UTJECAJ POSLOVNIH REZULTATA NA POLITIKU ZAPOŠLJAVANJA U INI

Jurić, Mario

Master's thesis / Diplomski rad

2016

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

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:332603

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

EKONOMSKI FAKULTET

SVEUČILIŠTE U SPLITU

DIPLOMSKI RAD

UTJECAJ POSLOVNIH REZULTATA NA POLITIKU ZAPOŠLJAVANJA U INI

Mentor: **Student:**

Prof.dr.sc.Ante Rozga **Mario Jurić**

Split,rujan 2016.

SADRŽAJ:

1. UVOD 4
   1.1 Predmet istraživanja 4
   1.2 Problem istraživanja 4
   1.3 Hipoteze istraživanja 5
   1.4 Svrha i ciljevi istraživanja 6
   1.5 Metodologija istraživanja 6
   1.6 Doprinos istraživanja 6
   1.7 Struktura diplomskog rada 7
2. O ZAPOSLENOSTI I NEZAPOSLENOSTI U REPUBLICI HRVATSKOJ 8
3. OPĆENITO O INA d.d. 14
   3.1 Upravljačka struktura Ine 14
   3.2. Povijest Ine 15
   3.3. Vlasnička struktura u Ina d.d 18
4. SINDIKATI U INI 20
   4.1 Skupština 21
   4.2 Predsjednik Skupštine 21
   4.3 Predsjednik Sindikata 21
   4.4 Glavno povjereništvo 22
   4.5 Izvršno povjereništvo 22
   4.6 Povjereništvo Sindikalnih grupa 22
   4.7 Nadzorni odbor 22
   4.8 Statutarni odbor 22
5. FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI INE ZA PERIOD 2010.-2014. 23
   5.1 Općenito o financijskim izvještajima 23
   5.2 Vrste temeljnih financijskih izvještaja 24
   5.3 Analiza poslovanja za 2010.-u godinu 27
   5.4 Analiza poslovanja za 2011.-u godinu 31
   5.5 Analiza poslovanja za 2012. –u godinu 34
   5.6 Analiza poslovanja za 2013.-u godinu 37
   5.7 Analiza poslovanja za 2014.-u godinu ..... .40
6. POSAO I RADNI UVJETI U INA D.D. 43
   6.1 Zdravlje na radnom mjestu i promocija zdravlja na radnom mjestu 43
   6.2 Privlačenje zaposlenika 43

6.3 Ulaganje u obrazovanje 44
6.4 FRESH i GROWWW programi 45
6.5 Programi za novozaposlene 46
6.6 Sustav upravljanja karijerom 46
6.7 Pogodnosti za radnike 47
6.8 Nagrade za radnike 47
6.9 Razvoj ljudskih resursa 48
6.10 Individualni razvojni planovi 48
7. STATISTIČKA ANALIZA PODATAKA 51
7.1 Obrada anketnog upitnika 51
8. ZAKLJUČAK 66
9. LITERATURA 67
10. POPIS TABLICA 70
11. POPIS GRAFIKONA 71
12. POPIS SLIKA 71
13. SAŽETAK 70
14. SUMMARY 71

1. UVOD

1.1 Predmet istraživanja

U vremenima kada snažna gospodarska kriza na koljena baca hrvatsko gospodarstvo, svaki posao je dobrodošao, pogotovo onaj koji je dobro i redovito plaćen. Trenutna razina nezaposlenih u Hrvatskoj iznosi 292.073[1], što bi i većim zemljama od Hrvatske predstavljalo ozbiljan problem. Mnoga poduzeća su ugašena, što zbog ekonomske krize, loše politike ili loše provedenog procesa privatizacije. Broj mladih koji vide svoje ekonomsko blagostanje van države je sve veći, dok istovremeno fakulteti „izbacuju“ sve veći broj diplomiranih studenata. Unatoč svemu, mnogi mladi bilo magistri svojih znanosti ili sa srednjom školom odlučuju se na ostanak u domovini tražeći novi posao vjerujući u bolje sutra.

Mnoge aktivne mjere zapošljavanja Hrvatskog zavoda za zapošljavanje nastoje popraviti situaciju za nezaposlenošću u Republici Hrvatskoj, sve više firmi nastoje pokrenuti razne programe zapošljavanja u kojima se daje prilika mladim ljudima bez iskustva da pokažu svoje sposobnosti i razviju svoj potencijal za rad u poslovnom okruženju. Neke od tih tvrtku su primjerice INA, Vip, Tvornica duhana Rovinj, Agrokor i sl. koje svojim primjerom žele potaknuti i druge tvrtke da se povedu njihovim primjerom, istovremeno pokazujući da situacija ipak nije toliko beznadna i da onaj tko želi i ima potencijal može uspjeti unatoč svom gospodarskom sivilu koje nas okružuje.

1.2 Problem istraživanja

Nastavno na predmet istraživanja, analizirati će se situacija sa zapošljavanjem u jednoj od vodećih tvrtki u svojoj branši kako u državi, tako i u regiji a riječ je o tvrtki INA d.d.. Ina danas kao jedna od najvećih tvrtki u Hrvatskoj, zbog svog renomea i uspješnog poslovanja predstavlja jednog od najpoželjnijih poslodavaca. Mnogi se mladi ljudi, pogotovo oni koji su diplomirali na poljima ekonomije, prava, područjima vezanim za istraživanje ugljikovodika i sl. područjima koji predstavljaju područje interesa ove tvrtke žele okušati u takvom obliku poslovnog okruženja.

[1] Prema podatcima dostupnim na web stranici Hrvatskog zavoda za zapošljavanje za mjesec veljaču

Interes je tim veći otkada je Ina uvela tzv. Growww[2] program u kojem se mladim ljudima bez iskustva sa diplomom pruža šansa da se okušaju u novoj sredini. Također, zbog promjena u poslovanju i izmjenama Ugovora o radu u Ini, u 10.-om mjesecu 2015. -e je objavljen natječaj u kojem se traže djelatnici na benzinskim postajama(prodavači, kuhari i pomoćno osoblje), a riječ je bila o potrebi zapošljavanja 700 novih radnika. Slijedom ovih informacija istražit ćemo između ostalog i položaj radnika u Ini. Navedene podatke ćemo usporediti sa razinom kretanja poslovanja, točnije prihoda u periodu 2010.-2014, dakle u posljednjih 5 godina kako bi utvrdili koliko razina poslovanja utječe na zapošljavanje novih i na položaj postojećih radnika u tvrtki.

1.3 Hipoteze istraživanja

H1: Poslovni rezultati utječu na odluke Uprave Ine za zapošljavanjem novih radnika.

Ovom hipotezom ćemo istražiti koliko je razina poslovanja bitna za sami proces zapošljavanja novog broja ljudi u promatranom periodu, dakle promotriti ćemo koliko se Ina bazira na odluci zapošljavanja novih radnika temeljem rezultata poslovanja ili se rukovodi situacijom na tržištu te pomoću signala tržišta poseže za radnom snagom na tržištu rada.

H2: Poslovni rezultati imaju utjecaj na razinu zadovoljstva radnika u tvrtki

Ovom hipotezom testiramo koliko uspješnost poslovanja utječe na motivaciju i zadovoljstvo radnika u tvrtki. Opada li ta razina zadovoljstva kada poduzeće loše funkcionira i raste li kada poslovanje ide nabolje, ili je pak radnicima svejedno kako tvrtka posluje.

H3:Ina svojom politikom zapošljavanja utječe na smanjenje nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj

Ovom hipotezom ćemo ispitati koliko politika zapošljavanja u Ini doprinosi poboljšanju situacije sa nezaposlenošću. Postavkom ove hipoteze smatra se kako je Ina ostvarila jako dobre poslovne rezultate, tj. zadovoljavajuću razinu profita da svoje resurse usmjeri ka društveno odgovornom poslovanju i pomogne u izlasku hrvatskog gospodarstva iz krize.

[2] Growww je strukturirani pripravnički program koji pred pripravnike postavlja izazovne poslovne ciljeve tijekom njihovog jednogodišnjeg pripravničkog staža, a ostvaruju ih uz vodstvo mentora koji prate i ocjenjuju njihov rad.(izvor: Ina.hr)

1.4 Svrha i ciljevi istraživanja

Svrha ovog istraživanja je pokazati kako i velika poduzeća kao što je Ina mogu doprinijeti smanjenju nezaposlenosti u RH. Također, svrha je i pokazati da se rad i trud u potrazi za poslom isplati, kao što se isplati biti u potpunosti posvećen poslu koji se obavlja bez obzira koliko loša bila gospodarska situacija u gospodarstvu, ali i u državi općenito.
U ovom istraživanju posebna pozornost će se pridodati ostvarenju ciljeva u odgovorima na sljedeća pitanja:

1. Koliko Ina sukladno svom poslovanju i mogućnostima utječe na smanjenje nezaposlenosti u RH?
2. Kakav je položaj postojećih radnika u Ini?
3. Koliko su kvalitetne i utjecajne mjere zapošljavanja novih radnika koje Ina provodi?

1.5 Metodologija istraživanja

U ovom istraživanju ćemo se koristiti podacima koji će biti prikupljeni na temelju anketnog upitnika[3] među radnicima Ine, podacima o poslovanju u promatranom razdoblju, podatke o prihodima/rashodima tvrtke, podacima o održivom razvoju, ulaganjima u ljudske resurse. Podaci prikupljeni na taj način će se kroz statističke metode staviti u korelacije pomoću čega ćemo testirati postavljene hipoteze. Anketni upitnik će se odnositi na dokazivanje druge hipoteze vezane uz razinu zadovoljstva među zaposlenicima Ine.

1.6 Doprinos istraživanja

Doprinos ovog istraživanja mjeri se kroz prikaz činjenica koje prikazuju koliko politika zapošljavanja koju provodi jedna firma donosi smanjenju nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj. Potvrditi/demantirati će se i stavovi djela javnosti koji smatraju da je to samo politika kojom tvrtka želi doprinijeti boljem imidžu u javnosti, a ne što uistinu želi riješiti problem nezaposlenosti. Ovim radom ljudi koji žele potražiti posao unutar Ine će moći uvidjeti koliko Ina vodi brigu o postojećim djelatnicima, dok će postojeći zaposlenici moći vidjeti svoju trenutnu situaciju i položaj u firmi, a rukovodeće osobe će imati uvid kolika je razina zadovoljstva njihovih zaposlenika.

[3] Anketni upitnik će se odnositi na određeni uzorak radnika,budući je nemoguće anketirati sve radnike iz svakog sektora zbog veličine tvrtke i broja njezinih zaposlenika

1.7 Struktura diplomskog rada

U prvom djelu ovog rada upoznati ćemo se sa situacijom oko broja nezaposlenih za promatrani period 2010-2014. Analizirati ćemo ukratko situaciju na tržištu rada kako bi lakše mogli donijeti zaključak o utjecaju Inih mjera zapošljavanja na smanjenje nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj. U idućem koraku ćemo se pobliže upoznati sa strukturom i ustrojem Ina poduzeća, navest ćemo podatke iz financijskih izvještaja s naglaskom na orijentaciju ljudskih resursa, odnosno odluke vezane za zapošljavanje zaposlenika s tržišta rada.

Drugi dio rada vezan je uz empirijske postupke u kojem će se statističkim metodama nastojati prihvatiti ili pak odbaciti postavljene hipoteze. U ovom koraku će se prikazati i rezultati provedene ankete koji će uglavnom biti orijentirani na dokazivanje druge postavljene hipoteze. Treći dio rada odnosi se na donošenje zaključaka, isticanje budućih smjernica u politici zapošljavanja Ine, iznošenje stava o prihvaćanju/odbacivanju postavljenih hipoteza i navođenje izvora literature, popisa grafikona i tablica.

2. O ZAPOSLENOSTI I NEZAPOSLENOSTI U REPUBLICI HRVATSKOJ

Nezaposlenost u Republici Hrvatskoj iz godine u godinu predstavlja jedan od gorućih problema kojega nositelji ekonomske politike nastoje riješiti na što brži i efikasniji način. Jedna od takvih najpopularnijih mjera jest Zakon o stručnom osposobljavanju za rad bez zasnivanja radnog odnosa donesen 2012.-e godine. Cilj mjere je nezaposlenim osobama bez radnog iskustva u zanimanju za koje su završile školovanje osigurati ulazak na tržište rada kroz stručno osposobljavanje za rad neovisno o tome je li stručni ispit ili radno iskustvo, zakonom ili drugim propisom utvrđeno kao uvjet za obavljanje poslova radnog mjesta određenog zanimanja.[4]

Zaposlenim osobama smatramo sve one osobe koje imaju zasnovan radni odnos s poslodavcem na određeni ili neodređeni period. U zaposlene osobe također ubrajamo i osobe koje su u statusu pripravnika(vježbenika) kao i osobe koje su na porodiljinom dopustu ili bolovanju tj. osobe koje su iz bilo kojeg razloga odsutne s posla sve do prekida trenutnog radnog odnosa. Zbog opširnosti ove problematike kao i zbog teme samog rada, u nastavku ćemo tablično i grafički prikazati razinu zaposlenih u industrijama koje su usko povezane za predmet ovog rada:

Tablica 1:Prikaz broja zaposlenih na kraju godine u odabranim industrijama

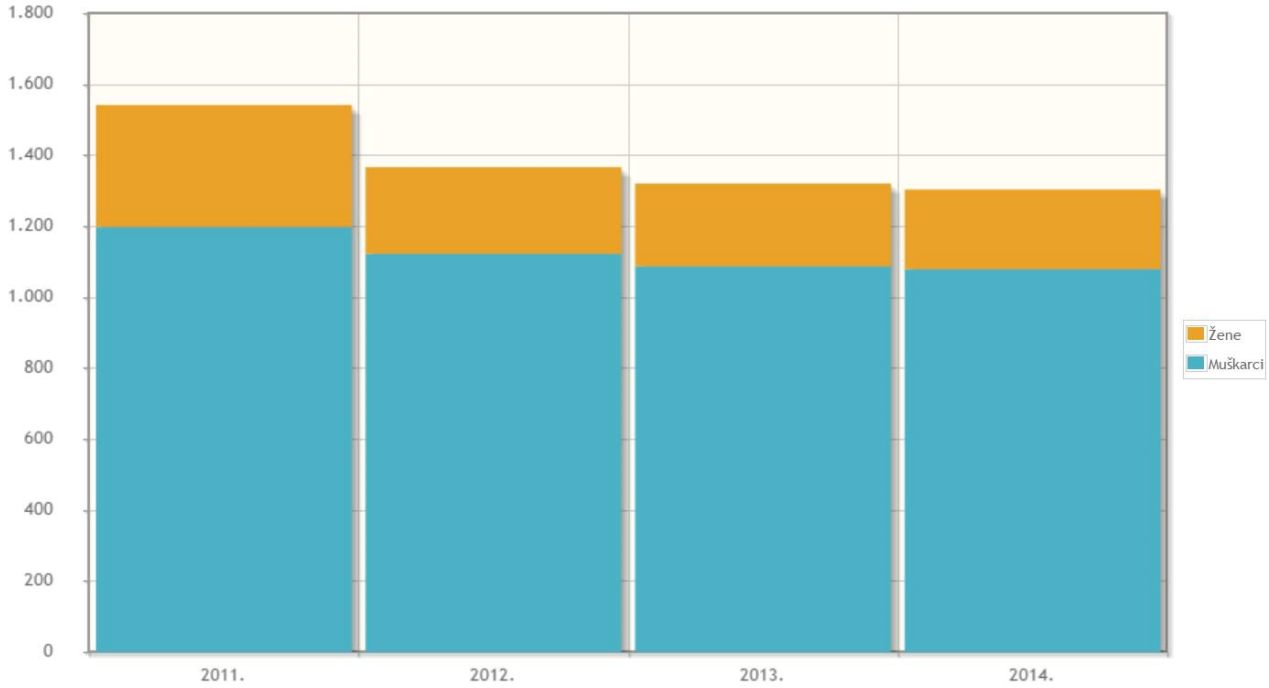
	2010.	**2011.**	**2012.**	**2013.**
Vađenje sirove nafte i prirodnog plina	1.973	1.541	1.366	1.320
Proizvodnja koksa i rafiniranih naftnih proizvoda	3.523	3.203	3.039	2.825

Izvor: http://trzisterada.hzz.hr

Kao što je vidljivo iz tablice, u odabranim industrijama u promatranom periodu je došlo do smanjenja broja zaposlenih. Industrija proizvodnje koksa i rafiniranih naftnih proizvoda je

[4] http://www.hzz.hr/default.aspx?id=11856

imala smanjenje od 698 zaposlenih, dok je industrija vađenja sirove nafte i prirodnog plina imala smanjenje od 653 zaposlena.



Grafikon 1:Prikaz broja zaposlenih u industriji vađenja sirove nafte i prirodnog plina

Izvor: http://trzisterada.hzz.hr/hr/Activities/Employment

Na grafikonu 1 prikazan je udio broja zaposlenih u industriji vađenja sirove nafte i prirodnog plina, odnosno koliki je broj zaposlenih osoba po spolu u svakoj odabranoj godini. U 2011.-oj godini broj zaposlenih žena iznosio je 343, dok je zaposlenih muškaraca bilo 1198, u 2102.-oj godini dolazi do smanjenja broja zaposlenih žena i muškaraca pa tako broj zaposlenih žena iznosi 244 a broj zaposlenih muškaraca 1122, negativni trend se nastavlja i u 2013.-oj kada se broj zaposlenih žena smanjio na 233 dok se broj zaposlenih muškaraca smanjio na 1087, da bi u 2014.-oj broj zaposlenih žena iznosio 224, a broj zaposlenih muškaraca 1079.

Pod pojmom nezaposlenosti podrazumijevamo sve osobe koje su starije od dobne granice koja je postavljena(u Hrvatskoj je to 15 godina) sa ciljem mjerenja ekonomski aktivnog stanovništva koje su za vrijeme promatranog perioda bile bez posla, trenutno na raspolaganu za posao ili u procesu traženja posla, redovito se prijavljuju na Zavod, ali nisu u radnom odnosu, nije vlasnik niti većinski vlasnik više od 51% udjela u trgovačkom društvu ili drugoj pravnoj osobi, ne obavlja samostalno profesionalnu i gospodarsku djelatnost, nije većinski vlasnik ili suvlasnik više od 51% udjela u trgovačkom društvu ili u drugoj pravnoj osobi, ne obavlja samostalno profesionalnu i gospodarsku djelatnost, nije većinski vlasnik ili suvlasnik više od 51% udjela u

poljoprivrednom gospodarstvu, te nije redoviti učenik, student ili umirovljenik.[5] Za razliku od zaposlenosti, nezaposlenost može izazvati razne negativne psiho-fizičke posljedice na pojedincu kao što je upadanje u depresiju odavanje porocima (alkohol, droga, duhan). Situacija može postajati gora kako odmiče vremenski period u kojem je pojedinac bez posla, tim više jer njegova stečena znanja i vještine polako zastarijevaju i ne prate potrebe tržišta rada.

Postoji nekoliko vrsta nezaposlenosti, a to su: sezonska, frikcijska, strukturalna i konjunkturna nezaposlenost. Najviša razina nezaposlenosti u RH je bila u veljači 2002. godine kada je dosegla brojku od 415 000 nezaposlenih,dok je najniža razina nezaposlenosti iznosila 219 000 u kolovozu 2008. Trenutni broj nezaposlenih iznosi 291 333 osobe.

Tablica 2.:Prikaz kretanja broja nezaposlenih po županijama u periodu 2010.-2014.

NAZIV ŽUPANIJE	**2010.**	**2011.**	**2012.**	**2013.**	**2014.**
Zagrebačka	15.256	15.947	17.403	19583	18469
Krapinsko-zagorska	6.835	7380	8214	8548	7893
Sisačko-moslavačka	18454	18031	19739	20444	20248
Karlovačka	11894	11280	11331	11478	10781
Varaždinska	9716	9863	10447	11035	9554
Koprivničko-križevačka	7375	7240	8156	9083	8155
Bjelovarsko-bilogorska	12415	11824	12027	12698	12782
Primorsko-goranska	17878	17780	18453	19321	18469
Ličko-senjska	3305	3210	3200	3439	3661
Virovitičko-podravska	9242	9395	10180	10470	10216
Požeško-slavonska	5795	5996	6435	6953	6375
Brodsko-posavska	16297	16906	17197	17912	15937
Zadarska	10672	10310	10700	11161	9729
Osječko-baranjska	32723	32663	34438	36627	36632

[5] Čavrak,V. et all:"Gospodarstvo Hrvatske",Politička kultura Zagreb,2011

Šibensko-kninska	7742	7525	7827	8129	7725
Vukovarsko-srijemska	18748	18377	19768	21404	20189
Splitsko-dalmatinska	37871	39865	43523	45893	44220
Istarska	7949	7914	8185	9071	7953
Dubrovačko-neretvanska	7459	7341	7579	8025	8150
Međimurska	7088	6830	7528	7923	7095
Grad Zagreb	37712	39656	41994	45916	43957
UKUPNO	302425	305333	324323	345112	328187

Izvor:HZZ

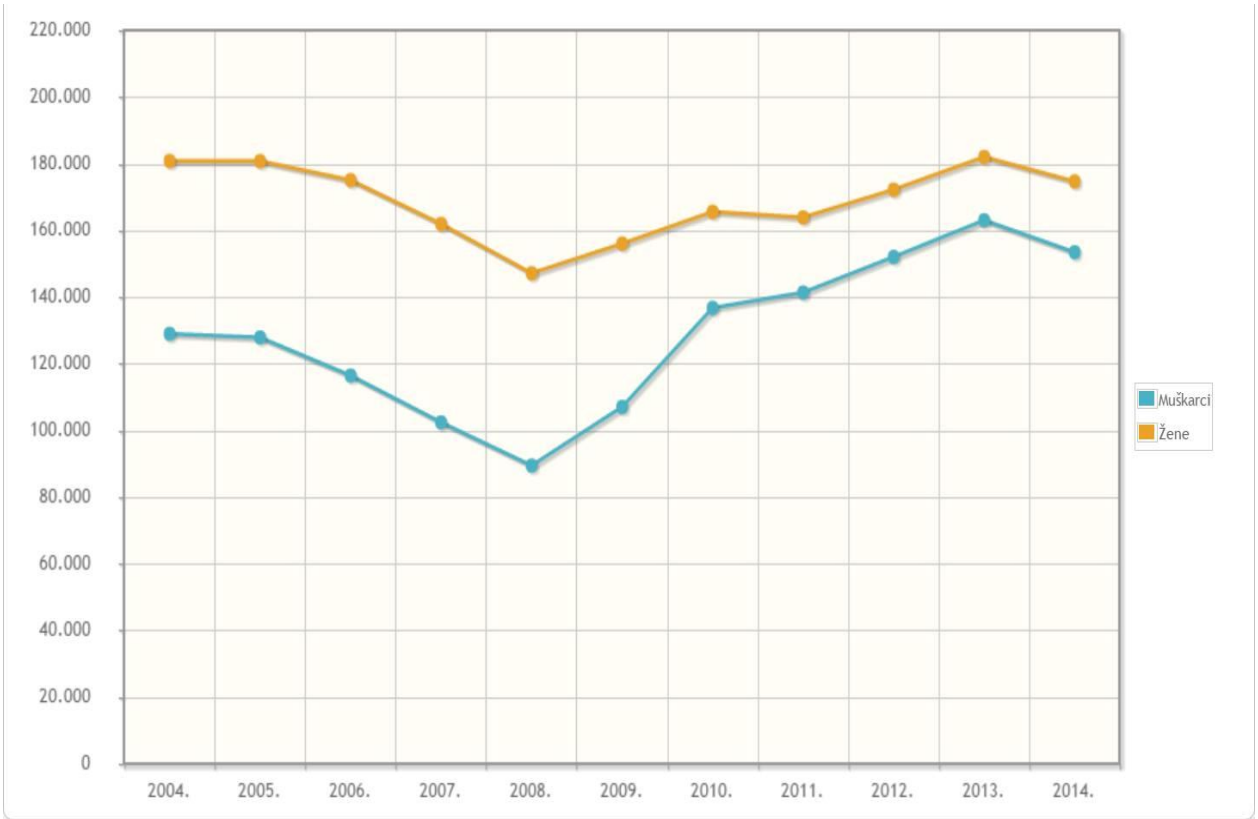
Kao što je vidljivo iz tabličnog prikaza, najviši broj nezaposlenih ostvaren je u 2013.-oj godini kada je broj nezaposlenih osoba iznosio 345112. Taj broj je kontinuirano rastao u periodu 2010.-2013.-dok je u posljednjoj godini u odnosu na prethodnu ostvaren pad broja nezaposlenih za 16925 osoba. 8 županija je nakon prve promatrane godine imalo smanjenje nezaposlenih da bi potom broj u 2012. i 2013.rastao i u posljednjoj godini se smanjio. U tu skupinu spadaju Karlovačka, Koprivničko-križevačka, Bjelovarsko-bilogorska, Primorsko-goranska, Zadarska, Vukovarsko-srijemska, Istarska i Međimurska županija. Nadalje, 2 županije samo nakon 2010.-e godine imaju smanjenje broja nezaposlenih, dok nakon toga imaju kontinuirani porast nezaposlenosti do kraja promatranog perioda.

Te 2 županije su Ličko-senjska i Dubrovačko-neretvanska županija. Ostale županije imaju trend porasta broja nezaposlenih sve do posljednje promatrane godine kada je kod svih županija primjetan pad nezaposlenosti u promatranoj 2014.-oj godini. Takav je trend i kod ukupno promatranog kretanja broja nezaposlenih što znači da oscilacije u kretanju broja nezaposlenih kod 10 spomenutih županija nisu primjetno utjecale na ukupno kretanje (nakon prve godine rast, a u posljednjoj godini pad broja nezaposlenih).

Mjerenje i praćenje kretanja nezaposlenosti može se mjeriti na 2 načina:

- evidencijom osoba koje su prijavljene na zavodu za zapošljavanje
- periodičnim anketiranjem na uzorku radne snage

Valja napomenuti da podaci koji su dobiveni periodičnim anketiranjem radne snage u praksi se često ne poklapaju sa stvarnom situacijom na tržištu rada iz razloga što je anketom obuhvaćen i broj zaposlenih u sivoj ekonomiji pa se tako dobije manje broj nezaposlenih nego što je to statistički evidentirano u Zavodu.



Grafikon 2:Prikaz kretanja razine nezaposlenosti po godinama i spolu u periodu 2004.-2014

(izvor: HZZ - Statistika on-line)

Na grafikonu 2. vidimo prikaz kretanja razine nezaposlenosti po spolu u periodu od 10 godina (2004.-2014.). Iz grafičkog prikaza možemo primijetiti da je nešto veća oscilacija u kretanju razine nezaposlenosti bila veća među muškarcima negoli među ženama. Najviša razine nezaposlenih bila je 2013.-e godine kada je iznosila 345.112. U tom ukupnom broju nezaposlenih, nezaposlenih muškaraca je bilo 163.070, dok je nezaposlenih žena bilo 182.042.

Najmanja razina nezaposlenih u promatranom periodu je bila 2008.-e kada je ukupan broj nezaposlenih iznosio 236.741 od čega je nezaposlenih muškaraca bilo 89.541, dok je nezaposlenih žena bilo nešto više, točnije 147.200. U početnoj promatranoj godini, 2004.- oj ukupan broj nezaposlenih iznosio je 309.875 (129.029 muškaraca naspram 180.846 žena), dok

je u zadnjoj promatranoj 2014.-oj godini ukupan broj nezaposlenih iznosio 328.187 (153.485 nezaposlenih muškaraca, 174.702 nezaposlenih žena). Primjećujemo da se broj nezaposlenih kontinuirano smanjivao sve do 2008.-e kada je globalan svjetska kriza stigla i u Republiku Hrvatsku. Nakon 2008.-e godine nastavlja se negativni trend rasta nezaposlenosti kada je dosegao svoj vrhunac u 2013.-oj godini, da bi ponovno u 2014.-oj,nakon gotovo 6 godina rasta počeo opadati.

3. OPĆENITO O INA D.D.

3.1 Upravljačka struktura Ine

Glavna skupština

Za svaku sjednicu Glavne skupštine Ine, Republika Hrvatska i strateški partner MOL imenuju svog predstavnika ili opunomoćenika.

Nadzorni odbor

- Siniša Petrović, predsjednik
- György Mosonyi, potpredsjednik
- Szabolcs I. Ferencz
- Ferenc Horváth
- Jasna Pipunić
- József Molnár
- Željko Perić
- Mladen Proštenik
- Oszkár Világi

Uprava

- Zoltán Áldott, predsjednik Uprave Ine
- Niko Dalić, član Uprave
- Gábor Horváth, član Uprave
- Ivan Krešić, član Uprave
- Davor Mayer, član Uprave
- Péter Ratatics, član Uprave
- Izvršni direktori Ákos Székely, izvršni direktor, PF Financija
- Darko Markotić, izvršni direktor, SD Trgovina na malo
- Bengt Oldsberg, izvršni direktor, SD Rafinerije i marketing
- Tvrtko Perković, izvršni direktor, PF Korporativnog centra
- Želimir Šikonja, izvršni direktor, SD Istraživanje i proizvodnja nafte i plina
- Tomislav Thür, izvršni direktor, PF Korporativnih poslova

Misija Ine

Ina je značajan sudionik na tržištu nafte, derivata i plina u Hrvatskoj i susjednim zemljama, te kako takva ima za cilj kontinuirano stvaranje većih vrijednosti kroz procese unapređenja poslovanja, kvalitete proizvoda i usluga.

Vizija Ine

Biti uvažen i poželjan partner koji je prepoznat po iznimnoj kvaliteti proizvoda i usluga, poštenim i brižno njegovanim odnosima te zaštiti vlasnika kompanije, vlastitih kupaca i radnika, kao i drugih partnera.

Temeljne vrijednosti

S ciljem ostvarivanja misije i vizije, Ina nastoji svoje poslovanje podrediti potrebama vlasnika, kupaca, dobavljača ali i same zajednice u kojoj djeluje, istovremeno poštujući sklad prirode. Slijedom navedenoga, možemo kazati da Ina ima sljedeće temeljne vrijednosti:

- Korist vlasnika
  -ostvarivanje primjerenog rasta vrijednosti imovine vlasnika i zainteresiranih ulagača
- Partnerstvo s kupcima
  -razvijanje povjerenja i dugoročne lojalnosti s kupcima

- Dobavljači
  -Održavati korektne odnose
- Uvažavanje zajednice-prepoznatljiv imidž
  - Održavati prepoznatljiv imidž prisnom suradnjom i poštivanjem kulturnih, vjerskih i drugih posebnosti zajednica u kojima Ina djeluje.
- Dobrobit radnika-kreativnost i jedinstvenost
  - Uvažavati potrebe, interese i sposobnosti radnika kroz poticajni sustav nagrađivanja i napredovanja, jer su nezamjenjiv kreativni potencijal, podrška i uporište u ostvarenju ciljeva.

Temeljene djelatnosti Ine:

- Istraživanje i proizvodnja nafte i plina u Hrvatskoj i u inozemstvu

- Prerada nafte i proizvodnja derivata u rafinerijama u Rijeci i Sisku (proizvodnja goriva) te u Zagrebu (proizvodnja maziva)
- Maloprodaja derivata i drugih roba putem maloprodajne mreže
- Trgovina sirovom naftom i naftnim derivatima
- Dobavljanje i prodaja prirodnog plina
- Pružanje usluga bušenja, remonta i drugih radova vezanih za istraživanje i proizvodnju nafte i plina iz kopnenog dijela i podmorja- Crosco, Integrirani naftni servisi d.o.o
- Proizvodnja i prodaja maziva- Ina maziva d.o.o
- Ugostiteljstvo i turizam- Hostin d.o.o
- Računovodstvene usluge- Top Računovodstvo Servisi d.o.o

3.2. Povijest Ine

Datum osnutka INA-e je 1.siječnja 1964. Nastala je spajanjem Naftalina Zagreb, Rafinerije nafte Rijeka i Rafinerije nafte Sisak. U početku je djelovala pod nazivom Kombinat nafte i plina,da bi 26.studenog iste godine kada je i osnovana dobila ime koje i danas nosi. U počecima proizvodnje, INA je ostvarivala godišnju količinu prerade od 2, 2 milijuna tona godišnje, da bi se ta brojka 1979. popela na 15 milijuna tona godišnje.

Slika 1: Logotip Ine

Izvor:google.hr

Glavni razlog tako velikog povećanja proizvodnog kapaciteta leži u činjenici da je u rad puštena Rafinerija nafte Rijeka na Urinu 1965., povećan je kapacitet Rafinerije Sisak, te je izgrađen pogon Rafinerije Zagreb na Žitnjaku 1971. 1980. godine Nafta plin je izvukao iz bušotina 3 milijuna tona nafte, dok je 1977. postignut rekord u proizvodnji plina kada je proizvedeno

milijardu kubika. U periodu 1980.-1990. INA je bila najveće poduzeće u bivšoj državi koje je zapošljavalo oko 32 000 radnika, dok je ostvareni prihod 1990.-e činio 10% ukupnog gospodarstva Republike Hrvatske. Vrijedi istaknuti da je 1988. godine ostvarena rekordna razina proizvodnje kada je proizvedeno 3,04 mil. tona nafte i 2,1 milijun prostornih metara plina.



Slika 2: Rafinerija nafte Sisak

Izvor:www.Ina.hr

Za vrijeme Domovinskog rata dolazi do prilagodbe poslovanja Ine kada su osnovani mnogi ratni stožeri i veliki broj djelatnika Ine sudjeluje u ratnim operacijama.

Od 1990.-e Ina je u državnom vlasništvu, međutim ona je privatizirana u prvom krugu privatizacije koji završava 2003.-e godine kada mađarski MOL postaje vlasnik udjela Ine sa vlasništvom 25% plus jednom dionicom, dok danas MOL sveukupno ima u vlasništvu 49,08% dionica Ine. Od 2008 do 2014.-e u Ina je u unapređenje svog poslovanja uložila 16,5 mlrd. kuna.

Što se tiče trgovine na malo, Ina je 1965. imala 195 benzinskih postaja, 10 godina kasnije ta brojka raste na 500 benzinskih postaja, dok danas broji prodajnu maržu sa 438 benzinskih

postaja koje danas djeluju u sklopu sestrinske firme Ina maloprodajni servisi. Ukupni broj zaposlenih u Ini iznosi 12 503 zaposlenika. Danas Ina djeluje kao grupacija a ne kao samostalna firma. Tu grupaciju čine:

- Ina matica
- tvrtke u Hrvatskoj
- tvrtke u inozemstvu
- Pod Ina matice spadaju:
- SD Istraživanje i proizvodnja nafte i plina
- SD Rafinerije i marketing
- SD Trgovina na malo
- PF Financija
- PF Korporativnih poslova
- PF Korporativnog centra

Pod tvrtke u Hrvatskoj spadaju:

- CROSCO, naftni servisi d.o.o.
- STSI, Integrirani tehnički servisi d.o.o.
- INA MAZIVA d.o.o.
- Hostin d.o.o.
- Top Računovodstvo i Servisi d.o.o.

Pod tvrtke u inozemstvu spadaju :

- Interina d.o.o. Ljubljana
- INA BG d.d. Sarajevo
- INA d.o.o. Beograd
- INA Crna Gora d.o.o. Podgorica
- Holdina d.o.o. Sarajevo

3.3. Vlasnička struktura u Ina d.d

Temeljni kapital Ine razdijeljen je na 10 000 000 redovnih dionica gdje je nominalna vrijednost jedne dionice 900,00 kn. Svaka redovna dionica INA d.d. daje pravo na jedan glas kao i pravo na dividendu. Javno trgovanje dionicama započelo je 1. prosinca 2006. godine.



Grafikon 3: Grafički prikaz udjela vlasništva u INA d.d.

izvor:www.Ina.hr

Kao što je vidljivo iz grafikona 2. najveći udio u vlasništvu Ine ima mađarski MOL sa 49,08% udjela u vlasništvu, odnosno 4.908.207 dionica, dok hrvatska Vlada ima udio od 44,84% udjela u vlasništvu što odgovara broju od 4.483.552 dionice. Institucionalni i privatni investitori imaju udio u vlasništvu Ine od 6,08% odnosno 608.241 dionicu. Trenutna vrijednost Inine dionice iznosi 2.999, 99 kn.

4. SINDIKATI U INI

Danas u okviru same Ine i Ina grupe djeluje sindikat INAŠ – Sindikat radnika Ine i društava Ine. Sindikat je osnovan 12. lipnja 1991. godine pod tadašnjim nazivom Sindikat radnika Ina-Trgovine. Osnovna funkcija i ciljevi sindikata su zaštita, promicanje i ostvarivanje materijalnih, radnih i socijalnih interesa svojih članova ispunjavajući na taj način svoju ulogu u zaštiti radničkih prava i opravdavajući svrhu svoga postojanja, ujedno i poprimajući obilježja prave sindikalne organizacije.

Osim visoke educiranosti svojih čelnika, valja istaknuti i važnu karakteristiku ovog sindikata, a to je jako mala promjena čelnih ljudi u djelovanju ove organizacije. Nakon restrukturiranja i reorganizacije INA-e 1999. godine, Sindikat je dobio novo ime-INAŠ-Sindikat zaposlenika Ine i društava Ine. Jačanjem uloge sindikata i kao posljedica sve bolje organiziranosti, postepeno se u sindikat počinju pridruživati i radnici iz ostalih dijelova INA-e. Promjenom Statuta 2008. godine, kada je omogućeno da članom sindikata može postati svaki zaposlenik bilo koje tvrtke koja se bavi naftnom djelatnošću u RH. Slijedom toga, s vremenom raste broj članova organizacije u tvrtkama kao što je Tifon, Plinacro, Energopetrolu, BH Prometu i Rafineriji Slavonski Brod. Možemo navesti i ostale tvrtke u kojima djeluje Sindikat radnika Ine i društava Ine:

- INA d.d.
- STSI
- TRS
- INA Maziva d.o.o
- Crosco
- Petrol

U povijesti djelovanja ove sindikalne organizacije održale su se i neke ključne Skupštine koje su odredile smjer djelovanja INAŠ-a, to su:

- Na 5. Skupštini, 1999. godine usvojena je izmjena naziva u INAŠ-Sindikat zaposlenika Ine i društava Ine.
- Na 8. Skupštini, 2005. godine zbog jezičnog usklađenja sa Zakonom o radu izmijenjen je naziv u današnji naziv: INAŠ – Sindikat radnika Ine i društava Ine.

- Na 9. Skupštini, 2008. godine, zbog pristupanja radnika iz ostalih poduzeća koja se bave naftnom djelatnošću nadopunjen je Statut sindikata u dijelu koji regulira da članom sindikata može postati svaki radnik iz poduzeća koje se bavi naftnom djelatnošću u RH, a koji nisu unutar INE d.d.
- Na 12. Skupštini 2014.g. izmijenjen je naziv sindikata u INAŠ-Sindikat naftne djelatnosti.[6]

Sindikat INAŠ organiziran je kroz osam tijela:

4.1 Skupština

Skupština je najviše tijelo Sindikata, koje donosi Statut Sindikata, koja između ostalog, bira predsjednika Skupštine i predsjednika Sindikata te obavlja druge važne zadatke. Članovi Skupštine su povjerenici sindikalnih grupa, izabrani po sindikalnim grupama tajnim glasovanjem, imenovani povjerenici sindikalnih grupa verificirani od strane Glavnog povjereništva, te predsjednik Sindikata, tajnik i izvršni sindikalni povjerenici.

4.2 Predsjednik Skupštine

Skupštinom Sindikata rukovodi predsjednik Skupštine, koji se bira iz redova članova Skupštine, tajnim glasovanjem. Predsjednik Skupštine po funkciji je član Glavnog povjereništva i Izvršnog povjereništva.

4.3 Predsjednik Sindikata

Predsjednik Sindikata zastupa i predstavlja Sindikat prema drugim Sindikatima, prema poslodavcu, tijelima i institucijama vlasti, prema javnosti te svim pravnim i fizičkim osobama. Predsjednik Sindikata ima pravo, uz prethodnu odluku Glavnog povjereništva, u ime i za račun Sindikata sklapati ugovore svih vrsta, a po funkciji je član Izvršnog povjereništva. Trenutačna predsjednica Sindikata je Maja Rilović.

[6] http://www.inas.hr/o-nama/povijest-sindikata/

4.4 Glavno povjereništvo

Glavno povjereništvo je najviše tijelo Sindikata između dvije Skupštine, a kojeg sačinjavaju glavni povjerenici sindikalnih grupa te njihovi zamjenici i predsjednik Skupštine.

4.5 Izvršno povjereništvo

Izvršno povjereništvo je izvršno tijelo Glavnog povjereništva i savjetodavno tijelo predsjednika Sindikata kojega sačinjavaju: predsjednik Skupštine Sindikata, predsjednik Sindikata i izvršni sindikalni povjerenici.

4.6 Povjereništvo Sindikalnih grupa

Povjereništvo Sindikalne grupe sačinjavaju izabrani i imenovani povjerenici sindikalne grupe po teritorijalnoj pripadnosti i dijelovima procesa rada.

4.7 Nadzorni odbor

Nadzorni odbor sačinjava pet članova čiji je glavni zadatak nadzor nad imovinom i financijskim poslovanjem Sindikata. Nadzorni odbor sastaje se najmanje jednom u tri mjeseca, o čemu izvješće podnosi Glavnom povjereništvu i Skupštini Sindikata.

4.8 Statutarni odbor

Skupština Sindikata bira tajnim glasovanjem Statutarni odbor od pet članova koji međusobno biraju predsjednika. Zadatak Statutarnog odbora je tumačenje odredbi Statuta, razmatranje i predlaganje izmjena Statuta te ocjena usklađenosti donesenih odluka i općih akata sa Statutom

5. FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI INE ZA PERIOD 2010.-2014.[7]

5.1 Općenito o financijskim izvještajima

Analiza financijskih izvještaja (engl. analysis of financial statements) je dio poslovne analize, provodi se sa svrhom upoznavanja ekonomske i financijske snage i mogućih perspektiva u položaju poduzeća. Osnovne su podloge te analize:

- bilanca-koja prikazuje imovinu i obveze poduzeća na određeni dan
- račun dobiti i gubitka koji prikazuje prihode, rashode i njihove razlike za određeno razdoblje
- izvještaj o novčanom toku koji služi kao prikaz primitaka, izdataka te njihove razlike za odabrano razdoblje,
- izvještaj o promjenama vlasničke glavnice za određeno razdoblje i na kraju
- bilješke uz financijska izvješća.

Postupak analize financijskih izvještaja sastoji se od primjene analitičkih pravila i tehnika na financijske izvještaje u namjeri da se kroz njihova mjerenja i međusobne odnose izvedu značajne i korisne informacije za donošenje financijskih odluka. Korisnici tih podataka mogu biti vlasnici, kreditori, revizori, država i dr. Analizom se utvrđuje sadašnje stanje poduzeća, iznose se realni i objektivni podaci o likvidnosti poduzeća, financijskoj stabilnosti, zaduženosti i rentabilnosti, definiraju se uzroci i simptomi financijskih problema u poduzeću. Financijski izvještaji predstavljaju završnu fazu računovodstvenog procesiranja podataka i pojavljuju se kao nosioci računovodstvenih informacija.

Cilj financijskog izvještavanja jest informiranje zainteresiranih korisnika o financijskom položaju poduzeća i o uspješnosti poslovanja. Informirati korisnike znači predočiti im sve relevantne i istodobno pouzdane informacije u obliku i sadržaju prepoznatljivom i razumljivom osobama kojima su namijenjene.

Svi financijski izvještaji su međusobno povezani te upućeni jedni na druge. Neki imaju dinamički karakter jer pokazuju promjene ekonomskih kategorija u određenom trenutku, a neki su statičkog karaktera jer prikazuju situaciju u određenoj točki vremena. Godišnji financijski

[7] Ovdje je 2014.-a godina stavljena iz razloga kada se radio Istraživački 2 poslovni rezultati Ine tada nisu bili dostupni za 2015.-u godinu

izvještaji moraju pružiti istinit i objektivan prikaz financijskog položaja i uspješnosti poslovanja poduzetnika. Neki od korisnika rezultata koji se dobiju analizom financijskih izvještaja su dioničari, vjerovnici, potencijalni investitori, financijski analitičari, brokeri, porezne vlasti, gospodarske (obrtničke) komore i udruge poslodavaca, sindikalne organizacije, vladina tijela i tijela organa lokalne uprave.

5.2 Vrste temeljnih financijskih izvještaja

Kao što smo ranije naveli financijski izvještaji predstavljaju završnu fazu računovodstvenih operacija, pa tako razlikujemo sljedeće vrste temeljnih financijskih izvješća:

1. Bilanca
2. Račun dobiti i gubitka
3. Izvještaj o novčanom tijeku
4. Izvještaj o promjenama u glavnici
5. Računovodstvene politike i bilješke uz financijske izvještaje

Svi su oni međusobno povezani i uvjetovani. Neki mogu biti statičkog karaktera kao što je primjerice bilanca koja prikazuje sustavni pregled imovine, obveza i kapitala na određeni dan, dok neke vrste temeljnih financijskih izvještaja mogu biti dinamičkog karaktera budući da ukazuju na promjene ekonomskih kategorija na određeni dan. Zbog potreba ovog rada, za analizu ćemo koristiti bilancu, račun dobiti i gubitka te izvještaje o novčanom tijeku koje ćemo ujedno i pobliže opisati.

Bilanca

Bilancu definiramo kao sustavni pregled imovine, kapitala i obveza na određeni datum. Bilanca predstavlja računovodstveni prikaz stanja i strukture imovine kao i njenih izvora na određeni dan prikazujući s jedne strane imovinu-aktivu i ukupne obveze, kapital i izvore imovinu, odnosnu pasivu.

Stoga kod bilance vrijedi pravilo koje mora biti zadovoljeno-AKTIVA=PASIVA. Bilanca predstavlja osnovu za analizu financijskih slabosti poduzeća, utvrđivanje i otklanjanja slabosti u poslovanju, te predviđanje poslovanja u budućnosti.

Račun dobiti i gubitka

Račun dobiti i gubitka prikazuje prihode i rashode te financijski rezultat ostvaren u određenom vremenskom razdoblju. Razlika između bilance i računa dobiti / gubitka ogleda se u tome što bilanca prikazuje stanje imovine i njenih izvora na određeni dan, dok račun dobitka i gubitka prikazuje financijski rezultat ostvaren u određenom vremenskom razdoblju. Glavni elementi računa dobiti i gubitka su:

- Prihod
- Rashod
- Dobit prije oporezivanja
- Porez na dobit
- Dobit nakon oporezivanja

Kod utvrđivanja financijskog rezultata važne su sljedeće relacije: ukupni prihodi i rashodi poduzeća daju financijski rezultat. Ukoliko su prihodi poduzeća veći od njegovih rashoda onda imamo dobit, dok kod obrnute situacije imamo gubitak.

Izvještaj o novčanom toku

Izvještaj o novčanom toku je također sastavni dio temeljnih financijskih izvještaja koji jasno prikazuje izvore pribavljanja novca i načine njegove upotrebe. S obzirom na ulogu novca u financijskim tokovima i utjecaja na poslovne rezultate, novčani tijek može poslužiti kao veoma koristan izvor informacija upotrebe i cirkuliranja novca. Upravo iz tog razloga je potrebno sastaviti izvještaj koji govori o upotrebi novca i koji omogućuje utvrđivanje viška raspoloživih ili nedostatnih novčanih sredstava, a upravo izvještaj o novčanom toku nam daje takve informacije.

Može se dogoditi da nam račun dobiti i gubitka pokazuje uspješno poslovanje, a poduzeće svejedno ima problema s podmirivanjem tekućih obveza. To je zato jer su osnovni elementi računa dobiti i gubitka prihodi i rashodi, a oni su obračunske kategorije i evidentiraju se prema temeljnoj računovodstvenoj pretpostavci nastanka događaja odnosno evidentiraju se kad su nastali, to jest kad je novac zarađen, a ne primljen. Izvještaj o novčanom toku nam pruža podatke o primicima i izdacima novca te njihovoj razlici, čistom novčanom toku. Primici i izdaci novca se razvrstavaju u tri vrste aktivnosti, a to su poslovne, investicijske i financijske.

Poslovne su glavne aktivnosti koje stvaraju prihod, investicijske su vezane uz stjecanje i otuđivanje dugotrajne imovine, a financijske aktivnosti su vezane uz financiranje poslovanja i obuhvaćaju promjene vezane uz visinu i strukturu kapitala.

Tablica 3.: Prikaz bilance Ina d.d. 2010-2014;aktiva

AKTIVA	**2010.**	**2011.**	**2012.**	**2013.**	**2014.**
DUGOTRAJNA IMOVINA					
Nematerijalna imovina	840	880	676	524	457
Nekretnine,postrojenja i oprema	21.555	20.294	18.716	15.979	14.038
Goodwill	232	183	183	183	183
Ulaganja u pridružena društva i zajednička ulaganja	22	34	34	22	22
Ostala ulaganja	334	355	187	169	23
Dugoročna potraživanja	240	162	207	230	170
Derivatni financijski instrumenti	4	5		3	
Odgođeni porezi	280	662	544	1.127	1.742
Imovina i ulozi raspoloživi za prodaju	417	325	340	330	462
UKUPNO DUGOTRAJNA IMOVINA	23.924	22.900	20.887	18.567	17.097
KRATKOTRAJNA IMOVINA					
Zalihe	3.157	3.693	3.352	3.219	1.924
Potraživanja od kupaca,neto	3.052	3.282	2.770	2.564	1.998
Ostala potraživanja	586	456	516	847	181
Potraživanja za pretplaćeni porez na dobit					112
Derivatni financijski instrumenti	1	2		2	
Ostala kratkotrajna imovina	40	76	32	142	282
Plaćeni troškovi budućeg razdoblja i nedospjela naplata prihoda	142	79	142	166	154
Novac i novčani ekvivalenti	317	337	488	402	467
UKUPNO KRATKOTRAJNA IMOVINA	7.307	7.925	7.300	7.342	5.118
UKUPNA AKTIVA	31.231	30.285	28.187	25.909	22.215

Izvor:izračun autora

Tablica 4.:Prikaz bilance Ina d.d.-pasiva

PASIVA	**2010.**	**2011.**	**2012.**	**2013 .**	**2014 .**
KAPITAL I REZERVE					
Upisani kapital	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Revalorizacijske rezerve	27		13	6	121
Ostale rezerve	2.340	2.616	2.505	2.284	2.851
Zadržana dobit	1.424	2.759	3.437	1.586	(311)
Kapital pripisiv vlasnicima	12.791	14.375	14.955	12.876	11.661
Nekontrolirajući interes	2	(10)	(1)	(1)	(1)
UKUPNO KAPITAL	12.793	14.365	14.954	12.875	11.660
DUGOROČNE OBVEZE					
Obveze po dugoročnim kreditima	7.301	5.630	1.161	1.889	628
Ostale dugoročne obveze	125	126	101	76	64
Otpremnine i jubilarne nagrade	129	104	100	135	172
Dugoročna rezerviranja	2.620	2.715	2.713	2.754	2.837
Odgođena porezna obveza				7	9
UKUPNO DUGOROČNE OBVEZE	10.175	8.575	4.075	4.861	3.710
KRATKOROČNE OBVEZE					
Obveze po bankovnim kreditima i dopuštenim prekoračenjima	1.659	1.918	1.266	2.975	2.631
Tekući dio obveza po dugoročnim kreditima	1.295	1.904	4.725	299	199
Obveze prema dobavljačima	3.786	2.032	1.684	2.841	1.713
Porezi i doprinosi	789	1.524	497	749	1.054
Ostale kratkoročne obveze	200	246	596	661	554
Odgođeno plaćanje troškova i prihod budućih razdoblja	124	48	36	126	114
Otpremnine i jubilarne nagrade	16	13	10	11	12
Kratkoročna rezerviranja	394	200	344	511	568
Obveze izravno povezane s imovinom namijenjenoj prodaji		7.885			
UKUPNO KRATKOROČNE OBVEZE	8.263	7.885	9.158	8.173	6.845
UKUPNE OBVEZE	18.438	16.460	13.233	13.034	10.555
UKUPNA PASIVA	31.231	30.825	28.187	25.909	22.215

Izvor:izračun autora

5.3 Analiza poslovanja za 2010.-u godinu

Poslovna 2010.-a godina ostat će zabilježena u povijesti Ine kao godina dugoočekivane financijske stabilizacije tijekom koje je razina investicija prilagođena financijskoj poziciji Grupe i iznosila je 2.891 milijun kuna, ili 36% manje u odnosu na 2009. godinu.

Ukupni rezultat INA Grupe ostvaren u 2010.-oj, pokazuje profitabilnost na razini operativnog poslovanja i na razini neto-dobiti, te značajno poboljšanje financijske pozicije. EBITDA[8] je porasla gotovo za 80% dosegnuvši 5.048 milijuna kuna, dok je dobit iz osnovne djelatnosti bez jednokratnih stavki iznosila 2.925 milijuna kuna.

Glavni razlog takvih financijskih rezultata leži u činjenici da je porasla proizvodnja ugljikovodika u sjevernom Jadranu i Siriji, što je pokazalo da ulaganja i napori za vrijeme krizne 2009.-e nisu bili uzaludni. Operativni novčani tijek u 2010. prije promjena radnog kapitala iznosio je 4.141 milijuna kuna,što u odnosu na 2009.-u predstavlja povećanje od 59%. Neto-dobit od 961 milijun kuna u 2010.-oj značajno je povoljnija u odnosu na gubitak od 392 milijuna kuna u 2009.-oj, zbog već spomenutih pozitivnih trendova i napora menadžmenta.

Bilanca Ine u 2010.

Na dan 31. prosinca 2010. ukupna imovina iznosila je 31,2 milijarde kuna, što je 4% više nego na dan 31.prosinca 2009. godine. Dugotrajna materijalna i nematerijalna imovina povećana je za 6%, uglavnom zbog kapitalnih ulaganja u razradu plinskih polja u sjevernom Jadranu i Siriji te modernizaciju rafinerija, kao i redefiniranje jedinica koje stvaraju novac Goodwill i ulaganja u ovisna društva i zajedničke pothvate povećani su za 86 milijuna kuna na iznos od 588 milijuna kuna.

Unatoč naporima menadžmenta za naplatu dospjelih potraživanja, neto-potraživanja od kupaca u iznosu 3,1 milijardi kuna na dan 31. prosinca 2010. veća su za 4% u usporedbi sa stanjem na dan 31.prosinca 2009., kao rezultat općeg povećanja cijena.

Ukupne obveze INA Grupe na dan 31. prosinca 2010. iznosile su 18,4 milijardi kuna i bile su 1% veće nego na dan 31. prosinca 2009., uglavnom zbog veće zaduženosti koja je porasla na 10,3 milijarde kuna u usporedbi s 8,5 milijardi kuna na dan 31. prosinca 2009. Krediti su se koristili za investicijska ulaganja i plaćanje dospjelih davanja prema Republici Hrvatskoj, MOL-u i dobavljačima. Obveze za poreze i doprinose smanjene su za 992 milijuna kuna i

3.1 [8] EBITDA(earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization) je dobit prije kamata, poreza i amortizacije, odnosno razlika između poslovnih prihoda i poslovnih rashoda društva koji ne uključuju trošak amortizacije.(www.fininfo.hr)

iznosile su 789 milijuna kuna. Obveze prema dobavljačima smanjene su za 500 milijuna kuna i iznose 3.786 milijuna kuna. Ukupni neto-dug INA Grupe iznosio je 9,9 milijardi kuna u odnosu na 8,2 milijarde na dan 31. prosinca 2009.

Račun dobiti i gubitka za 2010.

Što se tiče računa dobiti i gubitka, INA Grupa je ostvarila neto-prihod od prodaje od 25,9 milijarde kuna ili 16% veći u odnosu na prethodnu godinu, uglavnom zbog većih prodajnih cijena i količina prirodnog plina i inozemne nafte (veća proizvodnja). Vrijednost zaliha gotovih proizvoda i poluproizvoda povećala se za 260 milijuna kuna u odnosu na početno stanje, a na dan 31. prosinca 2009. bila je manja za 50 milijuna. Troškovi prodane robe smanjili su se za 4% i iznosili 3.991 milijuna kuna zbog nižih troškova prodanog uvoznog prirodnog plina i nabavne cijene robe široke potrošnje.

Troškovi usluga i ostali materijalni troškovi bili su niži kao rezultat mjera za smanjenje troškova. Ostali materijalni troškovi, u iznosu od 2.087 milijuna kuna, bili su 184 milijuna kuna manji uglavnom zbog manjih zakupnina te manjih troškova transporta. Troškovi usluga smanjili su se za 77 milijuna kuna na 1.514 milijuna kuna zbog manjih naknadno odobrenih rabata, intelektualnih usluga i troškova premije osiguranja koji su bili djelomično uvećani financijskim troškovima vezanim za poslovanje koji su bili veći za 125 milijuna kuna. Amortizacija je porasla 16% na 1.750 milijuna kuna zbog aktiviranja imovine po završetku projekata.

Ukupni troškovi osoblja su 12% veći u usporedbi s 2009., prvenstveno zbog isplate otpremnina u skladu s Programom restrukturiranja radne snage. Broj zaposlenih na dan 31. prosinca 2010. bio je 14.703 što je za 9,8% manje nego 31. prosinca 2009. (16.304). Uprava INA d.d. je 15. rujna 2010. donijela odluku o višku zaposlenih i pokretanju zakonom propisanog postupka za program restrukturiranja radne snage.
U Program restrukturiranja je bilo uključeno 1.500 zaposlenika, koji su u 2010.-oj i narednim godinama trebali olakšati nužne promjene u strukturi i broju zaposlenih da bi se održala Inina stabilnost u postojećim okolnostima poslovanja. Trošak Programa je iznosio 389 milijuna kuna.

U financijskim aktivnostima se bilježi gubitak od 810 milijuna kuna, što je za 526 milijuna kuna bio viši gubitak nego godinu ranije. Razlog povećanja financijskih troškova leži u činjenici da

su povećane investicije u odnosu na prethodna razdoblja čime je povećana zaduženost društva koja je dosegnula vrhunac u 2010., toj situaciji je značajno doprinijela deprecijacija kune. Negativni trend u odnosu na prethodnu godinu nastavio se u području troška kamata,kada je ukupni trošak kamata u 2010.oj iznosio 156 milijuna kuna,što je predstavljalo povećanje troška za 1 milijun u odnosu na 2009., prvenstveno zbog negativnog utjecaja viših kamata na kratkoročne kredite koji su djelomično ublaženi nižim troškovima kamata na dugoročne kredite.

Pozitivan pomaci su ostvareni kod ostalih financijskih troškova koji su iznosili 231 milijun kuna, što je 43 milijuna kuna manje u odnosu na prethodnu godinu. INA je dobitnik Certifikata Poslodavac Partner koji se dodjeljuje za izvrsnost u upravljanju ljudskim resursima. Primarna svrha projekta Certifikat Poslodavac Partner je prepoznavanje i isticanje organizacija koje kvalitetno upravljaju ljudskim resursima te propagiranje i implementacija onih standarda koji dokazano i smisleno unapređuju poslovne rezultate i kvalitetu rada.

Novčani tijek Ine u 2010.

Promjene u radnom kapitalu smanjile su novčani tijek iz operativnih aktivnosti u 2010. godini za 2.552 milijuna kuna kao posljedica velikih napora za smanjenje dospjelih obveza koji su smanjili obveze prema dobavljačima za 2.122 milijuna kuna, većih vrijednosti zaliha (prvenstveno poluproizvodi) za 373 milijuna kuna i 57 milijuna kuna većih potraživanja od kupaca. Odljev novčanih sredstava iz ulagateljskih aktivnosti iznosio je 2.809 milijuna kuna i niži je za 1.681 milijun kuna u odnosu na isto razdoblje 2009. zbog naravi ključnih projekata od kojih su neki pred završetkom, ali i zbog prilagođavanja investicijskog proračuna trenutačnim tržišnim okolnostima, financijskom položaju i sposobnostima stvaranja novca.

Nastavak ulaganja u ključne projekte i negativan novac iz operativnih aktivnosti rezultirali su velikim povećanjem eksternog financiranja te su novčani primici iz financijskih aktivnosti iznosili 971 milijun kuna.

Tablica 5.: Prikaz novčanog tijeka u 2010.-oj godini

Tijek novca Ina grupe (mil. kn)	**2009.**	**2010.**
Poslovne aktivnosti	2.960	1.563
Ulagateljske aktivnosti	(4.490)	(2.809)
Financijske aktivnosti	1.321	971
Neto(smanjenje)/povećanje novca	(209)	(275)

Izvor:financijska izvješća INA-e za 2010.-u godinu

5.4 Analiza poslovanja za 2011.-u godinu

U 2011. godini, INA je postigla dobit iz osnovne djelatnosti u iznosu od 4.078 milijuna kuna, što pokazuje povećanje u odnosu na rezultate iz 2010.-e. Operativni novčani tijek prije promjena radnog kapitala iznosio je 6.456 milijuna kuna u 2011. godini, što predstavlja porast od 2.315 milijuna kuna ili 56%, u odnosu na 2010. godinu. Promjene radnog kapitala negativno su utjecale na operativni novčani tijek u iznosu od 2.460 milijun kuna, prvenstveno zbog porasle vrijednosti zaliha za 641 milijun kuna (što odražava i više cijene i veće količine), smanjenih obveza za 1.706 milijuna kuna povezanih s ponovno uspostavljenom likvidnošću.

Navedeni čimbenici rezultirali su sa 3.534 milijuna kuna neto priljeva iz operativnih aktivnosti koje je INA Grupa generirala u 2011. godini. Neto dobit u 2011. godini iznosi 1.803 milijuna kuna, što je povećanje od 854 milijuna kuna u odnosu na prethodno promatranu godinu.

Glavni razlog za poboljšanje neto dobiti je veća dobit iz osnovnih djelatnosti, zajedno s manjim financijskim gubitkom u odnosu na 2010. Kapitalna ulaganja INA Grupe bila su na razini od 1.530 milijuna kuna u 2011. godini, sukladno stabilnoj financijskoj poziciji, u odnosu na 2010. godinu kada su kapitalna ulaganja bila veća od financijskih mogućnosti društva. Glavnina kapitalnih ulaganja odnosila se na sektor Istraživanja i proizvodnje u koji je uloženo 799 mil. kuna.

Bilanca Ine za 2011. godinu

Na dan 31. prosinca 2011. ukupna imovina INA Grupe iznosila je 30.825 milijuna kuna, što predstavlja smanjenje od 1% u odnosu na 31. prosinac 2010. godine. Zalihe su iznosile 3.693 milijuna kuna, što je povećanje od 27% u odnosu na prethodnu godinu, kao rezultat zajedničkog utjecaja većih količina, ali posebno viših cijena uzrokovanih porastom cijena sirove nafte. Zalihe gotovih proizvoda i poluproizvoda vlastite proizvodnje povećale su se za 31 kt, a zalihe sirove nafte za 139 kt.

Potraživanja od kupaca također su rasla za 8% kao posljedica poraslih cijena. Ukupne obveze smanjile su se za 11% na iznos od 16.460 milijuna kuna kao posljedica manjih obveza prema dobavljačima i manje zaduženosti u odnosu na poslovnu 2010.-u.

Obveze prema dobavljačima također bilježe smanjenje i to za 46%, na 2.032 milijuna kuna, što je posljedica bolje likvidnosti koja je omogućila plaćanje obveza. Neto zaduženost INA Grupe smanjila se za 8%, i iznosila je 9.115 milijuna kuna prvenstveno zahvaljujući sposobnosti Ine da stvara novac smanjivši na taj način svoj dugoročni dug

Račun dobiti i gubitka za 2011. godinu

Troškovi sirovina i materijala zabilježili su rast od 11% dosegnuvši iznos od 13.657 milijuna kuna. Troškovi prodane robe također su porasli za 32%, na iznos od 5.267 milijuna kuna, uglavnom zbog većih kupljenih količina naftnih derivata, kao rezultat manje proizvodnje povezane sa zakašnjelim početkom rada hidrokreking postrojenja u rafineriji nafte Rijeka (što je rezultiralo znatno većim uvozom eurodizela) zajedno s remontom rafinerije Rijeka u studenom 2011. te požarom u rafineriji nafte Sisak u lipnju 2011. godine.

U okviru ostalih operativnih troškova nastalih u 2011. godini imamo prikaz sljedećeg stanja:

- Ostali materijalni troškovi smanjili su se za 14% na iznos od 1.801 milijun kuna, prvenstveno kao rezultat manjih troškova usluga podizvođača radova (u okviru ovisnog društva za održavanje) povezanih sa smanjenim obujmom poslovanja
- Troškovi usluga iznosili su 1.217 milijuna kuna, što predstavlja smanjenje od 18% uglavnom zbog 454 milijuna kuna manjih financijskih troškova vezanih za poslovanje

- Amortizacija u iznosu od 2.640 milijuna kuna bila je 48% veća u odnosu na 2010., kao rezultat novih postrojenja Istraživanja i proizvodnje u Siriji i u rafineriji nafte Rijeka
- Troškovi osoblja smanjili su se za 13% te su iznosili 2.752 milijuna kuna, uglavnom zbog manjeg broja zaposlenih kao posljedica Programa restrukturiranja radne snage pokrenutog krajem 2010. te nastavljenog tijekom 2011. godine. Broj zaposlenih na dan 31. prosinca 2011. bio je 14.217, što predstavlja smanjenje od 3% u odnosu na 14.703 zaposlenika na dan 31. prosinca 2010. u prosincu 2010. godine. Inače, INA Grupa provela je Program restrukturiranja radne snage u cilju povećanja učinkovitosti i uspostavljanja stabilizacije ekonomskih aktivnosti te zbog potrebe poboljšanja poslovnih procesa u narednim razdobljima.

  Prema navodima iz financijskih izvješća za 2011.-u godinu, Program zbrinjavanja radnika odrađen je u suglasnosti i sa Sindikatima. Broj zbrinutih radnika tim Programom je u 2011.-oj iznosio 1.027 zaposlenika, što je tvrtku koštalo 254 milijuna kuna. Valja istaknuti da je zabilježen neto financijski gubitak u iznosu od 663 milijuna kuna, u odnosu na neto financijski gubitak od 840 milijuna kuna u 2010. godini. Na ovoj razini, neto financijski troškovi ukazuju na prosječan trošak financiranja od približno 7%.

Novčani tijek za 2011. godinu

Operativni novčani tijek prije promjena radnog kapitala iznosio je 6.456 milijuna kuna u 2011. godini, što predstavlja porast od 2.315 milijuna kuna ili 56%, u odnosu na 2010., uglavnom kao rezultat veće EBITDA-e. Promjene radnog kapitala negativno su utjecale na operativni novčani tijek u iznosu od 2.460 milijun kuna, prvenstveno zbog:

Porasle vrijednosti zaliha za 641 milijun kuna (što odražava više cijene i veće količine) Smanjenih obveza za 1.706 milijuna kuna povezanih s ponovno uspostavljenom likvidnošću. Plaćeni porez utjecao je na operativni tijek novca u iznosu od 462 milijuna kuna. Navedeni čimbenici rezultirali su s 3.534 milijuna kuna neto priljeva iz operativnih aktivnosti koje je INA Grupa generirala u 2011. godini. Odljev novčanih sredstava u investicijske aktivnosti iznosio je 1.591 milijun kuna, u usporedbi sa 3.061 milijuna kuna odljeva u 2010. godini. Ovo smanjenje rezultat je naravi ključnih projekata, od kojih su neki pred završetkom, i trenutnih tržišnih okolnosti.

Tablica 6.: Novčani tijek Ina grupe za 2011.-u godinu

Mil. Kn	**2010.**	**2011.**	**%**
Neto novčani tijek iz poslovnih aktivnosti	1.815	3.534	95
Neto novčani(odljev) iz ulagateljskih aktivnosti	(3.061)	(1.591)	(48)
Neto novčani tijek iz financijskih aktivnosti	971	(1.852)	n.a.
Neto(smanjenje)/povećanje novca i novčanih ekvivalenata	(275)	91	n.a.

Izvor:financijska izvješća Ine i Ina grupe za 2011.-u godinu

5.5 Analiza poslovanja za 2012. –u godinu

U analizi financijskih izvještaja za 2012.-u godinu,sistem prikazivanja nije isti kao i za ostale promatrane godine. Stoga ćemo umjesto opisnog prikaza koristiti tablični prikaz ključnih parametara za koje smatramo da su bitni Upravi Ine za donošenje odluke o zapošljavanu novih radnika. U nastavku je prikaz tablice na kojoj se temelji donošenje odluka Uprave o donošenju poslovnih odluka za zapošljavanje novih radnika.

Bilanca poslovanja za 2012.-u

I. POSLOVNI PRIHODI (112+113)	**111**	30.822.000.000	30.517.000.000
1. Prihodi od prodaje	**112**	30.028.000.000	29.895.000.000
2. Ostali poslovni prihodi	**113**	794.000.000	622.000.000
II. POSLOVNI RASHODI (115+116+120+124+125+126+129+130)	**114**	27.783.000.000	29.161.000.000
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda	**115**	-394.000.000	-281.000.000
2. Materijalni troškovi (117 do 119)	**116**	20.725.000.000	22.224.000.000
a) Troškovi sirovina i materijala	**117**	13.657.000.000	15.151.000.000
b) Troškovi prodane robe	**118**	5.267.000.000	5.377.000.000
c) Ostali vanjski troškovi	**119**	1.801.000.000	1.696.000.000
3. Troškovi osoblja (121 do 123)	**120**	2.331.000.000	2.208.000.000
a) Neto plaće i nadnice	**121**	1.367.000.000	1.309.000.000
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	**122**	565.000.000	569.000.000
c) Doprinosi na plaće	**123**	399.000.000	330.000.000
4. Amortizacija	**124**	2.640.000.000	2.016.000.000

5. Ostali troškovi	**125**	1.638.000.000	1.788.000.000
6. Vrijednosno usklađivanje (127+128)	**126**	1.256.000.000	1.063.000.000
a) dugotrajne imovine (osim financijske imovine)	**127**	831.000.000	791.000.000
b) kratkotrajne imovine (osim financijske imovine)	**128**	425.000.000	272.000.000
7. Rezerviranja	**129**	-413.000.000	143.000.000
8. Ostali poslovni rashodi	**130**		
III. FINANCIJSKI PRIHODI (132 do 136)	**131**	145.000.000	137.000.000
1. Kamate, tečajne razlike, dividende i slični prihodi iz odnosa s povezanim poduzetnicima	**132**		
2. Kamate, tečajne razlike, dividende, slični prihodi iz odnosa s nepovezanim poduzetnicima i drugim osobama	**133**	121.000.000	102.000.000
3. Dio prihoda od pridruženih poduzetnika i sudjelujućih interesa	**134**		
4. Nerealizirani dobici (prihodi) od financijske imovine	**135**		
5. Ostali financijski prihodi	**136**	24.000.000	35.000.000
IV. FINANCIJSKI RASHODI (138 do 141)	**137**	808.000.000	426.000.000
1. Kamate, tečajne razlike i drugi rashodi s povezanim poduzetnicima	**138**		
2. Kamate, tečajne razlike i drugi rashodi iz odnosa s nepovezanim poduzetnicima i drugim osobama	**139**	497.000.000	231.000.000
3. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine	**140**		
4. Ostali financijski rashodi	**141**	311.000.000	195.000.000
V. UDIO U DOBITI OD PRIDRUŽENIH PODUZETNIKA	**142**		
VI. UDIO U GUBITKU OD PRIDRUŽENIH PODUZETNIKA	**143**		
VII. IZVANREDNI - OSTALI PRIHODI	**144**		
VIII. IZVANREDNI - OSTALI RASHODI	**145**		
IX. UKUPNI PRIHODI (111+131+142 + 144)	**146**	30.967.000.000	30.654.000.000
X. UKUPNI RASHODI (114+137+143 + 145)	**147**	28.591.000.000	29.587.000.000
XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (146-147)	**148**	2.376.000.000	1.067.000.000
1. Dobit prije oporezivanja (146-147)	**149**	2.376.000.000	1.067.000.000
2. Gubitak prije oporezivanja (147-146)	**150**	0	0
XII. POREZ NA DOBIT	**151**	573.000.000	380.000.000
XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (148-151)	**152**	1.803.000.000	687.000.000

Tablica 7.: Prikaz računa dobiti i gubitka Ina d.d. za poslovnu 2012.-u

Izvor:Zagrebačka burza

Račun dobiti i gubitka za 2012.-u

Iz tabličnog prikaza vidimo da je Ina ostvarila nižu razinu prihoda u promatranoj 2012.-oj u odnosu na prethodnu 2011.-u godinu. Razina prihoda u tekućoj godini je bila 30,564 mil. kn dok je u 2011.-oj razina prihoda iznosila 30.967 mil. kn što predstavlja smanjenje od 403 milijuna kuna. Što se tiče rashoda, u 2012.-oj razina rashoda je iznosila 29.587 mil. kn naspram 28.591 mil. kn u 2911.-oj godini, što predstavlja smanjenje razine rashoda u iznosu od 4 mil. kn. Dobit je također smanjena za 1.116 mi. kn, preciznije dobit u 2012.-oj je iznosila 687 mil. kn, dok je u 2011.-oj godini dobit iznosila 1.803 mil. kn.

Ovo su podaci za dobit nakon oporezivanja. Troškovi poreza na dobit su u ranije promatranoj godini iznosili 573 mil. kn, dok su u tekućoj godini iznosili 380 mil. kn. Od ukupnih rashoda,valja istaknuti onaj dio rashoda koji se odnosi na trošak osoblja, pa je tako u 2012.-oj godini trošak osoblja(zaposlenika) iznosio 2.208 mil. kn, dok je u prethodnoj godini trošak osoblja iznosio 2.331 mil. kn, što predstavlja smanjenje od 123 mil. kn.

Nadalje, troškovi neto plaća i nadnica u 2012.-oj su iznosili 1.309 mil. kn dok su 2011.-oj godini iznosili 1.367 mil. kn, na ime troškova poreza i doprinosa iz plaća se izdvojilo 569 mil. kn u 2012.-oj, odnosno 565 mil. kn u 2011.-oj.

Doprinosi na plaće su iznosili 330 mil. kn, odnosno 339 mil. kn u 2011.-oj godini. Možemo zaključiti da unatoč, stabilnosti iz 2010.-oj godini kada je uspostavljena financijska stabilnost u kompaniji, ipak se negativni trend nastavio i u promatranoj 2011.-oj s tim da kao što vidimo, dobit je enormno smanjena.

Tablica 8.: Prikaz novčanog tijeka Ina d.d. za 2012.-u godinu

mil. kn	**2011.**	**2012.**	**%**
Novčani tijek od poslovnih aktivnosti	3.282	3.742	14
Novčani tijek od investicijskih aktivnosti	1.339	1.118	(16,5)
Novčani tijek od financijskih aktivnosti	1.923	2.473	28

Izvor:Zagrebačka burza i izračun autora

Novčani tijek od poslovnih aktivnosti je povećan s 3.282 mil. kn iz 2011.-e godine na 3.742 mil. kn u 2012.-oj godini što je povećanje za 14%, dok je situacija kod novčanog tijeka od investicijskih aktivnosti zabilježila pad s 1.339 mil. kn u 2011.-oj na 1.118 mil. kn u 2012.-oj godini odnosno pad za 16,5%. Novčani tijek od financijskih aktivnosti također bilježi rast za osjetnih 550 mil. kn, odnosno s 1.923 mil. kn na 2.473 mil. kn što predstavlja povećanje od 28%.

Možemo zaključiti kako se i u 2012.-oj godini nastavio negativan trend pada prihoda i dobiti kod Ine, smanjenje troškova zaposlenika je i dalje predstavljalo jedan od prioriteta Uprave u postizanju što boljih poslovnih rezultata, međutim kao što vidimo, unatoč naporima Uprave, gubici se i dalje bilježe.

Jedan od glavnih razloga takvoj situaciji jest i eskalacija sukoba u Siriji zbog čega je Ina morala prekinuti sa aktivnostima u toj zemlji što je uzrokovalo velike udarce na poslovanje Ine u promatranoj godini.

5.6 Analiza poslovanja za 2013.-u godinu

Bilanca za 2013.-u godinu

Na dan 31. prosinca 2013. ukupna imovina INA Grupe iznosila je 25.909 milijuna kuna te je bila 8% niža u odnosu na dan 31.prosinca 2012. godine. Do 31. prosinca 2013. godine INA Grupa je uložila 247 milijuna kuna u nematerijalnu imovinu. Smanjenje investicija iznosilo je 343 milijuna kuna. Do 31. prosinca 2013. godine INA Grupa je uložila 1.764 milijuna kuna u nekretnine, postrojenja i opremu. Tečajne razlike umanjile su saldo dugotrajne materijalne imovine INA Grupe za 19 milijuna kuna.

Upisani kapital na dan 31. prosinca 2013. iznosio je 9.000 milijuna kuna, bez promjena u toku cijele poslovne godine. Zalihe su iznosile 3.219 milijuna kuna, što je smanjenje od 4% u odnosu na 31. prosinca 2012. godine, takva situacija je posljedica smanjenja zaliha sirove nafte. Potraživanja prema kupcima bila su smanjena za 7% na iznos od 2.564 milijuna kuna kao posljedica manjih prihoda od prodaje uslijed niže cijene nafte, smanjenih rafinerijskih marži i manje prodaje prirodnog plina.

Ukupne obveze iznosile su 13.034 milijuna kuna, što predstavlja smanjenje od 2% u odnosu na 31. prosinca 2012. godine. Neto zaduženost INA Grupe smanjena je za 29% na iznos od 4.761 milijuna kuna. Obveze prema dobavljačima porasle su za 69% i iznosile su 2.841 milijuna kuna, kao rezultat većih obveza za uvezenu sirovu naftu.

Račun dobiti i gubitka za 2013.-u godinu

Ukupni prihodi od prodaje u 2013. godini iznosili su 27.444 milijuna kuna te su bili 8% niži u odnosu na 2012. godinu, prvenstveno zbog niže cijene nafte, niže prosječne marže i smanjenih prodajnih količina prirodnog plina. Troškovi sirovina i materijala bili su 8% ispod razine 2012. godine i iznosili su 13.875 milijuna kuna, budući da je prerada ostalih sirovina niža. Troškovi prodane robe zabilježili su povećanje od 3%, na iznos od 5.536 milijuna kuna, kao rezultat većeg uvoza derivata.

Ostali operativni troškovi ostvareni u 2013. godini su se ostvarili na način da su ostali materijalni troškovi bili su 4% manji te su iznosili 1.622 milijuna kuna, te da su troškovi usluga u iznosu od 1.249 milijuna kuna zabilježili pad od 5% uglavnom zbog niže rudne rente i manjih troškova ostalih neproizvodnih usluga.

Što se tiče troškova zaposlenika, troškovi neto plaća i nadnica iznosili su 1.273 milijuna kuna, dok su troškovi poreza i doprinosa iz plaća iznosili 546 milijuna kuna, ukupni doprinosi na plaću u iznosili su 300 milijuna kuna, dok su ostale naknade zaposlenicima naknade iznosile 296 milijuna kuna. Za razdoblje do 31. prosinca 2012. godine u troškovima osoblja iskazani su troškovi neto plaća i nadnica u iznosu od 1.309 milijuna kuna, troškovi poreza i doprinosa iz plaća u iznosu od 569 milijuna kuna, doprinosi na plaću u iznosu od 330 milijuna kuna, dok su ostale naknade zaposlenicima iskazane u iznosu 428 milijuna kuna.

Iz ovih brojki možemo zaključiti da su troškovi na zaposlenike bili smanjeni, drugim riječima, Ina je sve manje ulagala u svoje zaposlenike,nastavljajući istovremeno provoditi politiku zbrinjavanja radnika. Trošak poreza na dobit u 2013. godini ostvaren je u iznosu od 308 milijuna kuna, unatoč gubitku od 1.816 mil. kn, koji kada se oduzme od njega porez na dobit/gubitak iznosi pomalo nevjerojatnih 1.508 mil. kn.

Novčani tijek za 2013.-u godinu

Operativni novčani tijek prije promjena radnog kapitala iznosio je 3.649 milijuna kuna za 2013., što predstavlja smanjenje od 892 milijuna kuna (20%) u odnosu na 2012. godinu, uglavnom kao rezultat smanjenja EBITDA. Promjene radnog kapitala pozitivno su utjecale na operativni novčani tijek u iznosu od 1.384 milijuna kuna, prvenstveno zbog povećanja obveza prema

dobavljačima za 1.599 milijuna kuna smanjenja vrijednosti zaliha za 88 milijuna kuna. Odljev novčanih sredstava iz ulagateljskih aktivnosti iznosio je 2.151 milijun kuna, u usporedbi sa 1.118 milijuna kuna odljeva u 2012. godini.

Neto novčani tijek iz financijskih aktivnosti je također smanjen za 12 mil. kuna u 2013.-oj u odnosu na 2012.-u godinu. Drastičan pad vidimo i u kategoriji neto (smanjenje)/povećanje novca i novčanih ekvivalenata kada je u 2012.-oj ostvaren porast novca i novčanih ekvivalenata za 163 mil. kuna, dok je u 2013.-oj ostvareno smanjenje od 81 mil. kuna.

Tablica 9.: Novčani tijek Ina grupe za 2013.-u

Mil. kn	**2012.**	**2013.**	**%**
Neto novčani tijek iz poslovnih aktivnosti	3.742	4.543	21
Neto novčani odljev iz ulagateljskih aktivnosti	(1.118)	(2.151)	92
Neto novčani tijek iz financijskih aktivnosti	(2.461)	(2.473)	0
Neto (smanjenje)/povećanje novca i novčanih ekvivalenata	163	(81)	n.a.

izvor:financijska izvješća Ine i Ina grupe za 2013.-u godinu

5.7 Analiza poslovanja za 2014.-u godinu

Bilanca za 2014.-u godinu

Na dan 31. prosinca 2014., ukupna imovina INA grupe iznosila je 22.215 milijun kuna što predstavlja pad od 14% u odnosu na 31. prosinac 2013. godine. U toku poslovne 2014. godine Ina grupa je uložila 1.649 milijuna kuna u nekretnine, postrojenja i opremu. Utjecaj amortizacije

na smanjenje knjigovodstvene vrijednosti iznosi 2.097 milijuna kuna. Ina bilježi smanjenje vrijednosti imovine u iznosu od 1.784 milijuna kuna,dok je s druge strane prijenos sa strateških rezervnih dijelova uvećao saldo za 5 milijuna kuna.

Nadalje, prijenos imovine na trgovačku robu umanjio je saldo za milijun kuna. Upisani kapital na dan 31. prosinca 2014. kao i prethodnih promatranih godina iznosi 9.000 milijuna kuna, bez promjena u toku cijele promatrane 2014.-e godine. Razina zaliha je iznosila 1.924 milijuna kuna, što predstavlja smanjenje od 40% u odnosu na 31. prosinac 2013. Glavni razlog takvoj situaciji sa zalihama leži u nižim razinama zaliha nafte, derivata i prirodnog plina (uzrokovanih promjenama na hrvatskom tržištu plina).

Potraživanja prema kupcima smanjena su za 22%, na iznos od 1.998 milijuna kuna, kao posljedica niže prodaje derivata i prirodnog plina uzrokovano prirodnim padom proizvodnje domaćih polja i nižih cijena. Ukupne obveze iznosile su 10.555 milijuna kuna, što je 19% niže u odnosu na 31. prosinca 2013. godine, dok je neto zaduženost Ina grupe smanjena je za 37%, na iznos od 2.991 milijun kuna u odnosu na 31. prosinca 2013. omjer duga i kapitala smanjio se s 27% na dan 31. prosinca 2013., na 20,4% na dan 31. prosinca 2014.

Obveze prema dobavljačima smanjile su se za 40%, na iznos od 1.713 milijuna kuna, kao rezultat manjih obveza za uvezenu sirovu naftu i prirodni plin. Iz navedenih podataka možemo zaključiti da je Ina grupa doživjela pozitivne trendove u odnosu na prethodne 4 promatrane godine kada se iz godine u godinu bilježe osjetni negativni trendovi u promatranim dijelovima poslovnih rezultata Ine, pogotovo u sferi izdvajanja sredstava za troškove zaposlenika.

Račun dobiti i gubitka – INA

Ukupni prihodi od prodaje u 2014. godini iznosili su 23.759 milijuna kuna, što predstavlja smanjenje od 13% u odnosu na 2013. godinu, prvenstveno zbog niže prodaje prirodnog plina uzrokovano prirodnim padom proizvodnje i nižim cijenama, te nepovoljnog eksternog okruženja. Također, gubitak tekuće godine prije oporezivanja je još više narastao i u 2014.-oj je iznosio 2.334 mil. kn, dok je trošak poreza na dobit/gubitak porastao na 437 mil. kn, stoga je konačan gubitak u 2014.-oj iznosio 1.897 mil. kn.

Dakle gubitak nakon oporezivanja se u odnosu na 2013.-u godinu povećao za 389 mil. kn., odnosno za 25,8%. Troškovi sirovina i materijala bili su niži za 17% u odnosu na 2013.-u i iznosili su 11.353 milijuna kuna, budući da je prerada ostalih sirovina bila niža. Troškovi prodane robe zabilježili su smanjenje od 33%, na iznos od 3.705 milijuna kuna, kao rezultat nižeg uvoza prirodnog plina u usporedbi sa 2013. godinom.

Ostali operativni troškovi u 2014.-oj godini:

- ostali materijalni troškovi bilježe rast od 24% i iznosili su 2.455 milijuna kuna,
- troškovi usluga u iznosu od 1 mlrd. kuna zabilježili su povećanje od 23%
- amortizacija u iznosu od 2.132 milijuna kuna bila je 6% niža u odnosu na 2013. godinu uglavnom zbog niže sirijske i rafinerijske amortizacije.

Troškovi osoblja bili su 2% veći u odnosu na 2013. godinu i iznosili su 2.467 milijuna kuna. Troškovi zaposlenika iskazani su kroz troškove neto plaća i nadnica u iznosu od 1.250 milijuna kuna, troškovi poreza i doprinosa iz plaća u iznosu od 542 milijuna kuna, doprinosi na plaću u iznosu od 319 milijuna kuna, troškova koji su otpadali na zaposlenike kojima je raskinut ugovor o radu iz poslovno uvjetovanih razloga, iznosili su 100 milijuna kuna, dok su troškovi ostalih naknada zaposlenicima u iznosili 256 milijuna kuna.

Usporedbe radi, u prethodnoj 2013.-oj godini, u troškovi zaposlenika iskazani kroz troškove neto plaća i nadnica iznosili su 1.273 milijuna kuna, troškovi poreza i doprinosa iz plaća iznosili su 546 milijuna kuna, doprinosi na plaću 300 milijuna kuna, dok se za troškove otpremnina na zaposlenike kojima je raskinut ugovor o radu iz poslovno uvjetovanih razloga izdvojilo 37 milijuna kuna, dok su ostale naknade zaposlenicima iskazane u iznosu od 259 milijuna kuna. Prihod poreza na dobit u 2014. godini iznosio je 437 milijuna kuna, dok je u ranije promatranoj godini taj porez izazivao trošak u visini od 308 milijuna kuna. Neto financijski troškovi u iznosu od 622 milijuna kuna zabilježeni su u 2014. godini, u odnosu na 311 milijuna kuna u 2013. godini, dok su ostali financijski troškovi iznosili 102 milijuna kuna, naspram 61 milijun kuna ostalih financijskih troškova u 2013. godini

Novčani tijek za 2014.-u

Operativni novčani tok prije promjena radnog kapitala iznosio je 2.507 milijuna kuna u 2014. godini, što predstavlja smanjenje od 1.175 milijuna kuna ili 32% u odnosu na 2013. godinu. Promjene radnog kapitala pozitivno su utjecale na operativni novčani tijek u iznosu od 1.506

milijuna kuna, najviše zbog činjenice da je došlo do smanjenja obveza prema dobavljačima za 534 milijun kuna, kao i smanjenja vrijednosti zaliha za 1.201 milijuna kuna, te potraživanja za 839 milijuna kuna. Odljev novčanih sredstava iz ulagateljskih aktivnosti iznosio je 1.465 milijuna kuna, u usporedbi sa 2.136 milijuna kuna odljeva u godini ranije.

Tablica 10.: Novčani tijek Ine za 2014.-u godinu

HRK mil. kn	**2013.**	**2014.**	**%**
Neto novčani tok iz poslovnih aktivnosti	4.576	3.859	(16)
Neto novčani tok iz ulagateljskih aktivnosti	(2.136)	(1.465)	(31)
Neto novčani tok iz financijskih aktivnosti	(2.521)	(2.301)	(9)
Neto(smanjenje)/povećanje novca i novčanih ekvivalenata	(81)	93	n.a.

Izvor:financijska izvješća Ine i Ina grupe za 2014.-u godinu

6. POSAO I RADNI UVJETI U INA D.D.

6.1 Zdravlje na radnom mjestu i promocija zdravlja na radnom mjestu

Programi zaštite zdravlja odnose se na aktivnosti koje podupiru zdravlje i dobrobit zaposlenika na radnom mjestu i nude svim zaposlenicima priliku sudjelovanja, bez obzira na njihovo trenutno zdravstveno stanje. Ovakav oblik aktivnosti je posebno usredotočen na prevenciju bolesti i ozljeda na radu, koje se događaju ponajviše zbog nezdravog načina življenja i niske razine fizičke aktivnosti.

U Ina grupi se provodi dugogodišnji program koji poboljšava zaštitu zdravlja zaposlenika, popularnije poznat kao medicinski programirani aktivni odmor (MPAO). U toku 2014.-e prezentirane su dvije kampanje kako bi se povećala sigurnost i zaštita radnika ali i razina njihovog zdravlja, a to su:"Sigurnost na radu pri visokim temperaturama radnog okoliša“ te „Rad na otvorenom u uvjetima niskih temperatura i sigurna vožnja u zimskim uvjetima“. Obje kampanje pokrenute su s ciljem podizanja svijesti i edukacije zaposlenika o pravilima ponašanja u takvim uvjetima.

Zaštita zdravlja zaposlenika, kao područje društveno odgovornog poslovanja, uključuje promociju zdravlja na radnom mjestu i podizanje svijesti o potrebi za kontinuiranim nadzorom zdravlja. Zdravlje, radna aktivnost i radno okruženje važni su elementi zdravstvenog stanja radnika. S ciljem podizanja svijesti o zdravom načinu života prošle godine pokrenuli smo projekt "Promocija zdravlja na radnom mjestu", a realiziran je kroz četiri foruma nakon kojih su zaposlenici mogli kontaktirati liječnike specijaliste medicine rada, osobno ili putem e-mamila, vezano za stručne savjete i daljnje upute.

6.2 Privlačenje zaposlenika

Naknade u društvima Ina grupe godinama su bile tržišno konkurentne. Interni raspon plaća i načela naknada redovito se usklađuju s tržišnim. Rukovoditelji, kao i zaposlenici, sudjeluju u sustavu upravljanja radnim učinkom. Postoji širok raspon materijalnih prava definirani ugovorom (materijalna prava kao što su božićnica i uskrsnica, regres, naknada za prijevoz na posao i s posla, zdravstveno osiguranje)

Tablica 11: Prikaz kretanja razine plaća u Ina i Ina grupi u periodu 2012.-2014.

Troškovi plaća INA Grupe									
	2012.			2013.			2014.		
	mil kuna	mil USD	2012./2011.	mil kuna	mil USD	2013./2012.	mil kuna	mil USD	2014./2013.
Neto	1.309	224	96%	1.272	223	97%	1.250	217	98%
Porezi i doprinosi	899	154	93%	846	148	94%	861	150	102%
Ostali troškovi plaća	428	73	102%	297	52	69%	356	62	120%
UKUPNO	2.636	451	96%	2.415	423	92%	2.467	429	102%
Troškovi plaća INA d.d.									
Neto	807	138	96%	786	138	97%	766	133	97%
Porezi i doprinosi	584	100	95%	553	97	95%	557	97	101%
Ostali troškovi plaća	225	39	105%	134	23	60%	165	29	123%
UKUPNO	1.616	277	97%	1.473	258	91%	1.488	259	101%

Izvor:Financijska izvješća Ina i Ina Grupe za 2014.-u

6.3 Ulaganje u obrazovanje

U posljednjih nekoliko godina Ina je učinila veliki iskorak u povezivanju s obrazovnim ustanovama. Slijedom toga je i pokrenula neke značajne programe u kojima se pruža mogućnost mladim ,ambicioznim i talentiranim učenicima da pokažu svoje talente u područjima kojima se Ina bavi, procjenjujući na taj način njihove potencijale te im omogućivši i potencijalno zaposlenje kada bi ujedno dobili i mentora koji će ih provesti kroz posao. Ina je dobitnik nagrade „Zlatni indeks“ u organizaciji udruge e Student, koja za cilj ima nagrađivanje i promociju onih kompanija i institucija koje svojim radom, djelovanjem i ukupnim aktivnostima sudjeluju u studentskom životu, potpomažu aktivnosti udruga ili sudjeluju u njihovim projektima.

Ina održava kontinuirano strateško partnerstvo sa studentskim udrugama kao što su eSTUDENT, AIESEC Croatia, BEST i portal Srednja. hr, postavši na taj način strateški partner najposjećenijeg studentskog portala Studentski. hr.

Suradnja je ostvarena kroz projekt kao što je, primjerice “INA Pitalica“ u kojoj su srednjoškolci rješavali matematičke i logičke zadatke. Ina lokalno pruža financijsku podršku raznim projektima gore navedenih udruga, poput: „organizirajte svoj govor“ (organize Your Talk) - timsko natjecanje u prezentacijskim vještinama na stranim jezicima (ekonomski fakultet,

Zagreb), EBEC natjecanje u rješavanju poslovnih slučajeva: natjecanje u rješavanju poslovnih slučajeva u organizaciji udruge studenata tehničkih i tehnoloških fakulteta, zatim takmičenje pod nazivom BEST, natjecanje u rješavanju poslovnih slučajeva u organizaciji studentske udruge e STUDENT, "Slagalica" - natjecanje u rješavanju poslovnih slučajeva za srednjoškolce u organizaciji portala srednja.hr. Tijekom 2014. godine uvedeni su novi kanali za pronalaženje zaposlenika putem društvenih medija, ažurirane su Facebook i Linkedin stranice društva te je uvedena internetska stranica Linkedin golden Career.

Iz navedenog možemo zaključiti da se Ina doista uključila u projekte obrazovnih ustanova povezavši se tako još više sa lokalnom zajednicom opravdavajući epitet kompanije koja njeguje povezanost sa svim aspektima društvenog života. Povezujući se s obrazovnim institucijama, Ina nije zanemarila ni aktivnosti vezane za podizanje svijesti među mladim ljudima ali i nešto starijim kao najpoželjnijeg poslodavca u državi ali i šire. Pa je tako Ina sudjelovala na sajmovima poslova i karijera na kojima su studentskoj populaciji prezentirani programi: BEST Comapny day, Dan karijera, Student Future day itd.

U svrhu privlačenja i pronalaženja talenata koji su nedavno diplomirali, osmišljeni su i realizirani programi kao što je nagrada najMentor/ica . UPPP je novi program MOL grupe posvećen međunarodnoj potrazi za talentima u području istraživanja i proizvodnje, koji je u listopadu 2014. pokrenut za studente i osobe s diplomom iz područja geoznanosti i naftnog inženjerstva.

6.4 FRESH i GROWWW programi

FRESHHH je međunarodno natjecanje tročlanih skupina studenata viših godina fakulteta tehničkih i ekonomskih usmjerenja iz cijelog svijeta koje se odvija u obliku online igre u kojoj grupe rješavaju zadatke i probleme iz zadanih područja. U 2014. prijavilo se 114 timova iz Hrvatske (5 timova završilo je u TOP 40). Junior Freshhh - online igra, pokrenuta je 2014. po prvi puta u Hrvatskoj kao podrška sekundarnom visokom obrazovanju u području prirodnih znanosti, kako bi se povećala njihova popularnost te kreiranje skupine talenata.

GROWWW program usmjeren je na zapošljavanje mladih talenata različitih stručnih profila, a provodi se u svim zemljama u kojima se nalaze tvrtke članice MOL grupe. Kroz GROWWW

program se među diplomantima određenih fakulteta odabiru najbolji pripravnici za jednogodišnju praksu, uz mogućnost stalnog zapošljavanja.

U 2014. godini proveden je peti Growww natječaj, a traženi obrazovni profili bili su: naftni inženjeri, inženjeri kemijske tehnologije, strojarstva, ekonomisti, informatičari te pravnici, kao i inženjeri građevine i zaštite na radu. Na natječaj je zaprimljeno više od 1.019 prijava, a zaposleno je 47 pripravnika raznih društvenih, prirodoslovnih i sl. usmjerenja.

6.5 Programi za novozaposlene

Program poslovne edukacije je niz strukturiranih predavanja i prezentacija kroz koje se pripravnici upoznaju s organizacijom i aktivnostima kompanije, a provode ih renomirani stručnjaci, eksperti te menadžeri na vodećim pozicijama. Po dolasku u kompaniju svakom pripravniku dodijeljen je mentor – osoba zadužena i odgovorna za vođenje i nadziranje cjelokupnog pripravničkog staža te izradu i provedbu stručnog dijela Programa pripravničkog staža. Svrha mentorstva jest brža integracija i prilagodba pripravnika uz podršku i pomoć iskusnijih radnika.

U okviru Buddy programa, bivši pripravnik „kolega“/„buddy“, kroz neformalan pristup, zadužen je za novog kolegu kojemu na taj način olakšava i ubrzava prilagodbu i asimilaciju u kolektiv. Svrha programa je razmjena znanja i upoznavanje pripravnika s poslovima i timom suradnika na neformalnoj razini.

6.6 Sustav upravljanja karijerom

Sustav upravljanja karijerom (engl. Career Management System) je alat za upravljanje karijerama radnika kroz evaluaciju njihovih kompetencija, izradu planova karijere i nasljeđivanja te kreiranje individualnih razvojnih planova. CMS je kombinacija strukturiranog planiranja i aktivnog vođenja profesionalne karijere radnika. U ovom složenom procesu podjednako sudjeluje sam radnik, njegovi nadređeni i predstavnici Sektora upravljanja ljudskim resursima, čime se želi uspostaviti poželjna korporativna kultura.

U 2014. implementirana je HRIS platforma za integraciju procesa PMS-a i CMS-a. Rješenje obuhvaća tri stupa APC-a: upravljanje učinkom i karijerom, razvoj i planiranje nasljeđivanja. CMAS sustav za APC populaciju reguliran je operativnim dokumentom Ina grupe i

dokumentom Ina d.d. „Postupak upravljanja karijerom i nasljednicima za radna mjesta u Ina, d.d. s ciljem uspostave poželjne korporativne kulture.“

Sve osobe koje su uključene u sustave ocjenjivanja zaposlenika prošle su specijalizirane lokalne posebno prilagođene treninge „Upravljanje učinkom“ i „izvrsnost komunikacije“ s ciljem poboljšanja vještina upravljanja ljudskim resursima i širenja kulture upravljanja učinkom. Ulaganje napora u zadržavanje: novi obrazac za izlazni intervju uveden je 2014., s ciljem sakupljanja relevantnih podataka kako bi se shvatili mogući razlozi dobrovoljnog odlaska zaposlenika, s ciljem sprečavanja odlaska ključnih zaposlenika ubuduće. Istraživanje angažiranosti zaposlenika koristi se za praćenje realizacije akcijskog plana i u svrhu redovitog izvještavanja menadžmenta Ine. Uvedeni su Champion tromjesečni koordinacijski sastanci, izvršena je revizija akcijskog plana i provedena je „Pulse check“ anketa.

6.7 Pogodnosti za radnike

Ina brine o zdravlju svojih radnika tako što im jednom godišnje omogućava cjelokupni sistematski pregled te dodatne specijalističke i ciljane preglede. U 2012. godini pokrenut je projekt distribucije glasnika, internog glasila, radnicama/ima na rodiljnom/roditeljskom dopustu radi poticanja osjećaja pripadnosti organizaciji, usprkos privremenoj odsutnost te njihove kontinuirane informiranosti o aktivnostima kompanije u kojoj su zaposleni. U 2014. nastavilo se s distribucijom glasnika, tako da je svakog mjeseca od 60 do 80 primjeraka dostavljeno roditeljima na kućne adrese.

Povjerenstvo za provedbu postupka utvrđivanja prava na pomoć radnicima INA d.d. u slučajevima bolesti radno je tijelo direktora Sektora upravljanja ljudskim resursima. Povjerenstvo razmatra pojedinačne zamolbe radnika, pribavlja stručno mišljenje ugovornog liječnika o osnovanosti zahtjeva i iznosu potrebnih sredstava te utvrđuje prijedloge odluka o dodjeli pomoći u okviru planiranih troškova. Za ovakve slučajeve INA je izdvojila u 2014.-oj 200.000 kn.

6.8 Nagrade za radnike

U Ini je uveden model nagrađivanja „nagradi kolegicu/ kolegu“ kojim radnici nominiraju svoje kolege za sljedeće kategorije: Srdačan osmjeh, Veliko srce, Mislim zeleno, najkolegica/ga i

najmentorica/mentor. Svrha ove nagrade je poticanje pozitivne radne atmosfere, promicanje kolegijalnosti, promicanje kompanijskih vrijednosti te zadovoljstvo radnika. U 2014. godini, zaprimljen je veliki broj nominacija, gotovo 500, a dodijeljeno je ukupno pet nagrada, po jedna za svaku od spomenutih kategorija.

Uvedene su i nagrade za izuzetan i dugogodišnji doprinos Ini čiji je cilj odati priznanje radnicima koji su tijekom svog dugogodišnjeg radnog staža (barem 25 godina) u INA d.d. /INA grupi svojim osobnim i/ili stručnim doprinosom ostvarili izvanredna postignuća i svojim radom značajno doprinijeli uspjehu društva.

6.9 Razvoj ljudskih resursa

Ciljevi obrazovne politike u Ini su stvaranje kolektivne kompetencije u svrhu prilagođavanja tržištu i povećanja konkurentnosti, zbog čega se stalno unapređuje visoka razina kvalitete znanja i sposobnosti, kako na individualnom planu, tako i na razini Ine kao cjeline. Sektor upravljanja ljudskim resursima provodi koncept cjeloživotnog obrazovanja, putem formalnog i neformalnog obrazovanja, a aktivnosti vezane uz obrazovanje uključuju:

- razvoj i implementaciju programa razvoja ljudskih resursa
- organizaciju internih treninga
- planiranje i izradu programa pripravničkog staža, evaluaciju uspješnosti pripravnika i konačnu ocjenu kroz polaganje pripravničkog ispita
- koordinaciju upućivanja radnika na školovanje uz rad i usavršavanje
- implementaciju i razvoj talent programa
- osposobljavanje radnika za rad na siguran način.

S tim ciljem osmišljena je i kontinuirano se održava Baza kompanijskog znanja u kojoj se može naći sve ono što je kreativno stvaralaštvo radnika Ina d.d. Planiranje karijere i razvoja obavlja se kroz individualne razvojne planove, na temelju procjena kompetencija, i identifikacijom poboljšanja i razvojnih područja putem APC-a (Sustav upravljanja učinkom i kompetencijama) koji obuhvaća sve ključne HR procese koji se vrše putem standardiziranog seta aktivnosti.[9]

6.10 Individualni razvojni planovi

[9] Financijska izvješća Ine za 2014.-u godinu,str.95

Ina kontinuirano ulaže u obrazovanje svojih zaposlenika kroz različite individualne i grupne programe obrazovanja. Jedan takav program, pod nazivom LEAD – Leadership program, osmišljen je za postojeće rukovoditelje i top talente, a realiziran je tijekom 2014. godine. Sudjelovalo je 14 zaposlenika Ina grupe.

Pokrenut je i modularni razvojni program „intensity“ usmjeren na usavršavanje eksperata i menadžera iz područja vještina vođenja i profesionalnih vještina. Nastavno na procjenu kompetencija zaposlenika te strateških odrednica kompanije u budućem razdoblju, dizajnirano je ukupno 15 obrazovnih modula koji će fokusiranim pristupom temama unaprijediti ključne kompetencije.

Jedna od specifičnosti intensity programa jedinstvena je kombinacija teoretskog dijela, analize stvarnih poslovnih slučajeva i samostalnog rada polaznika koji se isprepliću kroz period od 7 tjedana, tzv. „learning journey“/“put učenja“. U 2014. godini provedena su tri modula na kojima je prisustvovalo 8 zaposlenika Ina grupe. U suradnji s EDI – energy delta institute, INA je kao domaćin međunarodnog oil & gas Fellowship programa, organizirala prvi modul u Zagrebu, s ciljem produbljivanja suradnje s akademskim institucijama izvan granica Hrvatske, a u cilju razvoja dodatnih sposobnosti Ininih zaposlenika, u skladu s međunarodnim referentnim vrijednostima (tri sudionika iz Ine u Fellowship programu).

Tijekom 2014. uvedene su nove metode učenja stranih jezika – kombinacija metode učenja u učionici i na daljinu uvedena je za sve zaposlenike koji su polaznici tečajeva kako bi se osigurala veća fleksibilnost i uključenost većeg broja zaposlenika. održan je niz internih edukacija od strane Ininih stručnjaka za pojedina poslovna područja.
Tijekom 2014. godine 13.008 radnika Ine bilo je obuhvaćeno raznim oblicima internih (6.451) i eksternih (6.557) edukacija, a prosječna satnica po radniku iznosila je 16,6 sati. Tijekom 2014. godine 2.359 radnika položilo je stručni ispit iz područja rada na siguran način, a 3.354 radnika bilo je upućeno na osposobljavanje za rad na siguran način (jedan radnik na više vrsta osposobljavanja).
Menadžerski kurikulum je strukturirani pristup razvoju menadžerskih kompetencija iz područja interpersonalnih vještina i osobnog razvoja menadžera, usmjeren na povećanje radne učinkovitosti timova kojima rukovode.
Kreirani su individualni planovi razvoja u cilju realizacije postavljenih ciljeva vezanih uz strategiju kompanije. Kako bi se osigurala što objektivnija procjena kompetencija menadžera,

provedena je analiza „360° povratna informacija“ koja uključuje samoprocjenu, procjene od strane nadređenih menadžera, kolega na istoj menadžerskoj razini i podređenih radnika. nakon provedene 360° analize, sa svakim sudionikom proveden je i dubinski strukturirani intervju. integrirana procjena od strane više procjenjivača nadopunjena osobnim pogledom na svoje kompetencije i očekivanja u budućnosti svakog sudionika, predstavlja kvalitativnu podlogu za utvrđivanje fokusiranih područja za razvoj.

Razvojni centar / centar procjene je metoda implementirana 2011. koja obuhvaća niz tehnika procjene osmišljenih kako bi omogućili kandidatu da pod standardiziranim uvjetima, pokaže svoje vještine i znanja koja su nužna za uspjeh u određenom poslu. U okviru ove metode moguće je procijeniti kompetencije radnika, identificirati njihove razvojne potrebe i potencijal za razvoj karijere te ujedno pružiti povratnu informaciju kandidatima o njihovim snagama i područjima za unapređenje.

7. STATISTIČKA ANALIZA PODATAKA

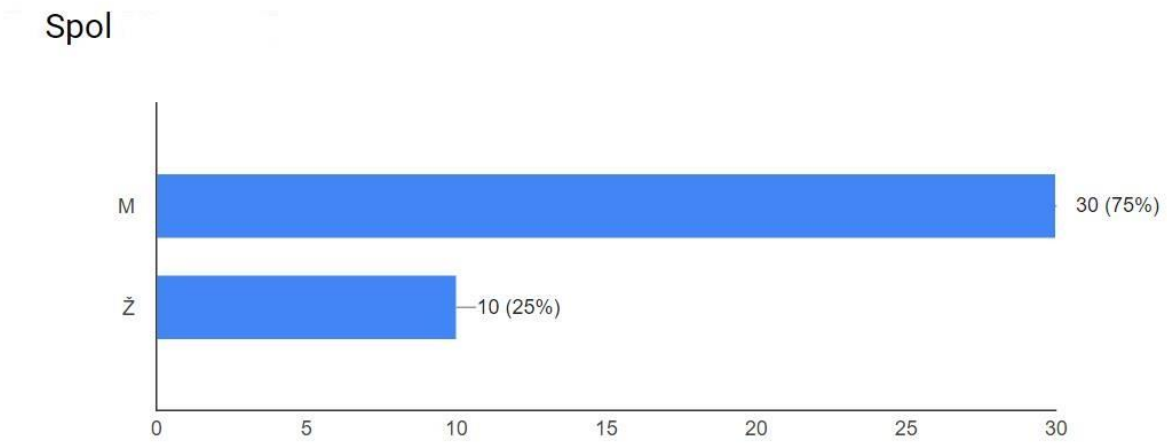
Statističkom analizom stječe se uvid u strukturu pojava ili procesa u vremenu i prostoru, te uvid u njihove međusobne veze i odnose. Predmet statističke analize su kvalitativna i kvantitativna obilježja promatranih pojava ili procesa obuhvaćenih statističkim skupom[10]

Faze statističke analize možemo podijeliti na sljedeći način:

- Organizirano prikupljanje statističkih podataka
- Sređivanje, odnosno grupiranje statističkih podataka
- Tabelarno i grafičko prikazivanje statističkih podataka, te
- Statističku analizu i interpretaciju rezultata provedene analize.[11]

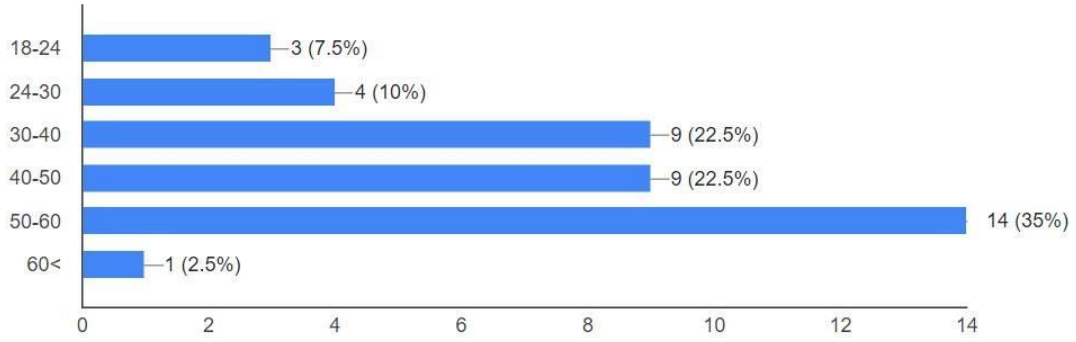
U ovom radu smo koristili prikupljanje podataka na temelju ankete koja je provedena među zaposlenicima Ine kako bi se ispitalo njihovo stajalište vezano uz njihov položaj u poduzeću,poteze Uprave,kao i rad Sindikata čiji su većina njih članovi. Tim postupkom ćemo prihvatiti ili odbaciti H2 hipotezu koja govori: *Poslovni rezultati imaju utjecaj na razinu zadovoljstva radnika u tvrtki.* Anketa je provedena među 40 zaposlenika Ine koji su zaposleni u sektorima logistike,maloprodaje i marketinga,računovodstva i distribucije. U nastavku slijedi detaljan prikaz rezultata ankete i njihovo objašnjenje.

7.1 Obrada anketnog upitnika

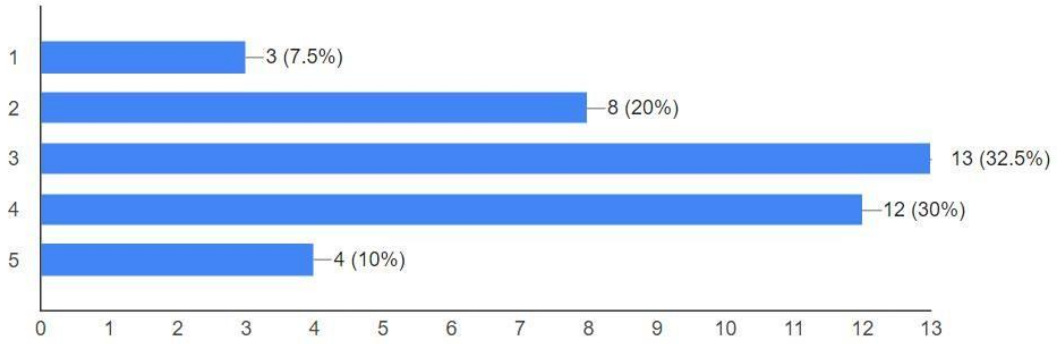


[10] Rozga, A.; Grčić, B. (2009.): Poslovna statistika, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 4
[11] Rozga, A.; Grčić, B. (2009.): Poslovna statistika, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 13

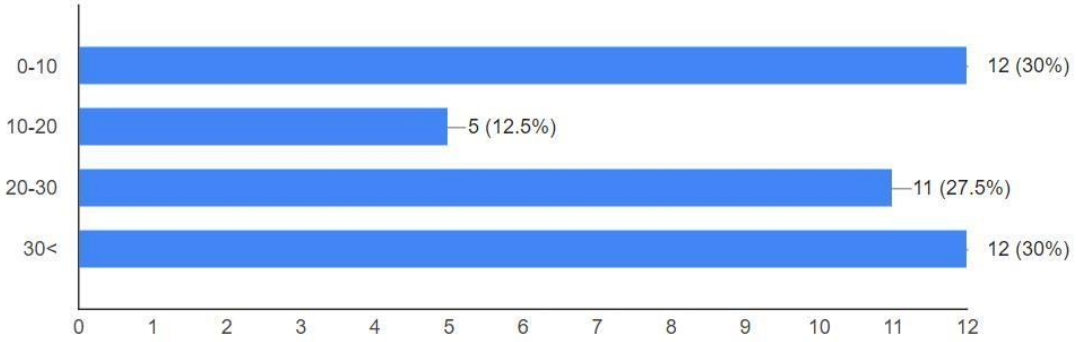
Godine



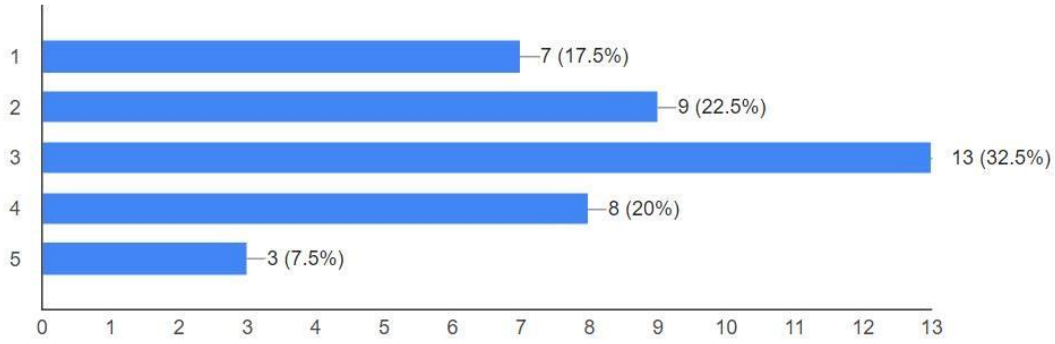
Kod sljedećih tvrdnji molim Vas da označite JEDAN od brojeva u rasponu 1-5, s tim da brojevi imaju sljedeće značenje: 1-uopće se ne slažem 2-djelomično se slažem 3-niti se slažem niti se ne slažem 4-uglavnom se slažem 5-u potpunosti se slažem Na poslu se osjećam ugodno i sigurno



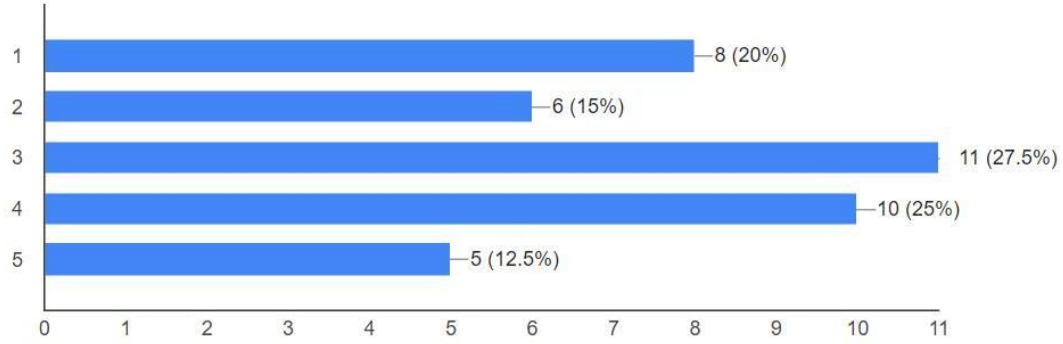
Godine radnog staža



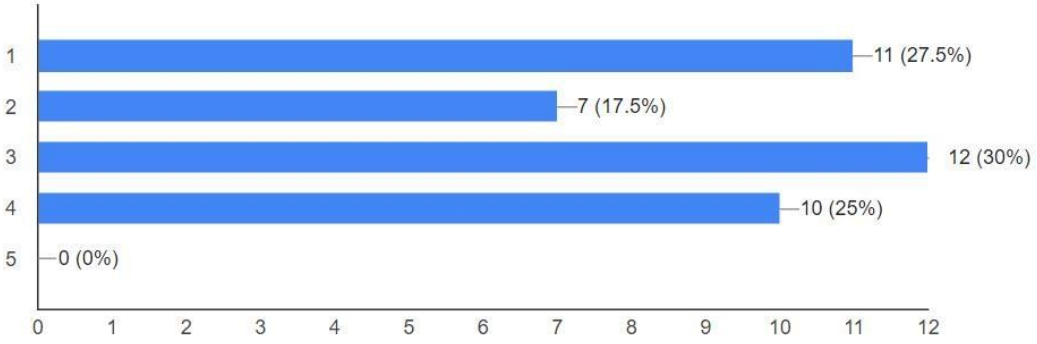
Ne strahujem za svoju budućnost u kompaniji



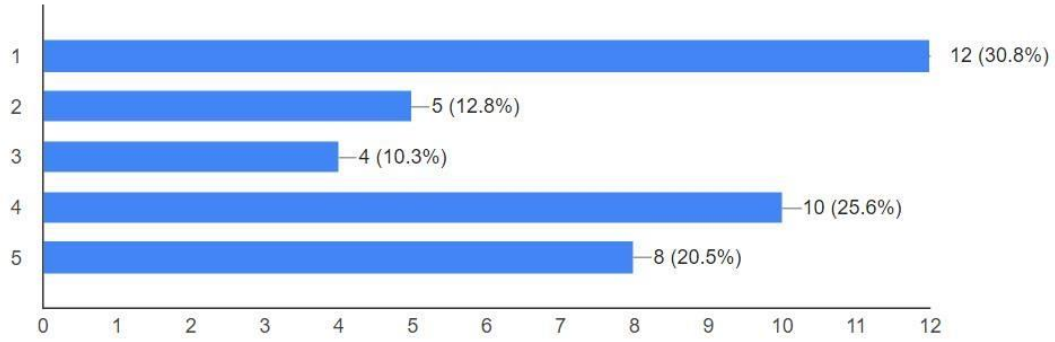
Redovito dobivam povratnu informaciju o vlastitoj efikasnosti na poslu od strane nadređenih



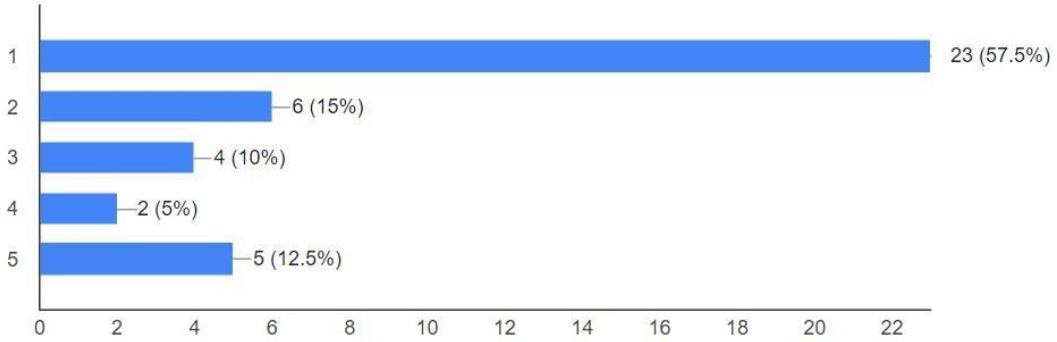
U potpunosti sam upoznat/a sa poslovnim rezultatima svoje kompanije



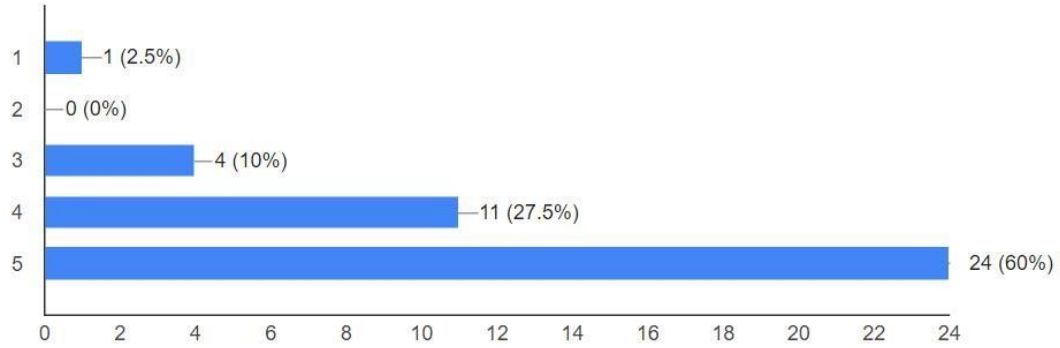
U toku svoje karijere,dobio/la sam nagradu za vlastiti doprinos u poslovanju kompanije



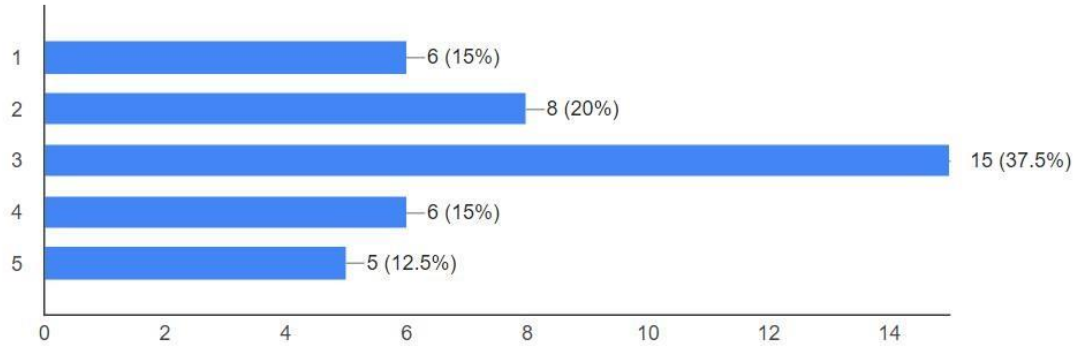
Na poslu često doživljavam mobbing i maltretiranja od strane kolega i nadređenih



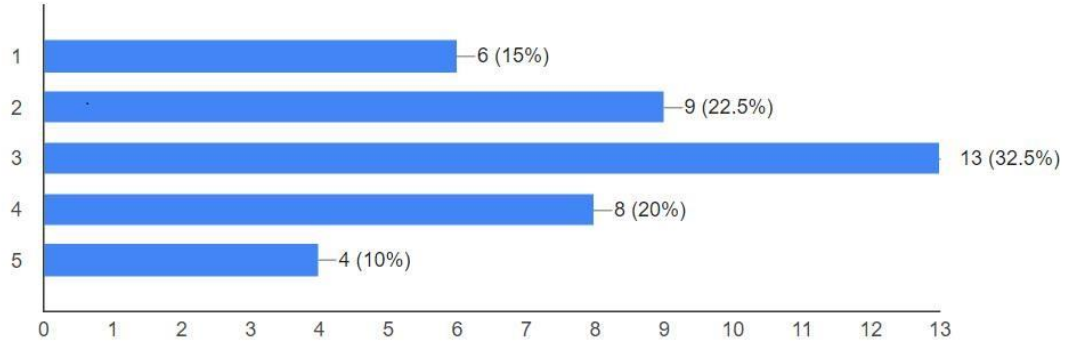
Smatram da su uvjeti rada u kompaniji bili puno povoljniji prije 2010.-e,nego od 2010-2015.-e



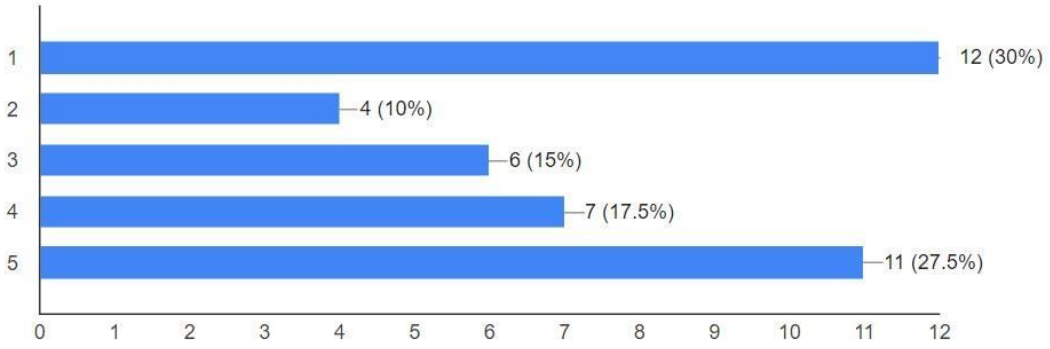
Smatram da su moji nadređeni kompetentni za posao koji obavljaju



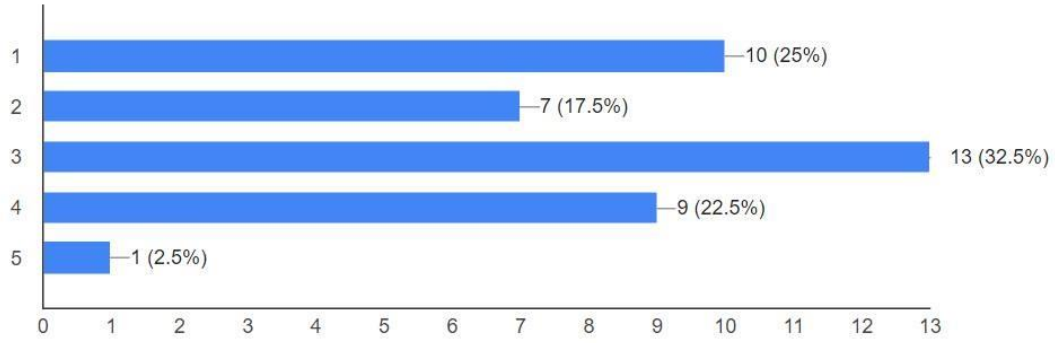
Smatram da se u Ini zapošljava isključivo po kompetencijama a ne po stranačkoj,rodbinskoj i sl.pripadnosti



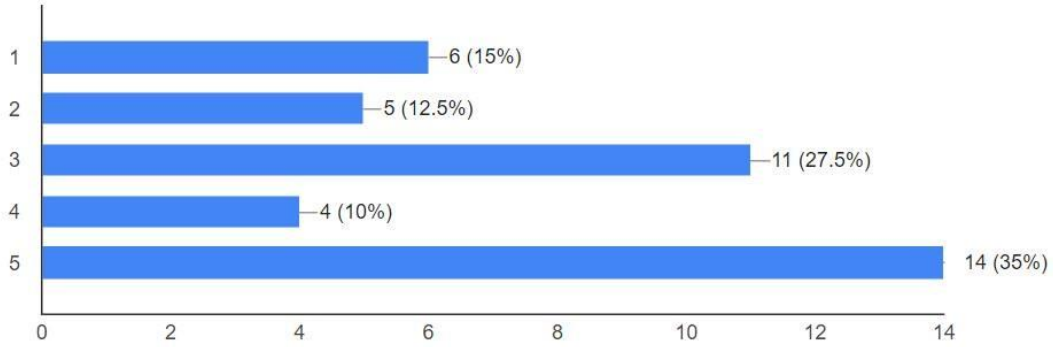
U posljednjih 5 godina plaća mi se više puta korigirala(smanjila) kroz Kolektivne ugovore



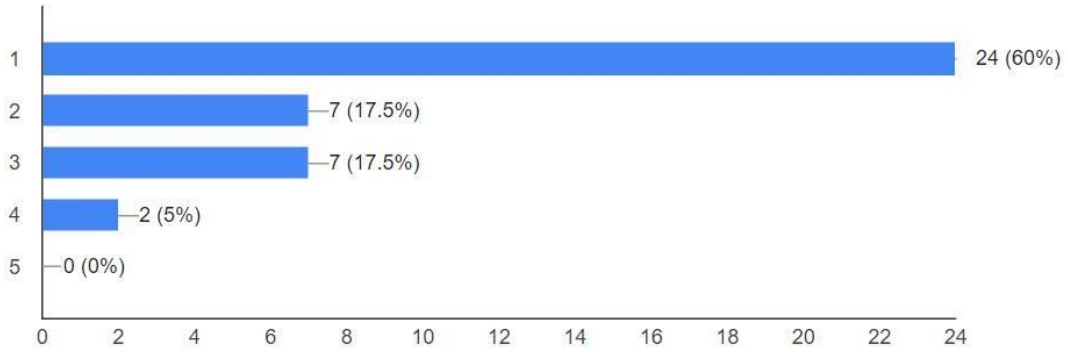
Trenutno sam jako zadovoljan/na svojom plaćom



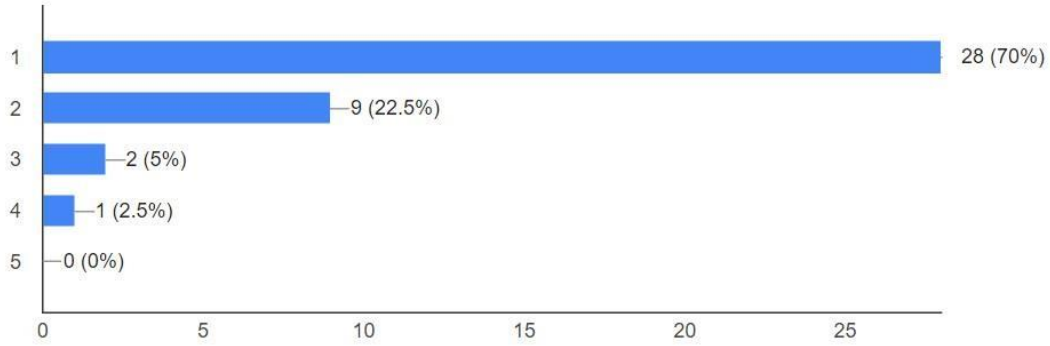
Da mi se ponudi bolji posao u drugoj kompaniji,rado bih ga prihvatio



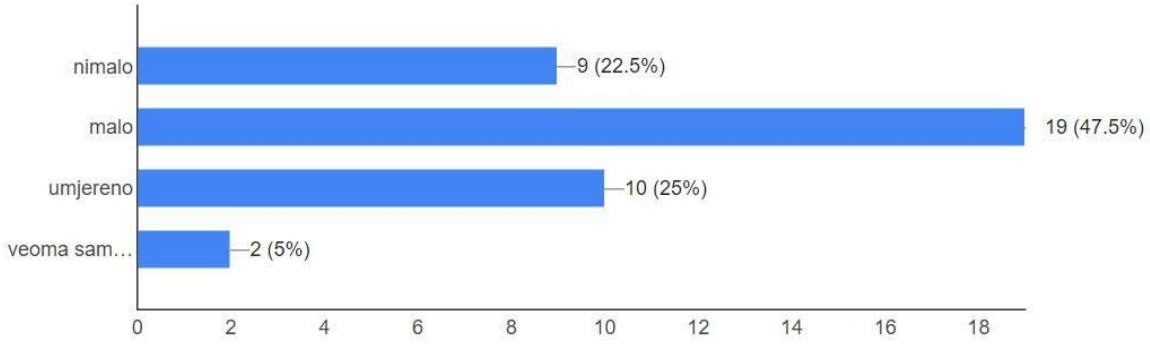
Smatram da je politika smanjenja broja zaposlenih opravdana jer je to jedan od ključnih čimbenika da Ina ostvaruje pozitivne poslovne rezultate



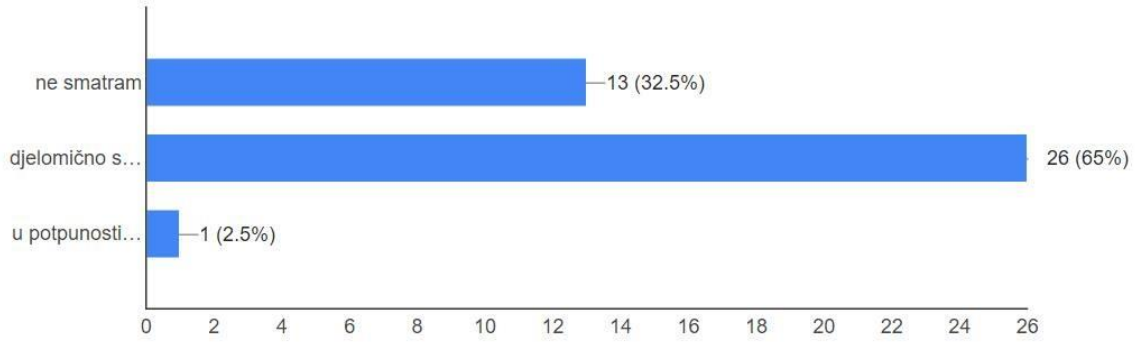
Ukoliko mi nadređeni odluče smanjiti plaću,smatrao/la bih to opravdanim potezom radi postizanja boljih poslovnih rezultata



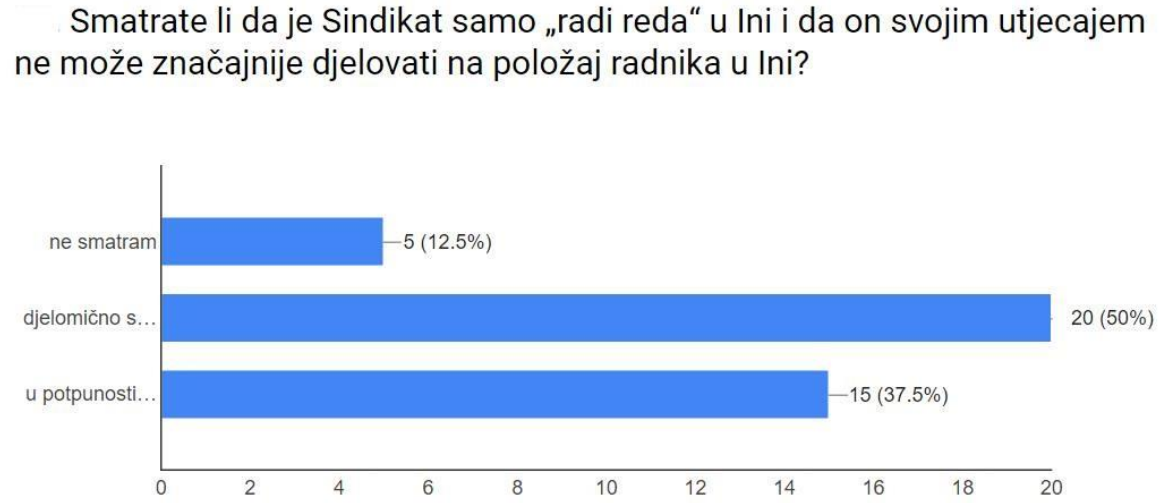
Koliko ste zadovoljni radom Sindikata?



Smatrate li da Sindikati na kvalitetan i uspješan način štite Vaše interese?







Grafikoni poviše prikazuju rezultate ankete koja se provela s ciljem usporedbe poslovnih rezultata Ine, politike zapošljavanja u Ini kao i dokazivanja druge postavljene hipoteze, te kako bi ispitali razinu zadovoljstva Ininih radnika. Anketom je obuhvaćeno 40 ispitanika iz raznih sektora Ine kao što su maloprodaja i distribucija, logistika i marketing te računovodstvo. Anketni upitnik je obuhvatio pitanja o trenutnom položaju ispitanih radnika, njihovom poznavanju poslovnih rezultata, razini zadovoljstva na trenutnoj radnoj poziciji, njihovoj plaći ali i o njihovom zadovoljstvu u radu sindikata.

Kao što je vidljivo iz prvog grafikona, od 40 sudionika uglavnom prevladavaju muškarci, njih 30 koji čine 75% udjela ispitanika u ukupnom broju anketiranih, dok žene ,njih 10 čini preostalih 25% udjela u ukupnom broju ispitanika. Kada promotrimo starosnu dob ispitanika,

prevladavaju zaposlenici u rasponu između 50 i 60 godina života sa udjelom u ukupnom broju ispitanih od 35%.

Prevladavaju zaposlenici s najviše, odnosno najmanje radnog staža u Ini, obje kategorije zauzimaju po 30% udjela, odnosno po 12 ispitanika u kategoriji sa radnim stažom 0-10 godina i radnim stažom više od 30 godina. Slijedi ih potom kategorija zaposlenika koji u Ini rade 20-30 godina, njih 11, odnosno 27,5% dok je najmanji broj ispitanika sa radnim stažom do 10 godina, njih samo 5 (12.5%). 32,5% ispitanika se ne može izjasniti na pitanje njihovog zadovoljstva u Ini, dok se 30% njih izjašnjava da se uglavnom dobro osjećaju u tvrtki. 30% ispitanika ne može ocijeniti svoju razinu znanja o poslovnim rezultatima tvrtke, dok njih 10, odnosno 25% smatra da su jako dobro upoznati s kretanjem poslovnih rezultata Ine.

27% ili 11 ispitanika je odgovorilo da uopće ne poznaju poslovne rezultate tvrtke, dok nijedan ispitanik nije ocijenio da u potpunosti poznaje poslovne rezultate tvrtke. 30,85% ispitanika nije dobilo nikakvu nagradu za svoj doprinos u rastu kompanije, 25,6% ispitanika je bilo nagrađeno za svoj doprinos u radu tvrtke, dok je njih nešto više od 10% dobilo nagradu ali je ne smatra nekim vrjednijim znakom pažnje. Što se tiče odnosa kolega i njihovih nadređenih prema njima, većina ispitanika nije doživljavala neke značajnije vrste mobbinga ili nasilja na poslu. Konkretno, njih čak 72,5% nikada u toku svoje karijere u Ini nisu doživjeli takav oblik nasilja.

Nažalost, bilo je i onih koji su doživjeli maltretiranja od strane kolega, odnosno nadređenih, točnije njih 7 ili 17,5% od ukupnog broja ispitanika. S obzirom na makroekonomsko okruženje Ine u posljednjih nekoliko godina, pomalo očekivano većina ispitanika smatra da je situacija u kompaniji bila puno bolja prije 2010.-e, negoli u razdoblju 2010.-2015, 87,5% dok je samo 1 ispitanik imao suprotno mišljenje od većine.

Što se tiče upita vezano za kompetencije njihovih nadređenih, ovdje prevladavaju grupe ispitanika koje se ne mogu izjasniti na pitanje da li su njihovi nadređeni kompetentni za posao koji obavljaju(37,5%), slijede ih grupe ispitanika koji smatraju da njihovi nadređeni nisu kompetentni za posao koji obavljaju(35%), dok 27,5% njih smatra da su nadređeni kompetentni za posao kojim se bave.

Slična situacija je i kod pitanja u vezi zapošljavanja putem pogodovanja. Prevladava ona grupa ispitanika koja smatra da se u Ini novi radnici ne zapošljavaju uvijek na transparentan način-

37,5%, nešto manji postotak ispitanika je suzdržan-32,5%, dok njih 30% smatra da se uvjeti zapošljavanja novih radnika odvijaju transparentno. 45% ispitanika se izjasnilo da su im plaće u posljednjih 5 godina korigirane, 40% ispitanika se plaće nisu uopće mijenjale dok se njih 15% nije željelo izjasniti.

Valja napomenuti da je kod ovog pitanja, ispitanicima bilo napomenuto da su se korekcije plaće odnosile na korekcije u pogledu smanjenja plaće za 200 i više kuna. Slijedom prethodnog pitanja, moglo se i očekivati da većina ispitanika neće biti zadovoljna razinom svoje plaće, pa tako imamo sljedeći prikaz stanja: 42,5% nije zadovoljno svojom plaćom, nasuprot 24,5% ispitanika koji su zadovoljni svojom plaćom. Ostali ispitanici se nisu mogli izjasniti u vezi ovog pitanja.

Što se tiče promjene posla, ipak većina ispitanika ne bi promijenila svoj postojeći posao njih 55% naspram 45% koji bi promijenili svoj trenutni posao u Ini. Kao što se moglo i pretpostaviti vrlo veliki postotak ispitanika smatra da smanjenje broja zaposlenika i plaća postojećih zaposlenika ne smije biti mjera menadžmenta u ostvarivanju boljih poslovnih rezultata. 77,5% ispitanika smatra da se ne smije u tu svrhu otpuštati zaposlenike, dok 92,5% njih smatra da smanjenje plaće također ne smije biti jedna od solucija menadžmenta u postizanju boljih poslovnih rezultata.

Vezano za rad sindikata, ispitanici ne vjeruju puno u rad Sindikata, pa tako njih 47,5% je malo zadovoljno radom Sindikata, 65% ih djelomično smatra da Sindikati na kvalitetan način štite njihove interese. Iako uglavnom ne vjeruju Sindikatu, ipak bi se većina njih 42,5%
obratila Sindikatu u slučaju da im u kompaniji prijeti otkaz, izmjene Kolektivnog ugovora i sl. negativne promjene koje ugrožavaju radno mjesto.

Također, polovica ispitanika djelomično smatra da je uloga Sindikata beznačajna u poslovanju Ine, dok njih 37,5% smatra da je uloga Sindikata u poslovanju tvrtke beznačajna.

Tablica 12: Prikaz radnih odnosa u Ina d.d.

POKAZATELJI RADNIH ODNOSA U INA, D.D.

	31.12. 2012.	31.12. 2013.	31.12. 2014.
Broj radnika s ugovorom o stalnom radnom odnosu	8.215	8.094	7.917
Broj radnika sa skraćenim radnim vremenom	18	20	20
Broj radnika koji su otišli iz kompanije	782	579	552
Broj novozaposlenih radnika	503	384	89
Broj radnika na radu u inozemstvu	27	31	55
Broj radno-onemogućenih radnika i invalida veterana Domovinskog rata	177	172	64+101
Edukacije			
Broj radnika NKV	81	63	54
Broj radnika NSS	27	26	23
Broj radnika PKV	64	48	33
Broj radnika KV	753	714	635
Broj radnika SSS	5.009	4.931	4.743
Broj radnika VKV	400	378	362
Broj radnika VŠS	400	551	538
Broj radnika VSS	1.818	1.651	1.615
Broj radnika Mr	131	122	110
Broj radnika Dr	29	33	37
Dobna struktura radnika			
do 30 god.	1.088	1.016	862
31 - 40 god.	2.220	2.085	1.982
41 - 50 god.	2.794	2.683	2.495
51 - 60 god.	2.500	2,577	2.616
iznad 61 god.	110	156	195
UKUPNO	8.712	8.517	8.150

Izvor:financijska izvješća Ine za 2014.godinu

Ukoliko pogledamo kretanje broja radnika u Ini za promatrane 2012.-2014.(tablica 9.) možemo primijetiti kako je broj mladih zaposlenih ljudi bio kontinuirano u padu (grupa zaposlenika do 30 god.). Isti negativan trend je nastavljen i među grupama zaposlenika koji su u dobnoj grupi 31-40god., 41-50god.

Pozitivne trendovi rasta zapošljavanja zabilježeni su u grupama zaposlenika koji pripadaju dobnoj granici 51-60 god., odnosno preko 60 god. Iz ove tablice možemo zaključiti kako je Uprava Ine unatoč prethodno navedenim pogodnostima za zaposlenike, u zadnjih nekoliko godina više preferirala provođenje Programa za zbrinjavanje radnika nego poticanje zapošljavanja mladih i talentiranih zaposlenika.

H1: Poslovni rezultati utječu na odluke Uprave Ine za zapošljavanjem novih radnika.

Uprava Ine je 2010.-e godine donijela odluku o višku radnika i slijedom toga, pokrenula Program za zbrinjavanje radnika u koji je bilo uključeno 1500 radnika, time dajući do znanja kako je trošak radnika postao veliki teret za kompaniju.

Iste te godine Ina je imala financijski neto dobitak 955 mil. kuna, uz razinu prihoda od 27.890 mil. kn i rashoda od 26.752 mil. kn. Sam broj zaposlenih radnika u 2010.-oj godini bio je za 9,8% manji nego u prethodnoj 2009.-oj godini i iznosio je 14.703,naspram 16.304 zaposlena u 2009.-oj godini. Trošak Programa iznosio je 389 mil. kuna,a trošak na zaposlenike je iznosio 2.595 mil. kn.

Groww program 2010. - zaprimljeno je 880 prijava, a zaposleno 105 pripravnika od kojih je 96 posto nakon godinu dana pripravničkog stažiranja dobilo stalno zaposlenje u Ini.
Zaključak: Pogoršanje poslovnih rezultata je vodilo i smanjenju broja zaposlenih,uz minimalna nova zapošljavanja.

U 2011.-oj godini je nastavljen trend smanjivanja broja zaposlenika. Troškovi osoblja smanjili su se za 13% te su iznosili 2.752 milijuna kuna, uglavnom zbog manjeg broja zaposlenih kao posljedica Programa restrukturiranja radne snage pokrenutog krajem 2010. Broj zaposlenika je pao za 3%, točnije broj zaposlenih je pao sa 14.703 na 14.217 zaposlenika(uključujući zaposlene u Ina d.d. i Ina Grupi).

Broj zbrinutih radnika sa 1500 iz 2010.-e godine je smanjen na 1027 zaposlenika, što je predstavljalo trošak od 254 mil. kuna. Neto dobit u 2011. godini iznosi 1.815 milijuna kuna, što je povećanje od 854 milijuna kuna u odnosu na prethodno promatranu godinu. Glavni razlog za poboljšanje neto dobiti je veća dobit iz osnovnih djelatnosti, zajedno s manjim financijskim gubitkom u odnosu na 2010.
Groww program 2011. - zaprimljeno je 14000 prijava za radna mjesta od strane 3500 kandidata, a zaposleno je 122 pripravnika traženih struka na tri lokacije (Zagreb, Rijeka, Sisak).

Zaključak: Iako su ostvareni bolji poslovni rezultati, Uprava Ine je nastavila provoditi odluku o smanjenju broja zaposlenih, uz minimalna nova zapošljavanja.
U 2012.-oj godini ukupan broj zaposlenih u Ina d.d i Ina Grupi je bio 13.854 zaposlenika, što predstavlja smanjenje broja zaposlenih u odnosu na prethodnu godinu. Naime 2011. ih je bilo

14.217 zaposlenih, dok je 2012.-e godine taj broj smanjen za 363 radnika. Što se tiče poslovnih rezultata, ostvarena je razina prihoda u visini od 30.654 mil. kn, 313 mil. kn manje u odnosu na 2011.-u kada je ostvarena ukupna razina prihoda od 30.967 mil. kn. Ukupni rashodi u 2012.-oj su iznosili 29.857 mil. kn, dok su u prethodnoj godini iznosili 28.591 mil. kn, što predstavlja smanjenje troškova za 1.26 mil. kn. Kao što smo mogli vidjeti iz prikaza računa dobiti i gubitka, dobit je iznosila 687 mil. kn dok je usporedbe radi, u prethodnoj godini dobit nakon oporezivanja bila znatno veća i iznosila je 1.815 mil. kn.

Troškovi na zaposlenike iznosili su 2.206 mil. kuna, od čega su troškovi neto plaća i nadnica iznosili 1.309 mil. kn, troškovi poreza i doprinosa iz plaća su iznosili 569 mil. kn a troškovi doprinosa na plaće 330 mil. kn. Od novih zapošljavanja vrijedi istaknuti nastavak provođenja Growww programa putem kojeg je zaposlen 131 mlada osoba s minimalno stečenih 240 ECTS bodova s područja naftnog inženjerstva, ekonomije, prava, elektrotehnike i sl.

Zaključak: U 2012.-oj godini je nastavljen negativan trend pada dobiti, prihoda i rasta rashoda. Sukladno tome, nastavljeno je istodobno i smanjivanje broja zaposlenih. Od pozitivnih stvari možemo istaknuti nastavak provođenja GROWWW programa kada je zaposlen još 131 novi zaposlenik s ugovorom na jednu godinu uz mogućnost produženja za stalno.

U 2013.-oj prihodi su iznosili 28.525 mil. kn, dok su rashodi iznosili 30.341 mil. kn što je značilo ukupni gubitak nakon oporezivanja 1.508 mil. kn. U odnosu na 2012.-u to predstavlja smanjenje prihoda za 2.126 mil. kn, povećanje rashoda za 754 mil. kn i prelaza iz dobiti od 678 mil. kn u gubitak od 1.508 mil. kn. Broja zaposlenih u Ina d.d. i Ina Grupi je iznosio 13.460 što je u odnosu na 2012.-u predstavljalo smanjenje broja zaposlenih za 394. Ukupni troškovi zaposlenika iznosili su 2.118 mil. kn. Kao i prijašnjih godina, glavni priljev novih zaposlenika je ostvaren putem Growww programa kada je zaposleno 59 pripravnika od 3000 prijavljenih, što praktički duplo manje u odnosu na prethodno promatrane godine.

Zaključak: nastavljen je negativni trend u poslovnim rezultatima, kao i trend smanjenja zaposlenika, i veliki pad novozaposlenih putem Growww programa.

U 2014.-oj troškovi osoblja bili su 2% veći u odnosu na 2013. godinu i iznosili su 2.467 milijuna kuna. Troškovi zaposlenika iskazani su kroz troškove neto plaća i nadnica u iznosu od 1.250 milijuna kuna, troškovi poreza i doprinosa iz plaća u iznosu od 542 milijuna kuna, doprinosi na

plaću u iznosu od 319 milijuna kuna, troškova koji su otpadali na zaposlenike kojima je raskinut ugovor o radu iz poslovno uvjetovanih razloga, iznosili su 100 milijuna kuna, dok su troškovi ostalih naknada zaposlenicima u iznosili 256 milijuna kuna.

Usporedbe radi, u prethodnoj,2013.-oj godini, u troškovi zaposlenika iskazani kroz troškove neto plaća i nadnica iznosili su 1.273 milijuna kuna, troškovi poreza i doprinosa iz plaća iznosili su 546 milijuna kuna, doprinosi na plaću 300 milijuna kuna, dok se za troškove otpremnina na zaposlenike kojima je raskinut ugovor o radu iz poslovno uvjetovanih razloga izdvojilo 37 milijuna kuna, dok su ostale naknade zaposlenicima iskazane u iznosu od 259 milijuna kuna.

Prihod poreza na dobit u 2014. godini iznosio je 437 milijuna kuna, dok je u ranije promatranoj godini taj porez izazivao trošak u visini od 308 milijuna kuna. Neto financijski troškovi u iznosu od 622 milijuna kuna zabilježeni su u 2014. godini, u odnosu na 311 milijuna kuna u 2013. godini, dok su ostali financijski troškovi iznosili 102 milijuna kuna, naspram 61 milijun kuna ostalih financijskih troškova u 2013. godini.
U 2014.-oj godini ukupan broj zaposlenika u Ina d.d. i Ina Grupi iznosio je 12.503 što je rekordno mali broj u odnosu na promatrane godine. Ukupni prihodi su iznosili 24.729 mil. kn, ukupni rashodi su iznosili 27.063 mil. kn, dok je gubitak nakon oporezivanja iznosio 1.897mil.kn.

Poslovično, kao i prethodnih promatranih godina glavni izvor zapošljavanja u Ini bio je Growww program preko kojeg je zaposleno 50 novih zaposlenika(pripravnika).
Zaključak: nastavak pada dobiti i zaposlenika, nova zapošljavanja i dalje na minimalnim razinama.

Nakon analize odnosa između poslovnih rezultata i odluka Uprave Ine za zapošljavanjem novih radnika možemo reći kako ne postoji povezanost između poslovnih rezultata i odluka o zapošljavanju novih radnika, stoga H1 hipotezu odbacujemo.

Naime, u 2010.-oj godini kada je prema navodima iz financijskih izvješća Ina ostvarila financijsku i poslovnu stabilnost nakon dolaska krize u RH, Uprava je donijela odluku o višku zaposlenih unutar kompanije i pokretanju Programa za zbrinjavanje radnika koji su proglašeni tehnološkim viškom. Isti se trend nastavlja i u naredne dvije godine u kojima je Ina poslovala s dobiti, a pogotovo se nastavio i u posljednje 2 promatrane godine kada kompanija bilježi

drastičan pad kako prihoda, tako i same dobiti. Growww program koji je pokrenut je neznatan u odnosu na broj radnika koji su ili otpušteni, zbrinuti ili su sami dali otkaz. Dakle, neovisno o poslovnim rezultatima Uprava Ine je odlučila smanjivati broj zaposlenika.

H2: Poslovni rezultati imaju utjecaj na razinu zadovoljstva radnika u tvrtki

Provedenom anketom smo nastojali ispitati kakvo je mišljenje radnika Ine o njihovom položaju u Ini, o potezima menadžmenta ali i Sindikata koji bi trebali štiti njihove interese. Analizirajući rezultate ankete možemo kazati da kretanje poslovnih rezultata ima utjecaja na razinu zadovoljstva radnika u firmi, stoga ovu hipotezu možemo prihvatiti.

Naime, kada su poslovni rezultati Ine bili dobri i radnici su smatrali da je to razdoblje bilo dobro i za njihov posao, međutim nakon dolaska krize u Hrvatsku, poslovni rezultati Ine su počeli bilježiti negativni trend, unatoč periodima stabilizacije pa čak i laganog porasta pozitivnosti poslovanja. Stoga možemo kazati da postoji pozitivna veza između razine zadovoljstva radnika i poslovnih rezultata Ine, odnosno da se razina zadovoljstva radnika poklapa s poslovnim rezultatima Ine.

H3:Ina svojom politikom zapošljavanja utječe na smanjenje nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj

Kako smo mogli vidjeti u analizi prihvaćanja/odbacivanja H1 hipoteze, kao i u promatranju razine zaposlenosti, odnosno nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj Ina je u periodu 2010.-2014. kontinuirano smanjivala broj zaposlenika.
Jedina iznimka su Growww i Fresh programi koje je od 2009., odnosno 2010. pokrenula sa ciljem razvijanja talenata u mladih visokoobrazovanih ljudi, no ipak nedovoljno pozitivna iznimka da bi pokrenuli pozitivne trendove u politici Uprave Ine za zapošljavanjem novih djelatnika. Svoj stav o smanjivanju broja zaposlenika, Uprava Ine nije promijenila ni kada je 2011.-e imala rekordnu dobit. Stoga, slijedom prethodnih analiza i utvrđivanja odnosa između poslovanja i zapošljavanja u Ini, ova hipoteza se obacuje.

8. ZAKLJUČAK

INA je oduvijek u toku svoga postojanja slovila kao uspješna i perspektivna tvrtka koja je uvelike bila perjanica razvoja hrvatskog gospodarstva, tvrtka u kojoj su i brojne generacije obitelji doživjele mirovinu i koja je oduvijek bila na visokom mjestu popisa želja mladih ljudi u potrazi za poslom.

Međutim, kao što je u ovom radu dokazano, negativni trendovi iz gospodarstva kao da su se preslikali i na ovu kompaniju, koji su u Inu došli na „mala vrata“ 2003.-e kada je provedena privatizacija firme u kojoj je mađarskom MOL-u prodano 25% dionica hrvatske kompanije. Vrhunac tih trendova dogodio se 2009.-e kada se u cijelom hrvatskom gospodarstvu počela osjećati kriza. Doduše, dolaskom mađarskog MOL-a, stavlja se naglasak na ulaganje u održivi razvoj, u istraživanje i razvoj i brojne druge segmente koji su uvelike unaprijedili procese vađenja odnosno prerade sirove nafte, što nažalost ne možemo reći i za područje ljudskih resursa. Iako su pokrenuti brojni programi koji daju priliku mladim ljudima bez iskustva da se pokažu i dokažu u tako velikoj kompaniji, iako se u obrazovanje ljudi ulažu značajna sredstva, međuljudski odnosi i radna mjesta zaposlenika nikad nisu bila ugroženija kao u posljednje vrijeme.

Provedenom anketom i promatranjem statističkih pokazatelja jasno se vidi da se Uprava Ine u želji da što prije poboljša financijsku sliku poduzeća, oslanja na politiku smanjenja broja zaposlenih. Ta politika se najbolje očituje kroz provođenje programa zbrinjavanja, korekcijama kolektivnih ugovora koji se korigiraju u tolikoj mjeri da velika većina radnika radije uzme ponuđene otpremnine nego da ostaju još koju godinu na poslu do zaslužene mirovine, dok oni radnici koji su ostali na poslu doživljavaju da im se plaće drastično smanjuju. S druge strane, brojna radna mjesta koja su desetljećima uspješno egzistirala u poduzeću se gase,čime se ljude proglašava tehnološkim viškovima.

Smatram da je svaka tvrtka uspješna onoliko koliko su uspješni i zadovoljni njezini radnici. Politika koju provodi management Ine nikako ne može biti dugoročno uspješna i predstavlja samo „vatrogasno“ rješenje. Stoga, ukoliko se ne naprave značajniji zaokreti u politici ljudskih resursa, ionako narušeni uvjeti na radnom mjestu i među ljudima bi mogli biti još narušeniji, jer politika smanjenja zaposlenika i njihovih plaća ne može i nesmije predstavljati temelj oporavka i poslovnog uzleta Ine

9. LITERATURA

Knjige i članci:

1. Bešvik, B. (2008): Kako čitati i analizirati financijske izvještaje, RRIF plus, Zagreb
2. Bela, V., (2002): Osnove profesionalnog računovodstva, Veleučilište, Split
3. Briševac,J.,Požega,Ž.,Crnković,B.,:" Privatizacija, državno vlasništvo i poslovni rezultat poduzeća",Ekonomski fakultet u Osijeku,izvorni znanstveni članak: file:///C:/Users/korisnik/Downloads/Pages_from_ek_vjesnik_10_2_3.pdf
4. Buble, M. i dr., Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb, 2005
5. Čavrak,V. et all:"Gospodarstvo Hrvatske",Politička kultura Zagreb,2011
6. Dratić-Lutilsky, I. i dr., Računovodstvo, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, 2010.
7. Helfert, E.A, (1997): Tehnike financijske analize, Sveučilišna tiskara d.o.o., Zagreb
8. http://sing.hr/pdf/glasilo/GLASILO127.pdf
9. Jurun,E."Nastavni materijali za predmet ekonometrija"(2015),Ekonomski fakultet u Splitu.
10. McConell,R.,C.,Brue,L.,S:"Suvremena ekonomija rada",Mate,1992,treće izdanje
11. Parać, B., Poduzetničko računovodstvo i financijsko izvještavanje, Intergrafika, Zagreb, 2011.
12. Rozga, A., (2009): Statistika za ekonomiste, V. izdanje, Ekonomski fakultet Split, Split
13. Sakar, V. (2011): Bilanca u malom prstu, Školska knjiga, Zagreb
14. Verčić,T.,A.,Ćorić,S.,D.,Verčić,T.,A.,:"Priručnik za metodologiju istraživačkog rada u društvenim istraživanjima",M.E.P. Zagreb,2011,II.izdanje
15. Vidučić Lj., (2011): Financijski menadžment, RriF Plus, Zagreb
16. Vukoja, B., Primjena analize financijskih izvješća pomoću ključnih financijskih pokazatelja kao temelj donošenja poslovnih odluka, str. 4., http://www.revident.ba/public/files/primjena-analize-financijskih-izvjestaja-pomocukljucnih-financijskih-pokazatelja.pdf (10.12.2015.)
17. Žager, K., Žager, L., (2008): Analiza financijskih izvještaja, MASMEDIA, Zagreb

Izvori s interneta:

1. Godišnje financijsko izvješće Ina d.d. za 2014.-u http://www.ina.hr/UserDocsImages/CRO_INA%20Godisnje%20izvjesce_final.pdf
2. Godišnje financijsko izvješće Ina d.d. za 2013.-u http://www.ina.hr/UserDocsImages/hrv%20GI%20objava.pdf
3. Godišnje financijsko izvješće Ina d.d. za 2012.-u http://www.ina.hr/UserDocsImages/27_08_Godisnje%202012%20HRV.PDF
4. Godišnje financijsko izvješće Ina d.d. za 2011.-u http://www.ina.hr/UserDocsImages/GOD%20IZVJ_hrv.pdf
5. Godišnje financijsko izvješće Ina d.d. za 2010.-u http://www.ina.hr/UserDocsImages/g_izvjesca_pdf/gi_2010_hr.pdf
6. www.autograf.hr
7. www.ina.hr
8. www.dzs.hr
9. www.fina.hr
10. www.hzz.hr

10. POPIS TABLICA

1. Tablica 1: Prikaz broja zaposlenih na kraju godine u odabranim industrijama
2. Tablica 2.:Prikaz kretanja broja nezaposlenih po županijama u periodu 2010.-2014.
3. Tablica 3.: Prikaz bilance Ina d.d. 2010-2014;aktiva
4. Tablica 4.:Prikaz bilance Ina d.d.-pasiva
5. Tablica 5: Prikaz novčanog tijeka u 2010.-oj godini
6. Tablica 6: Novčani tijek Ina grupe za 2011.-u godinu
7. Tablica 7: Prikaz računa dobiti i gubitka Ina d.d. za poslovnu 2012.-u
8. Tablica 8: Prikaz novčanog tijeka Ina d.d. za 2012.-u godinu
9. Tablica 9: Novčani tijek Ina grupe za 2013.-u
10. Tablica 10: Novčani tijek Ine za 2014.-u godinu
11. Tablica 11: Prikaz kretanja razine plaća u Ina i Ina grupi u periodu 2012.-2014.
12. Tablica 12: Prikaz radnih odnosa u Ina d.d.

11. POPIS GRAFIKONA

1. Grafikon 1:Prikaz broja zaposlenih u industriji vađenja sirove nafte i prirodnog plina
2. Grafikon 2:Prikaz kretanja razine nezaposlenosti po godinama i spolu u periodu
3. 2004.-2014
4. Grafikon 3: Grafički prikaz udjela vlasništva u INA d.d.

12. POPIS SLIKA

Slika 1: Logotip Ine

Slika 2: Rafinerija nafte Sisak

13. SAŽETAK

U ovom radu promatrala se razina zapošljivosti u tvrtki Ina d.d.,odnosno koliko Ina kao jedna od najvećih tvrtki u Republici Hrvatskoj utječe na politiku smanjenja nezaposlenosti,te kakva je politika managementa u procesu donošenja odluka u svezi zapošljavanja novih kadrova kao i sami uvjeti rada u istoimenoj tvrtki. Na početku rada promatrano je kretanje razine zaposlenosti u cijeloj državi u odabranom periodu,potom su se obrađivali podaci u vezi poslovanja same kompanije koji su se uspoređivali s kretanjem razine zaposlenosti u Ini. U nastavku rada su obrađeni rezultati anketnog upitnika koji je proveden među djelatnicima tvrtke kako bi se ispitala razina zadovoljstva postojećih kadrova. Kada su se saželi svi obrađeni podaci,doneseni su zaključci o prihvaćanju/odbacivanju postavljenih hipoteza.

Ključne riječi: zaposlenost,zadovoljstvo,poslovanje

14. SUMMARY

In this paper looked at the level of employability in the company INA d.d. as much as one of the largest companies in Croatia affects the policy of reducing unemployment, and what is the policy of management in the decision making process regarding the employment of new personnel as well as their own working conditions in the homonymous companies. At the beginning of the observed trends in employment levels across the country in the selected period, then were processed data from the operations of the company itself which is compared with the movement of the level of employment in INA. The remainder of this paper deals with the results of a questionnaire which was conducted among employees of the company to examine the level of satisfaction with the existing staff. When all processed data summarized, conclusions were made on the acceptance / rejection of the hypotheses.

Keywords : employment , satisfaction , business