

# Glavna skupština

**Godišnje izvješće Uprave Podravke d.d.  
o poslovanju grupe Podravka u  
2004. godini i o stanju Društva**

# Sadržaj

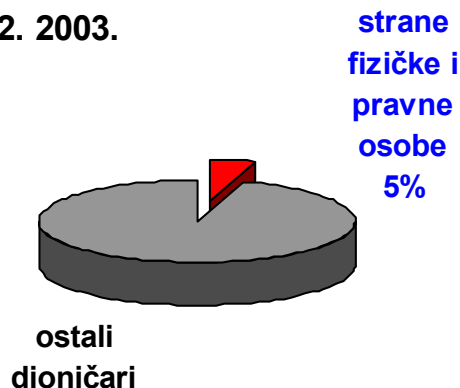
- 1. Značajni događaji u 2004. godini**
- 2. Prodaja Grupe Podravka**
- 3. Rezultat poslovanja Grupe Podravka**
- 4. Podravka u okruženju**
- 5. Tržište kapitala u 2004. godini**
- 6. Osvrt na I - VI 2005. godini**

# **1. Značajni događaji u 2004. godini**

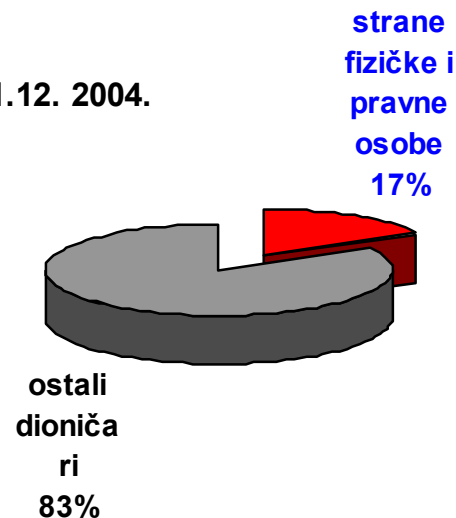
# ...dioničari

- ostvarena neto dobit u iznosu 84,2 mil. kn što predstavlja 746% rasta
- prijedlog dividende u bruto iznosu od 5 kn po dionici odnosno u iznosu 26.635.900 kn
- značajniji ulazak stranih investitora u vlasničku strukturu
  - u 2003. godini nema većeg stranog investitora među prvih 10 dioničara
  - u 2004. godini prvih 10 stranih pravnih osoba drži 10,83% TK

31.12. 2003.



31.12. 2004.



## ... financiranje

- emisijom obveznica uvrštenih u I Kotaciju ZSE poboljšana struktura bilance Grupe Podravke u pogledu ročnosti duga te cijene kapitala.
- dodatni efekti polučeni emisijom obveznica:
  - jačanje institucionalnih investitora
  - promidžbeni efekat-**PRVA PRAVA KORPORATIVNA OBVEZNICA**

<i>Vrijednost izdanja</i>	<i>Datum izdanja</i>	<i>Cijena izdanja</i>	<i>Godišnji prinos</i>	<i>Datum dospjeća</i>
<b>27 mil. EUR</b>	<b>20.02.2004.</b>	<b>100</b>	<b>5,00%</b>	<b>20.02.2007.</b>

- aktivna trgovina obveznicama na ZSE

<b>PODR 07</b>	<b>5,000%</b>	<b>20-vlj-07</b>	<b>99,30</b>	<b>100,30</b>	<b>5,442%</b>	<b>4,806%</b>	<b>234</b>
<b>PLV 11</b>	<b>5,750%</b>	<b>12-svi-11</b>	<b>99,15</b>	<b>100,15</b>	<b>5,922%</b>	<b>5,718%</b>	<b>265</b>

Izvor:HAAB Dnevno izvješće sa tržišta kapitala, 20.06.2005.

# ...poslovanje

- u okviru projekta efikasnosti:
  - optimalizacija proizvodnih kapaciteta (zatvaranje tvornice u Mohacsu)
  - spajanje Podravke International Bratislava sa tvrtkom Lagris u Slovačkoj



- otvorenje nove tvornice krutih i polukrutih lijekova Belupo d.d.

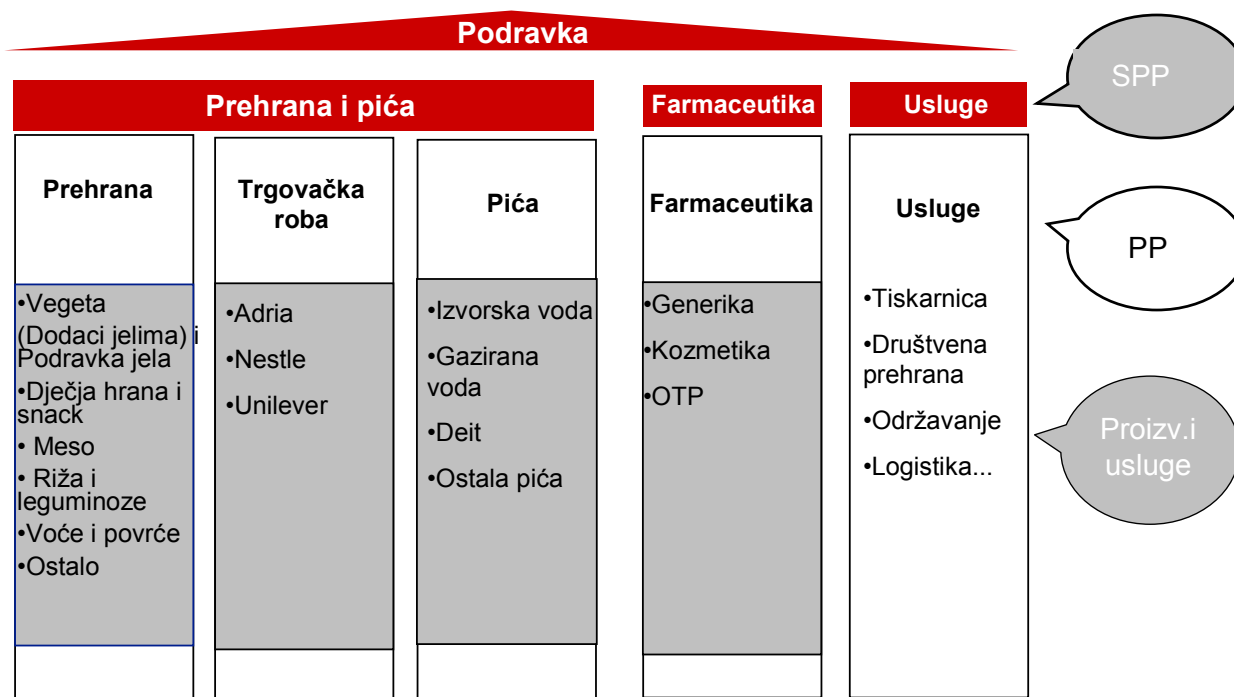


- ugovor o ekskluzivnoj distribuciji sladoleda na području RH sa Unileverom



# ...reorganizacija

- usvojena nova organizacijska struktura Podravke d.d. u rujnu 2004. godine
- redefiniranje poslovnih procesa prema tri strateška poslovna područja: Prehrana i Pića, Farmaceutika, Usluge



# ... priznanje Vegeti u Poljskoj

- Prema istraživanju Young & Rubicam Vegeta je u Poljskoj treća marka sa najvećim potencijalom rasta

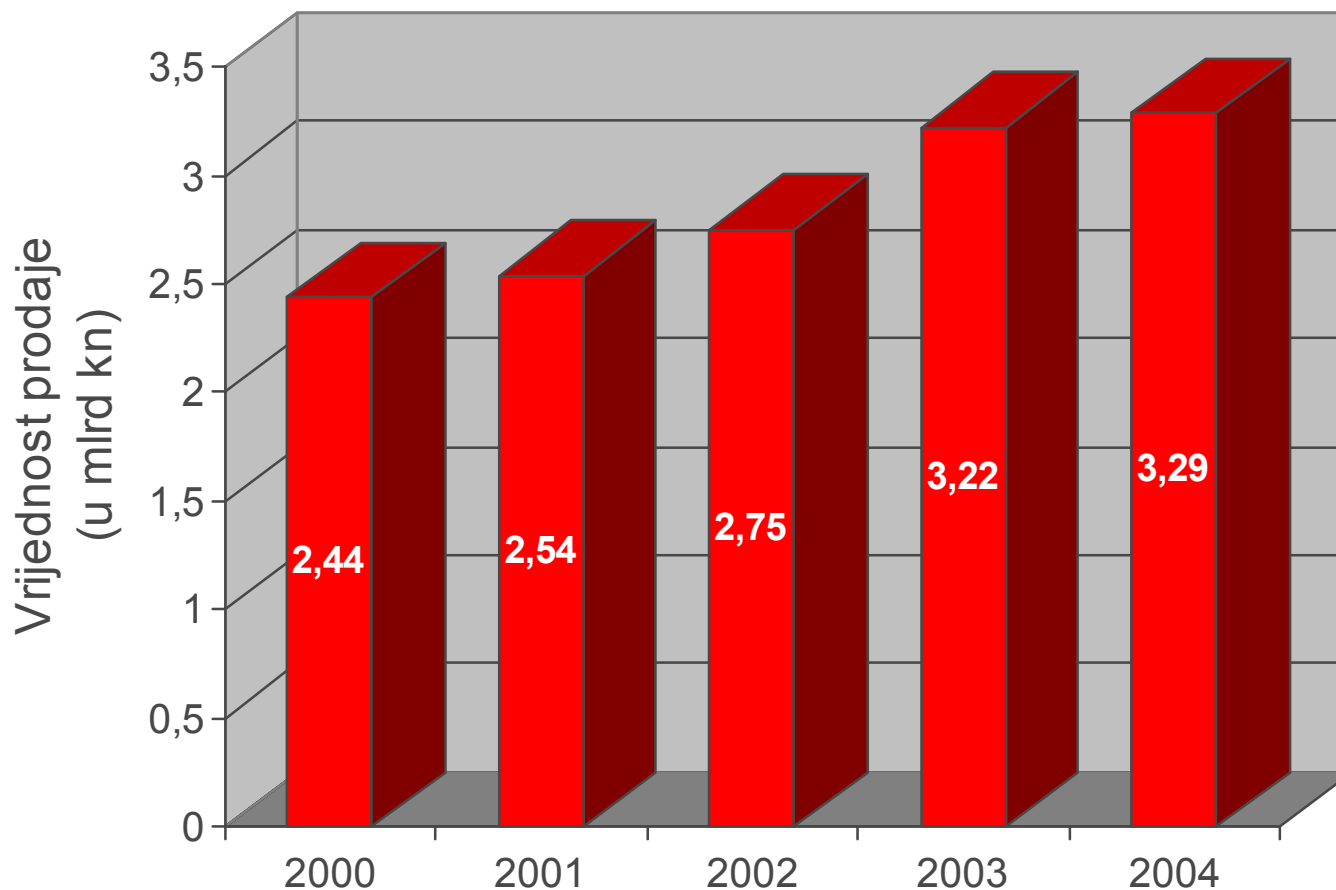
1.	<b>Lipton</b>	11.	<b>Pudliszki</b>
2.	<b>RMF FM</b>	12.	<b>Jacobs</b>
3.	<b>Vegeta</b>	13.	<b>Hortex</b>
4.	<b>Wedel</b>	14.	<b>Blend-a-med</b>
5.	<b>Delicje Szampańskie</b>	15.	<b>Nescafe</b>
6.	<b>Nivea</b>	16.	<b>Hochland</b>
7.	<b>Adidas</b>	17.	<b>Nokia</b>
8.	<b>Polska</b>	18.	<b>Polsat</b>
9.	<b>Radio ZET</b>	19.	<b>Knorr</b>
10.	<b>TVN</b>	20.	<b>Tymbark</b>





## **2. Prodaja Grupe Podravka**

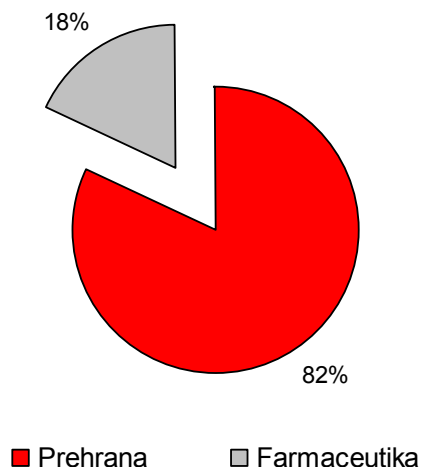
# Kretanje prodaje u Grupi Podravka 2000. – 2004.



# Struktura prodaje Grupa I–XII 2004.

- ukupna prodaja iznosi 3,3 mlrd. kn
- stopa porasta prodaje 2,4% u odnosu na 2003.

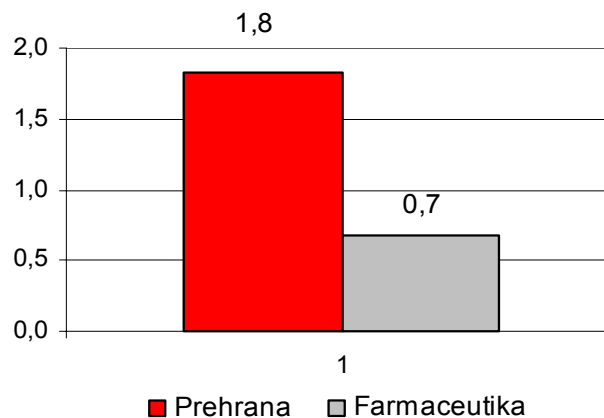
Struktura prodaje I-XII 2004



## • Struktura rasta prodaje Grupe:

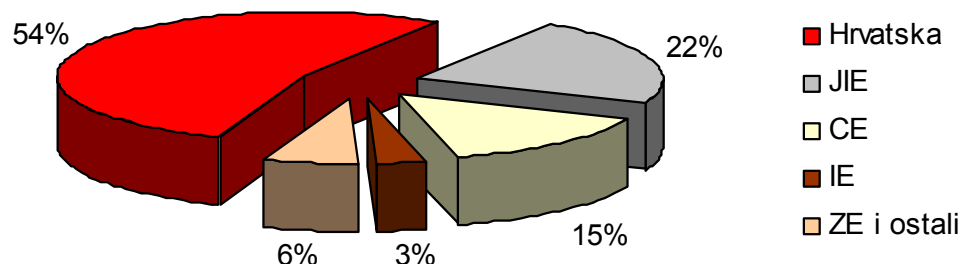
- prehrana i pića 1,8%
- farmaceutika 0,7%

Struktura rasta prodaja Grupe



Napomena: SPP Usluge sudjeluje u ukupnoj realizaciji sa 0,3%

# Struktura prodaje po tržištima



**Tržište JIE:** Slovenija, BiH, Makedonija, Srbija, Kosovo i Crna Gora

**Tržište CE:** Češka Republika, Slovačka Republika, Mađarska i Poljska

**Tržište ZE i ostali:** SAD, Kanada, Austrija, Švedska, Švicarska, Njemačka, Australija, Francuska, V. Britanija, Norveška, Italija, Belgija, Brazil, Čile, Novi Zeland, Gvineja Liberija, Turska Grčka

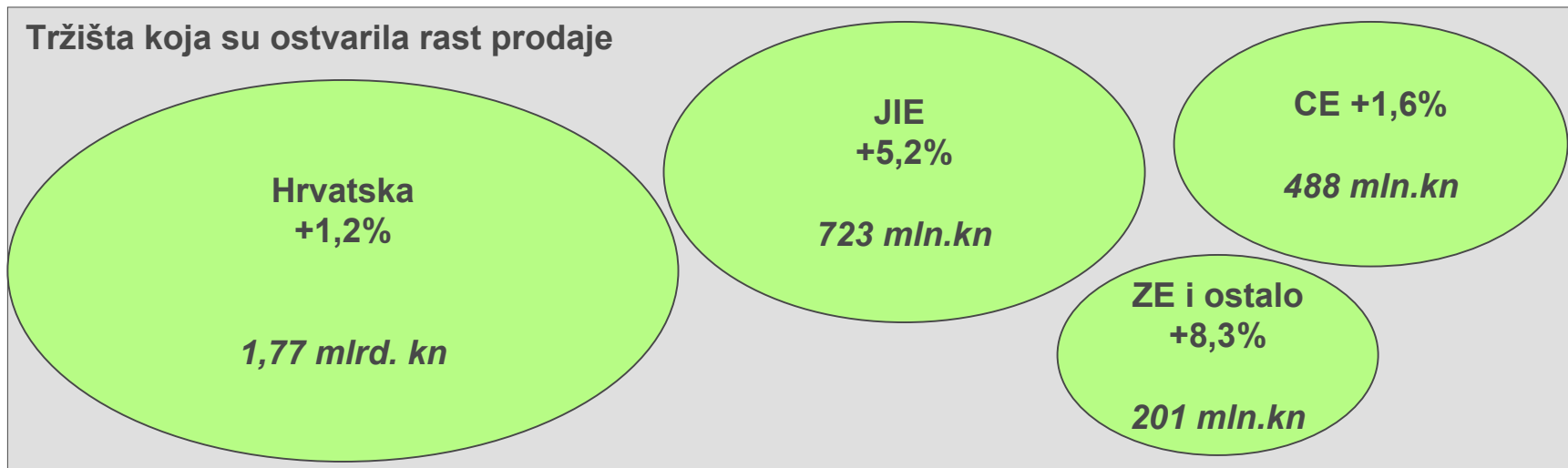
**Tržište IE:** Rusija, Ukrajina, Letonija, Estonija, Litva, Rumunjska, Kazahstan, Bjelorusija, Bugarska

- na tržištu RH, koje u ukupnoj prodaji sudjeluje sa 54%, ostvaren je rast od 1,2% dok je na inozemnim tržištima, koja sudjeluju u ukupnoj prodaji sa 46%, ostvaren rast od 4%

# Prodaja Grupe Podravka po tržištima

## Prodaja I-XII 2004. godine

### Tržišta koja su ostvarila rast prodaje



### Tržišta koja su ostvarila pad prodaje

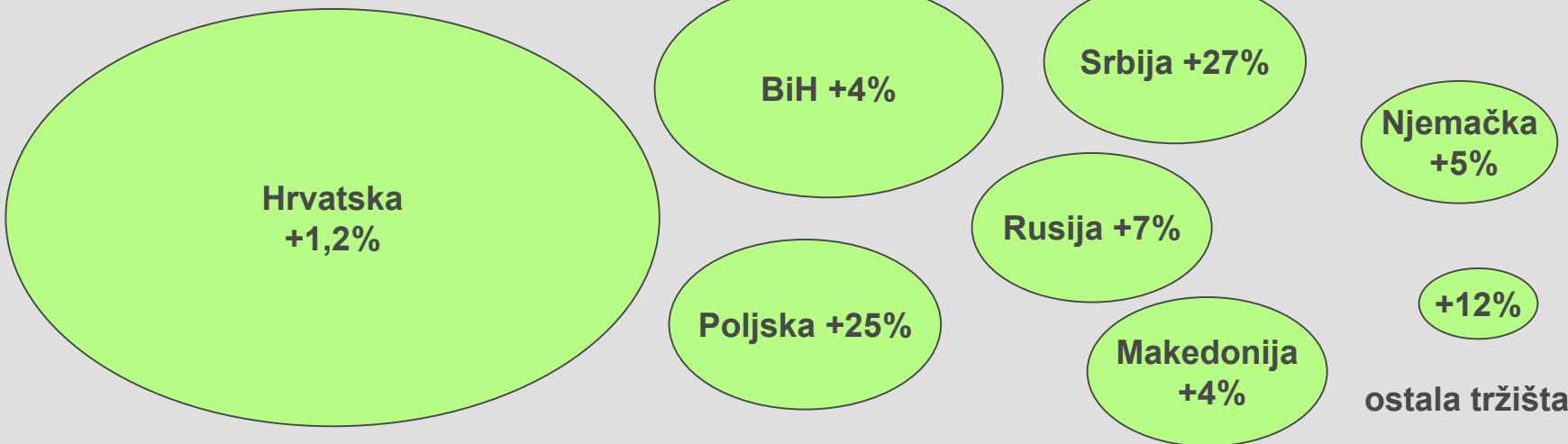


\* Negativan utjecaj na realizaciju tržišta Istočne Europe imao je nepovoljan tečaj USD

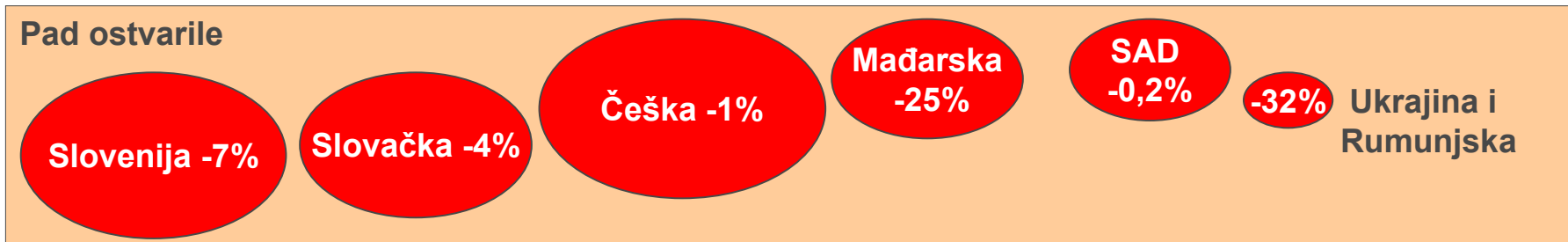
# Prodaja Grupe Podravka po zemljama

Prodaja I-XII 2004. godine / porast u odnosu na 2003. godinu

## Porast ostvarile



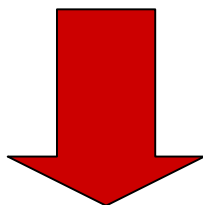
## Pad ostvarile





# Rusija – strateško tržište Podravke

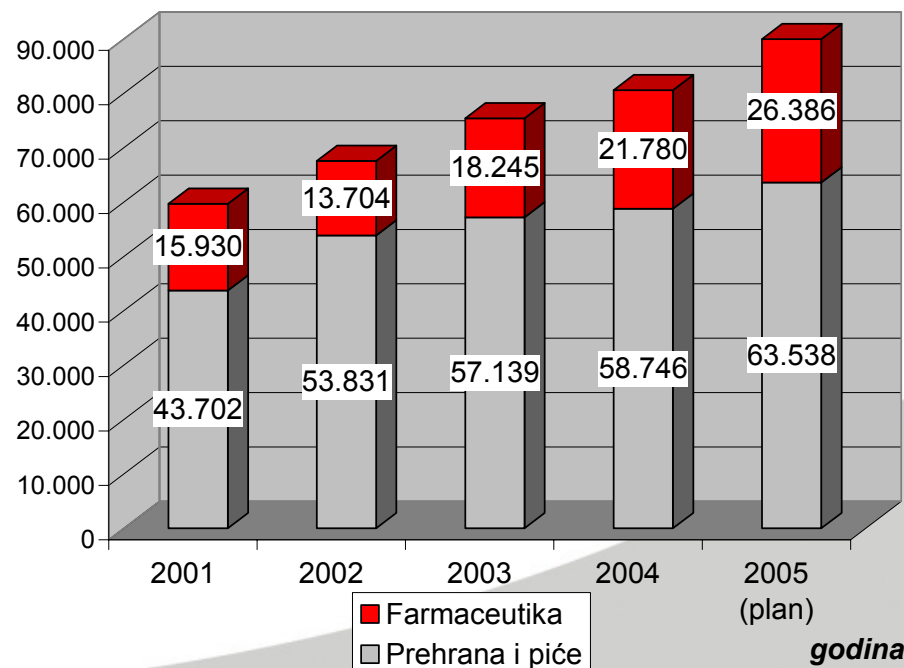
**Razvoj tri strateške kategorije – Vegeta, Dječja hrana, Podravka jela**  
**Ciljana stopa rasta više od 15% godišnje**



1. 2006. = 10 mln USD na Vegeti (ex W)
2. dugoročno tržišni lider u dj. hrani
3. juhe – među 3 igrača

**Kvalitetna kontrola i širenje distribucije**  
**Prilagođavanje lokalnim okusima**

*Kretanje neto eksterne prodaje 2001. - 2005. u Rusiji  
u 000 HRK*



# Tržište Hrvatske

**Hrvatska  
+1,2%**

- 54% ukupne prodaje ostvareno je na tržištu Hrvatske
- ostvarena prodaja u 2004. godini iznosi 1,77 mlrd.kn što predstavlja porast prodaje od 1,2%
  - rast prodaje ostvarile su gotovo sve grupe proizvoda: 3% Vegeta, 4% slastice i snack, 4 % lijekovi, 10% trgovačka roba...
  - pad prodaje pića od 15% (mineralne i izvorske vode Studenac i Studena te ostalih napitaka) ostvaren je zbog loših vremenskih prilika te zbog snažnog ulaska konkurenata na tržište RH.
- strateški savez sa tvrtkama Nestle i Unilever





# Tržište Hrvatske

## TOP 20 kupaca

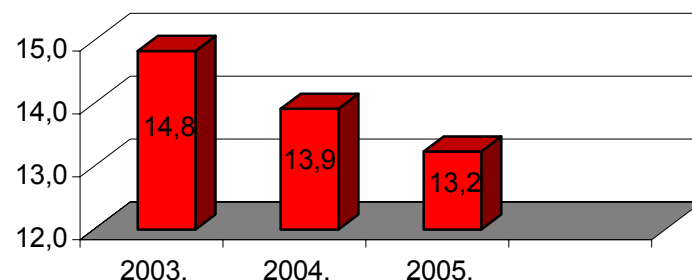
Godina	Udio u prodaji
2001	52%
2002	65%
2003	74%
2004	77%
2005	80%

- okrupnjavanje trgovine
- jačanje pregovaračke pozicije trgovine
- dolazak hard diskontera
- privatne marke
- koncentracija hotelskih kuća
- Management kompanije (Falkensteiner, Valamar, Maistra, SOL MELIA, Vienna International H&R)

## • Odgovor Podravke:

- Jedinstvena prodaja Tržišta RH (prehrana, piće, zamrznuti program, Danica)
- Nastavak trenda smanjivanja troškova distribucije i prodaje
- Kroz strateško partnerstvo sa tvrtkama Nestle i Unilever ostvarujemo suradnju u prodaji i distribuciji te koristimo njihova iskustva i primjenjujemo njihove standarde

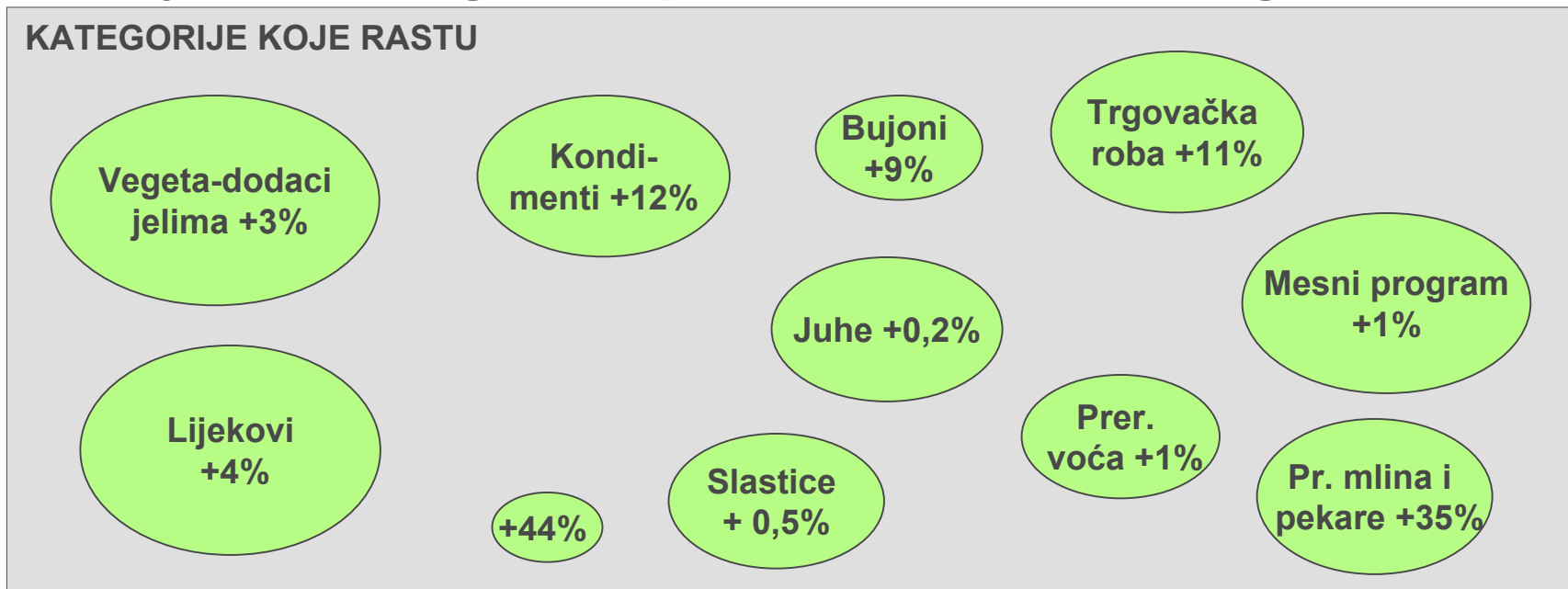
## Udio troškova u realizaciji



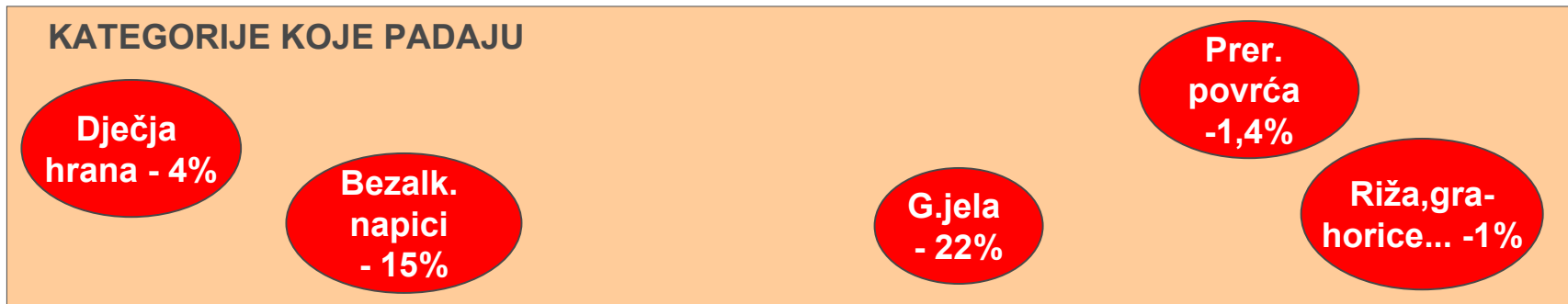
# Prodaja Grupe Podravka po kategorijama

Prodaja I-XII 2004. godine / porast u odnosu na 2003.godinu

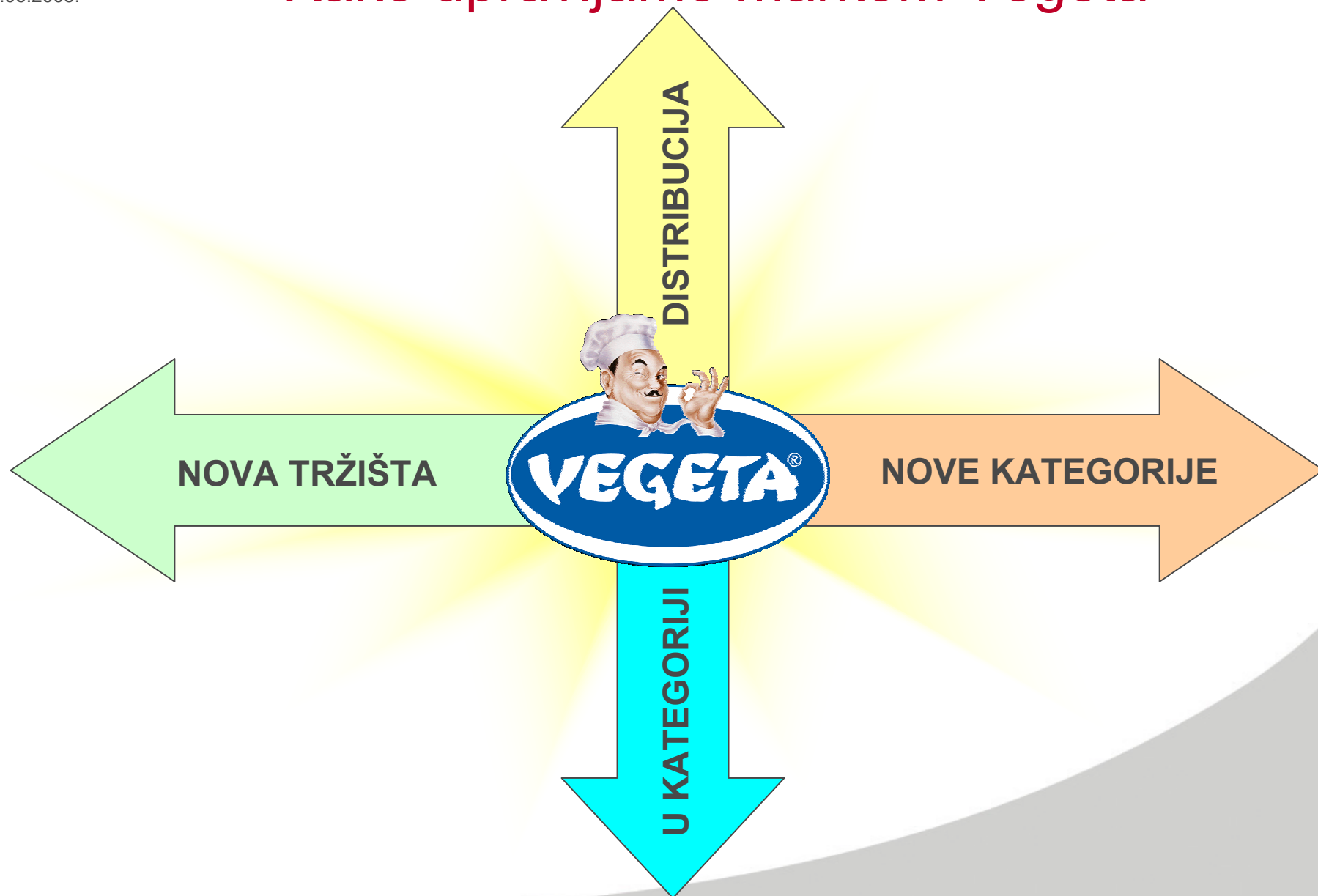
## KATEGORIJE KOJE RASTU



## KATEGORIJE KOJE PADAJU



# Kako upravljamo markom Vegeta

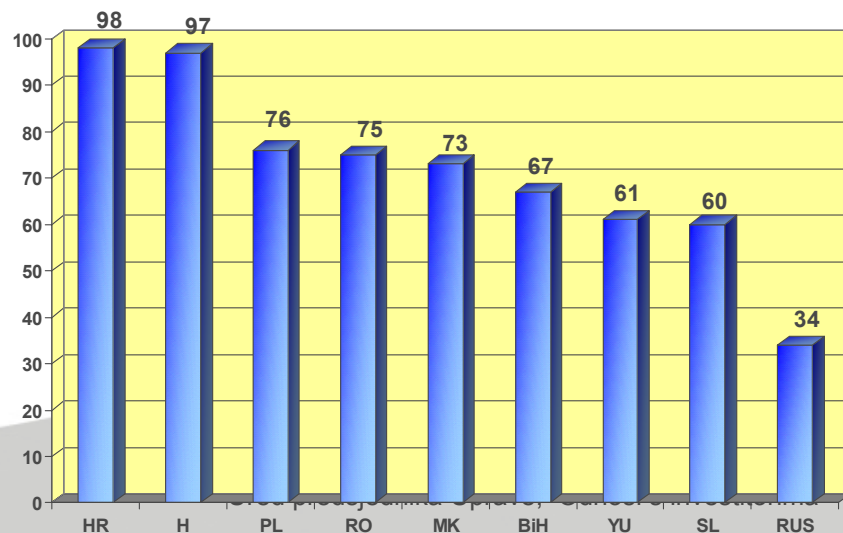
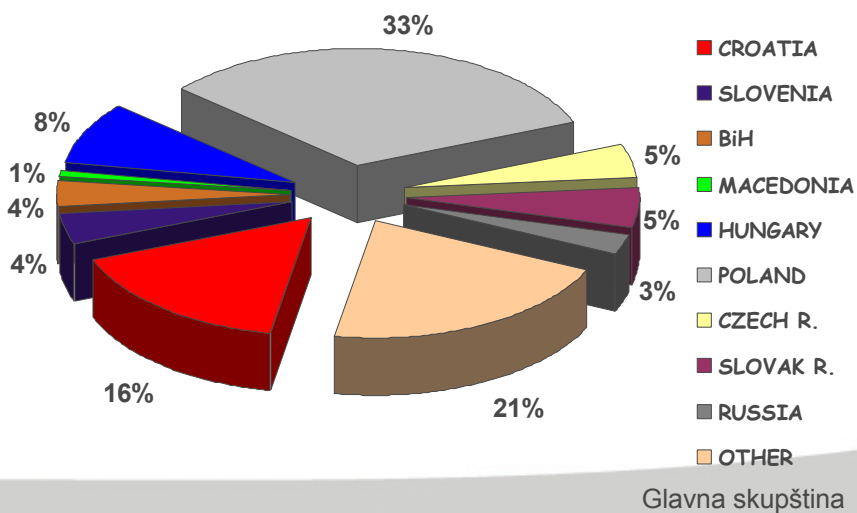


# Kako upravljamo markom Vegeta

**Naš  
način**

Da bi PROIZVOD postao uspješna internacionalna MARKA u prehrambenoj industriji potrebno je:

- razumijeti potrebe POTROŠAČA
- ugraditi u proizvod funkcionalnu vrijednost
- stvarati esenciju marke
- kreativno komunicirati vrijednosti marke
- koristiti postojeće iskustvo i “know-how”



### **3. Rezultat poslovanja Grupe Podravka**

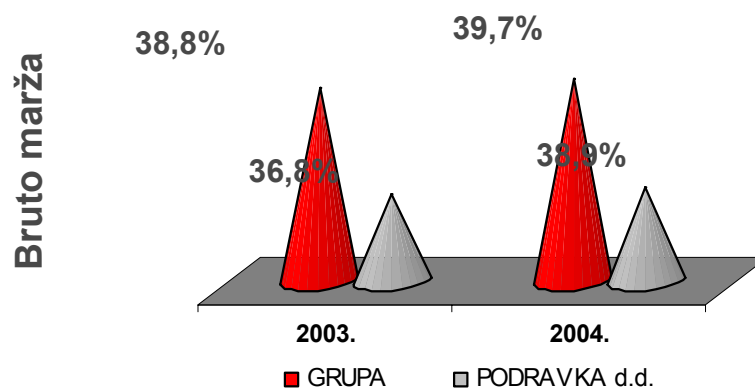
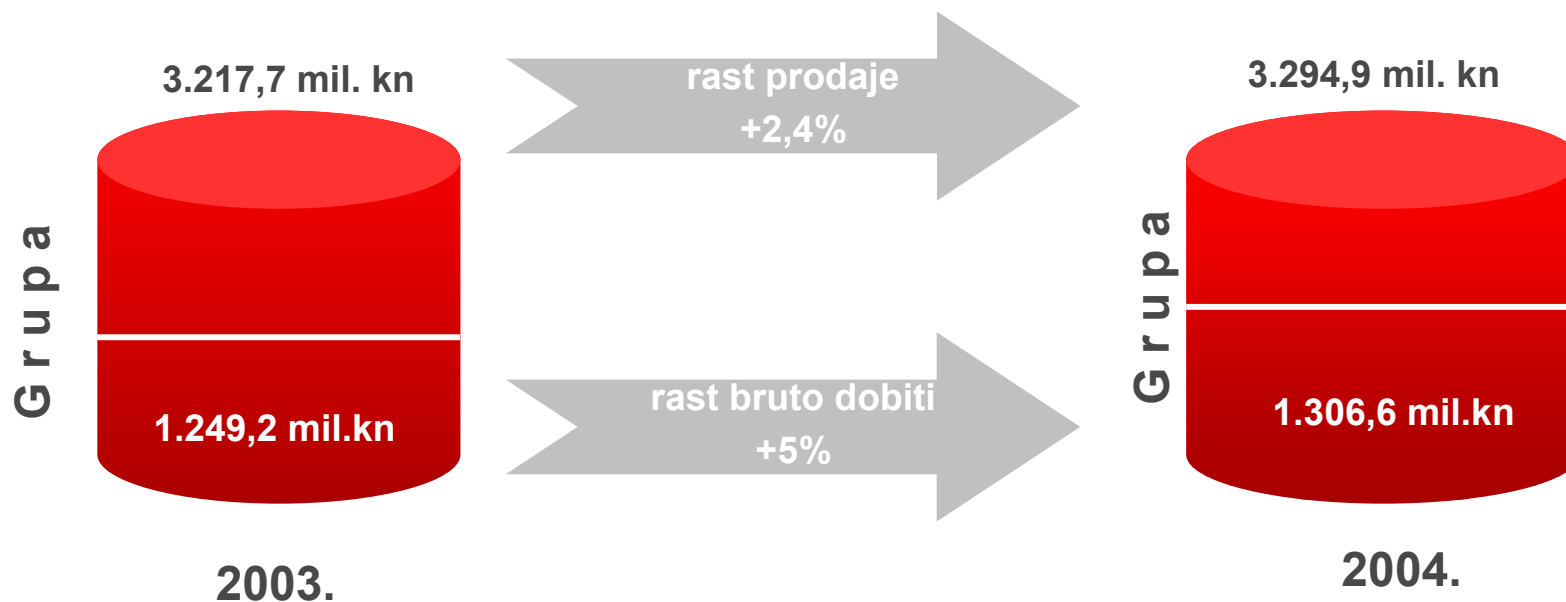
# Financijski pokazatelji

## GRUPA PODRAVKA

## PODRAVKA d.d.

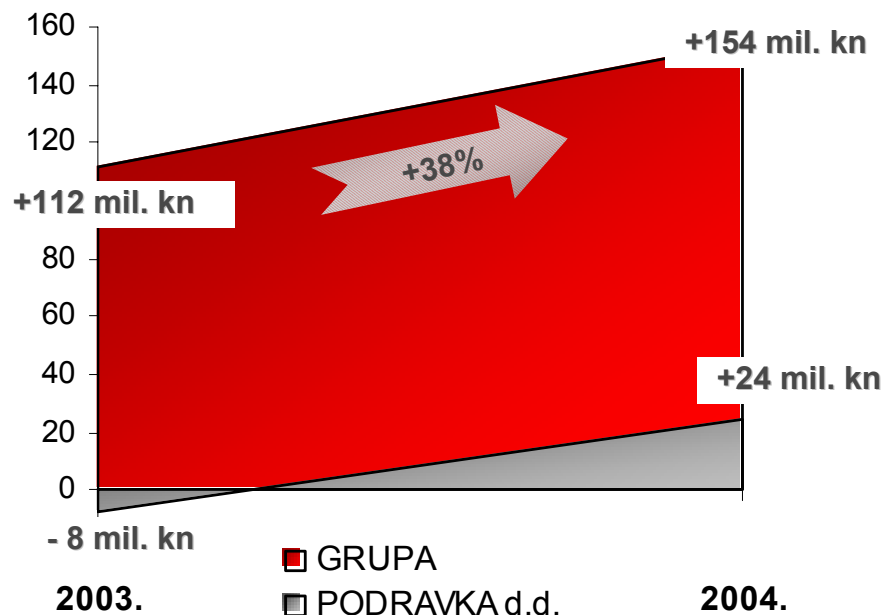
<i>U milijunima kn</i>	<i>I-XII 2004. I-XII 2003. promjena</i>			<i>I-XII 2004</i>	<i>I-XII 2003.</i>	<i>promjena</i>
<b>Prihodi od prodaje</b>	<b>3.294,9</b>	<b>3.217,7</b>	<b>2%</b>	<b>1.541,5</b>	<b>1531,7</b>	<b>1%</b>
<b>Bruto dobit</b>	<b>1.306,6</b>	<b>1.249,2</b>	<b>5%</b>	<b>600,3</b>	<b>564,0</b>	<b>6%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>384,2</b>	<b>336,8</b>	<b>14%</b>	<b>162,2</b>	<b>113,7</b>	<b>43%</b>
<b>EBIT</b>	<b>154,4</b>	<b>112,0</b>	<b>38%</b>	<b>24,1</b>	<b>-7,6</b>	<b>417%</b>
<b>Neto dobit</b>	<b>84,2</b>	<b>10,0</b>	<b>746%</b>	<b>32,7</b>	<b>-20,3</b>	<b>261%</b>
<b>ROE (%)</b>	<b>4,5</b>	<b>2,4</b>	<b>210bp</b>	<b>1,9</b>	<b>-1,2</b>	<b>312bp</b>
<b>ROA (%)</b>	<b>2,5</b>	<b>1,2</b>	<b>130bp</b>	<b>1,2</b>	<b>-0,7</b>	<b>198bp</b>
<b>Profitne marže u %</b>	<b>I-XII 2004</b>	<b>I-XII 2003</b>	<b>promjena</b>	<b>I-XII 2004</b>	<b>I-XII 2003.</b>	<b>promjena</b>
<b>Bruto marža</b>	<b>39,7</b>	<b>38,8</b>	<b>83bp</b>	<b>38,9</b>	<b>36,8</b>	<b>212bp</b>
<b>EBITDA marža</b>	<b>11,7</b>	<b>10,5</b>	<b>119bp</b>	<b>10,5</b>	<b>7,4</b>	<b>310bp</b>
<b>EBIT marža</b>	<b>4,7</b>	<b>3,5</b>	<b>121bp</b>	<b>1,6</b>	<b>-0,5</b>	<b>206bp</b>
<b>Neto marža</b>	<b>2,6</b>	<b>0,3</b>	<b>225bp</b>	<b>2,1</b>	<b>-1,3</b>	<b>345bp</b>

# Prihodi od prodaje i bruto dobit

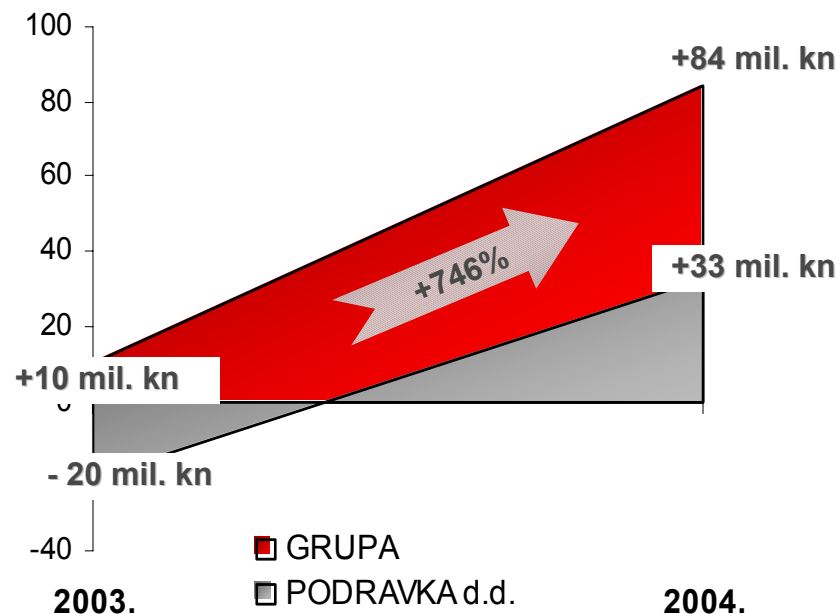


# Kontribucija Podravke u profitabilnosti

## EBIT Grupe i Podravke



## Neto dobit Grupe i Podravke



### GRUPA PODRAVKA

Marže (%)	I-XII 2004	I-XII 2003	promjena
EBITDA marža	11,7	10,5	119bp
EBIT marža	4,7	3,5	121bp
Neto marža	2,6	0,3	225bp

### PODRAVKA d.d.

Marže (%)	I-XII 2004	I-XII 2003.	promjena
EBITDA marža	10,5	7,4	310bp
EBIT marža	1,6	-0,5	206bp
Neto marža	2,1	-1,3	345bp



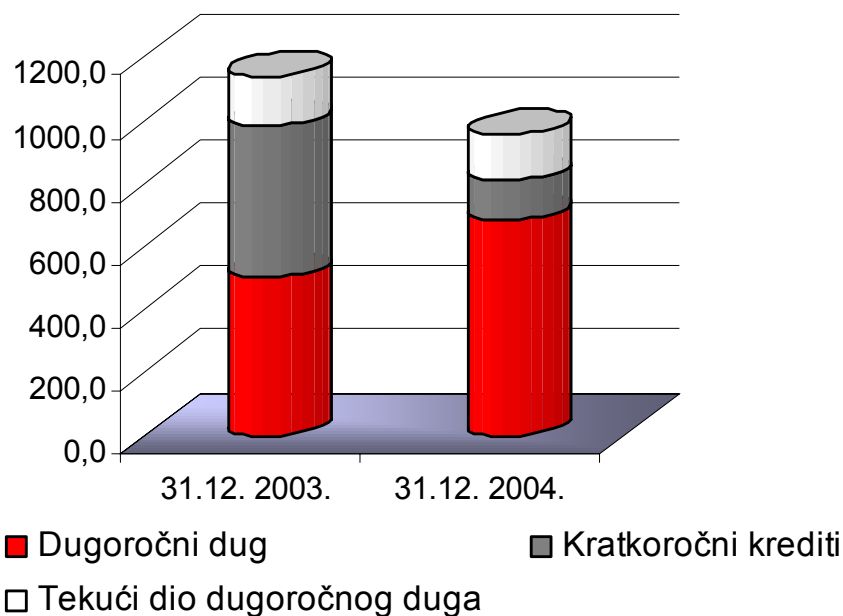
# Poslovni rashodi

- **poslovni rashodi rasli 0,8% što je sporije od rasta prodaje**
- **troškovi prodanih proizvoda u strukturi prodaje iznose 60,3% što je za cca 1% manje od 2003. godine**
- **troškovi prodaje i distribucije u prodaji čine 25,6% dok su u 2003. godini činili 25,1% prodaje**
- **opći i administrativni troškovi smanjeni su sa 10,4% u 2003. godini na 10,2% u 2004. godini**

# Bilanca i zaduženost Grupe Podravka

<i><b>U mil. kn</b></i>	<i><b>12/31/04</b></i>	<i><b>12/31/03</b></i>
<b>Novac</b>	116,1	139
<b>Ukupna tekuća imovina</b>	1.528,0	1.520
<b>Ukupna imovina</b>	3.416,5	3.494
<b>Dugoročni dug</b>	684,5	501
<b>Kratkoročni dug</b>	123,0	479
<b>Tekući dio duga</b>	148,8	157
<b>Vlasnička glavica</b>	1.879,4	1.779
<b>Ukupna pasiva</b>	3.416,5	3.494
<i><b>Pokazatelji</b></i>	<i><b>12/31/04</b></i>	<i><b>12/31/03</b></i>
<b>Koeficijent tekuće likvidn.</b>	1,8	1
<b>D/E</b>	50,9%	63,9%
<b>Neto dug (mil. kn)</b>	840,2	998
<b>Senior Net Debt/EBITDA</b>	2,2	3
<b>Pokriće troškova kamata</b>	2,5	2,3

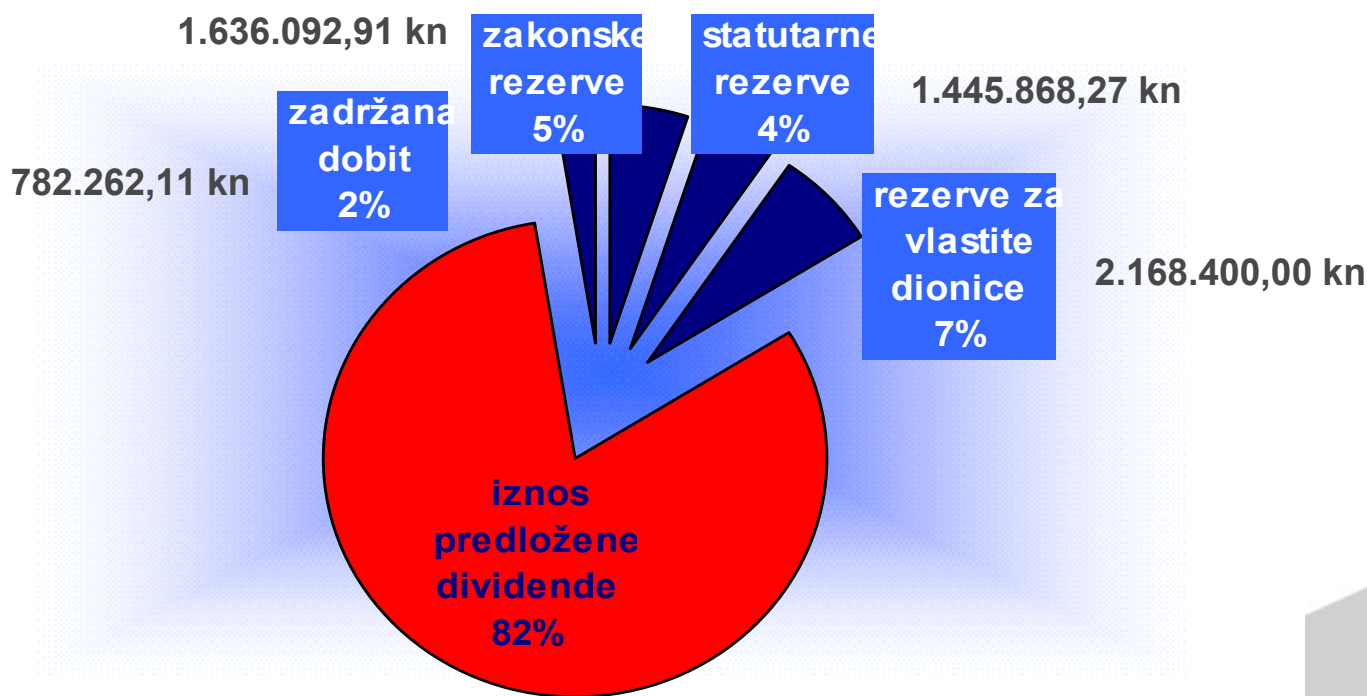
## Struktura zaduženosti Grupe Podravka



- Ukupna zaduženost smanjena za 16%
- Refinanciranjem smanjen udio kratkoročnih kredita → smanjenje troškova financiranja
- Poboľšan pokazatelj pokrića troškova kamata

# Upotreba dobiti

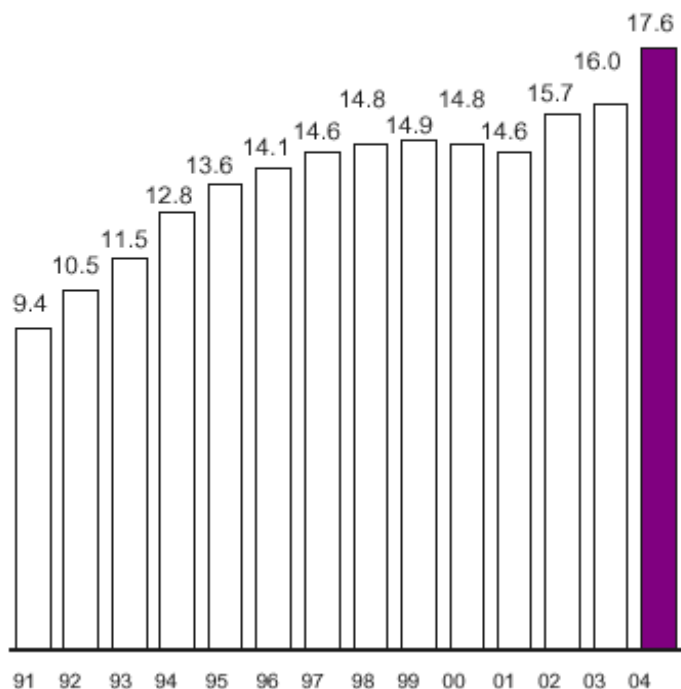
- prijedlog dividende u bruto iznosu od 5 kn po dionici odnosno u iznosu 26.635.900 kn koja će biti isplaćena najkasnije do 31.12.2005. godine
- udio dividende u ostvarenoj neto dobiti Grupe iznosi 32%, dok u neto dobiti Podravke d.d. iznosi 82%



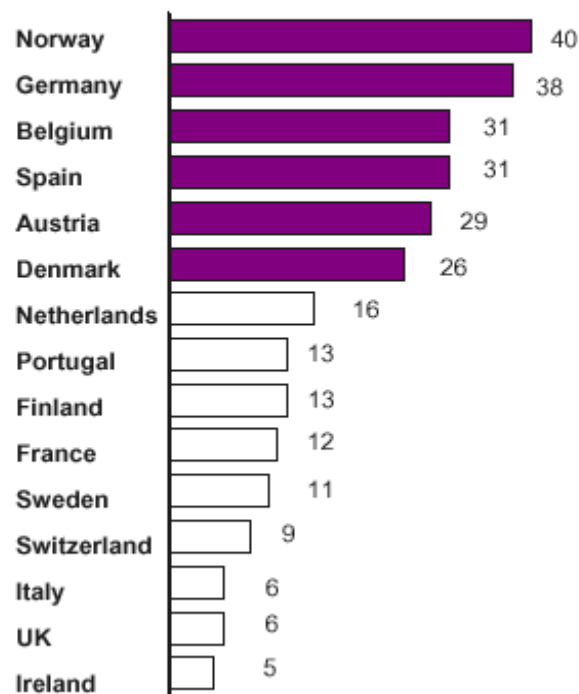
## 4. Podravka u okruženju

# Razvoj diskontnih maloporodaja

## Razvoj udjela diskonata u Europi



## Udjel diskonata prema tržištima



- tjedno se otvori 5 Aldi PC i 6 Lidl PC

Izvor: AC Nielsen, TNS

# Podravka u okruženju

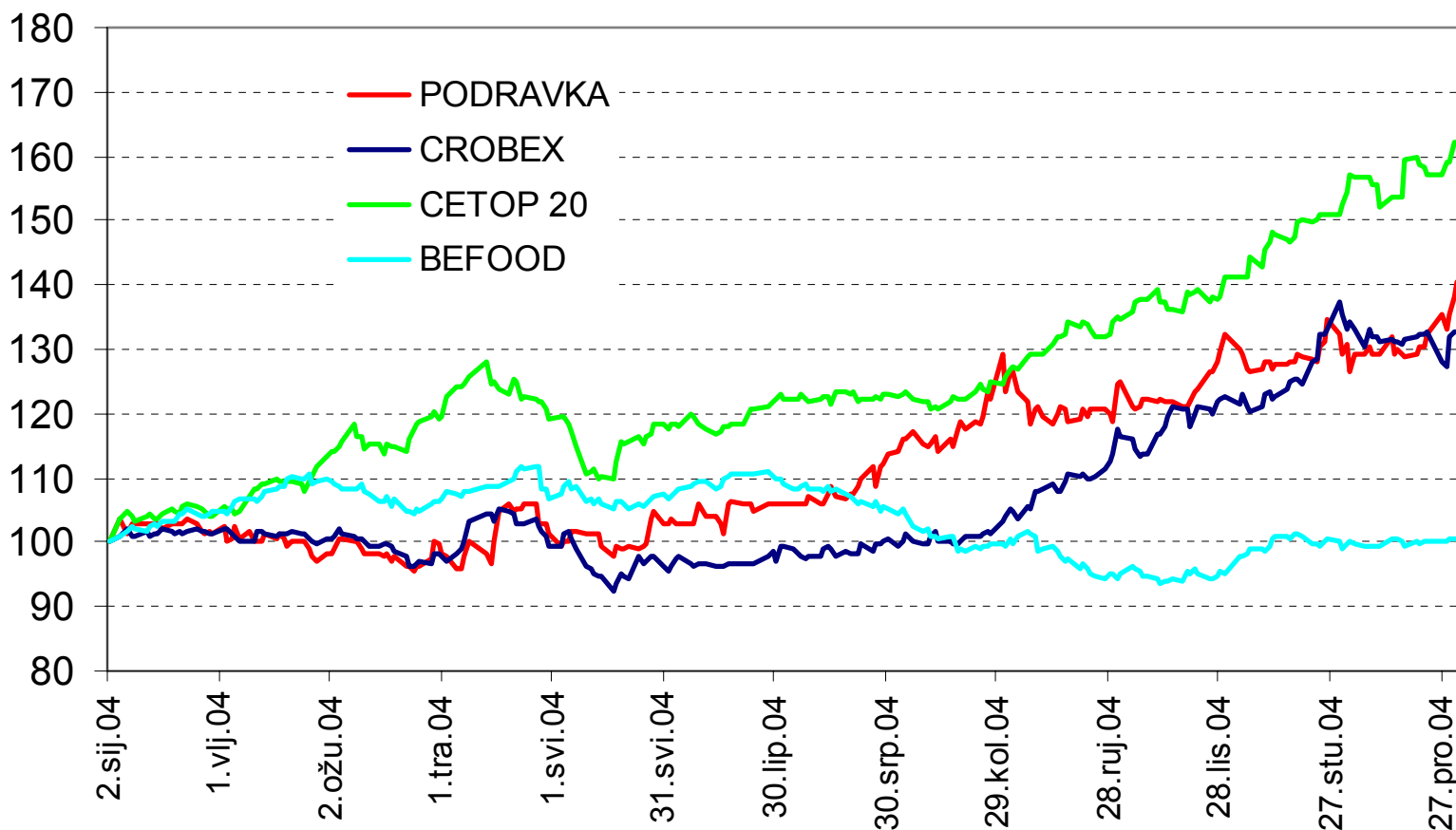
- uslijed rastućih marketinških ulaganja konkurencije, Podravka mora pronaći ravnotežu marketinških ulaganja po pojedinim asortimanima i tržištima
- trend pada interesa potrošača za velikim pakiranjima, kao i snažan pritisak na smanjivanje cijene po pakiranjima izazov je za Podravku
- pojačati promociju bradnova s visokom novostvorenom vrijednosti
- intenziviranje suvremenih kanala marketinga (elektronički mediji)
- bolje poznavanje ponašanja potrošača – korištenje povezanih baza potrošača sa rezanjem cijena određenih usluga vezanih uz usluge prema potrošaču
- veličina sama po sebi nije dovoljna za dugoročni uspjeh – sposobnost inovacija i redizajna asortimana te brzina njihova plasiranja na tržište je ključan faktor uspjeha!

## **5. Tržište kapitala u 2004.godini**

# Dionica Podravke

Datum: 31.12. 2004.  
 12 mj max/min u kn 239/ 162  
 Zadnja cijena (kn / €) 239/ 31,16  
 Tržišna kap. (m kn / m €) 1.295,4 / 168,9  
 Broj izdanih dionica: 5,420,003

Preporuke:  
 RBA HOLD  
 ERSTE ACCUMULATE  
 HYPO-ALPE ADRIA HOLD  
 FIMA HOLD

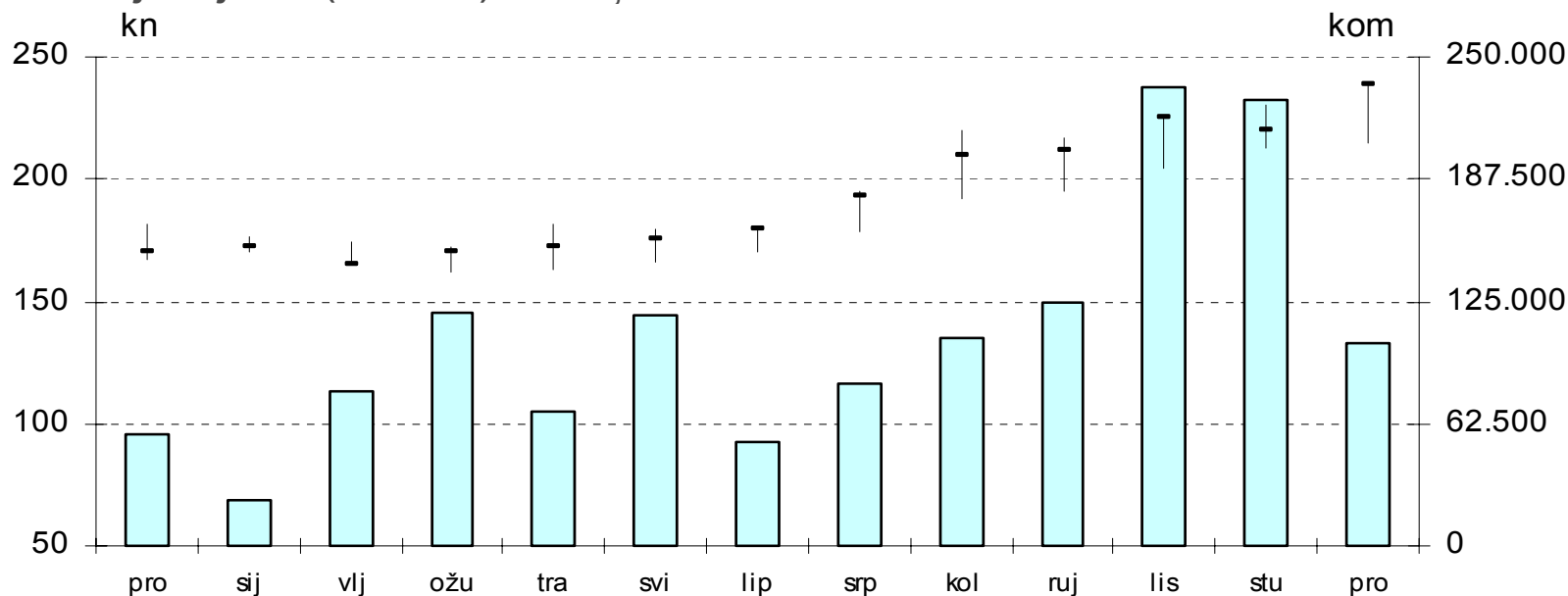




# Prometi i cijene

Ponderirana prosječna  
zadnja cijena (WACP): 198,04 kn

— najviša  
■ zadnja  
— najniža

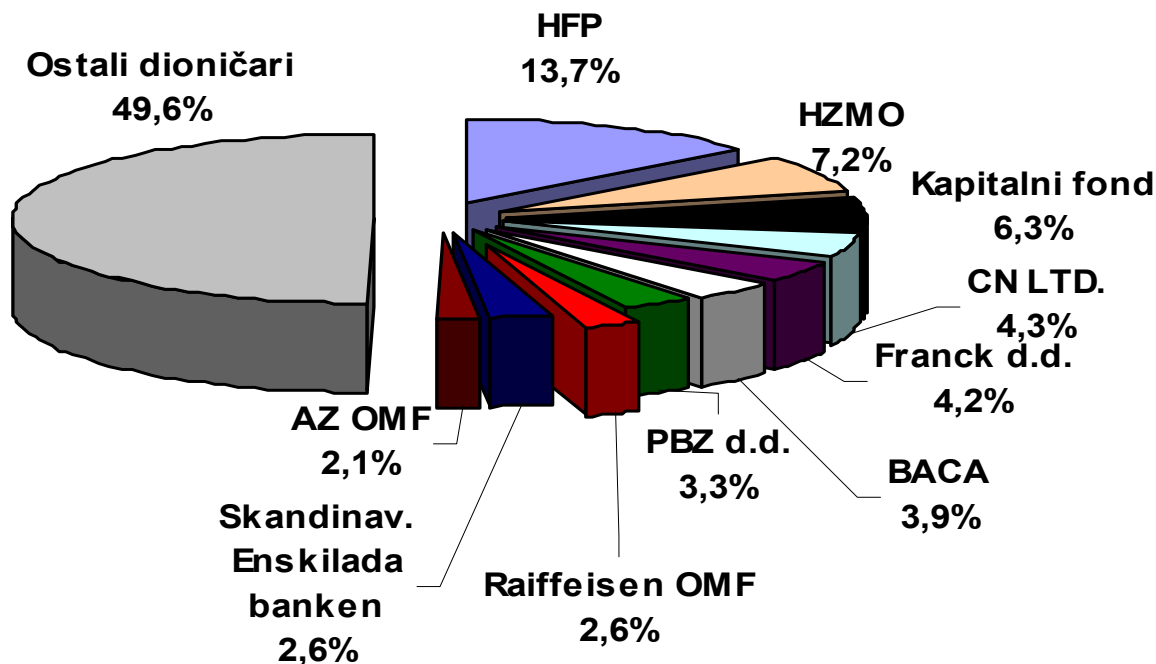


- ukupni promet u 2004. iznosi 266 mil. kn dok je tijekom 2003. promet iznosio 135,2 mil. kn
- prosječni dnevni promet u 2004. godini iznosi 1,1 mil. kn (isto i u 2003.)
- najveći mjesečni promet od 50 mil. kn ostvaren je u studenom
- brzina prometa za 2004. iznosi 20,6% dok je u 2003. iznosila 14,63%

# Struktura dioničara Podravke

Na dan  
31.12.2004.

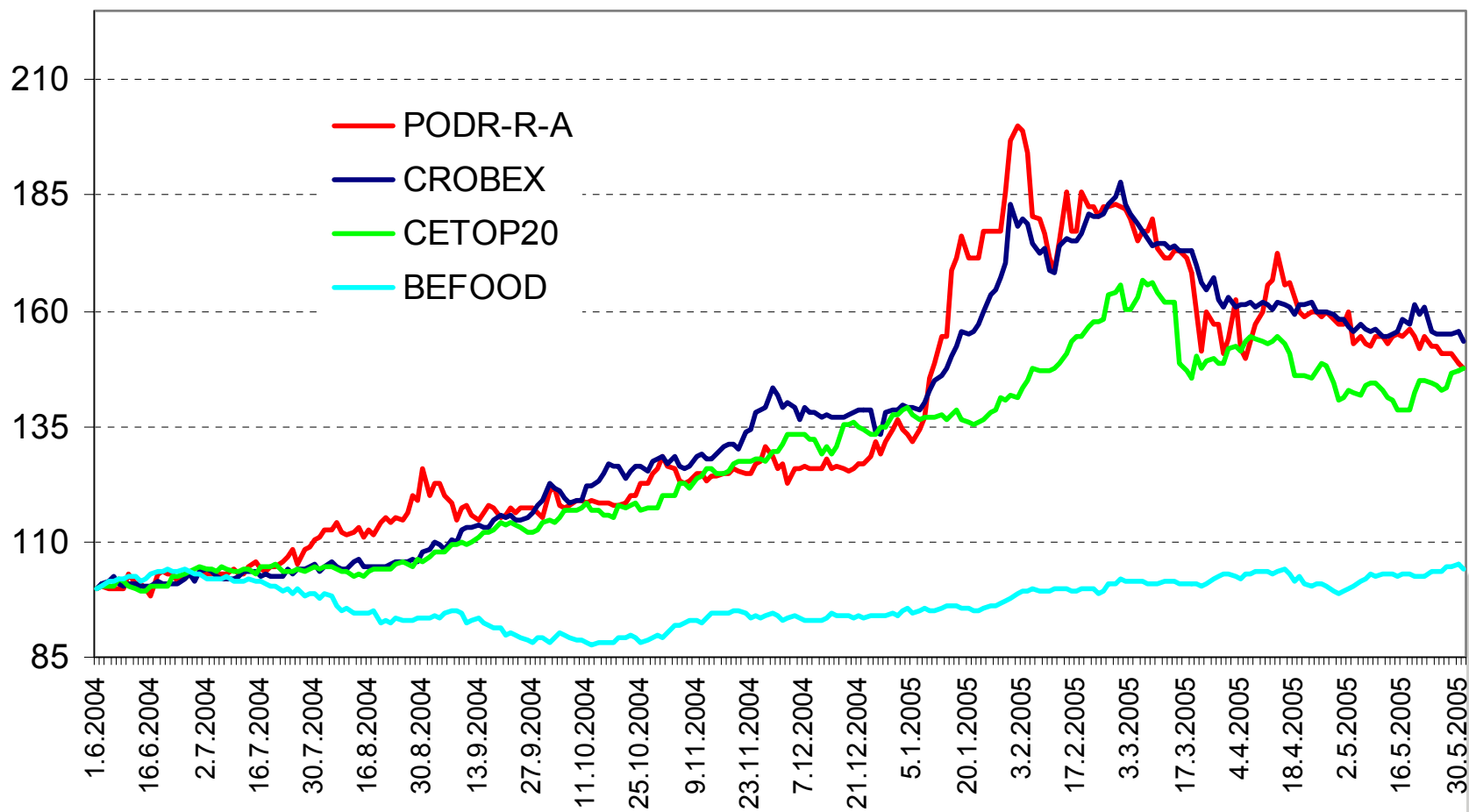
- 10 najvećih dioničara zajedno imaju udjel od 50,4% temeljnog kapitala
- na ostale fizičke i pravne osobe odnosi se 49,7% temeljnog kapitala, u čemu trezorske dionice čine 1,7% TK



# Dionica Podravke

Datum: 31.05.2005.  
 12 mj. max / min u kn 365 / 170  
 Zadnja cijena (kn / €) 258/ 35,31  
 Tržišna kap. (mil kn / €) 1. 398,4 / 191,4  
 Broj izdanih dionica: 5. 420.003

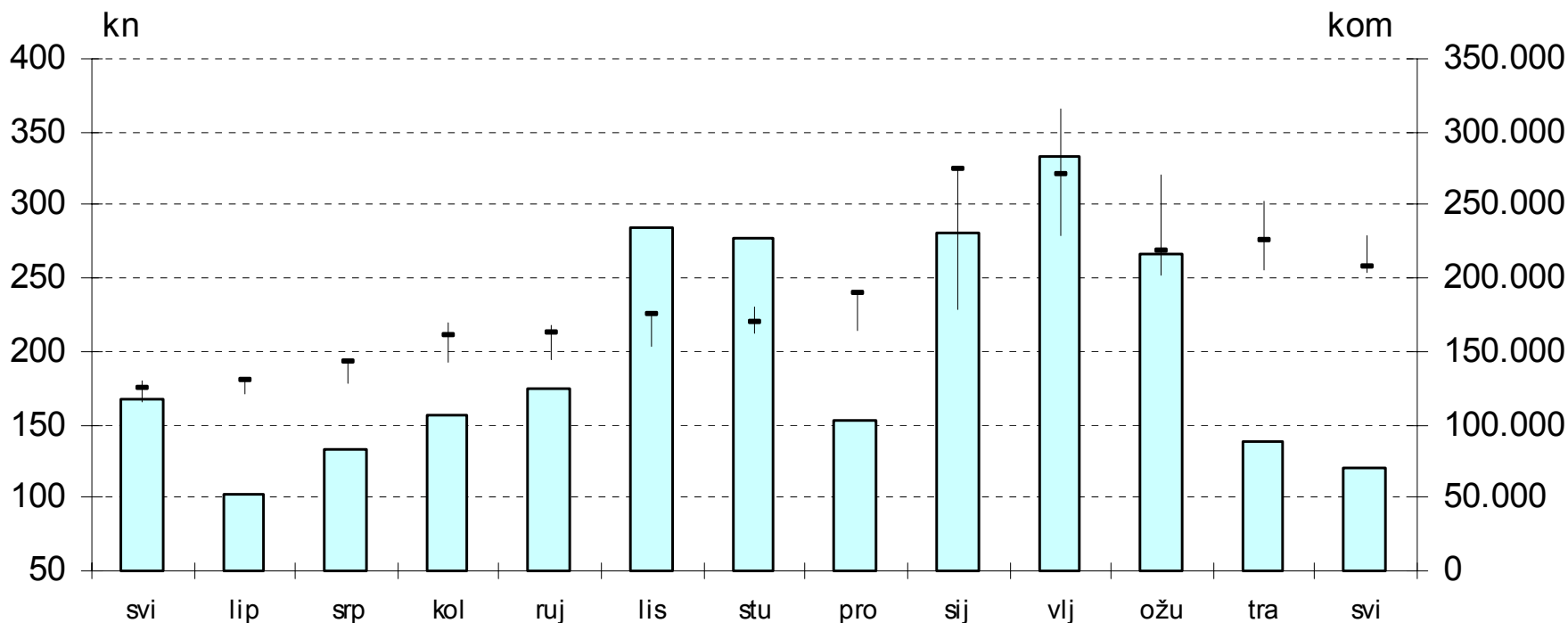
Preporuke analitičara::  
 RBA HOLD  
 ERSTE ACCUMULATE  
 HYPO-ALPE ADRIA HOLD  
 FIMA HOLD



# Prometi i cijene

Prosječna ponderirana  
cijena (WACP): 253,3 kn

— najviša  
■ zadnja  
— najniža



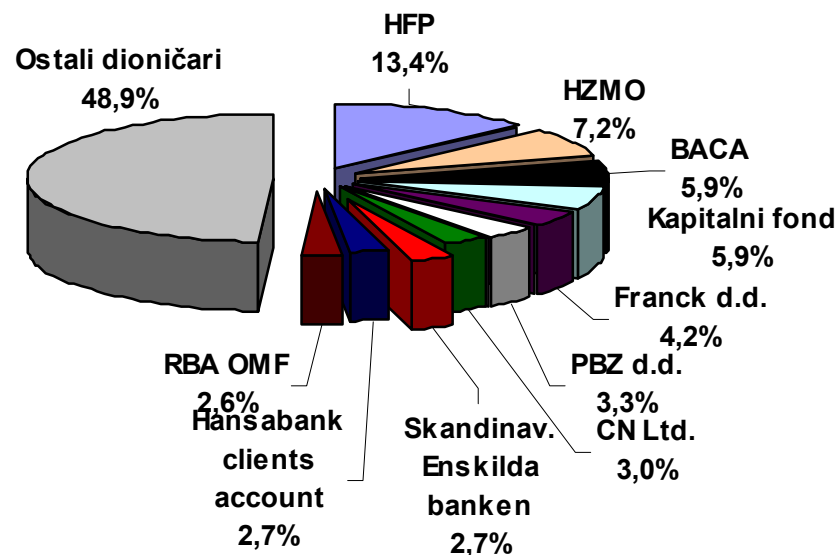
- ukupni promet u razdoblju 01.06. 2004. – 31.05. 2005. iznosi 460 mil. kn
- prosječni dnevni promet iznosi 1,8 mil. kn
- najveći mjesečni promet (90 mil. kn) ostvaren je u veljači 2005.

# Struktura dioničara Podravke

- 10 institucionalnih investitora posjeduje 51% temeljnog kapitala
- fizičke i pravne osobe zajedno drže 49% temeljnog kapitala

## Struktura dioničara na dan 31.05.2005.

DIONIČARI	BROJ DIONICA	% TEMELJNOG KAPITALA
HFP	725.780	13,39%
HZMO	391.186	7,22%
BACA	322.405	5,95%
Kapitalni fond	321.804	5,94%
Franck d.d.	229.630	4,24%
PBZ d.d.	178.657	3,30%
CN Ltd.	159.960	2,95%
Skandinav. Enskilda banken	148.157	2,73%
Hansabank clients account	147.962	2,73%
RBA OMF	142.756	2,63%
Ostali dioničari	2.651.706	48,92%
<b>UKUPNO:</b>	<b>5.420.003</b>	<b>100,00%</b>



# Promjene kod najvećih dioničara

- za razdoblje 31.12.2003. do 31.12.2004.

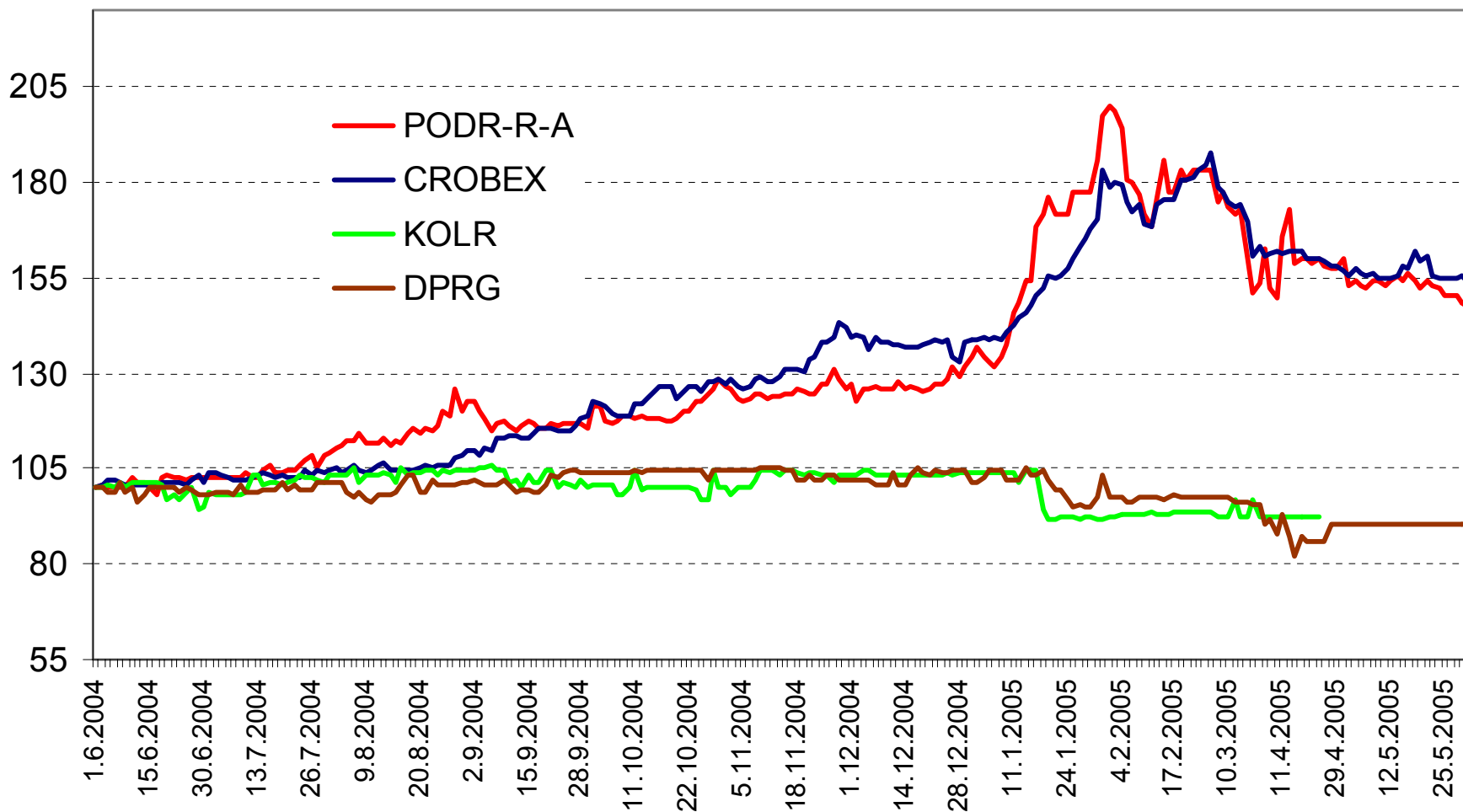
R.br.	Prezime i ime/Skracena tvrtka	Stanje na dan 31.12.2004.	% u TK	% u TK 2003	Promjena 31.12.2004/ 31.12.2003.
1	HFP	743.370	13,72	14,81	-59.469
2	HZMO	391.186	7,22	7,22	0
3	KAPITALNI FOND D.D.	341.804	6,31	6,31	0
4	CN LTD.	234.223	4,32	0,79	191.332
5	FRANCK D.D.	229.630	4,24	4,24	0
6	BACA AG	210.899	3,89	0,79	167.818
7	PBZ D.D.	178.638	3,30	3,41	-6.110
8	RBA OMF	142.756	2,63	2,58	2.759
9	SKANDINAVISKA ENSKILDA BANKEN	141.623	2,61	0,00	141.623
10	AZ OMF	115.489	2,13	1,42	38.435
11	ELKA D.D.	111.442	2,06	2,06	0
12	PBZ CROATIA OSIGURANJE D.D. OMF	94.193	1,74	1,80	-3.503
13	PODRAVKA D.D.	92.823	1,71	3,42	-92.774
14	HANSABANK CLIENTS ACCOUNT	88.250	1,63	0,00	88.250
15	HAAB	77.410	1,43	0,00	77.410
16	MEDVIDOVIC MARIJAN	58.250	1,07	1,07	0
17	PBZ D.D./PBZ-SP	55.000	1,01	0,00	55.000
18	RBA D.D.	53.974	1,00	0,22	41.922
19	ZAGREBACKA BANKA D.D./PICTET ET CIE	53.708	0,99	0,64	18.764
20	ERSTE PLAVI OMF	53.311	0,98	0,00	Erste+Plavi
	<b>Ukupno:</b>	<b>3.467.979</b>	<b>63,98</b>	<b>50,80</b>	

# Promjene kod najvećih dioničara

- za razdoblje 31.12.2004. do 31.05.2005

R.br.	Prezime i ime/Skracena tvrtka	Stanje na dan 31.05.2005.	% u TK	% u TK 2004.	Promjena 31.05.2005/ 31.12.2004.
1	HFP	725.780	13,39	13,72	-17.590
2	HZMO	391.186	7,22	7,22	0
3	BACA	322.405	5,95	3,89	111.506
4	KAPITALNI FOND	321.804	5,94	6,31	-20.000
5	FRANCK D.D.	229.630	4,24	4,24	0
6	PBZ D.D.	178.657	3,30	3,30	19
7	CN LTD.	159.960	2,95	4,32	-74.263
8	SKANDINAVISKA ENSKILDA BANKEN	148.157	2,73	2,61	6.534
9	HANSABANK CLIENTS ACCOUNT	147.962	2,73	1,63	59.712
10	RBA OMF	142.756	2,63	2,63	0
11	RBA D.D.	106.251	1,96	1,00	52.277
12	PBZ CROATIA OSIGURANJE OMF	100.424	1,85	1,74	6.231
13	PODRAVKA D.D.	82.156	1,52	1,71	-10.667
14	AZ OMF	77.351	1,43	2,13	-38.138
15	HAAB	73.829	1,36	1,43	-3.581
16	MEDVIDOVIC MARIJAN	58.250	1,07	1,07	0
17	RBA D.D./ZBIRNI SKRBNIČKI RACUN - ZA SP	56.670	1,05	0,34	38.479
18	PBZ D.D./PBZ-SP	55.000	1,01	1,01	0
19	ZAGREBACKA BANKA D.D./PICTET ET CIE	46.409	0,86	0,99	-7.299
20	SZIF D.D.	46.145	0,85	0,85	0
	<b>Ukupno:</b>	<b>3.470.782</b>	<b>64,04</b>	<b>62,13</b>	

# Usporedba dionica prehrambene industrije



- dionica Podravke d.d. podudara se s kretanjem Crobex-a
- dionica Podravke odudara od trenda prehrambenih kompanija listanih na Ljubljanskoj burzi



# Usporedba poslovanja (u USD)

Usporedba Podravke i drugih prehrambenih kompanija – 2004./2003.

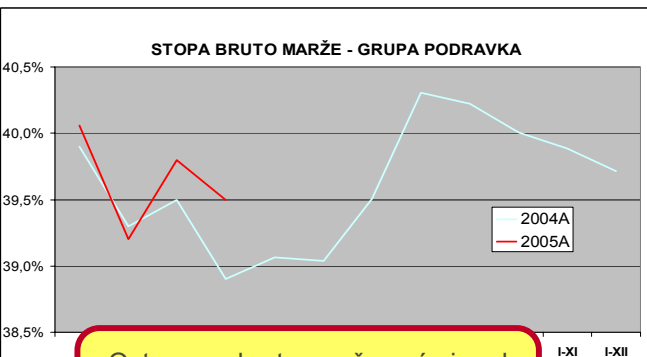
	Prodaja (USD m)	Porast prodaje	Porast neto dobiti	EBIT marža	Neto marža
Podravka (CRO)	545.9	13.7%	839.3%	4.7%	2.6%
Kolinska (SLO)	125.0	9.4%	-26.3%	6.3%	3.3%
Droga Portoroz (SLO)	122.0	11.6%	-35.5%	3.9%	2.7%
Rieber & Son CEE operations (NOR)	158.2	8.9%	n.a.	-0.6%	n.a.
Rieber & Son Group (NOR)	516.2	13.5%	6.3%	8.9%	5.2%

Izvor: Podaci kompanija, Erste bank, stope rasta izražene na bazi USD

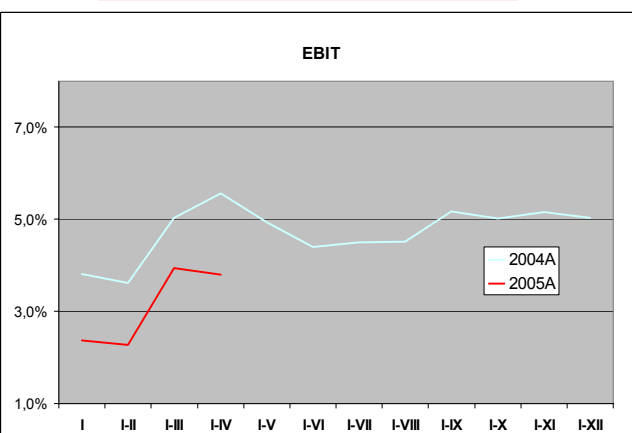
## **6. Osvrt na I - VI 2005. godini**

# Financijski položaj

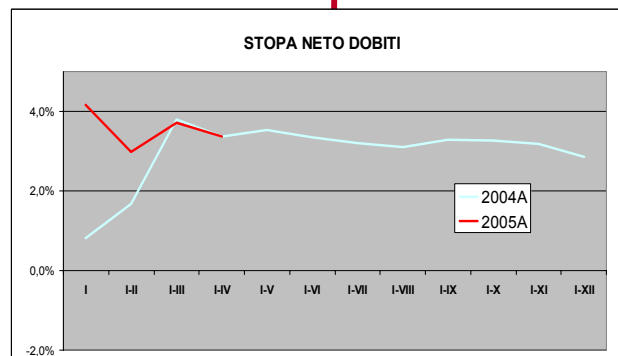
## GRUPA PODRAVKA



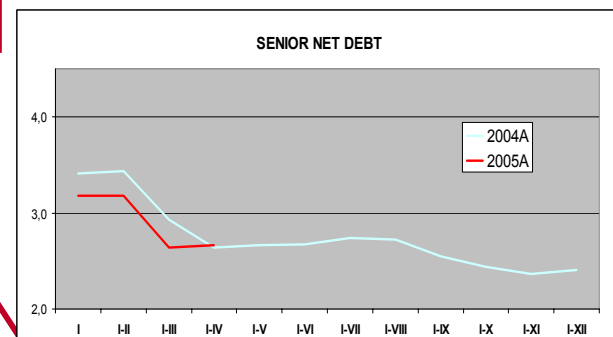
Ostvarena bruto marža veća je od ostvarene u istom razdoblju prošle godine.



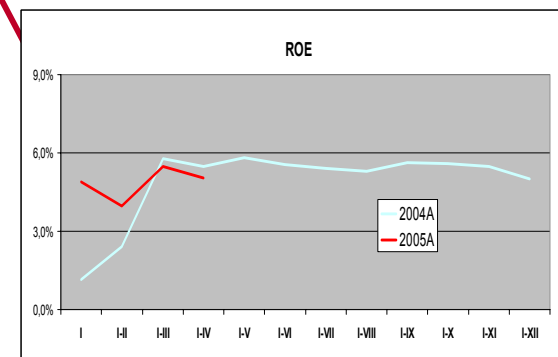
Udio EBIT-a u vrijednosti prodaje je ispod prošlogodišnjeg



Stopa neto dobiti je na nivou prošle godine



Senior net debt na nivou prošlogodišnjeg

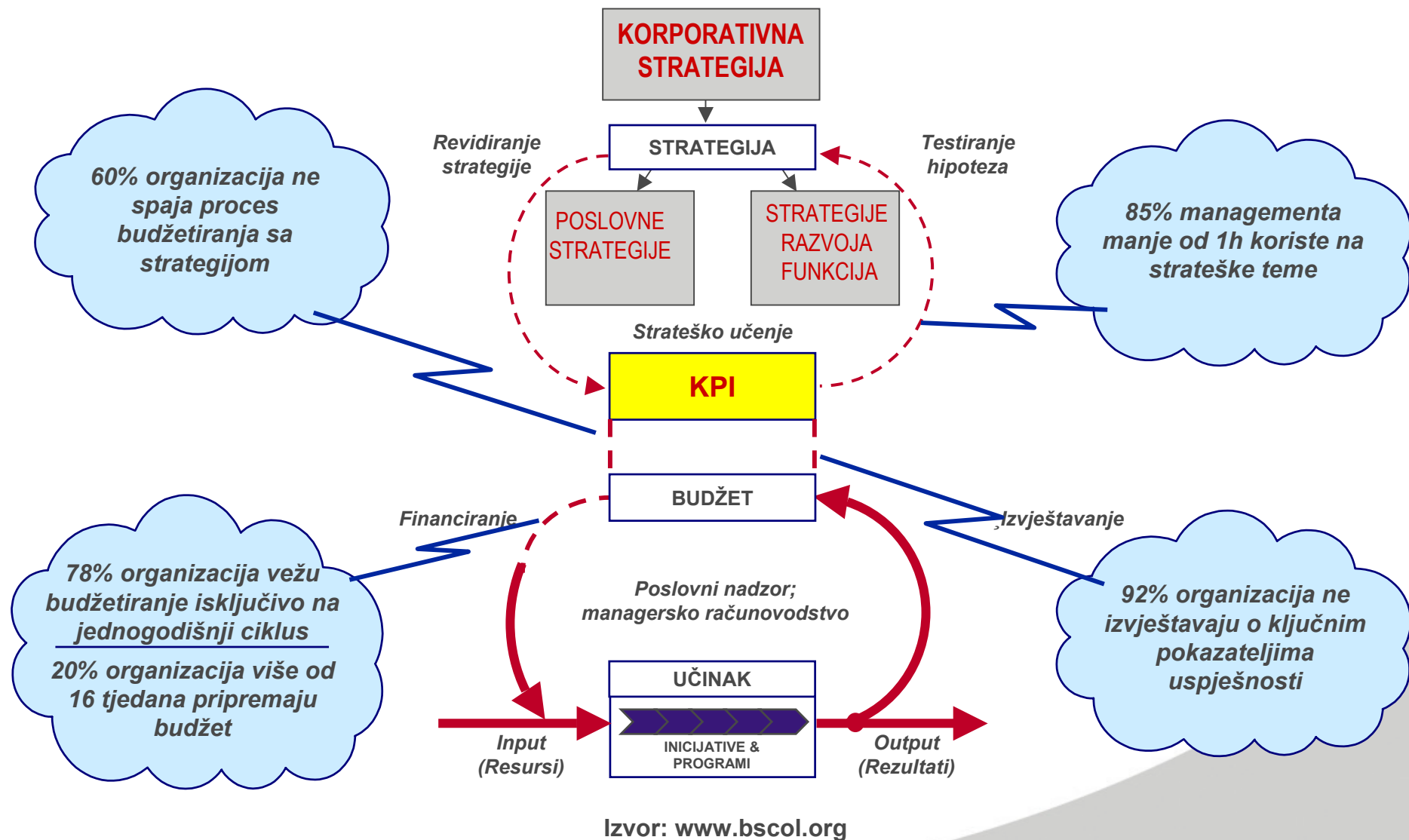


ROE je neznatno ispod nivoa prošle godine

# Očekivanja za I-VI 2005.

- Prodaja - rast u prodaji SPP Prehrane i pića sa fokusom na zadržavanje prodaje u SPP Farmaceutika
- Marže - velik pritisak na marže na što će odgovor biti promjene i pomaci unutar “product mix-a”
- Troškovi – djelovati će se na smanjivanje udjela troškova prodaje i distribucije
- EBIT – povećanje udjela EBIT-a u vrijednosti prodaje
- Operativna efikasnost usmjeriti će se na angažirani kapital i promjene procesa

# Strateško vs. operativno planiranje



STAVLJEN DODATNI FOKUS NA IMPLEMENTACIJSKU DIMENZIJU STRATEGIJE –  
U PRIPREMI KPI SUSTAV PRAĆENJA USPJEŠNOSTI MANAGEMENTA

Planiranje, Odnosi s investitorima

# Potrošač u fokusu naših aktivnosti

- smanjivanje troškova i usmjeravanje sredstava u marketing
  - istraživanje tržišta
  - usmjeravanje pažnje na POTROŠAČA



- optimizam
- timski rad
- Uštede kroz centralizaciju procesa nabave
- Optimalizacija likvidnosti kroz cash management
- Optimalizacija zaliha

***“Današnje probleme ne možemo riješiti ako razmišljamo na isti način kako smo razmišljali kad smo ih stvorili.”***

***Albert Einstein***

Kompanija sa srcem



[www.podravka.com](http://www.podravka.com)