

Rast poduzeća i ekonomski pokazatelji na primjeru naftne kompanije

Marinov, Mateja

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:847542>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-20**

Repository / Repozitorij:

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



VELEUČILIŠTE
s pravom javnosti
BALTAZAR ZAPREŠIČ
Zaprešič

Preddiplomski stručni studij
Poslovanje i upravljanje

MATEJA MARINOV

RAST PODUZEĆA I EKONOMSKI POKAZATELJI NA
PRIMJERU NAFTNE KOMPANIJE

PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD

Zaprešič, 2022.

VELEUČILIŠTE
s pravom javnosti
BALTAZAR ZAPREŠIĆ
Zaprešić

Preddiplomski stručni studij
Poslovanje i upravljanje

Usmjerenje Poslovna ekonomija i financije

PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD

RAST PODUZEĆA I EKONOMSKI POKAZATELJI NA
PRIMJERU NAFTNE KOMPANIJE

Mentor:
Marko Galić, mag. oec., predavač

Naziv kolegija:
FINANCIRANJE POSLOVNIH KOMBINACIJA

Student:
Mateja Marinov

JMBAG studenta:
0111114560

SADRŽAJ

SAŽETAK	1
ABSTRACT	2
1. UVOD	3
2. RAST PODUZEĆA	5
2.1 RAČUN DOBITI I GUBITKA I BILANCA	6
2.2 POKAZATELJI USPJEŠNOSTI	11
2.3 POKAZATELJI FINACIJSKE STABILNOSTI I EKONOMSKE SNAGE	12
2.4 POKAZATELJI AKTIVNOSTI	14
2.5 POKAZATELJI DODANE VRIJEDNOSTI	15
2.6 POKAZATELJI POTENCIJALNOG BANKROTA	16
2.7 STRATEGIJE RASTA NA TEMELJU EKONOMSKIH POKAZATELJA	17
3. EKONOMSKI POKAZATELJI RASTA POSLOVANJA KROZ PRIMJER NAFTNE KOMPANIJE	20
3.1 TEMELJNI PODACI O DRUŠTVU	21
3.2 FINACIJSKO POSLOVANJE INA d.d. ZA 2020. GODINU	22
3.3 FINACIJSKO STANJE INA d.d. ZA 2020. GODINU	24
3.4 EKONOMSKI POKAZATELJI INA d.d. ZA 2020. GODINU	26
4. ZAKLJUČAK	35
5. IZJAVA	37
6. POPIS LITERATURE	38
7. POPIS TABLICA	40
ŽIVOTOPIS	41

RAST PODUZEĆA I EKONOMSKI POKAZATELJI NA PRIMJERU NAFTNE KOMPANIJE

SAŽETAK

Rast poduzeća može se promatrati kroz mnoge aspekte poput povećanja broja zaposlenih, širenja tržišnog udjela, povećanja obujma proizvodnje, stjecanja drugih poduzeća, lojalnosti kupaca i slično. Cilj svakog povećanja poslovanja je ostvarenje profita. Da bi tvrtka vidjela raste li joj profit poslužit će se kvantitativnim pokazateljima rasta. To su oni pokazatelji koji se mogu mjeriti, izračunavati i analizirati. U takve pokazatelje ubrajaju se povećanje prodaje, smanjenje troškova, rast bruto dobiti, novčani tok te svi financijski, odnosno ekonomski pokazatelji koje jedna tvrtka analizira iz dva najvažnija financijska izvještaja: računa dobiti i gubitka i bilance. Ekonomski pokazatelji pokazuju uspješnost, financijsku i ekonomsku snagu, aktivnost, dodanu vrijednost te opasnost od potencijalnog bankrota tvrtke. Upravo ti ekonomski pokazatelji: ekonomičnost, profitabilnost, likvidnost, solventnost, aktivnost korištenja vlastitih resursa, pokazatelji dodane vrijednosti i izvrsnosti ključni su dio ovog završnog rada. U ovom završnom radu svi navedeni pojmovi prikazuju se kroz definiranje kao i kroz analizu poslovanja naftne kompanije.

Ključne riječi: *rast poduzeća, ekonomski pokazatelji, strategije rasta, naftna kompanija-INA d.d.*

COMPANY GROWTH AND ECONOMIC INDICATORS ON THE EXAMPLE OF AN OIL COMPANY:

ABSTRACT

The growth of a company can be observed through many aspects, such as increasing the number of employees, expanding market share, increasing the volume of production, acquiring other companies, customer loyalty, and other. The goal of any business expansion is to make a profit. In order for the company to see if its profit is growing, it will use quantitative indicators of growth. These are the indicators that can be measured, calculated and analyzed. Such indicators include sales increase, cost reduction, gross profit growth, cash flow and all financial or economic indicators that a company analyzes from the two most important financial statements - the profit and loss account and the balance sheet. Economic indicators show success, financial and economic strength, activity, added value and the risk of potential bankruptcy of the company. These economic indicators: economy, profitability, liquidity, solvency, activity of using own resources, indicators of added value and excellence are a key part of this paper. In this final paper all the mentioned terms are presented through definition and analysis of the oil company's operations.

Key words: *company growth, economic indicators, growth strategies, oil company-INA d.d*

1. UVOD

Definiranje poslovnog rasta je izazovno jer se mnogi stručnjaci ne slažu oko službenog opisa. Jedna od često korištenih definicija poslovnog rasta je povećanje profitabilnosti i tržišnog udjela. Alternativna definicija poslovnog rasta je širenje poduzeća na jedan ili više načina. Od marketinške strategije do ažuriranja poslovnog modela postoje gotovo beskonačne mogućnosti za rast poslovanja. Ključno razmatranje je može li se nešto što se događa u poslovanju definirati kao poslovni rast, odnosno može li se ta pojava mjeriti. Ako se nešto ne može mjeriti, teško je, ako ne i nemoguće, utvrditi da raste.

Zbog toga postoje **kvalitativni** i **kvantitativni** pokazatelji rasta poslovanja. Oba su neophodna i treba ih uzeti u obzir kako bi se osigurao održivi rast poslovanja.

Kvalitativni pokazatelji rasta su pokazatelji koji se ne mogu kvantificirati, odnosno, to su pokazatelji rasta koji se ne mjere brojkama. Zadovoljstvo kupaca, lojalnost kupaca, dobar poslovni ugled, dobre recenzije kupaca itd. neki su od ključnih kvalitativnih pokazatelja rasta poslovanja. Ovi su pokazatelji vrlo ključni jer pomažu u mjerenju uspješnosti poslovanja i potencijala rasta poduzeća.

Kvantitativni pokazatelji rasta mjere se brojkama. Kvantitativni pokazatelji poslovnog rasta su najviše koncentrirani zbog njihove popularnosti. Rast prodaje, trošak proizvodnje, stopa rasta bruto dobiti, stopa zadržavanja kupaca, razina zaliha, stopa fluktuacije radne snage, poboljšanje novčanog toka, operativni učinak i produktivnost, stopa učinkovitosti sredstava itd. Ove varijable su neki od ključnih kvantitativnih pokazatelja rasta poslovanja.

Također, da bi se ocijenilo raste li poduzeće važno je očitati ekonomske pokazatelje uspješnosti, aktivnosti, stabilnosti i dr. Upravo navedeno biti će **predmet ovog završnog rada** – analiza ekonomskih pokazatelja naftne kompanije. Kroz pokazatelje uspješnosti, financijske stabilnosti, ekonomske snage, aktivnosti, dodane vrijednosti i potencijalnog bankrota želim prikazati poslovanje INA d.d. Navedeni pokazatelji izračunavaju se iz računa dobiti i gubitka te bilance. U prvom dijelu rada ponudit će se pojmovna određenja poduzeća, rasta poduzeća, ekonomskih pokazatelja, te će se definirati pojmovi poput likvidnosti, solventnosti, ekonomičnosti, profitabilnosti i drugih pokazatelja koji služe za analizu poslovanja. U drugom dijelu rada sve navedeno prikazat će se na primjeru naftne kompanije INA d.d. kroz izračune najvažnijih pokazatelja poslovanja u 2020. godini.

Cilj rada je analiza poslovanja INA d.d. u 2020. godini, koja je za cijelo svjetsko gospodarstvo bila krizna godina zbog neočekivane pandemije Covid-19, kroz izračun svih ekonomskih pokazatelja putem nekonsolidiranog, revidiranog godišnjeg izvještaja navedene naftne kompanije za 2020. godinu, koja ima vodeću ulogu u naftnom poslovanju u Republici Hrvatskoj. Naime, pokazatelji uspješnosti analiziraju se kroz ekonomičnost i profitabilnost poduzeća, pokazatelji financijske stabilnosti i ekonomičnosti poslovanja vidljivi su kroz izračun likvidnosti i solventnosti, dok se aktivnost poduzeća analizira kroz Du Pontov sustav pokazatelja. Osim navedenih i najvažnijih pokazatelja analizirat će se i ostali pokazatelji poslovanja poput Cash Gap-a, ekonomske vrijednosti poduzeća, MVA, Z-scora i BEX indeksa koji će se u radu izračunati iz dva najvažnija financijska izvješća, iz računa dobiti i gubitka te bilance. Kroz sve navedene pokazatelje ostvarit će se cilj rada – ocijeniti i analizirati uspješnost poslovanja INA d.d. za 2020. godinu.

Metode istraživanja u ovom radu su prikupljanje informacija i analiza istih kroz izračune i mjerenja. Prikaz analiziranih podataka kroz tablice i grafikone. Metode analize su: horizontalna, vertikalna te analiza putem pojedinačnih i skupnih pokazatelja.

Pomoću navedenih metoda rada pokušat će se opovrgnuti ili dokazati sljedeće hipoteze:

Hipoteza 1: Poslovni rezultat nije jedina mjera rasta i uspjeha poduzeća.

Hipoteza 2: Likvidnost je najvažniji financijski pokazatelj uspješnosti poslovanja.

Hipoteza 3: Kroz analizu profitabilnosti poslovanja očitava se rast poduzeća.

Hipoteza 4: INA d.d. uspješno posluje i bilježi kako kvantitativni, tako i kvalitativni rast.

2. RAST PODUZEĆA

Poduzeće je središnja institucija u funkcioniranju svakog ekonomskog sustava u kojem ljudi zadovoljavaju svoje potrebe podjelom rada, kooperativnom proizvodnjom i razmjenom dobara i usluga. Kao dio sustava, poduzeća služe za proizvodnju dobara i usluga za prodaju na tržištu, nužnu funkciju koja omogućuje svakoj osobi da kombinira specijalizaciju u radu sa zadovoljenjem svojih višestrukih potreba. Tvrtke imaju oblik pravne osobe s vlastitim trgovačkim imenom. Heterogenost poduzeća s obzirom na veličinu, raznolikost dobara i usluga koje nude na tržištu ili aktivnosti i resurse koje interno kontroliraju, budi intelektualni interes društvenih znanosti općenito, a posebno ekonomije. Zašto postoje, kakva je njihova priroda, kako su strukturirani, kako interno funkcioniraju i koji čimbenici utječu na njihovu promjenjivu prirodu tijekom vremena – pitanja su kojima se bave ekonomska istraživanja poduzeća (McGin, 2022).

Tvrtke nastaju odlukama ljudi, rukovoditelja tvrtke, koji također usmjeravaju raspodjelu resursa u okviru svojih odgovornosti. U složenim tvrtkama, nadzor nad resursima, općenito poznat kao "upravljanje", moraju dijeliti brojni stručnjaci, što dovodi do profesionalnog okruženja od velike kvantitativne i kvalitativne važnosti u razvijenim društvima. Uz proučavanje i pozitivno poznavanje stvarnosti poduzeća koje provode ekonomija i druge društvene znanosti, postoji i normativno znanje o praksi odlučivanja i upravljanja koje je uključeno u obuku rukovoditelja i menadžera poduzeća. O važnosti ovog znanja svjedoči i postojanje centara specijaliziranih za školovanje profesionalnog menadžerskog kadra diljem svijeta.

Postoje dvije velike baze znanja o poduzećima, a obje karakterizira dinamično generiranje i obnavljanje sadržaja koji ih čini odvojenima, ali i međuovisnima: jedna od tih baza povezana je s razlogom fenomena koji se proučava (pozitivna analiza), a to je područje na koje su se koncentrirale društvene znanosti. Njegov krajnji cilj je naučiti o posljedicama koje će stvarnost jedne ili druge tvrtke imati za društvenu dobrobit. Druga baza znanja odnosi se na to kako postupiti u slučaju specifičnih problema (normativna analiza) i to je područje koje zauzimaju discipline profesionalnog menadžmenta, čiji je krajnji cilj doprinijeti specifičnoj dobrobiti onih koji u poduzeću donose odluke, posebno povećanje privatnih profita (McGin, 2022).

Uspješnost poslovanja ocjenjuje se ispitivanjem ključnih pokazatelja i statistike. Ključni pokazatelji su oni koji opisuju kvalitetu i kvantitetu rada i koriste se kao snažan alat za upravljanje poslovanjem i za donošenje strateških odluka. Ključni pokazatelji uspješnosti razlikovat će se za svaku tvrtku, odnosno ovisit će o veličini tvrtke i vrsti djelatnosti, ali u svakom poslovanju postoje ključna područja koja se analiziraju kada se mjeri rast kao što su: rast prihoda, rast zaposlenika, tržišni udio, produktivnost, veličina inventara i sl.

Kako je rečeno u uvodu rada, postoje mnogi pokazatelji rasta poduzeća, no kako su tema ovog završnog rada ekonomski pokazatelji rasta i uspješnosti poslovanja koji su mjerljivi i iskazani podacima i brojevima, nastavak rada donosi upravo te najvažnije ekonomske pokazatelje.

2.1 RAČUN DOBITI I GUBITKA I BILANCA

Prema Hrvatskim standardima financijskog izvješćivanja (Narodne novine, 86/2015) financijski izvještaji koji mogu biti konsolidirani ili pojedinačni su:

- Bilanca,
- Račun dobiti i gubitka,
- Izvještaj o promjenama kapitala,
- Novčani tok,
- Bilješke uz financijske izvještaje.

Da bi analizirali pokazatelje koji su ključni dio ovog rada, najpotrebniji izvještaji su bilanca i račun dobiti i gubitka. „Račun dobiti i gubitka prikazuje prihode i rashode te dobit ili gubitak ostvaren u određenom obračunskom razdoblju“. (HSFI, 2015). U Tablici 1 prikazan je skraćeni račun dobiti i gubitka.

Tablica 1: Skraćeni račun dobiti i gubitka

Tek. broj	N a z i v
0	1
1.	Poslovni prihodi
2.	Poslovni rashodi
3.	Financijski prihodi
4.	Financijski rashodi
5.	Ostali prihodi-izvanredni
6.	Ostali rashodi-izvanredni
7.	UKUPNI PRIHODI (1+3+5)
8.	UKUPNI RASHODI (2+4+6)
9.	Dobit ili gubitak prije oporezivanja (7-8)
10.	Porez na dobit
11.	Dobit ili gubitak razdoblja (9-10)

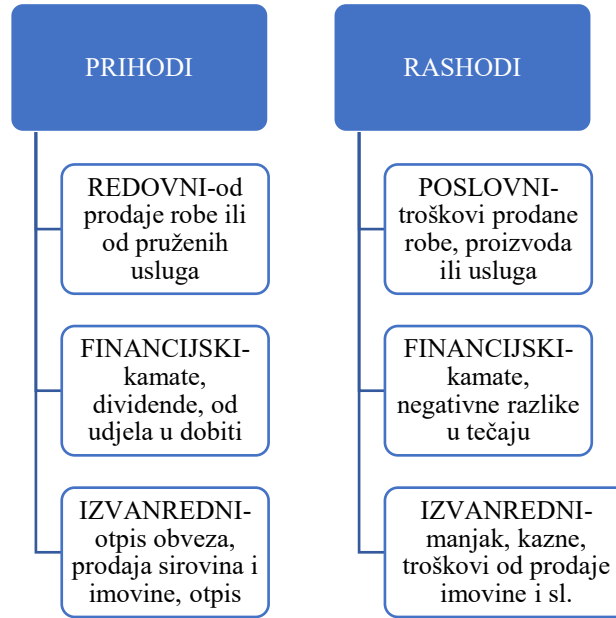
Izvor: izrada autora prema Perčević, nep.dat., dostupno na

<https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/racunovodstvo/Financijski%20izvje%C5%A1taji.pdf>, pristupljeno: 01/08/2022

U Tablici 1 vidljivo je da se račun dobiti i gubitka sastoji od prihoda i rashoda koji su poslovni i financijski. Prihodi se definiraju kao „bruto povećanja ekonomskih koristi tijekom obračunskog razdoblja koja proizlaze iz redovnih aktivnosti poduzetnika, što za posljedicu ima povećanje kapitala (HSFI, 2015). Rashodi su smanjenje ekonomskih koristi također u

određenom obračunskom razdoblju, a za posljedicu imaju smanjenje kapitala (Perčević, nep.dat.). Kod prihoda povećanje ekonomske koristi očituje se u smanjenju obveza ili povećanju imovine, dok se kod rashoda obveze stvaraju, a imovina se iscrpljuje. U Tablici 2 prikazani su vrste i kategorizacija prihoda i rashoda.

Tablica 2: Vrste prihoda i rashoda



Izvor: izrada autora prema Perčević, nep.dat., dostupno na

<https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/racunovodstvo/Financijski%20izvje%C5%A1taji.pdf>, pristupljeno: 01/08/2022

Bilanca predstavlja financijski položaj poduzeća, a definira se kao „sustavni pregled imovine, obveza i kapitala na određeni datum“ (HSFI, 2015). Bilanca se sastoji od aktive i pasive (Tablica 3).

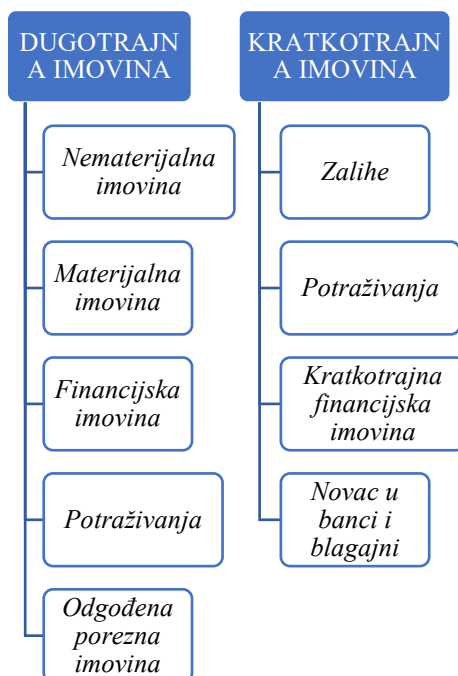
Tablica 3: Dijelovi bilance

BILANCA	
<p>AKTIVA imovina (dugotrajna i kratkotrajna)</p>	<p>PASIVA obveze i kapital</p>

Izvor: izrada autora

Imovina je resurs od kojeg se očekuje priljev ekonomskih koristi u poduzeće. Dugotrajna imovina je ona imovina koja će se pretvoriti u novac nakon jedne godine, dok je kratkotrajna imovina ona koja će se pretvoriti u novac u manje od jedne godine ili u jednom poslovnom ciklusu. U Tablici 4 prikazana je podjela imovine na dugotrajnu i kratkotrajnu.

Tablica 4: Vrste dugotrajne i kratkotrajne imovine



Izvor: izrada autora

Pasiva u bilanci pokazuje kako se imovina financira. Izvori financiranja mogu biti vlastiti, što predstavlja kapital, i tuđi, što predstavlja obveze. Obveze mogu biti kratkoročne i dugoročne, dok se kapital dijeli na uplaćeni (ulaganje vlasnika) ili zarađeni (ostvaren poslovanjem).

Tablica 5: Skraćena bilanca

Tek. broj	N a z i v
0	1
1.	Potraživanja za upisani, a neupl. kapital
2.	Dugotrajna imovina
3.	Kratkotrajna imovina
4.	Plać. trošk. bud. razd. i obračunati prihodi
I.	UKUPNO AKTIVA (1+2+3+4)

5.	Kapital i rezerve
6.	Rezerviranja
7.	Dugoročne obveze
8.	Kratkoročne obveze
9.	Odgod. plać. trošk. i prihod bud. razdoblja
II.	UKUPNO PASIVA (5+6+7+8+9)

Izvor: izrada autora

2.2 POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

Ekonomičnost kao odnos prihoda i rashoda prikazuje ostvarene prihode po jedinici rashoda, a svi podaci ekonomičnosti dobivaju se iz računa dobiti i gubitka (Bolfek, Stanić i Knežević, 2012). Ekonomičnost ukupnog poslovanja dobiva se dijeljenjem ukupnih prihoda i ukupnih rashoda. Ekonomičnost prodaje dobiva se dijeljenjem poslovnih prihoda i poslovnih rashoda, a ekonomičnost financiranja odnosom financijskih prihoda i financijskih rashoda. Da bi poslovanje bilo ekonomično potrebno je da su rezultati veći od 1, jer ukoliko je rezultat bilo kojeg pokazatelja ekonomičnosti ispod 1, rezultat ekonomičnosti je negativan.

Uz ekonomičnost, uspješnost poslovanja očitava se i kroz profitabilnost. Profitabilnost, odnosno pokazatelji profitabilnosti mjere koliki je povrat na uloženi kapital. Za sve pokazatelje profitabilnosti potrebni su podaci iz bilance i računa dobiti i gubitka. Pokazatelji profitabilnosti su:

- Neto profitna marža,
- Bruto profitna marža,
- Neto rentabilnost imovine (ROA),
- Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE),
- Učinkovitost imovine.

Neto profitna marža odražava ukupnu sposobnost poduzeća da prihod pretvori u profit. Neto prihod odražava ukupan iznos prihoda koji je preostao nakon što se obračunaju svi troškovi proizvodnje, operativni troškovi, plaćanja dugova, poreza, jednokratnih troškova ili bilo koji prihod od ulaganja ili sekundarnih operacija.

Bruto dobit je najjednostavnija metrika profitabilnosti jer definira dobit kao sav prihod koji ostaje nakon obračuna troškova prodane robe, odnosno troškova izravno povezanih s proizvodnjom.

Neto rentabilnost imovine ili ROA mjeri učinkovitost ostvarivanja dobiti od ukupne imovine. Rentabilnost vlastitog kapitala ili ROE iskazuje povrat zarade od vlastitog kapitala. Učinkovitost vlastite imovine iskazuje se odnosom svih poslovnih prihoda i ukupne imovine.

2.3 POKAZATELJI FINANCIJSKE STABILNOSTI I EKONOMSKE SNAGE

Ekonomska snaga i financijska stabilnost poduzeća iskazuje se matricom bilance, a pokazatelji su likvidnost i solventnost. Ukoliko kratkotrajna imovina pokrije kratkotrajne obveze govori se o financijskoj snazi (likvidnosti), a ukoliko kapital i dugoročne obveze prekrivaju dugotrajnu imovinu te dio kratkotrajne imovine za koji se koristi naziv neto radni kapital, poslovanje je i ekonomsko stabilno (solventnost). Iako se u praksi likvidnost i solventnost često izjednačuju, oni imaju potpuno drugačije značenje. Likvidnost se može definirati kao sposobnost poduzeća da podmiri tekuće obveze. Likvidnost je kratkoročni koncept i ujedno jedan od najvažnijih. Solventnost se može definirati kao sposobnost poduzeća da dugoročno vodi svoje poslovanje. To znači da je solventnost dugoročan koncept. U Tablici 6 prikazane su najznačajnije razlike ova dva pojma.

Tablica 6: Razlike likvidnosti i solventnosti

OSNOVA ZA USPOREDBU	LIKVIDNOST	SOLVENTNOST
POJAM	TEKUĆOM IMOVINOM PODMIRENJE TEKUĆIH OBVEZA	SPOSOBNOST POSLOVANJA ZA DUGO RAZDOBLJE
VREMENSKI KONCEPT	KRATKOROČNI KONCEPT (otplata sadašnjih dugova)	DUGOROČNI KONCEPT
OBVEZE	PODMIRENJE KRATKOROČNIH OBVEZA	PODMIRENJE DUGOROČNIH OBVEZA
VAŽNOST	KOLIKO BRZO SE IMOVINA MOŽE PRETVORITI U GOTOVINU	OPSTANAK TVRTKE I PODMIRENJE OBVEZA GODINU ZA GODINOM
RIZIK	PRILIČNO NISKO	PRILIČNO VISOKO
PODACI ZA IZRAČUN bilanca	TEKUĆA IMOVINA I KRATKOROČNE OBVEZE	DIONIČKI KAPITAL, DUG, DUGOROČNE OBVEZE
OMJER	TRENUTNI OMJER	OMJER DUGA I KAPITALA
MEĐUSOBNI UTJECAJ	VISOKA SOLVENTNOST OMOGUĆUJE POSTIZANJE LIKVIDNOSTI U KRATKOM ROKU	VISOKA LIKVIDNOST NE ZNAČI POSTIZANJE BRZE SOLVENTNOSTI

Izvor: izrada autora prema <https://www.freshbooks.com/hub/accounting/solvency-vs-liquidity>, pristupljeno 02/08/2022

Pokazatelji likvidnosti su:

- Koeficijent tekuće likvidnosti,
- Koeficijent ubrzane likvidnosti,
- Koeficijent financijske stabilnosti,
- Radni kapital.

Pokazatelji solventnosti su:

- Koeficijent zaduženosti,
- Koeficijent vlastitog financiranja,
- Koeficijent financiranja,
- Pokriće troškova kamata,
- Faktor zaduženosti,
- Stupanj pokrića I.,
- Stupanj pokrića II.,
- Koeficijent sposobnosti financiranja obveza,
- Koeficijent sposobnosti financiranja duga.

2.4 POKAZATELJI AKTIVNOSTI

Je li poslovanje aktivno ili nije iščitava se iz korištenja vlastitih resursa. Pokazatelji aktivnosti su:

- Koeficijent obrtaja ukupne imovine,
- Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine,
- Koeficijent obrtaja potraživanja,
- Trajanje naplate potraživanja u danima,

- Koeficijent obrtaja zaliha,
- Dani vezivanja zaliha,
- Koeficijent obrtaja dobavljača,
- Trajanje plaćanja dobavljačima u danima,
- Cash Gap – obrtni ciklus.

Svi ovi pokazatelji ukazuju na brzinu kojom imovina cirkulira u jednom poslovnom procesu.

Za pokazatelje aktivnosti često se koristi i Du Pontov sustav pokazatelja, gdje se analizira, uz već spomenutu neto profitnu maržu i koeficijenta obrtaja vlastite imovine, i rentabilnost ukupne imovine i kapitala, koji se izračunava množenjem neto profitne marže i koeficijentom obrtaja vlastite imovine.

2.5 POKAZATELJI DODANE VRIJEDNOSTI

Investiranje kao pokazatelj dodane vrijednosti pokazuje zaradu po dionici te se također iskazuje kroz CapEX – kapitalne izdatke. Kapitalni izdaci (CapEx) glavni su, dugoročni troškovi tvrtke, dok su operativni troškovi (OpEx) svakodnevni troškovi tvrtke. Kapitalni izdaci su kupnje značajnih dobara ili usluga koje će se koristiti za poboljšanje učinka poduzeća u budućnosti. Kapitalni izdaci obično se odnose na dugotrajnu imovinu.

Jedna od značajki koje definiraju kapitalne izdatke je dugovječnost; što znači da kupnje koriste tvrtki dulje od jedne porezne godine (Ross, 2022) i tada pričamo o amortizaciji koja se iskazuje u EBITDA modelu ili operativnom modelu računa dobiti i gubitka.

Prema Pravilniku o amortizaciji (Narodne novine, 54/01), amortizacija je dugotrajna nematerijalna i materijalna imovina s vrijednošću većom od 1.000,00 kuna, ali po čl. 3. navedenog Pravilnika „Amortizaciji ne podliježu zemljišta, šume i slična obnovljiva prirodna bogatstva, financijska imovina, spomenici kulture te umjetnička djela“ (Pravilnik o amortizaciji, 2001). Stope amortizacije propisane su Zakonom o porezu na dobit (Narodne novine, 177/04, 90/05, 57/06, 146/08, 80/10, 22/12, 148/13, 143/14, 50/16, 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 138/20) po redovnoj i podvostručenoj stopi što ovisi o vijeku uporabe.

Dodana vrijednost pokazuje se i kroz VBM-koncept upravljanja koji je temeljen na vrijednosti. Kao najbolja metrika za mjerenje vrijednosti uzima se EVA – ekonomska dodana vrijednost. EVA je mjera ekonomske (ne računovodstvene) dobiti. Izračun EVA pokazuje razliku između cijene kapitala i povrata na taj kapital. NPP ili neto preostali profit daje veću financijsku slobodu ili za povećanje poslovanja i donošenje odluka koje donose korist unutarnjim i vanjskim dionicima, kao što su investitori ili zaposlenici.

Preostali prihod izračunava se pomoću sljedeće formule:

Preostali prihod = Neto prihod - (Kapital x Trošak kapitala)

Neto prihod je zarada nakon svih troškova, obračunatih kamata, amortizacije i poreza.

Vlasnički kapital je ukupna imovina umanjena za ukupne obveze navedene u bilanci.

Trošak kapitala minimalni je povrat potreban za ulaganje (Burgin, 2020).

Vrlo važni pokazatelji dodane vrijednosti su i MV pokazatelj koji pokazuje vrijednost tvrtke na tržištu kapitala, te MVA (Market Value Added) pokazatelj koliko puta tvrtka vrijedi više na tržištu nego što je njezina knjigovodstvena vrijednost.

2.6 POKAZATELJI POTENCIJALNOG BANKROTA

Altmanov Z-score i BEX indeks poslovne izvrsnosti pokazatelji su potencijalnog bankrota. Ukoliko su izračuni Altmanovog Z-score pokazatelji manji od 1, tvrtka je u opasnosti od bankrota, pokazatelji od 1 do 3 omogućuju šansu za uspjeh, dok je rezultat iznad 3 vrlo dobar te tvrtka nije u opasnosti od bankrota. BEX indeksi poslovne izvrsnosti su:

- Sintetski pokazatelj,
- Profitabilnost,
- Stvaranje vrijednosti,
- Likvidnost,
- Snaga financiranja,
- BEX.

Ukoliko je BEX veći od 2, tvrtka dobro posluje, rezultat od 1 do 2 zahtjeva unapređenje, no ukoliko je rezultat manji od 1 ili negativan, ugrožena je egzistencija tvrtke.

2.7 STRATEGIJE RASTA NA TEMELJU EKONOMSKIH POKAZATELJA

Financijski ili ekonomski pokazatelji jedni su od indikatora rasta poduzeća, ali nikako jedini. Kada se govori o rastu poduzeća postoje brojni indikatori rasta:

- Povećanje profita,
- Obujam proizvodnje i broj zaposlenih,
- Veličina i vrsta organizacijske strukture,
- Udio na tržištu i sl.

Krajnji cilj povećanja svakog poslovanja je dobit. Nakon što poduzeće odredi ciljeve poslovanja pripremit će strategije rasta. Rast može biti fizički (povećanje imovine) ili financijski (povećanje prihoda). Također rast može biti organski rast koji označava rast udjela na tržištu, rast cijena, proizvodnje i sl., dok akvizicije označuju pripajanja i sve druge poslovne kombinacije (Čavlović, 2020). Zbog navedenog u nastavku rada navode se neke od najčešćih strategija rasta u poslovanju:

Strategija prodora na tržište

Jedna od strategija rasta u poslovanju je prodor na tržište. Malo poduzeće koristi strategiju prodora na tržište kada odluči plasirati postojeće proizvode unutar istog tržišta koje je koristilo. Jedini način za rast koristeći postojeće proizvode i tržišta je povećanje tržišnog udjela.

Jedan od načina povećanja tržišnog udjela je i snižavanje cijena. Tržištima na kojima postoji manja diferencijacija proizvoda manje cijene pomoći će tvrtki u povećanju udjela na tržištu.

Širenje ili razvoj tržišta

Strategija rasta širenja tržišta, često se naziva razvojem tržišta i podrazumijeva da se postojeći proizvodi prodaju na novom tržištu. Razlozi zbog kojih tvrtka razmatra strategiju za širenje tržišta su mnogobrojni, a jedan od najčešćih je konkurencija. Ukoliko je konkurencija takva

da unutar trenutnog tržišta nema mjesta za rast, tvrtka neće povećati profit ili prodaju ukoliko ne pronađe nova tržišta na koja će plasirati svoje proizvode.

Strategija širenja proizvoda

Kako bi povećala profit i prodaju mala tvrtka može proširiti svoju liniju proizvoda ili dodati neke nove značajke. U ovom slučaju nastavlja se prodaja unutar postojećeg tržišta. Navedena strategija rasta širenja proizvoda dobro će funkcionirati pri promjeni tehnologije.

Rast kroz diverzifikaciju

Strategije rasta u poslovanju uključuju i diverzifikaciju, gdje mala tvrtka prodaje nove proizvode na novom tržištu. Ova vrsta strategije je vrlo riskantna i potrebno je pažljivo planirati ukoliko se koristi diverzifikacija. Marketinško istraživanje je bitno kod ove vrste strategije jer će se utvrditi hoće li se potrošačima na novom tržištu potencijalno svidjeti novi proizvodi.

Stjecanje drugih poduzeća

Strategije rasta u poslovanju mogu uključivati i akviziciju. Akvizicija je kupnja jedne tvrtke od strane druge kako bi se proširilo poslovanje. Manje tvrtke koristit će ovu vrstu strategije za širenje linije proizvoda i ulaska na nova tržišta. Iako je i ova strategija rasta rizična, ipak se smatra da je najrizičnija strategija diverzifikacije jer su tržište i proizvodi već uspostavljeni.

„Tvrtka mora točno znati što želi postići kada koristi strategiju akvizicije, uglavnom zbog značajnih ulaganja potrebnih za njezinu provedbu.“ (Suttle, 2019).

Bez obzira na odabranu strategiju, rast se dodatno sistematizira u tri skupine:

- Penetracija – brzi rast s ulaskom na novo tržište s novim proizvodom,
- Integracija – unaprijed, unazad i horizontalna integracija (spajanja s dobavljačima, kupcima ili preuzimanje konkurencije),
- Diverzifikacija – novi proizvodi/usluge s osnovnom djelatnošću ili izvan nje ili potpuno novi proizvod/usluge nepovezano s djelatnošću tvrtke (Čavlović, 2020).

U raspodjeli faktora rasta govori se i o unutarnjim (onima koji djeluju na rast poduzeća iznutra i ovise o samom poduzeću) i eksternim faktorima (utjecaji izvana bez utjecaja poduzeća). Unutarnji indikatori dijele se na:

- Kapital – kao jedan od najvažnijih i presudnih faktora rasta,
- Veličinu poduzeća – može biti malo, srednje ili veliko,
- Zaposlenost/radna snaga – izvršitelji postavljenih ciljeva.

Eksterni faktori rasta koji dolaze izvana i na koje poduzeće nema utjecaja su:

- Prirodna bogatstva – u suprotnom se poduzeće mora osloniti na uvoz i kupovinu materijala od drugih, što uzrokuje dodatne troškove (transport, ograničenja i sl.),
- Tehnologija,
- Institucije (Palameta, 2019).

3. EKONOMSKI POKAZATELJI RASTA POSLOVANJA KROZ PRIMJER NAFTNE KOMPANIJE

INA d.d. danas jedna je od većih europskih tvrtki, dok je u Hrvatskoj vodeća naftna kompanija. Rast i razvitak INE d.d. promatra se od 1964. godine. Razvitak i najznačajnija razdoblja rasta prikazana su u Tablici 7.

Tablica 7: Rast i razvoj INA d.d.

1964.-1966. godina	Trgovina i Rafinerija Lendava postaju dijelom INA d.d., pušten u rad pogon na Urinju
1979. godina	Kapacitet od 2,2 milijuna tona preradbenog kapaciteta dolazi do 15 milijuna tona
1980. godina	INA d.d. posjeduje više od 500 postaja, a samo desetak godina prije posjedovala je 195 postaja
1980.-1990. godina	INA je u navedenom razdoblju najveća tvrtka u SFRJ – 32.000 radnika i 10% ukupnog gospodarstva Hrvatske
1990.-1995. godina	Odvija se proizvodnja i restrukturiranje, promjene vlasničke strukture
2000. godina	MOL postaje strateški partner, pojava dionica na Zagrebačkoj burzi, istraživanja i modernizacija poslovanja
2008.-2014. godina	Ulaganje od 16,5 milijardi kuna u sve temeljne djelatnosti
2014. do danas	Značajna uloga u regiji u području istraživanja, razrade i proizvodnje nafte i plina, preradi nafte te distribuciji nafte i naftnih derivata.

Izvor: izrada autora prema <https://www.ina.hr/o-kompaniji/profil-kompanije/povijest/>,

pristupljeno 04/08/2022

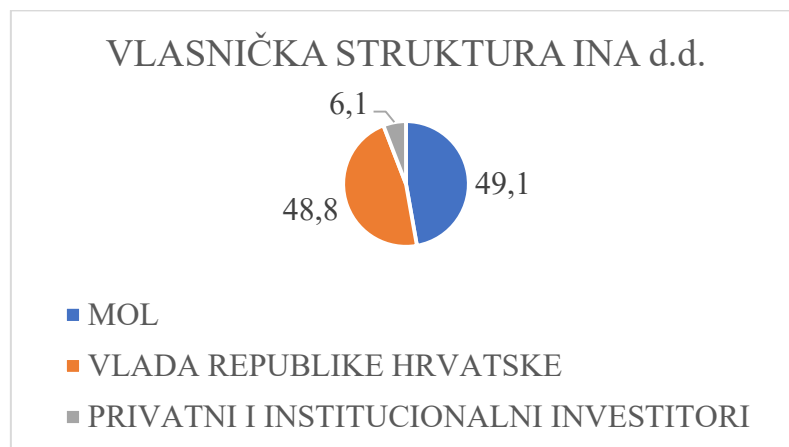
3.1 TEMELJNI PODACI O DRUŠTVU



Izvor: izrada autora prema <https://www.ina.hr/o-kompaniji/misija-vizija-i-temeljne-vrijednosti/>, pristupljeno 04/08/2022

INA d.d. danas je u većinskom vlasništvu MOL-a. (Tablica 8).

Tablica 8: Vlasnička struktura INA d.d.



Izvor: izrada autora prema <https://www.ina.hr/investitori/za-dionicare/>,

pristupljeno 05/08/2022

3.2 FINANCIJSKO POSLOVANJE INA d.d. ZA 2020. GODINU

Kako je rečeno u prvom dijelu rada, financijsko poslovanje ogleda se u računu dobiti i gubitka koji pokazuje strukturu i obujam prihoda i rashoda u određenom vremenskom razdoblju, odnosno cijeli financijski rezultat u određenom razdoblju, najčešće u godini dana. Račun dobiti i gubitka INA d.d. za 2020. godinu i usporednu 2019. godinu prikazan je u Tablici 9.

Tablica 9: Račun dobiti i gubitka INA d.d.

Tek. broj	N a z i v	2019		2020		Index
		Svota	(%)	Svota	%	
0	1	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Poslovni prihodi	21.430.000.000	99,2	13.952.000.000	98,8	65,1
2.	Poslovni rashodi	20.656.000.000	95,6	15.066.000.000	106,6	72,9
3.	Financijski prihodi	173.000.000	0,8	175.000.000	1,2	101,2
4.	Financijski rashodi	155.000.000	0,7	202.000.000	1,4	130,3
5.	Udio u dobiti od pridruženih poduzetnika	0	0,0	0	0,0	0,0
6.	Udio u gubitku od pridruženih poduzetnika	0	0,0	0	0,0	0,0
9.	UKUPNI PRIHODI (1+3+5+7)	21.603.000.000	100,0	14.127.000.000	100,0	65,4
10.	UKUPNI RASHODI (2+4+6+8)	20.811.000.000	96,3	15.268.000.000	108,1	73,4
11.	Dobit ili gubitak prije oporezivanja (9-10)	802.000.000	3,7	-1.047.000.000	-7,4	-130,5
12.	Porez na dobit	146.000.000	0,7	-114.000.000	-0,8	-78,1
13.	Dobit ili gubitak razdoblja (11-12)	656.000.000	3,0	-933.000.000	-6,6	-142,2

Izvor: izrada autora prema, <https://eho.zse.hr/obavijesti-izdavatelja/view/36333>,

pristupljeno 01/08/2022

Godina 2020. u poslovanju INE d.d. bila je znatno lošija od usporedne 2019. godine, te je završila u gubitku od 933.000.000 kuna. S obzirom da je 2020. godina bila teška i izazovna zbog neočekivane pandemije Covid-19, zaključuje se da je INA d.d. jedna od tvrtki u Republici Hrvatskoj koja je najviše pogođena zbog navedene krize. Iz računa dobiti i gubitka vidljivo je da je INA d.d. u 2020. godini znatno smanjila financijske prihode, a povećala financijske rashode što je dovelo do velike razlike u ostvarenoj dobiti u usporedbi s 2019. godinom. Promatrajući strukturu poslovnih prihoda, INA d.d. je u gubitku u svakom analiziranom segmentu (Tablica 10).

Tablica 10: Struktura financijskih prihoda INA d.d.

Tek. broj	N a z i v	2019		2020		Index
		Svota	(%)	Svota	(%)	
0	1	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Prihodi od prodaje - unutar grupe	3.246.000.000	15,1	1.776.000.000	12,7	54,7
2.	Prihodi od prodaje - izvan grupe	17.850.000.000	83,3	11.982.000.000	85,9	67,1
3.	Prihodi na temelju upotr.vl.proizvoda i usluga	14.000.000	0,1	28.000.000	0,2	200,0
4.	Ostali poslovni prihodi - unutar grupe	128.000.000	0,6	20.000.000	0,1	15,6
5.	Ostali poslovni prihodi - izvan grupe	192.000.000	0,9	146.000.000	1,0	76,0
6.	U k u p n o	21.430.000.000	100,0	13.952.000.000	100,0	65,1

Izvor: izrada autora prema <https://eho.zse.hr/obavijesti-izdavatelja/view/36333>,

pristupljeno 01/08/2022

Ukoliko se u račun dobiti i gubitka doda i amortizacija, gubitak INA d.d. u EBITDA modelu ili operativnom računu dobiti i gubitka povećava se na -1.027.000.000 kuna (Tablica 11).

Tablica 11: EBITDA model INA d.d.

Tek. broj	N a z i v	2019		2020		Index
		Svota	(%)	Svota	%	
0	1	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Poslovni prihodi	21.430.000.000	99,2	13.952.000.000	98,8	65,1
2.	Poslovni rashodi (minus amorti.)	19.022.000.000	88,1	13.459.000.000	95,3	70,8
3.	EBITDA (1-2)	2.408.000.000	11,1	493.000.000	3,5	20,5
4.	Amortizacija	1.634.000.000	7,6	1.607.000.000	11,4	98,3
5.	EBIT (3-4)	774.000.000	3,6	-1.114.000.000	-7,9	-143,9
6.	Financijski prihodi	173.000.000	0,8	175.000.000	1,2	101,2
7.	Financijski rashodi	155.000.000	0,7	202.000.000	1,4	130,3
8.	EBT (5+6-7)	792.000.000	3,7	-1.141.000.000	-8,1	-144,1
9.	Porez na dobit	146.000.000	0,7	-114.000.000	-0,8	-78,1
10.	E (Neto dobit)	646.000.000	3,0	-1.027.000.000	-7,3	-159,0

Izvor: izrada autora prema <https://eho.zse.hr/obavijesti-izdavatelja/view/36333>,

pristupljeno 01/08/2022

3.3 FINANCIJSKO STANJE INA d.d. ZA 2020. GODINU

Financijsko stanje INA d.d. analizira se temeljem bilance za 2020. godinu. Bilanca prikazuje stanje imovine, kapitala i obveza čime iskazuje financijski položaj i ekonomsku snagu INA d.d.

Tablica 12: Bilanca INA d.d.

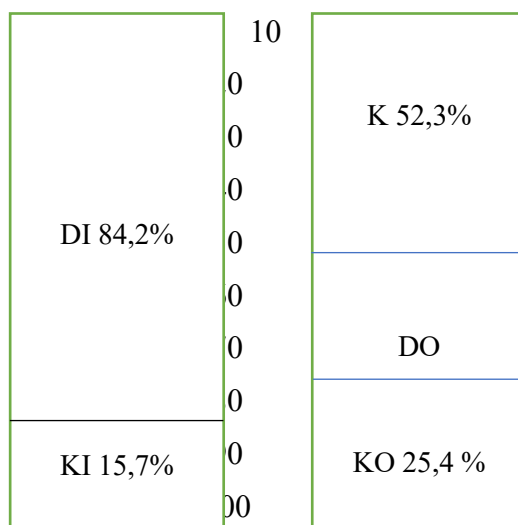
Tek. broj	N a z i v	31. prosinca 2019.		31. prosinca 2020.		Index
		Svota	%	Svota	%	
0	1	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Potraživanja za upisani, a neupl. kapital	0	0,0	0	0,0	0,0
2.	Dugotrajna imovina	17.380.000.000	78,7	16.617.000.000	84,2	95,6
3.	Kratkotrajna imovina	4.663.000.000	21,1	3.097.000.000	15,7	66,4
4.	Plać. trošk. bud. razd. i obračunani prihodi	43.000.000	0,2	30.000.000	0,2	69,8
I.	UKUPNO AKTIVA (1+2+3+4)	22.086.000.000	100,0	19.744.000.000	100,0	89,4
5.	Kapital i rezerve	11.894.000.000	53,9	10.331.000.000	52,3	86,9
6.	Rezerviranja	3.893.000.000	17,6	3.879.000.000	19,6	99,6
7.	Dugoročne obveze	480.000.000	2,2	412.000.000	2,1	85,8
8.	Kratkoročne obveze	5.705.000.000	25,8	5.022.000.000	25,4	88,0
9.	Odgod. plać. trošk. i prihod bud. razdoblja	114.000.000	0,5	100.000.000	0,5	87,7
II.	UKUPNO PASIVA (5+6+7+8+9)	22.086.000.000	100,0	19.744.000.000	100,0	89,4

Izvor: izrada autora prema <https://eho.zse.hr/obavijesti-izdavatelja/view/36333>,

pristupljeno 01/08/2022

Iz bilance izrađuje se matrica koja prikazuje je li INA d.d. financijski i ekonomski stabilna, odnosno prekriva li kratkotrajna imovina kratkoročne obveze i prekrivaju li kapital i dugoročne obveze dugotrajnu imovinu te dio kratkotrajne imovine za koji se koristi naziv neto radni kapital.

Tablica 13: Matrica bilance INA d.d.



Izvor: izrada autora prema bilanci

Iz matrice bilance vidljivo je da kratkotrajna imovina ne pokriva kratkotrajne obveze čime INA d.d. nije financijski stabilna.

3.4 EKONOMSKI POKAZATELJI INA d.d. ZA 2020. GODINU

Pokazatelji uspješnosti, ekonomičnost i profitabilnost, izračunavaju se iz računa dobiti i gubitka te bilance. Pokazatelji ekonomičnosti INA d.d. za 2020. godinu prikazani su u Tablici 14.

Tablica 14: Pokazatelji ekonomičnosti INA d.d.

Pokazatelj	Postupak	2019	2020	Kriterij
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	ukupni prihodi/ukupni rashodi	1,04	0,93	što veći od 1,0
Ekonomičnost prodaje	poslovni prihodi/poslovni rashodi	1,04	0,93	što veći od 1,0
Ekonomičnost financiranja	financijski prihodi/financijski rashodi	1,12	0,87	što veći od 1,0 (ispod 1,0 je negativna)

Izvor: izrada autora prema računu dobiti i gubitka

Ekonomičnost ukupnog poslovanja smanjena je u odnosu na prethodnu godinu i iznosi 0,93, što označava negativno poslovanje kao i ekonomičnost prodaje i ekonomičnost financiranja, koji su također manji od 1, čime je rezultat negativan. Profitabilnost pokazuje koliko je INA d.d. u 2020. godini ostvarila zarade na uloženo (Tablica 15).

Tablica 15: Pokazatelji profitabilnosti INA d.d.

Pokazatelj	Postupak	2019	2020	Kriterij
Neto profitna marža	(neto dobit+kamate)/ukupni prihodi	0,04	-0,06	što veći
Bruto profitna marža	(bruto dobit+kamate)/ukupni prihodi	0,04	-0,06	što veći
Neto rentabilnost imovine (ROA)	(neto dobit+kamate)/ukupna imovina	0,04	-0,04	što veći
Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)	neto dobit/vlastiti kapital	0,06	-0,09	što veći
Učinkovitost imovine	poslovni prihodi/ukupna aktiva	0,97	0,71	što veći

Izvor: izrada autora prema računu dobiti i gubitka i bilanci

Neto profitna marža kao pokazatelj govori da je INA d.d. na uloženu jednu kunu bila u gubitku za 0,06 kuna kao i kod bruto profitne marže. Na uloženu kunu ukupne imovine INA d.d. je u gubitku od 0,04 kune, dok pokazatelj rentabilnosti vlastitog kapitala pokazuje da je od svoje vlastite uložene imovine INA d.d. također u gubitku i to za 0,09 kuna. U odnosu na prošlu 2019. godinu kada je INA d.d. ostvarivala neto dobiti od 0,04 kune na ukupnu imovinu, te 0,06 kuna na ulaganje jedne kune vlastitog kapitala, rezultati su u 2020. godini znatno lošiji. Odnos svih poslovnih prihoda i ukupne imovine pokazuje rezultat od 0,71 kuna poslovnih prihoda, odnosno od jedne kune aktive, ostvarena je dobit od 0,71 kunu, što je pozitivan rezultat, ali lošiji od prošle godine.

Iako je ekonomska snaga i financijska stabilnost prikazana matricom bilance, u nastavku rada prikazuju se pokazatelji likvidnosti i solventnosti INE d.d. u 2020. godini.

Tablica 16: Pokazatelji likvidnosti INA d.d.

Pokazatelj	Postupak	2019	2020	Kriterij
Koeficijent tekuće likvidnosti	kratkotrajna imovina/kratkoročne obveze	0,82	0,62	veći od 2,00
Koeficijent ubrzane likvidnosti	(kratkotrajna imovina-zalihe)/kratkoročne obveze	-0,35	0,34	veći od 1,0
Koeficijent financijske stabilnosti	dugotrajna imovina/(kapital+dugoročne obveze)	1,07	1,14	manji od 1,0
Radni kapital	kratkotrajna imovina-kratkoročne obveze	-1.042.000.000	-1.925.000.000	što veći

Izvor: izrada autora prema bilanci

Koeficijent tekuće likvidnosti pokazuje da INA d.d. u obje analizirane godine može podmirivati svoje kratkoročne obveze, ali uz prodaju svojih zaliha, što pokazuje koeficijent ubrzane likvidnosti, koji da bi bio likvidan mora iznositi više od 1,0. Rezultat INE d.d. iznosi 0,34. Kriterij za financijsku stabilnu tvrtku je manji od 1,0, čime se zaključuje da INA d.d. ne može financirati svoju dugotrajnu imovinu iz dugotrajnih obveza i kapitala. Radni kapital pokazuje manjak od 1.925.000.000 kuna kratkotrajne imovine nad kratkoročnim obvezama. Prema svim pokazateljima INA d.d. nije likvidna u poslovanju u 2020. godini. Tablica 17 prikazuje pokazatelje solventnosti.

Tablica 17: Pokazatelji solventnosti INA d.d.

Pokazatelj	Postupak	2019	2020	Kriterij
Koeficijent zaduženosti	ukupne obveze/ukupna imovina	0,46	0,48	što manji
Koeficijent vlastitog financiranja	glavnica/ukupna imovina	0,54	0,52	veći od 0,3
Koeficijent financiranja	ukupne obveze/glavnica	0,86	0,91	što manji
Pokriće troškova kamata	dobit prije poreza i kamata (EBIT)/kamate	43,00	41,26	što veća
Faktor zaduženosti	ukupne obveze/(zadržana dobit+amortizacija)	3,51	6,89	što manji
Stupanj pokrića I.	glavnica/dugotrajna imovina	0,68	0,62	veći od 1,0
Stupanj pokrića II.	(glavnica+dugoročne obveze)/dugotrajna imovina	0,94	0,88	veći od 1,0
Koeficijent sposobnosti financiranja obveza	EBITDA/ukupne obveze	0,24	0,05	što veća
Koeficijent sposobnosti financiranja dug.duga	EBITDA/dugoročni dug	0,55	0,11	što veća

Izvor: izrada autora prema bilanci i EBITDA modelu računa dobiti i gubitka

Pokazatelji solventnosti pokazuju pad vlastitog financiranja, a povećanje financiranja dugom. Faktor zaduženosti u odnosu na 2019. godinu je u značajnijem porastu, a stupanj pokrića I. i II. je manji od 1, čime nisu zadovoljena zlatna pravila poslovanja.

Koliko je INA d.d. efikasna prilikom korištenja vlastitih resursa prikazano je u Tablici 18.

Tablica 18: Pokazatelji aktivnosti INA d.d.

Pokazatelj	Postupak	2019	2020	Kriterij
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	ukupni prihodi/ukupna imovina	0,98	0,72	što veći
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	ukupni prihodi/kratkotrajna imovina	4,63	4,56	što veći
Koeficijent obrtaja potraživanja	prihodi od prodaje/potraživanja od kupaca	12,89	16,11	što veći
Trajanje naplate potraživanja u danima	dani u godini (365)/koeficijent obrtaja potraživanja	28	23	što kraći
Koeficijent obrtaja zaliha	prihodi od prodaje/zalihe	10,58	9,92	što veći
Dani vezivanja zaliha	dani u godini (365)/koeficijent obrtaja zaliha	34	37	što kraći
Koeficijent obrtaja dobavljača	materijalni troškovi/obveze prema dobavljačima	15,47	9,82	što veći
Trajanje plaćanja dobavljačima u danima	dani u godini (365)/koeficijent obrtaja dobavljača	24	37	što kraći
Cash gap - obrtni ciklus	dani vezivanja kupaca + dani vezivanja zaliha - dani vezivanja dobavljač	39	22	što kraći

Izvor: izrada autora prema računu dobiti i gubitka

Na uloženu kunu imovine, INA d.d. ostvaruje 0,72 kune prihoda, što je vidljivo iz koeficijenta obrtaja vlastite imovine, dok na jednu uloženu kunu kratkotrajne imovine ostvari 4,56 kuna. Koeficijent obrtaja potraživanja je dosta velik i pokazuje koliko je INA d.d na jednu kunu potraživanja ostvarila prihoda. Vrijeme naplate potraživanja u danima kraće je u odnosu na prošlu godinu te iznosi 23 dana. Iz jedne kune zaliha, INA d.d. je u 2020. godini ostvarila 9,92 kuna prihoda, a zalihe se zadržavaju 37 dana, što je i vrijeme koje je potrebno za plaćanja dobavljačima. Cash Gap ili vrijeme zaokruživanja ciklusa iznosi 22 dana, što je za 17 dana manje nego 2019. godine.

Troši li se imovina racionalno i ekonomično, vidljivo je iz još jednog pokazatelja aktivnosti, Du Pontovog sustava pokazatelja (Tablica 19).

Tablica 19: Du Pontov sustav pokazatelja INA d.d.

Sustav pokazatelja	Postupak	2019	2020	Kriterij
Neto profitna marža	(neto dobit+kamate)/ukupni prihodi	0,04	-0,06	što veći
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	ukupni prihodi/ukupna imovina	0,98	0,72	što veći
Rentabilnost ukupne imovine i kapitala	neto profitna marža x koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,04	-0,04	što veći

Izvor: izrada autora prema računu dobiti i gubitka

Neto profitna marža je negativna, što je uz koeficijent obrtaja ukupne imovine objašnjeno u radu kroz pokazatelje aktivnosti, odnosno profitabilnosti. Zanimljiv pokazatelj je rentabilnost ukupne imovine i kapitala koji pokazuje isplati li se INA d.d. više koristiti svoje ili tuđe izvore financiranja.

Svaka tvrtka ima za cilj ostvariti profit u svom poslovanju. Isto vrijedi i za dioničare i investitore. Stoga poduzeće i njegovi financijeri imaju isti cilj. U vezi s tim, svaka informacija vezana uz financije vrlo je važna i za menadžment i za investitore, uključujući vrijednost omjera ROA. Omjer ROA pomaže korporativnom menadžmentu da odredi politike i strategije tvrtke za rast i širenje poslovanja. Za investitore, ROA omjer je koristan u određivanju koliko dobro tvrtka pretvara uloženi kapital u neto prihod. Rentabilnost vlastite imovine i kapitala kod INA d.d. je negativan u 2020. Godini, jer na kunu uloženog kapitala INA d.d. je u gubitku za 0,04 kune.

VBM pokazatelj i pokazatelj investiranja su pokazatelj dodane vrijednosti. Upravljanje temeljeno na vrijednosti (VBM) temeljno je u pružanju i stvaranju vrijednosti za dioničare.

Tablica 20: VBM INA d.d.

Pokazatelj	Postupak	2019	2020	Kriterij
EVA (ekonomski dodana vrijednost)	(neto dobit+kamate) - troškovi kapitala (10%)	-378.400.000	- 1.764.100.000	što veća
NPP (neto preostali profit)	neto dobit - tržišna cijena vlastitog kapitala (10%)	-533.400.000	- 1.966.100.000	što veća
MV (tržišna kapitalizacija)* u tis.kuna	tržišna cijena dionice x broj emitiranih dionica	9.000.000.000	9.000.000.000	što veća
MVA	tržišna kapitalizacija/knjigovodstvena vrijednost tvrtke	0,76	0.87	podejnjena/ precjenjena

Izvor: izrada autora prema <https://zse.hr/>, pristupljeno 25/08/2022

Ekonomska dodana vrijednost (EVA) temelji se na vrlo jednostavnom konceptu; ako ijedno ulaganje ostvaruje povrat koji je veći nego što investitor zahtijeva, vrijednost je dodana investiciji. Veličina dodane vrijednosti je razlika između onoga što je postignuto i onoga što se traži. INA d.d. ima negativnu EVU za skoro 2 milijuna kuna. Neto preostali profit također je negativan, dok je vrijednost INE d.d. na tržištu 9 milijuna kuna. INA d.d. je u 2020. godini vrijedila 0,87 puta više nego je to njezina knjigovodstvena vrijednost.

Drugi pokazatelj dodane vrijednosti je investiranje. Investiranje je najvažniji pokazatelj dodane vrijednosti jer pokazatelji investiranja prikazuju zaradu po dionici kao i ulaganja u dugotrajnu imovinu (Tablica 21).

Tablica 21: Pokazatelji investiranja INA d.d.

Pokazatelj	Postupak	2019	2020	Kriterij
Zarada po dionici	neto dobit/broj dionica	64,60	-93,30	što veći
CapEx	(dugotr. MI tek.god.- dugotr.MI preth.g.)+amort.tek.g.	2.717.000.000	982.000.000	što veći
2018.	dugotr. MI 2018.godine	10.766.000.000		

Izvor: izrada autora

Podaci investiranja pokazuju da dioničari INE d.d. u 2020. godini nisu ostvarivali zaradu po dionici, već su naprotiv bili u gubitku za 93,30 kuna, dok je u godini prije ostvarena zarada po dionici od 64,60 kuna. CapEx pokazuje ulaganje u dugotrajnu imovinu, ali u značajno manjem iznosu od 2019. godine. Dugotrajna materijalna imovina u 2018. godini iznosila je 10.766.000.000 kuna.

Zadnji ekonomski pokazatelji koji se obrađuju u radu su pokazatelji potencijalnog bankrota. Najpoznatiji model koji se koristi za mogućnost bankrota je Altmanov Z-score. Ukoliko je Z-score nakon zbroja svakog pokazatelja manji od 1, poduzeću prijete bankrot, zbroj od 1 do 3 pokazuje šansu za uspjeh i/ili propast, dok je rezultat 3 ili više dobar rezultat koji govori da poslovanje nije u opasnosti od bankrota. Analiza se računa na sljedeći način (Belak, 2014):

1,2 x prvi pokazatelj + **1,4** x drugi pok. + **3,3** x treći pok. + **0,6** x četvrti pok. + **1,0** x peti pok.

Tablica 22: Altmanov Z-score pokazatelj INA d.d.

Sintetski pokazatelj	Postupak	2019	2020	Kriterij
Altmanov pokazatelj	neto radni kapital/aktiva	-0,05	-0,10	z-SCORE = manji od 1 = bankrot, 1-3 šansa za uspjeh/propast, 3 i više dobro
	zadržana dobit/aktiva	0,03	-0,05	
	dobit prije kamata i poreza (EBIT)/aktiva	0,04	-0,06	
	vlastiti kapital/tuđi kapital	1,17	1,10	
	prihodi/aktiva	0,98	0,72	
Z-score		1,78	1,00	

Izvor: izrada autora

Z-score u 2020. godini iznosi 1, što je rezultat koji predstavlja opasnost od bankrota, a izračun je dobiven na sljedeći način:

$$1,2 \times (-0,10) + 1,4 \times (-0,05) + 3,3 \times (-0,06) + 0,6 \times 1,10 + 1,0 \times 0,72 = 0,992 = 1$$

Osim Altmanovog Z-score, pokazatelj potencijalnog bankrota je i BEX indeks poslovne izvrsnosti koji procjenjuje trenutnu i očekivanu poslovnu izvrsnost. Ukoliko je izračun BEX-a veći od 2, poduzeće posluje dobro, za rezultat između 1 i 2 potrebno je unapređenje, a ukoliko

je BEX manji od 1 ili negativan, poduzeću je ugrožena egzistencija. Formula za izračun BEX-a:

$$0,388 * ex1 + 0,579 * ex2 + 0,153 * ex3 + 0,316 * ex4$$

BEX u 2020. godini iznosi 0,01, dok je u prethodnoj godini iznosio 0,4 (Tablica 23).

Tablica 23: BEX indeks INA d.d.

Sintetski pokazatelj	Postupak	2019	2020
profitabilnost	EBIT/ukupna aktiva	0,04	-0,06
stvaranje vrijednosti	neto dobit/vlastiti kapital*cijena (MV)	0,07	-0,11
likvidnost	radni kapital/ukupna aktiva	-0,05	-0,10
snaga financiranja	5*(Neto dob.+Amort.)/Ukupne obveze	1,12	0,36
BEX	0,388*ex1+0,579*ex2+0,153*ex3+0,316*ex4	0,40	0,01

Izvor: izrada autora

Iako su svi pokazatelji potencijalnog bankrota za INU d.d. izrazito loši, ove rezultate ipak treba uzeti s dozom opreza. Naime, INA d.d. ima najveće tržište na području Republike Hrvatske, te je jedna od većih europskih naftnih kompanija u većinskom vlasništvu MOL-a s nekoliko temeljnih djelatnosti. INA d.d. grupa sastoji se od nekoliko tvrtki kako u Republici Hrvatskoj tako i u inozemstvu. Također, analizirane godine bile su poslovno teške za cjelokupno svjetsko gospodarstvo zbog pandemije Covid-19, a INA d.d. je pretrpjela najveće gubitke.

4. ZAKLJUČAK

Najbolji pokazatelji rasta su kvantitativni pokazatelji. To su oni pokazatelji koji se mogu mjeriti, računati i analizirati. Upravo takvi pokazatelji su ekonomski pokazatelji kroz koje se analizira uspješnost, financijska i ekonomska snaga, aktivnost, dodana vrijednost i potencijalne opasnosti poslovanja. Definirati poslovni rast nije jednostavno, ali se poslovni rast najčešće ogleda kroz povećanje profitabilnosti i tržišnog udjela. Uspješnost poslovanja ocjenjuje se ispitivanjem ključnih pokazatelja i statistike. Ključni pokazatelji uspješnosti razlikovat će se za svaku tvrtku, odnosno ovisit će o veličini tvrtke i vrsti djelatnosti, ali u svakom poslovanju postoje ključna područja koja se analiziraju kada se mjeri rast kao što su: rast prihoda, rast zaposlenika, tržišni udio, produktivnost, veličina inventara i sl. Također, kada se analiziraju ekonomski pokazatelji, analizirat će se pokazatelji uspješnosti, financijske stabilnosti, ekonomske snage, aktivnosti, dodane vrijednosti i opasnosti od bankrota. Za analiziranje svih navedenih pokazatelja potrebna su dva najvažnija financijska izvješća: račun dobiti i gubitka te bilanca, koji sadrže sve prihode i rashode te imovinu. Uspješnost poslovanja očitava se kroz profitabilnost koja mjeri povrat uloženog kapitala, što je jedan od glavnih pokazatelja rasta poduzeća čime je potvrđena hipoteza 3. Uspješnost se prikazuje i ekonomičnošću poslovanja koja prikazuje ostvarene prihode po jedinici rashoda. Financijska stabilnost i ekonomska snaga očitavaju se matricom bilance kroz likvidnost i solventnost poslovanja, što su ujedno i najvažniji pokazatelji poslovanja. Ukoliko je poduzeće likvidno, ono je u stanju podmiriti tekuće obveze, a ukoliko je solventno, poduzeće je u stanju dugoročno voditi svoje poslovanje, što je dokazano kroz rad čime je potvrđena hipoteza 2. Aktivnost poslovanja iščitava se iz vlastitih resursa poduzeća, dok su pokazatelji investiranja pokazatelji dodane vrijednosti. Svi navedeni pokazatelji prikazani su kroz analizu poslovanja naftne kompanije INA d.d. Po svim pokazateljima INA d.d. u 2020. godini nije uspješno poslovala.

LIKVIDNOST: Koeficijent tekuće likvidnosti koji mjeri sposobnost poduzeća da podmiri svoje kratkoročne obveze iznosi 0,62. Koeficijent ubrzane likvidnosti od 0,34 pokazuje da INA d.d. bez da prodaje zalihe nema dovoljno kratkoročnih sredstava da podmiri dospjele obveze. Koeficijent financijske stabilnosti je 1,14, dok je kriterij uspješnosti manji od 1. Po pokazateljima zaključujemo da INA d.d. nije likvidna.

FINANCIJSKA STABILNOST: Iz matrice bilance vidljivo je da kratkotrajna imovina ne pokriva kratkotrajne obveze, čime INA d.d. nije financijski stabilna.

SOLVENTNOST: INA d.d. ima pad vlastitog financiranja, a povećanje financiranja dugom. Stupanj pokrića I. i II. je manji od 1. Da bi INA d.d. zadovoljila zlatna pravila poslovanja, mora biti veći od 1.

EKONOMIČNOST financiranja je negativna i iznosi 0,87, dok je u prethodnoj godini bila pozitivna i iznosila 1,12.

PROFITABILNOST: svi pokazatelji profitabilnosti su u padu u odnosu na prethodnu godinu.

CASH GAP je u odnosu na prethodnu godinu u poboljšanju 17 dana te iznosi 22 dana – dani koji su INA d.d. potrebni da zaokruži obrtni ciklus.

EVA: negativna za 1.764.100.000 kuna.

NPP: također negativan, dok su NPP i EVA bili negativni i prethodne godine u velikom su porastu.

MVA pokazatelj govori da je tvrtka vrijedila 0,87 puta više nego li je njezina knjigovodstvena vrijednost.

DU PONTOV sustav pokazatelja rentabilnosti imovine je negativan za 0,04.

Z SCORE: iznosi 1,0 što je pad od 0,78 u odnosu na prethodnu godinu.

BEX INDEKS: iznosi 0,01 što je pokazatelj da je ugrožena egzistencija, te da su potrebna poboljšanja u poslovanju.

Iz svega se zaključuje da su ekonomsko zatvaranje države i pandemija Covid-19 doveli INA d.d. u velike gubitke u analiziranoj godini, čime je opovrgnuta hipoteza 4 da INA d.d. uspješno posluje i bilježi kako kvantitativni tako i kvalitativni rast. Potvrđena je i hipoteza 1, poslovni rezultat nije jedina mjera rasta i uspjeha poduzeća, jer INA d.d. je i dalje stabilna i jedna od najuspješnijih poduzeća u Republici Hrvatskoj koja ostvaruje veliki profit, prepoznatljiva je na tržištu, ima veliki broj zaposlenih te širi svoje poslovanje. Isto tako, na pad prihoda i loše rezultate INA d.d. u 2020. godini utjecale su loše odluke, štetni ugovori i korupcija, koja je još uvijek jako raširena u hrvatskom društvu i poslovanju.

5. IZJAVA

Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

Ime i prezime studenta: Mateja Marinov

Matični broj studenta: 1-008/19 PEIO

Naslov rada: Rast poduzeća i ekonomski pokazatelji naftne kompanije

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

6. POPIS LITERATURE

Belak, V. (2014). Analiza poslovne uspješnosti, Zagreb: RRIF

Bolfek, B., Stanić, M. i Knežević, S. (2012). Vertikalna i horizontalna financijska analiza poslovanja tvrtke. Ekonomski vjesnik, XXV (1), 146-167. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/84754>, pristupljeno 04/08/2022

Čavlović, A. (2020). Strategije rasta malih i srednjih poduzeća. Dostupno na <https://alphacapitalis.com/2020/03/04/strategije-rasta-malih-i-srednjih-poduzeca/>, pristupljeno 06/08/2022

eho.zse.hr. (2021). INA, d.d. - Financijski izvještaj – 2020., Godišnji izvještaj, Revidirano, Nekonsolidirano. Dostupno na <https://eho.zse.hr/obavijesti-izdavatelja/view/36333>, pristupljeno 01/08/2022

Freshbooks.com, (2019). What is Solvency vs Liquidity? Dostupno na <https://www.freshbooks.com/>, pristupljeno 02/08/2022

Ina.hr. (2020). Investitori. Za dioničare. Dostupno na <https://www.ina.hr/investitori/za-dionicare/>, pristupljeno 05/08/2022.

Ina.hr. (2020). Misija, vizija i vrijednosti, dostupno na <https://www.ina.hr/o-kompaniji/misija-vizija-i-temeljne-vrijednosti/>, pristupljeno 04/08/2022

Ina.hr. (2020). O kompaniji. Povijest. Dostupno na <https://www.ina.hr/o-kompaniji/profil-kompanije/povijest/>, pristupljeno 04/08/2022

McGinn, R. (2008). Frontiers of Knowledge. The Economy of the Firm. Dostupno na <https://www.bbvaopenmind.com/en/articles/the-economy-of-the-firm/>, pristupljeno 01/08/2022

Odluka o objavljivanju Hrvatskih standarda financijskog izvještavanja, Narodne novine, 86/2015

Palameta, M. (2019). DETERMINANTE RASTA PODUZEĆA PRERAĐIVAČKE INDUSTRIJE U REPUBLICI HRVATSKOJ: Diplomski rad (Diplomski rad). Sveučilište u Splitu: Ekonomski fakultet

Perčević, H. (nep.dat.). Financijski izvještaji i elementi financijskih izvještaja. Dostupno na <https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/RAC/hpercevic/racunovodstvo/Financijski%20izvje%C5%A1taji.pdf>, pristupljeno 01/08/2022

Pravilnik o amortizaciji, Narodne novine, 54/2001

Ross, S. (2022). CapEx vs. OpEx: What's the Difference? Dostupno na <https://www.investopedia.com/ask/answers/112814/whats-difference-between-capital-expenditures-capex-and-operational-expenditures-opex.asp>, pristupljeno 03/08/2022

Suttle, A. (2019). Growth Strategies in Business. Dostupno na <https://smallbusiness.chron.com/growth-strategies-business-4510.html>, pristupljeno 03/08/2022

Zagrebačka burza. Dostupno na <https://zse.hr/>, pristupljeno 25/08/2022

Zakon o porezu na dobit, Narodne novine, 177/04, 90/05, 57/06, 146/08, 80/10, 22/12, 148/13, 143/14, 50/16, 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 138/20

7. POPIS TABLICA

Tablica 1: Skraćeni račun dobiti i gubitka

Tablica 2: Vrste prihoda i rashoda

Tablica 3: Dijelovi bilance

Tablica 4: Vrste dugotrajne i kratkotrajne imovine

Tablica 5: Skraćena bilanca

Tablica 6: Razlike likvidnosti i solventnosti

Tablica 7: Rast i razvoj INA d.d.

Tablica 8: Vlasnička struktura INA d.d.

Tablica 9: Račun dobiti i gubitka INA d.d.

Tablica 10: Struktura financijskih prihoda INA d.d.

Tablica 11: EBITDA model INA d.d.

Tablica 12: Bilanca INA d.d.

Tablica 13: Matrica bilance INA d.d.

Tablica 14: Pokazatelji ekonomičnosti INA d.d.

Tablica 15: Pokazatelji profitabilnosti INA d.d.

Tablica 16: Pokazatelji likvidnosti INA d.d.

Tablica 17: Pokazatelji solventnosti INA d.d.

Tablica 18: Pokazatelji aktivnosti INA d.d.

Tablica 19: Du Pontov sustav pokazatelja INA d.d.

Tablica 20: VBM INA d.d.

Tablica 21: Pokazatelji investiranja INA d.d.

Tablica 22: Altmanov Z-score pokazatelj INA d.d.

Tablica 23: BEX indeks INA d.d.

ŽIVOTOPIS



Mateja Marinov

- **Adresa:** Kralja Tomislava 24a, 31327, Bilje, Hrvatska
□ **E-adresa:** marinov.mateja@gmail.com □ **Telefonski broj:** (+385) 0915643572
Spol: Žensko **Datum rođenja:** 20/10/1992 **Državljanstvo:** hrvatsko

RADNO ISKUSTVO

- [07/05/2018 – Trenutačno] **Administrativni referent-upisničar**
Općinsko državno odvjetništvo u Osijeku
Mjesto: Osijek
Zemlja: Hrvatska
- [01/06/2016 – 31/05/2017] **Administrativni referent-sudski zapisničar**
Upravni sud u Osijeku
Mjesto: Osijek
Zemlja: Hrvatska

OBRAZOVANJE I

OSPOSOBLJAVANJE

- [2019 – Trenutačno] **Stručna prvostupnica ekonomije**
Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić,
<https://www.bak.hr/>
Adresa: Vladimira Novaka 23, 10290, Zaprešić, Hrvatska
- [2007 – 2011] **Upravni referent**
Ekonomska i upravna škola Osijek,
<http://ss-ekonomska-upravna-os.skole.hr/>
Adresa: Trg sv. Trojstva 4, 31000, Osijek, Hrvatska
- [1999 – 2007] **Osnovna škola**
Osnovna škola Bilje, <http://os-bilje.skole.hr/>
Adresa: Školska ulica 6, 31327, Bilje, Hrvatska

JEZIČNE VJEŠTINE

Materinski jezik/jezici: hrvatski

Drugi jezici:

engleski

SLUŠANJE B1 ČITANJE B1 PISANJE B1

GOVORNA PRODUKCIJA B1 GOVORNA INTERAKCIJA B1

talijanski

SLUŠANJE B1 ČITANJE B1 PISANJE A2

GOVORNA PRODUKCIJA A2 GOVORNA INTERAKCIJA A2

DIGITALNE VJEŠTINE

Moje digitalne vještine

MS Office | Internet | Komunikacijski programi |

Kompjutorska daktilografija (deseteroprstno slijepo pisanje)

HOBIJI I INTERESI

Rekreativno biciklizam, šetnja

KOMUNIKACIJSKE I MEĐULJUDSKE VJEŠTINE

Komunikativna, organizirana, pedantna, snalažljiva mlada osoba, spremna i sposobna za daljnje napredovanje i učenje. Kao član radnog tima uredno funkcioniram poštujući rokove i pošten kolegijalni odnos prema suradnicima.

MREŽE I ČLANSTVA

[2012 – Trenutačno] **Član Općinskog društva Crvenog križa Darda**

Član Odbora Općinskog društva Crvenog križa Darda

VOLONTIRANJE

[2009 – Trenutačno] **Volonter Općinskog društva Crvenog križa Darda**

Kao član i volonter Društva sudjelovala na mnogim skupštinama, seminarima, vodila radionice u vrtićima, osnovnim i srednjim školama. Sudjelovala na raznim humanitarnim akcijama. U jednom mandatu predsjednica Kluba mladeži.

VOZAČKA DOZVOLA

Automobili: B

30/05/2012