju, u smislu da više nije imperativ daljnji rast i razvoj već zadržavanje stabilne pozicije na tržištu.

Promjenom tročlane Uprave Društva, Predsjednika Uprave i dvoje članova uprave koji su Društvo zastupali do 16.08.2021., te imenovanjem novog člana Uprave - Direktora društva dr. sc. Jose Vrkljana, dipl. ing. temeljem Odluke skupštine Društva od dana 16.08.2021. godine, novi član Uprave - Direktor se suočava sa nagomilanim neplaćenim dugovima prema dobavljačima i s gubitkom poslovanja u tekućoj 2021. godini.

Uz suglasnost novoimenovanog Nadzornog odbora, član Uprave-Direktor Društva anganžirao je ovlaštenu tvrtku koja je izradila izvanrednu reviziju poslovanja Društva Lika ceste d.o.o. tzv. „clean start“ za vremenski period od 1. siječnja 2021. do 31. kolovoza 2021. godine. Izvanredna revizija utvrdila je da je Društvo Lika ceste d.o.o. na dan 31. kolovoza 2021. godine imalo neplaćene obaveze prema dobavljačima u iznosu od 11.228.405,00 kn te da je Društvo Lika ceste d.o.o. u 2021. godini na dan 31. kolovoza 2021. godine poslovalo u gubitku od 2.856.532,00 kune.

Nadalje, s obzirom na prihode, utvrđen je i prevelik broj zaposlenih djelatnika u Društvu Lika ceste d.o.o., tako da prosječno ostvareni prihod po zaposlenom djelatniku u usporednim Društvima kapitala, iznosi 388.000,00 kn, dok isti u Društvu Lika ceste d.o.o. iznosi 231.000,00 kn. Na dan primopredaje, 20. kolovoza 2021. godine u Društvu Lika ceste d.o.o. bilo je zaposleno 215 djelatnika. Udio plaća u 2021. godini, od ukupno ostvarenih prihoda činio je 39,34 %. Odmah je član Uprave - Direktor u suradnji s Nadzornim odborom, Radničkim vijećem i sindikatima koji djeluju u Društvu Lika ceste d.o.o. (Sindikat prometa i veza i Nezavisni cestarski sindikat) pristupio detaljnoj analizi poslovanja kako bi se sanirali postojeći gubitci te se u prvom redu nastojalo povećati prihodovnu stranu, a smanjiti rashodovnu. Da bi se povećala prihodovna strana i zbog utvrđenih činjenica izvanredne revizije, sezonskim djelatnicima na određeno vrijeme nije se bili u mogućnosti produžiti ugovore o radu. Nakon utvrđenog stanja izvanredne revizije i preporuka savjetnika koji su radili izvanrednu reviziju odmah se angažiralo ovlašteno Društvo za izradu nove sistematizacije radnih mjesta i novog kataloga poslova, sukladno pravilima struke i na pozitivnom primjeru ostalih cestarskih firmi – društava kapitala i Hrvatskih autocesta. Paralelno s izradom nove sistematizacije radnih mjesta krenulo se i u pregovore sa sindikatima za izradu novoga Kolektivnog ugovora i Pravilnika o radu.

Kao dobar gospodarstvenik, član Uprave - Direktor Društva krenuo je s jasnim ciljem, tj. krenuo je u ostvarivanje smanjenja obveza prema dobavljačima i pokušaju pozitivnog poslovnog rezultata znajući da će takav poduhvat biti težak u okruženju u kojem se Društvo nalazi. Sve skuplje sirovine na tržištu onemogućuje dostatnu zaradu u ljetnom održavanju, a nepovoljni klimatološki uvjeti diktiraju smanjene prihode u zimskom održavanju i stoga se pristupilo radovima koji ne spadaju u radove redovnog održavanja cesta, a bili su već ugovoreni, kao što su izgradnje i opremanje vidikovaca, proširenja groblja u Perušiću i slično. Kao i prijašnjih godina, manja ulaganja u opremu su bila neophodna kako bi se mogli ispunjavati tehnički uvjeti potrebni za ispunjenje ugovora sa glavnim investorima, a i da bi se moglo konkurirati na dobivanju poslova mimo ugovora redovnog održavanja.

Briga o zaposlenima je jedan od ključnih faktora ovoga Društva, pokazatelj sigurnosti u ovim nestabilnim vremenima te su se tijekom godine poštivale su se odredbe kolektivnog ugovora što se tiče materijalnih prava zaposlenika na jubilarne nagrade, prekovremene sate, potpore za bolovanja duža od tri mjeseca, potpore za smrt člana uže obitelji, također su se darovala i djeca zaposlenika, isplaćena je božićnica.

Prateći trendove na tržištu, Društvo Lika ceste d.o.o. je nastavilo uspješno provoditi već implementirane ISO standarde te time između ostalog brine i o zaštiti okoliša, kao jednoj od bitnih stavki u današnjem poslovnom okruženju.

Kao što je već spomenuto, Društvo Lika ceste d.o.o. u 2021. godini nije ostvarilo pozitivan poslovni rezultat što je bio zadani cilj na kraju prethodne godine, ali se nastojići ići u smjeru ostvarenja istoga u narednom periodu te je još važnije zadržati stabilnost poslovanja te dobro izvršenje sklopljenih ugovora.

## **1. OSNOVNI PODACI O DRUŠTVU**

Lika ceste d.o.o. je društvo sa ograničenom odgovornošću utemeljeno Odlukom o osnivanju društva od 31.12.1997. godine, upisom u sudski registar Trgovačkog suda u Karlovcu pod brojem upisnika Tt02/107-2. Osnivač Društva je Ličko-senjska županija sa temeljnim kapitalom od 11.000.000,00 kuna podijeljenim na 55.000 poslovnih udjela,a Odlukom o privatizaciji Društva na 8.sjednici Županijske skupštine 14.02.2002. godine, utvrđeno je da se udjeli, koje drži Ličko-senjska županija, prenose na zaposlenike Društva.

Od 2016. godine mijenja se vlasnička struktura radi izvršenih radnji raskida Ugovora o prodaji udjela u Društvu te je time u 2019.godini Ličko-senjska županija postala većinski vlasnik, tj, obuhvaća 52,92% temeljnog kapitala dok zaposleni i ranije zaposleni imaju 47,08%-ni udjel.

Glavna djelatnost Društva prema NKD-u je građenje cesta i autocesta,a bavi se održavanjem i zaštitom državnih te županijskih i lokalnih cesta. Pored osnovne djelatnosti obavlja i druge radove u niskogradnji za jedinice lokalne samouprave te pravne i fizičke osobe na području Ličko senjske županije.

Društvo je 31.12.2021. zapošljavalo 200 djelatnika. Do 16. kolovoza 2021. predsjednik Uprave Društva bio je Pavao Pavelić uz članove Uprave, Ivana Kotvicu i Milana Kolića a od tog datuma član Uprave – Direktor je dr.sc. Joso Vrkljan, dipl.ing. i kao dugogodišnji zaposlenik preuzima funkciju člana Uprave – Direktora Duštva. Nadzorni odbor Društva čini pet članova, a 18.08.2021. godine bila je konstituirajuća sjednica novoizabranog Nadzornog odbora Društva. Skupština najviši organ Društva i čine ju vlasnici-osnivači.

Ono što čini glavnu prednost ovoga Društva naspram konkurenциje jesu dugogodišnja tradicija održavanja cesta, specijaliziranost u opremi, te samoj organizaciji i dovoljnom broju zaposlenih za kvalitetno obavljanje ugovorenih radova. Sve navedene prednosti nam olakšavaju borbu sa teškom gospodarskom situacijom, visokim cijenama industrijskih mineralnih sirovina te sa ostalim nepovoljnim situacijama iz našeg poslovnog okruženja.

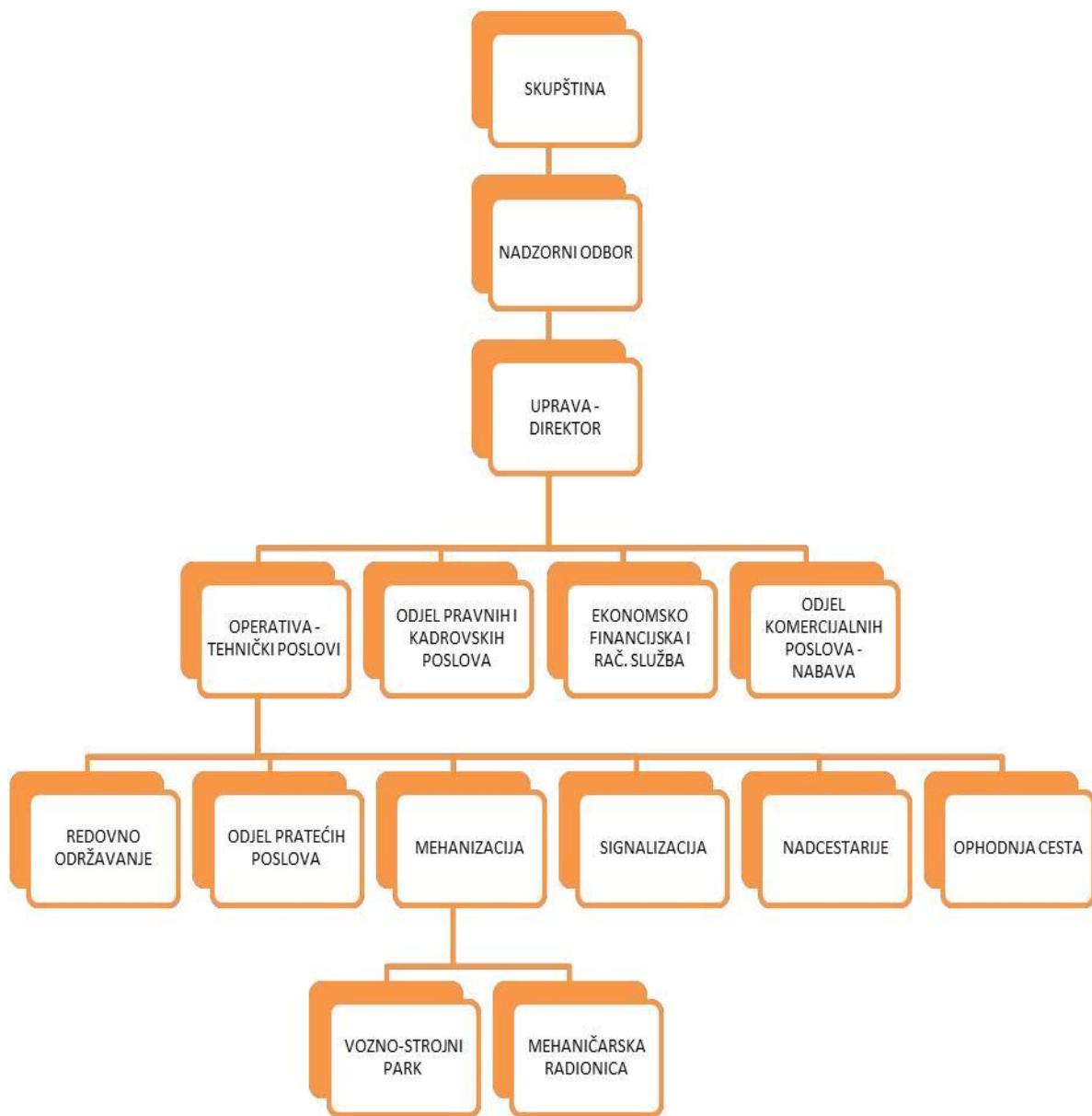
**VIZIJA - Držati korak sa najboljima oslanjajući se na dugogodišnju tradiciju, interne Potencijale i dinamičan pristup tržištu**

**MISIJA - Osiguranje pozicije na tržištu brinući o zadovoljstvu krajnjih potrošača na način koji teži ispunjenju zadanih ciljeva te jamči rast Društva u budućnosti**

**CILJEVI :**

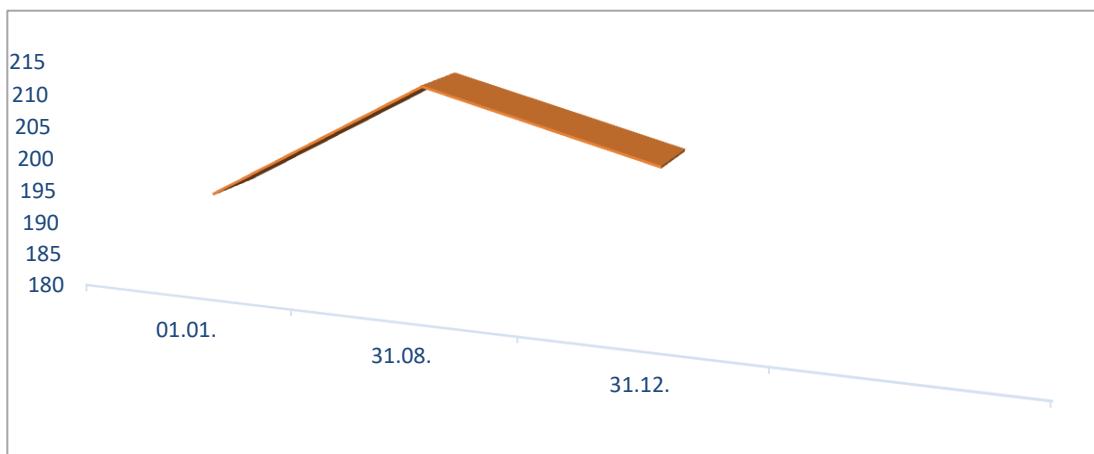
- 1. Zadržavanje likvidnosti**
- 2.Kontinuitet investicija**
- 3. Daljnji rast i razvoj**
- 4. Ulaganje u znanje zaposlenika**

## Organizacijska shema Lika cesta d.o.o.



## 1.1. Ljudski resursi

Grafikon 1.u nastavku prikazuje broj zaposlenih usporedno sa 01.01.2021., 31.08.2021. i 31.12.2021. u 2021. Zaključno sa 31.12.2021. Društvo je imalo 200 zaposlenika.



**Grafikon 1. Prikaz broja zaposlenih u promatranom razdoblju**

Grafikonom uočavamo trend povećanja broja zaposlenih sa 194 (zaposlenih na dan 01.01.2021. god.) zaposlena djelatnika na početku godine do 215 na dan primopredaje dužnosti novoj upravi Društva (20.08.2021.) zaključno sa 31.08.2021. na 213 djelatnika, da bi na kraju godine broj zaposlenih iznosio 200 djelatnika. Tokom godine broj zaposlenika se smanjio zbog ljetnog održavanja cesta (sezonci), te ugovora na određeno vrijeme.

### Kvalifikacijska struktura zaposlenih

Školovanje i edukacija zaposlenih provodi se kontinuirano prema zahtjevima Zakonskih propisa, te zahtjevima samog poslovanja. Kvalifikacijska struktura zaposlenih na 31.12.2021. godine prikazana je u tablici 1. u nastavku.

**Tablica 1. Zaposleni prema stupnju stručnog obrazovanja na 31.12.2021.**

Stručna spremna	VSS	VŠS	SSS	VKV	KV	NKV	UKUPNO
0	1	2	3	4	5	6	7 (1+6)
Ukupno	10	17	115	2	32	24	200
Žena	3	6	6	/	/	2	17
%	5%	8,50	57,50	1,00	16,00	12,00	100,00

Struktura zaposlenih prikazana tablicom 1. prikazuje kako je u Društvu najveći udio zaposlenih sa srednjom stručnom spremom, točnije njih 115. Veliki udio u strukturi i dalje imaju kvalificirani i niže kvalificirani zaposlenici, njih je otprilike 30% u ukupnoj strukturi prema stupnju obrazovanja. Žene u Društvu zauzimaju udio od 8,50 % od ukupnog broja zaposlenih, većim dijelom imaju visoko i više stručno obrazovanje.

## **Zaposleni prema dobnim skupinama**

Tablicom broj 2 prikazana je struktura zaposlenih prema starosnim godinama razvrstanim u devet skupina.

**Tablica 2. Zaposleni prema starosnim godinama 2020.-2021. godine**

Red.br.	Godine starosti	2020.	2021.
	1	2	3
1.	19-24	15	9
2.	25-29	19	18
3.	30-34	24	17
4.	35-39	38	46
5.	40-44	21	17
6.	45-49	21	29
7.	50-54	19	13
8.	55-59	25	31
9.	60-64	12	20
<b>UKUPNO</b>		<b>194</b>	<b>200</b>

Trend koji je prisutan godinama je taj da najveći udio imaju zaposlenici u godinama od 35 do 39 godina. Mlađi od 30 godina zauzimaju 17,56% od ukupnog broja zaposlenih. Zaposlenici stariji od 60 godina obuhvaćaju udio od skoro 6% zaposlenih.

## **Prosječna plaća u Društvu**

Osim osnovnih plaća za koju je osnovica određena, isplaćuju se i svi dodaci na plaću kao što su terenski dodatak, prijevoz na posao te ostala davanja:darovi za djecu, solidarne potpore i jubilarne nagrade. Tablica 3. prikazuje prosječnu plaću u Društvu.

**Tablica 3. Prosječni broj radnika i prosječna plaća od 2020. god usporedno sa 31.08.2021 i 31.12.2021. godine**

Red.br.	Naziv	2020.	31.08.2021	31.12.2021.
	1	2	3	4
1.	Prosječan broj radnika	206	217	200
2.	Prosječna neto plaća	4.803,66	5.206	5.091
3.	Prosječna bruto plaća	6.282,95	6.849	6.650
	<b>Ukupni troškovi osoblja</b>	<b>18.885.245</b>	<b>11.889.070</b>	<b>17.395.917</b>

Tablicom 3. uočavamo smanjenje troškova osoblja usporedno sa 2020.godinom. Povećana je i prosječna neto plaća dok se prosječan broj zaposlenih smanjio u odnosu na prethodnu godinu. U 2021.godini su isplaćene jubilarne nagrade, darovi djeci solidarne pomoći, božićnica te svi ostali dodaci na plaću, sukladno kolektivnom ugovoru u ukupnom iznosu od 1.015.109 kn.

## **Zaposleni prema vrsti ugovora o radu**

U nastavku se tablicom 4. razrađuje struktura zaposlenih po odjelima i vrsti ugovora o radu. Društvo se dijeli na 11 odjela, od čega su 4 nadcestarije, 4 cestarije, mehanizacija i radiona te zajedničke službe odnosno odjel ekonomsko-financijske i kadrovske službe, ured direktora, ured nabave te održavanje i operativa.

**Tablica 4. Struktura zaposlenih po odjelima i vrsti ugovora o radu na 31.12.2021.**

Red.br.	Naziv odjela				
		Neodređeno	%	Određeno	%
1.	Zajedničke službe	41	20,00	1	0,50
2.	Nadcestarija Gospic	24	12,00	/	/
3.	Cestarija Karlobag	8	4,00	/	/
4.	Cestarija Novalja	2	1,00	/	/
5.	Nadcestarija Otočac	20	9,5	1	0,50
6.	Cestarija Jezerane	9	4,50	/	/
7.	Nadcestarija Senj	16	8,00	/	/
8.	Nadcestarija Korenica	22	10,50	1	0,5
9.	Cestarija Donji Lapac	10	5,00	/	/
10.	Mehanizacija	35	17,50	/	/
11.	Radiona	13	6,50	/	/
<b>UKUPNO</b>		<b>200</b>	<b>98,50</b>	<b>3</b>	<b>1,50</b>

Struktura zaposlenih prikazana detaljno tablicom 4. prikazuje pozitivan odnos poslodavca prema radniku što se tiče vrsta ugovora o radu jer skoro 98,50 % zaposlenih ima ugovor o radu na neodređeno, tj. stalno zaposlenje što je u vremenima financijske nesigurnosti i bojaznosti velika prednost za radnika. S obzirom na najveći broj različitih odjela, pod kategorijom Zajedničke službe je najveći broj zaposlenih i ti odjeli skupno čine 20% zaposlenih sa ugovorima na neodređeno. Najveće po opsegu posla, nadcestarije Gospic i Korenica, Otočac i Senj, sukladno tome imaju i najveći broj zaposlenih, pored odjela mehanizacije i radione.

## **1.2. Zakonski okvir poslovanja Društva**

Obveznik sastavljanja finansijskih izvještaja jest Uprava društva, što je propisano, prije svega, Zakonom o računovodstvu (NN, br. 78/15. do 47/20), te Zakonom o trgovačkim društvima(NN, br. 111/93. do 40/19.).

Prema Zakonu o računovodstvu, Uprava je sastavila bilancu, te račun dobiti i gubitka za javnu objavu. Finansijski izvještaji sastavljeni su sukladno Hrvatskim standardima finansijskog izvještavanja,što je zadani zakonski okvir sukladno odredbama članka 12. i 13. Zakona o računovodstvu.

Društvo obračunava sve poreze sukladno vrjedećim zakonskim propisima, a prije svega:

- 1.Zakonu o porezu na dodanu vrijednost (NN, br. 73/13. do 121/19., te Pravilniku o porezu na dodanu vrijednost (NN, br. 79/13. do 1/19.),
- 2.Zakonu o porezu na dobit (NN, br.115/16. do 32/20. te Pravilniku o porezu na dobit (NN, br. 95/05 do 59/20.),
- 3.Zakonu o porezu na dohodak (NN, br. 115/16 do 32/20.) te Pravilniku o porezu na dohodak (NN, 10/17 do 74/20.)

Finansijski izvještaji sastavljeni su po načelu nastanka poslovnih događaja, odnosno učinci transakcija i drugih događaja priznaju se kad su nastali i uključuju u finansijske izvještaje za razdoblje na koje se odnose.

Finansijski izvještaji su pripremljeni pod pretpostavkom neograničenost poslovanja.

Finansijski izvještaji su sukladni Hrvatskim standardima finansijskog izvještavanja (NN 86/15 do 105/2020.) koje je objavio Odbor za standarde finansijskog izvještavanja te u skladu sa Pravilnikom o strukturi i sadržaju godišnjih finansijskih izvještaja (NN 96/16 do 144/2020).

## 2. PRIKAZ REZULTATA POSLOVANJA DRUŠTVA

U protekloj poslovnoj godini 2021., Društvo je ostvarilo ukupne prihode, u iznosu od 54.181.186,00 kuna i ukupne rashode, u iznosu od 55.858.581,00 kuna. Kao razlika ukupnih prihoda i rashoda, ostvaren je gubitak u iznosu od 2.016.413,00 kuna zaključno sa 31.12.2021. godine.

Nadalje, važno je napomenuti da je nakon primopredaje bivše Uprave od dana 16.08.2021., a zaključno sa 31.08.2021 god., novoizabrani član Uprave -Direktor se suočio sa gubitkom od 2.856.532,00 kuna. Skraćeni prikaz ostvarenih prihoda i rashoda po aktivnostima, kao i na ukupnoj razini, prikazan je u tablici br. 5.

**Tablica 5. Rezultati poslovnih aktivnosti u razdoblju 31.12.2020.-31.08.2021. i 31.12.2021.god.**

Red.br.	Naziv	2020.	31.08.2021	31.12.2021
	1	2	3	4
1.	Poslovni prihodi	48.775.524	37.274.388	54.181.186
2.	Poslovni rashodi	49.110.805	40.130.920	55.858.581
3.	Rezultat iz poslovnih aktivnosti	<b>-335.281</b>	<b>-2.856.532</b>	<b>-1.677.395</b>
4.	Financijski prihodi	54		3.363
5.	Financijski rashodi	466.116		342.381
6.	Rezultat iz financijskih aktivnosti	<b>-466.062</b>		<b>-339.018</b>
7.	UKUPNI PRIHODI (1+4)	48.775.578	37.274.388	54.181.186
8.	UKUPNI RASHODI (2+5)	49.576.921	40.130.920	56.200.962
9.	Rezultat prije oporezivanja (7-8)	<b>-801.343</b>	<b>-2.856.532</b>	<b>-2.016.413</b>
10.	Porez na dobit	/	/	/
11.	Dobitak/gubitak razdoblja (9-10)	<b>-801.343</b>	<b>-2.856.532</b>	<b>-2.016.413</b>

Analizirajući tablicu 5. vidljivo je povećanje poslovnih prihoda za otprilike 11,08 % u 2021.godini odnosu na prethodnu godinu, kao i povećanje poslovnih rashoda za 13,74 % u odnosu na prethodnu godinu. Što se tiče rezultata iz poslovnih aktivnosti ostvaren je gubitak u iznosu od 1.677.395,00 kuna.

Za stupce 4.,5.,i 6 na dan 31.08.2021 nije se moglo izvući podatke jer se zaključak godine gdje se zatvaraju klase razreda 4 (troškovi) i razred 7 (prihodi i rashodi) zatvaraju na kraju godine.

Što se tiče financijskih prihoda, a to su prihodi od kamata na sredstva po viđenju i pozitivne tečajne razlike za financijski leasing, oni su veći usporedno sa prethodnom godinom, dok su financijski rashodi zabilježili pad za 27 % u odnosu na godinu prije, a odnose se redovne kamate i tečajne razlike koje Društvo plaća sukladno ugovorima o financijskom leasingu odobrenim za kupnju opreme te zatezne kamate obračunate od strane dobavljača zbog nepravovremenog plaćanja dospjelih obveza te kamate po izgubljenim sudskim sporovima. Rezultat financijskih aktivnosti je gubitak od 339.018,00 kuna.

Zaključno, Društvo je u 2021.godini ostvarilo gubitak u iznosu od 2,016.413,00 kuna što je značajno povećanje u odnosu na gubitak prethodne godine. Nadalje, bitno je naglasiti kako je taj isti gubitak na dan 31.08.2021. iznosio 2.856.532,00 kn, te bi zaključno sa 31.12.2021. bio i manji da se zaposlenicima nisu isplaćivali dodaci na plaće, dar za djecu, božićnica i da nije postala pravomoćna presuda za sudski spor iz 2012. godine u iznosu od 158.27615 kuna.

## **2.1. Poslovni prihodi**

Poslovni prihodi su se povećali u poslovnoj 2021.godini u odnosu na 2020. za otprilike 11,08% .

### ***Prihodi od prodaje usluga***

Struktura prihoda od prodaje koji ukupno iznose 53.889.134,00 kuna prikazana je u tablici broj 6.

**Tablica 6. Prihodi od prodaje usluga po ključnim kupcima u razdoblju 2020.-2021. god.**

Red.br.	Naziv	2020.	2021
		Iznos	Iznos
	1	2	3
1.	Hrvatske ceste	30.639.189	32.164.579
2.	Žup. uprava za ceste	11.954.139	13.744.684
3.	Grad Gospić	1.487.308	1.015.738
4.	Ostali kupci	3.351.039	6.964.313
	<b>UKUPNO</b>	<b>47.431.675</b>	<b>53.889.314</b>

Analizirajući tablicu prihoda od prodaje usluga po ključnim kupcima razvidan je porast u odnosu na prethodnu godinu. Najznačajniji rast je osjetan kod ostalih kupaca zbog dobivenih izvanrednih natječaja.

### ***Ostali poslovni prihodi***

Ostali poslovni prihodi iskazani su u ukupnom iznosu od 291.872,00 kuna što je prikazano strukturom tablice 7. u nastavku.

**Tablica 7. Ostali poslovni prihodi u razdoblju 2020.-2021. godine**

Red.br.	Naziv	2020.	2021
		Iznos	Iznos
	1	2	3
1.	Prihodi od prodaje stalne imovine	16.800	25.760
2.	Prihodi od sudskih presuda	880.699	24.121
3.	Naplaćene štete, penali i slično	392.040	128.483
4.	Ostali nespecifični poslovni prihodi	54.310	113.508
	<b>UKUPNO</b>	<b>1.343.849</b>	<b>291.872</b>

Analizirajući tablicu 7. takvi prihodi se odnose na riješene sporove za potraživanja iz radnih

odnosa prijašnjih godina te za ostale dugogodišnje sporove iz poslovnih odnosa. Nespecificirani prihodi se odnose na najam stana, plaću u naravi i zauzimaju 4% poslovnih prihoda.

## 2.2. Poslovni rashodi

Poslovni rashodi su u 2021.god. iznosili 55.858.581,00 kuna odnosno za 12,08 % veći u odnosu na godinu prije. Prikaz takvih rashoda vidljiv je u tablici 8. u nastavku.

**Tablica 8. Struktura poslovnih rashoda u razdoblju od 2020.-2021.god.**

Red.br.	Naziv	2020.	31.08.2021.	31.12.2021.
		Iznos	Iznos	Iznos
1	2	3	4.	
1.	Materijalni troškovi	24.730.989	13.565.878	29.829.290
2.	Troškovi osoblja	18.885.245	13.660.958	19.979.802
3.	Amortizacija	2.889.323	1.419.766	2.724.556
4.	Ostali troškovi	2.241.347	291.512	2.668.994
5.	Ostali poslovni rashodi	359.866	135.961	655.939
6.	Vrijednosna usklađenja	4.035	0,00	0,00
	<b>UKUPNO</b>	<b>49.110.805</b>	<b>29.074.075</b>	<b>55.858.581</b>

Poslovni rashodi se najviše odnose na materijalne troškove, točnije oni zauzimaju 50,40% rashoda te su povećani za 20,62 % u odnosu na prethodno razdoblje. Ostali poslovni rashodi su se povećali u odnosu na 2020. te se u najvećem udjelu odnose na novčane kazne i štete.

Ostali troškovi su zadržali istu razinu kao i u prethodnoj godini, a u njih spadaju troškovi prijevoza i terenskog dodatka, troškovi reprezentacije, komunalne naknade, donacije, premije osiguranja kao i otpremnine i jubilarne nagrade.

Troškovi osoblja predstavljaju neto plaće i naknade plaća zajedno sa porezima i doprinosima iz i na plaću. U 2021. godini su iznosili 19,9 milijuna kuna te čine 35,8 % poslovnih rashoda.

Amortizacija se zadržala na istoj razini kao i godinu ranije jer nije bilo značajnih promjena u nabavi novih osnovnih sredstava koje bi rezultirale većom amortizacijom.

Vrijednosna usklađenja se odnose na usklađivanje zaliha koja su u 2020. otpisana, dok istih u 2021. godini nije bilo.

## **Materijalni troškovi**

Materijalni troškovi su podijeljeni na troškove materijala i sirovina te na ostale vanjske troškove. Ukupan iznos tih troškova u 2021. godini je iznosio 29.726.027,00 kuna. Detaljna razrada prikazana je tablicom 9. u nastavku.

**Tablica 9. Struktura materijalnih troškova 2019.-2020.godine**

Red.br.	Naziv	2020.	31.08.202	31.12.202
			1.	1
	1	2	3	4.
<b>1.</b>	<b>Troškovi sirovina i materijala</b>	<b>15.304.830</b>	<b>16.738.705</b>	<b>19.909.483</b>
1.1.	Troškovi materijala	11.432.015	13.565.878	15.153.305
1.2.	Troškovi energije	2.705.884	2.282.534	3.436.638
1.3.	Utrošeni rezervni dijelovi	800.799	588.558	895.982
1.4.	Otpisani sitni inventar	366.132	301.735	423.558
<b>2.</b>	<b>Ostali vanjski troškovi</b>	<b>11.839.858</b>	<b>7.229.955</b>	<b>9.816.544</b>
2.1.	Poštارина,dostava,telekomunikacije	407.171	273.367	415.580
2.2.	Usluge održavanja i teh.pregled	1.117.997	513.274	842.617
2.3.	Vanjske usluge kooperanata	9.403.347	5.996.184	7.894.234
2.4.	Usluge najma i zakupa	208.920	89.350	106.460
2.5.	Komunalne usluge	57.987	43.466	61.761
2.6.	Bankarske usluge i čl.udruženjima	243.218	116.354	147.590
2.7.	Intelektualne i sl. usluge	294.314	176.770	324.562
2.8.	Usluge reklame i propagande	76.904	21.190	23.750
2.9.	Troškovi poreznih i drugih savjetovanja	30.000	0,00	0,00
	<b>UKUPNO</b>	<b>28.738.095</b>	<b>23.968.660</b>	<b>29.726.027</b>

Analizirajući tablicu 9. vidljivo je da su troškovi materijala i sirovina povećani za oko 23,13% u odnosu na prethodno razdoblje, a najveći udio troškova materijala čini stavka asfalta.

Što se tiče druge skupine, tj. ostalih vanjskih troškova kao i prethodnih godina zauzimaju vanjske usluge kooperanata kako u zimskom tako i u ljetnom održavanju.

Troškovi najma i zakupa odnose se na zakupnine prostora cestarija i nadcestarija.

Troškovi revizije, geodetske usluge, troškovi javnih bilježnika kao i odvjetničke usluge odnose se na intelektualne usluge koje su za 10,27 % povećane u odnosu na 2020. godinu.

## *Ostali troškovi*

Ostali troškovi poslovanja su prikazani tablicom u nastavku.

**Tablica 10. Ostali troškovi u 2021. godini**

Red.br.	Naziv	2020.	31.08.	31.12
	1	2	3	4.
1.	Reprezentacija i pokloni	59.349	32.946	89.793
2.	Premije osiguranja	579.994	588.150	695.550
3.	Troškovi prijevoza i terenskog dodatka	842.196	608.117	878.809
4.	Ostale naknade troškova zaposlenima	246.360	291.512	414.161
5.	Ostali nespecificirani troškovi	513.448	475.323	693.944
<b>UKUPNO</b>		<b>2.241.347</b>	<b>1.996.048</b>	<b>2.772.257</b>

Kao i prethodnih godina u skupni ostalih troškova najveći udio se odnosi na troškove prijevoza i terenskog dodatka koji su usporedno gledajući veći u odnosu na 2020. godinu.

Premije osiguranja su se značajno povećale isključivo radi polica osiguranja imovine za državne i županijske ceste.

Ostale naknade troškova zaposlenima odnose se na isplatu dnevnicu, troškova prijevoza na službenom putu, kotizacije za seminare te ostale naknade koje se isplaćuju s osnove kolektivnog ugovora.

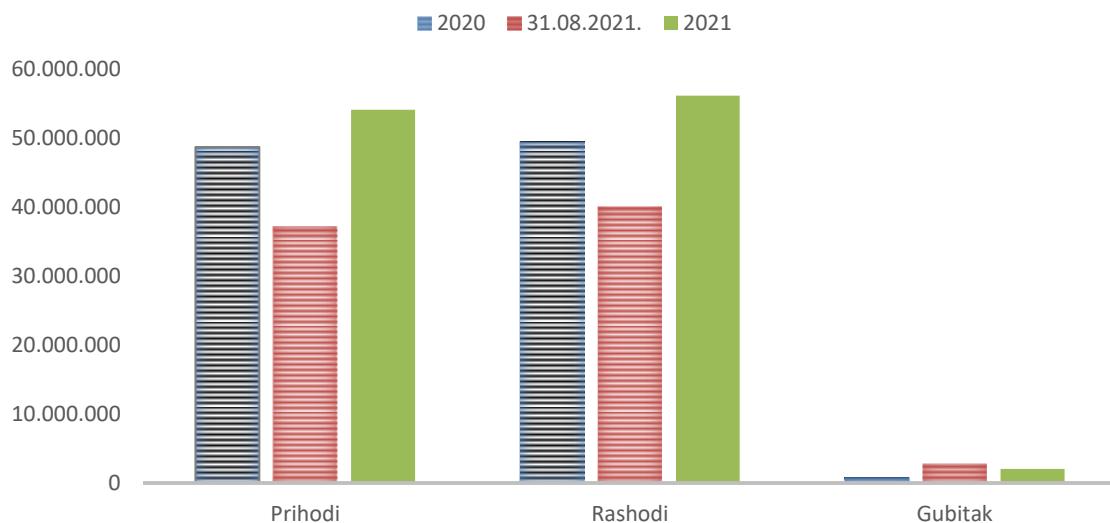
U ostale nespecificirane troškove između ostalih ubrajamo komunalne naknade, stručnu literaturu, naknade nadzornom odboru te sudske troškove.

Sudski troškovi se odnose na izgubljene dugogodišnje sporove sa INA-om d.d. i Hrvatskim cestama d.o.o. radi naknada šteta.

## *Prikaz ukupnih prihoda, rashoda i gubitka Društva*

Društvo je i 2021.godine ostvarilo gubitak u iznosu od 2.016.413 kuna, što je značajnije povećanje u odnosu na 2020. godinu kada je gubitak iznosio 801.343,00 kuna. Ukupni prihodi 2021. godine su iznosili 54.184.549,44 kuna, a ukupni rashodi su iznosili 56.200.962,59 kuna, sve prikazano grafikonom 2. u nastavku.

**Grafikon 2. Ukupni prihodi, rashodi i gubitak Društva 2020.usporedno 31.08. i 31.12.2021. godine**



Grafikon 2. prikazuje tendenciju povećanja kako prihoda tako i rashoda uspoređujući sa 2020.godinom, te u razdoblju od 31.08.2021. i zaključno sa 31.12.2021.

### 2.3. Bilanca Društva

Ukupna aktiva/pasiva na kraju tekućeg razdoblja iznosila je 26.225.802,00 kuna, prikazano tablicom 11. u nastavku.

**Tablica 11. Bilanca Društva – stanje na dan 31.12.2021.**

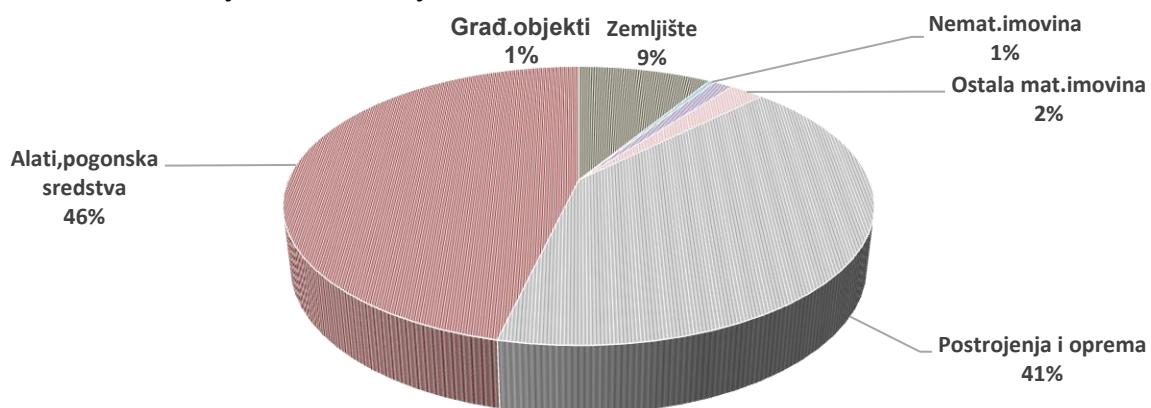
	Red.br.	Naziv	2020.	2021.
AKTIVA		1	2	3
	1.	Dugotrajna imovina	12.744.125	10.988.118
	2.	Kratkotrajna imovina	16.520.486	14.251.824
	3.	Plaćeni tr.bud. razdoblja	920.256	985.860
	4.	<b>UKUPNO</b>	<b>30.184.867</b>	<b>26.225.802</b>
PASIVA				
	1.	Kapital i rezerve	11.886.846	9.870.432
	2.	Dugoročne obveze i rezerviranja	2.754.725	1.181.420
	3.	Kratkoročne obveze	14.597.934	14.256.905
	4.	Odgodeno pl.troškova	945.362	917.045
	5.	<b>UKUPNO</b>	<b>30.184.867</b>	<b>26.225.802</b>

Aktiva, imovina Društva u 2021.godini je iznosila 26.225.802,00 kuna. U pasivi najveći udio imaju kratkoročne obveze koje se najvećim dijelom odnose na obveze prema dobavljačima na dan 31.12.2021. godine u iznosu od 9.790.842,69 kuna. Na dan preuzimanja dužnosti nove uprave Društva 31.08.2021. godine kratkoročne obveze prema dobavljačima su iznosile 11.228.405,00 kuna.

## **Dugotrajna imovina**

Grafikon 3. prikazuje materijalnu i nematerijalnu imovinu Društva u 2021. godini. Najveći udio čine alati i transportna sredstva kao i ranijih godina.

**Grafikon 3. Materijalna i nematerijalna imovina Društva na dan 31.12.2021.**

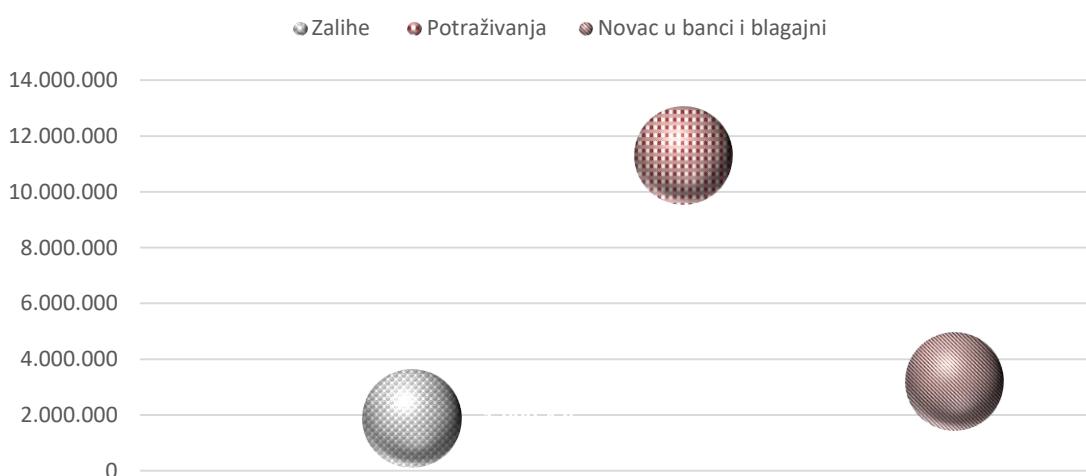


Grafikonom br.3 je prikazana ukupna dugotrajna imovina Društva u 2021.godini. Postrojenja i oprema te alati i transportna sredstava čine najveći dio dugotrajne imovine, u ukupnom iznosu od 10.988.118,00 kuna. Ostala materijalna imovina su stanovi i zemljište koje zauzima vrijednost od vrijednost od 1.396.989,00 kuna.

## **Kratkotrajna imovina**

Kratkotrajna imovina Društva u 2021. je iznosila 14.251.824,00 kuna, a razrada iste je dana grafikonom 4. u nastavku.

**Grafikon 4. Kratkotrajna imovina Društva na dan 31.12.2021.**



Prema grafikonu 4. potraživanja čine najveći dio kratkotrajne imovine Društva u iznosu od 9, mil kn. Potraživanja se odnose na potraživanja od kupaca, države te potraživanje iz sudskih sporova. Novac u banci i blagajni iznosi 3.235.038,00 kuna.

### **3. UPRAVLJANJE RIZICIMA**

U okviru ove stavke dane su osnovne informacije o rizicima poslovanja koji se mogu pojaviti, načine na koji ih se namjerava kontrolirati te finansijski pokazatelji poslovanja Društva.

#### ***Kamatni rizik***

Kamatni rizik proizlazi iz mogućih promjena razina kamatnih stopa na tržištu kapitala, što povlači i visinu cijene tuđih izvora kapitala. Društvo ne provodi aktivnu zaštitu od izloženosti riziku kamatnih stopa.

Dio zaduženosti kod poslovnih banaka dijelom se odnosi na finansijski leasing, a dijelom na dugoročni kredit kod Privredne banke Zagreb. Rizik kamatnih stopa kod tijeka novca je rizik da će troškovi kamata na finansijske instrumente biti promjenjivi tijekom razdoblja. Društvo nema značajne iznose kreditnih obveza, samim time nije izloženo riziku novčanog toka.

#### ***Tržišni rizik***

Tržišni rizik je rizik ostvarivanja gubitaka uslijed kretanja cijena na tržištu. Društvo posluje na hrvatskom tržištu te utvrđuje cijene svojih usluga za domaće tržište.

#### ***Kreditni rizik***

Društvo je izloženo umjerenom kreditnom riziku koji proizlazi uglavnom iz potraživanja od kupaca i ostalih potraživanja. Ukupna potraživanja od kupaca na dan 31.12.2021. godine iznosila su 9.056.857,00 kuna.

Kreditni rizik vezan za potraživanja od kupaca, prisutan je u određenoj mjeri budući je naplata određenih potraživanja neizvjesna i sporna. Maksimalan iznos kreditnog rizika jednak je nominalnoj vrijednosti tih potraživanja. Društvo nema drugih značajnijih koncentracija kreditnog rizika.

#### ***Rizik likvidnosti***

Rizik likvidnosti ili rizik financiranja, je rizik da će društvo imati poteškoća u prikupljanju sredstava za podmirenje obveza povezanih s finansijskim instrumentima.

### **3.4. Financijski pokazatelji poslovanja**

Dobro upravljanje podrazumijeva da su u poslovanju zadovoljena dva kriterija, sigurnosti i uspješnosti. Za ocjenu tih kriterija koriste se pokazatelji likvidnosti, zaduženosti, aktivnosti i ekonomičnosti. U nastavku su obrađeni navedeni pokazatelji za 2021. godinu.

#### ***Pokazatelji likvidnosti***

**Tablica 12. Pokazatelji likvidnosti Društva u razdoblju 2020.-2021. godine**

Red.br.	Pokazatelj	2020.	2021.
		1	2
1.	<b>Koef. trenutne likvidnosti</b> novac/kratkoročne obveze	0,22	0,22
2.	<b>Koef. ubrzane likvidnosti</b> novac+potraživanja/kratkoročne obveze	1,00	0,86
3.	<b>Koef. tekuće likvidnosti</b> kratkotrajna imovina/ kratkoročne obveze	1,14	0,99
4.	<b>Koef.financijske stabilnosti</b> dugotrajna imovina/ kapital+dugoročne obveze	0,93	1,0
5.	<b>Neto radni kapital</b> kratkotrajna imovina - kratkoročne obveze	1.992.552	-5081

Tablica 12. pokazuje izračun pokazatelja kojima se mjeri sposobnost Društva da podmiri svoje kratkoročne obveze. Koef. trenutne likvidnosti pokazuje nisku pokrivenost kratkoročnih obveza novčanim sredstvima.

Koef. ubrzane likvidnosti koji pokazuje pokrivenost kratkoročnih obveza novcem i kratkotrajnim potraživanjima iznosi 0,86. Vrijednosti ovog pokazatelja ima referentnu vrijednost 1 te se time ostvaruje normalna likvidnost.

Koef. financijske stabilnosti je iznosi 1 i to je pozitivno jer Društvo dio svoje kratkotrajne imovine mora financirati iz radnog kapitala. Što je vrijednost ovog pokazatelja manja, to je likvidnost i fin.stabilnost veća.

Koef.tekuće likvidnosti bi trebao biti iznad 2 jer se kroz njegove vrijednosti gleda sigurnost Društva. S obzirom da se ovaj pokazatelj nalazi daleko ispod vrijednosti 2 i ima tendenciju pada, zaključak je dakle da je Društvu redukcija troškova neophodna uz uvjet zadržavanja iste razine potraživanja ili čak povećanja istih.

## *Pokazatelji ekonomičnosti*

Tablica 13. Pokazatelji ekonomičnosti Društva u razdoblju 2020.-2021. godine

Red.br.	Pokazatelj	2020	2021.
	1	2	3
1.	Ekonomičnost ukupnog poslovanja	0,98	0,96
2.	Ekonomičnost poslovnih aktivnosti	0,99	0,97
3.	Ekonomičnost financiranja	0,77	0,75

Pokazatelji ekonomičnosti mjere odnos prihoda i rashoda i pokazuju koliko se prihoda ostvaruje po jedinici rashoda.

Tablica 13. upućuje da obzirom da su pokazatelji ekonomičnosti manji od 1, evidentno je da Društvo posluje sa gubitkom.

## *Pokazatelji zaduženosti*

Tablica 14. Pokazatelji zaduženosti Društva u razdoblju 2020.- 2021. godine

Red.br.	Pokazatelj	2020.	2021.
	1	2	3
1.	<b>Koef. zaduženosti</b> ukupne obveze/ukupna imovina	0,57	0,63
2.	<b>Koef.vlastitog financiranja</b> kapital/ukupna imovina	0,39	0,89
3.	<b>Koef.financiranja</b> ukupne obveze/kapital	1,46	1,55
4.	<b>Faktor zaduženosti</b> ukupne obveze/(zadržana dobit + amortizacija)	3,79	4,24
5.	<b>Stupanj pokrića I.</b> kapital/dugotrajna imovina	0,87	0,89
6.	<b>Stupanj pokrića II.</b> kapital+dugoročne obveze/dugotrajna imovina	1,07	0,99

U 2021.godini imovina se najvećim dijelom financira vlastitim izvorima, nešto manje nego u godini prije, dok se Društvo većim dijelom financira iz tuđih izvora

Manji faktor zaduženosti znači manju zaduženost, iako u ovome slučaju on govori o tome da je iz ostvarene zadržane dobiti uvećane za amortizaciju za pokrivanje ukupnih obveza potrebno približno 4 godine što prelazi očekivanu uobičajenu referentnu vrijednost (3,5 godine).

## *Pokazatelji aktivnosti*

Tablica 15. Pokazatelji aktivnosti Društva u razdoblju 2020.-2021.godine

Red.br.	Pokazatelj	2020	2021.
		1	2
1.	<b>Koef.obrtaja ukupne imovine</b> ukupni prihodi/ukupna imovina	1,62	2,06
2.	<b>Koef.obrtaja kratkotrajne imovine</b> ukupni prihodi/kratkotrajna imovina	2,95	3,80
3.	<b>Koef.obrtaja potraživanja</b> prihodi od prodaje/potraživanja od kupaca	4,70	6,49

Sigurnost i uspješnost poslovanja moguće je ocijeniti na temelju pokazatelja aktivnosti koji ukazuju na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu.

Iz izračunatih pokazatelja aktivnosti (tablica 15.) uočavamo da poduzeće na svaku kunu ukupne imovine poslovanjem poduzeća ostvaruje 2,06 kune ukupnih prihoda, što je mali porast u odnosu na prethodnu godinu.

Sagleda li se brzina cirkuliranja potraživanja i to posebice onih potraživanja o kojima najviše ovisi kvalitetan dio likvidnosti poduzeća, tj. potraživanja od kupaca, moguće je utvrditi kako je, za današnje uvjete poslovanja koje karakteriziraju uobičajeni problemi u naplati,a samim time i dalnjem plaćanju, trajanje naplate od kupaca do 60 dana a prvenstveno se odnosi na težu naplatu potraživanja od fizičkih osoba.

## 4. OČEKIVANI RAZVOJ DRUŠTVA U BUDUĆNOSTI

Analiza okruženja ili okoline podrazumijeva istraživanje svih važnijih karakteristika kako vanjskog tako i unutarnjeg okruženja sa svrhom identifikacije strateških čimbenika koji će odrediti budućnost poduzeća, u nastavku je prikazana SWOT analiza Društva.

**Tablica 16. SWOT analiza Društva u 2021.godini**

SNAGE	SLABOSTI
Tradicija poslovanja	Nepostojanje vlastitih materijala
Iskustvo u održavanju javnih cesta	Dugotrajni sudski sporovi
Postrojenja i oprema	Nedostatak kvalificiranih zaposlenika
Članstvo u GIU Hrvatski cestar	Poslovni gubitak
Implementacija ISO standarda	Troškovi održavanja mehanizacije
Reference kupaca	Visoki troškovi općeg poslovanja
Uredno poslovanje	
MOGUĆNOSTI	PRIJETNJE
Sklapanje ugovora sa novim kupcima	Porast cijena sirovina
Ulaganje u modernizaciju mehanizacije	Ulazak konkurenata na tržiste
Primjena novih tehnologija	Rast pregovaračke moći kupaca
Sufinanciranje iz Europskih fondova	Nepovoljna gospodarska situacija
Povećanje nivoa zadovoljstva zaposlenih	Gubitak ugovora redovnog održavanja

Za razliku od prethodnih godina kada se Društvo usmjeravalo na strategiju rasta, s obzirom na promjenu u poslovnim okolnostima i poslovanje s gubitkom sada se fokus stavlja na usmjeravanje ka stabilnoj strategiji, što konkretno znači da se budućnost poduzeća treba zasnivati na čvrstom kontinuitetu te na održavanju uspješne razine poslovanja bez daljnjih većih poslovnih gubitaka.

Sagledavajući eksterne faktore u tablici 16., tj. prijetnje Društvu, to su elementi na koje se ne može utjecati u velikoj mjeri, ali će Društvo nastojati minimizirati svoje slabosti i iskoristiti svoje snage kako bi se što bolje moglo oduprijeti potencijalnim prijetnjama uz mogućnosti koje može iskoristiti kao što je traženje novih poslova, obnova mehanizacije te potencijalno iskorištavanje sufincanciranje iz fondova EU.

Snage Društva su nadmoćnije od slabosti te se ogledaju kroz članstvo u Gospodarskom interesnom udruženju koje omogućuje poslovnu suradnju sa glavnim investorima i sigurnost djelovanja u okolini u kojoj se ukazuje sve više prijetnji.

## **5. ZAKLJUČAK**

Nakon zaključenja godine i analiziranja situacije, rezultat je zadovoljavajući premda je ostvaren gubitak treću godinu za redom, ali je gubitak povećan u odnosu na 2020. godinu sa 801.343,00 kuna na 2.016.413,00 kuna 2021. godine, ali ako se gleda presjek nakon primopredaje od dana 16.08.2021., a zaključno sa 31.08.2021., gubitak je iznosio 2.856.532,00 kuna. Usporedbom stanja gubitka na dan 31.12.2021. novi član Uprave - Direktor Društva je uspio gubitak smanjiti za 840.000,00 a da je pri tome isplatio dodatke na plaću, solidarne pomoći, dar za djecu te jubilarne nagrade i božićnicu. Osim toga u troškove je ušla pravomoćna presuda koja je postala pravomoćna za sudski spor iz 2012. godine u iznosu od 158.27615 kuna.

Unatoč lošoj gospodarskoj situaciji u poslovnoj okolini, uz postojeće ugovore za redovito održavanje cesta Društvo je postavilo dobre reference u 2021. godini za buduće ugovore visokog značaja za redovito održavanje cesta sa investitorima Hrvatskim cestama, Županijskom upravom za ceste Ličko-senjske županije i gradom Gospićem. Cilj je postojeće ugovore o održavanju cesta realizirati u najvećoj mogućoj mjeri i najkvalitetnije kako bi se negativan trend poslovanja smanjio, a u nastojanju da se pokuša ostvariti pozitivno poslovno okruženje.

U 2021. godini su provedena nova manja ulaganja jer bez investicija se ne može konkurirati na sve zahtjevnijem tržištu na kojem Društvo uz velike napore nastoji zadržati monopol u održavanju javnih cesta.

Duga tradicija poslovanja, odgovoran menadžment, kredibilitet, opsežna mehanizacija te nadasve veliki broj zaposlenih ljudi o kojima poslovanje i ovisi su konkurentne prednosti Društva i snage s kojima će i dalje nastajati boriti da bi se oporavilo od nastalih gubitaka.

**DIREKTOR:**  
Dr.sc. Joso Vrkljan, dipl. ing.