

ANALIZA POSLOVANJA PODUZEĆA RIMAC AUTOMOBILI D.O.O. U GOSPODARSKIM UVJETIMA REPUBLIKE HRVATSKE

Antić, Dominik

Master's thesis / Diplomski rad

2022

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:053541>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-22**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij
Poslovna ekonomija – smjer Analiza i poslovno planiranje**

**ANALIZA POSLOVANJA PODUZEĆA RIMAC
AUTOMOBILI D.O.O. U GOSPODARSKIM UVJETIMA
REPUBLIKE HRVATSKE**

Diplomski rad

Dominik Antić

Zagreb, rujan 2022.

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij
Poslovna ekonomija – smjer Analiza i poslovno planiranje**

**ANALIZA POSLOVANJA PODUZEĆA RIMAC
AUTOMOBILI D.O.O. U GOSPODARSKIM UVJETIMA
REPUBLIKE HRVATSKE**

**BUSINESS ANALYSIS OF THE COMPANY RIMAC
AUTOMOBILI D.O.O. IN THE ECONOMIC CONDITIONS OF
THE REPUBLIC OF CROATIA**

Diplomski rad

Student: Dominik Antić

JMBAG studenta: 0067564565

Mentor: Izv. prof. dr. sc. Lucija Rogić Dumančić

Zagreb, rujan 2022.

Sažetak

Rimac Automobili d.o.o. hrvatski je proizvođač automobila sa sjedištem u Svetoj Nedelji. Predmet rada je poslovna analiza poduzeća Rimac Automobili d.o.o., odnosno procjena sposobnosti optimalnog djelovanja poduzeća u gospodarskim uvjetima Republike Hrvatske. Primarni cilj rada je interpretacijom financijskih izvještaja i ostalih informacija o poduzeću dijagnosticirati trenutno stanje poduzeća te vrednovati i prognozirati smjer industrije električnih automobila u Republici Hrvatskoj.

U prvom dijelu rada opisana je uloga države u razvoju industrije električnih automobila. Analizirani su makroekonomski pokazatelji, održivi prometni razvoj, potpora za istraživačko-razvojne projekte i poticajne politike grada Sveta Nedelja.

Korištenjem PESTLE analize, analize industrije i Porterovog modela pet sila u drugom dijelu rada će se analizirati vanjsko okruženje poduzeća.

U sljedećem dijelu rada će se analizirati unutarnje okruženje poduzeća. Koristit će se analiza lanca vrijednosti, analiza generičkih strategija, analiza putem VRIO modela te najvažnija od svih, analiza financijskih izvještaja od 2016. do 2020. godine. Sve informacije prikupljene kroz izradu rada na kraju će se iskoristiti za izradu SWOT analize kako bi se prikazala cjelokupna slika poslovanja.

Ključne riječi: industrija električnih automobila, PESTLE analiza, analiza industrije, analiza financijskih izvještaja, SWOT analiza

Summary

Rimac Automobili d.o.o. is a Croatian car manufacturer based in Sveta Nedelja. The subject of the thesis is a business analysis of the company Rimac Automobili d.o.o., i.e., an assessment of the ability of the company to operate optimally in the economic conditions of the Republic of Croatia. The primary goal of the paper is to diagnose the current state of the company through the interpretation of financial statements and other information about the company, and to evaluate and forecast the direction of the electric car industry in the Republic of Croatia.

The first part of the thesis describes the role of the state in the development of the electric cars industry. Macroeconomic indicators, sustainable transport development, support for research and development projects and incentive policies of the city of Sveta Nedelja were analyzed.

Using PESTLE analysis, industry analysis and Porter's five forces model, the second part of the thesis will analyze the external environment of the company.

In the next part of the thesis, the internal environment of the company will be analyzed. Value chain analysis, generic strategy analysis, VRIO model analysis and the most important of all, financial statement analysis from 2016 to 2020 will be used. All the information collected through the creation of the thesis will be used at the end to create a SWOT analysis to present the overall picture of the business.

Key words: electric car industry, PESTLE analysis, industry analysis, financial statements analysis, SWOT analysis

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

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

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

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

(vlastoručni potpis studenta)

(mjesto i datum)

Sadržaj

1.	UVOD	1
1.1.	Predmet i ciljevi rada	1
1.2.	Izvori podataka i metode prikupljanja	1
1.3.	Sadržaj i struktura rada	1
2.	ULOGA DRŽAVE U RAZVITKU INDUSTRIJE ELEKTRIČNIH AUTOMOBILA	3
2.1.	Makroekonomski pokazatelji	3
2.2.	Održivi prometni razvoj.....	5
2.3.	Potporna za istraživačko-razvojne projekte.....	6
2.4.	Poticajne politike grada Svete Nedelje.....	7
3.	ANALIZA VANJSKOG OKRUŽENJA PODUZEĆA RIMAC AUTOMOBILI D.O.O.	8
3.1.	Osnovne informacije o poduzeću	8
3.2.	PESTLE analiza.....	9
3.3.	Analiza životnog vijeka industrije	14
3.4.	Analiza Porterovih pet sila	16
4.	ANALIZA UNUTARNJEG OKRUŽENJA PODUZEĆA RIMAC AUTOMOBILI D.O.O.	21
4.1.	Povijesni pregled razvoja poduzeća	21
4.2.	Analiza lanca vrijednosti	22
4.3.	Analiza generičkih strategija	23
4.4.	Analiza putem VRIO modela	25
4.5.	Financijska analiza poduzeća	27
4.6.	SWOT analiza.....	52

5. ZAKLJUČAK	57
Popis literature	59
Popis slika	62
Popis grafova	62
Popis tablica.....	63
Životopis studenta.....	64

1. UVOD

1.1. Predmet i ciljevi rada

Predmet rada je poslovna analiza poduzeća Rimac Automobili d.o.o., odnosno procjena sposobnosti optimalnog djelovanja poduzeća u gospodarskim uvjetima Republike Hrvatske. Primarni cilj rada je interpretacijom financijskih izvještaja i ostalih informacija o poduzeću dijagnosticirati trenutno stanje poduzeća te vrednovati i prognozirati smjer industrije električnih automobila u Republici Hrvatskoj. Analiza poslovanja pratit će top-down pristup. Top-down pristup polazi od uloge države u razvitku industrije električnih automobila. Zatim slijedi analiza makroekonomskog okruženja, točnije PESTLE analize te analiza industrije. Informacije dobivene analizom vanjskog okruženja iskoristit će se kao podloga za analizu unutarnjeg okruženja poduzeća te financijsku analizu. Sve informacije prikupljene analizom vanjskog i unutarnjeg okruženja te financijskom analizom iskoristit će se za izradu SWOT analize i TOWS matrice.

1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Za izradu rada koristit će se stručna literatura povezana uz područje poslovne analize, financija te makroekonomije na hrvatskom i engleskom jeziku. Najveći dio literature odnosi se na knjige, stručne radove, financijske izvještaje te zakone. Dodatno će se koristiti službeni internetski izvori poduzeća i državnih institucija. Podaci korišteni za izradu rada isključivo su sekundarni. Prilikom izrade rada koristit će se metoda analize, metoda sinteze te induktivna i deduktivna metoda.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Diplomski rad sastoji se od pet poglavlja, uključujući uvod i zaključak. U uvodnom dijelu rada navode se predmet i ciljevi rada, opisuju se izvori korištenih podataka i metode prikupljanja istih te se ukratko opisuje sadržaj i struktura rada. U drugom poglavlju objasnit će se uloga države u razvitku industrije električnih automobila kroz informacije o makroekonomskim pokazateljima, održivom prometnom razvoju, potporama za istraživačko razvojne projekte i poticajnim politikama grada Svete Nedelje. Treće poglavlje predstavlja analizu vanjskog okruženja poduzeća Rimac Automobili d.o.o. koje će se promatrati kroz

PESTLE analizu te analizu industrije i Porterovih pet sila. U sljedećem poglavlju će se analizirati unutarnje okruženje poduzeća koristeći analizu lanca vrijednosti, analizu generičkih strategija, analizu pomoću VRIO modela, financijsku analizu i SWOT analizu. U zadnjem poglavlju izvest će se zaključak istraživanja te dati osvrt na rad.

2. ULOGA DRŽAVE U RAZVITKU INDUSTRIJE ELEKTRIČNIH AUTOMOBILA

Poslovna analiza posebna je znanost o ekonomiji poduzeća koja u skladu s predmetom istraživanja predstavlja skup stavova koji su međusobno povezani. Koristeći te stavove prikazuje poduzeća i poslovanje poduzeća kao objekta (Tintor, 2009.) Analiza poslovanja poduzeća sagledava se iz perspektive „top-down“ koja polazi od uloge države u poslovanju industrije i poduzeća. Zatim se analizira vanjsko okruženje poduzeća i industrija u kojoj posluje te njegovo unutarnje okruženje. „Top-down“ pristup je objektivniji od „bottom-down“ pristupa jer koristeći određene razine makroekonomske aktivnosti daje uvid u projekciju ukupne vrijednosti prodaje industrije te tržišni udio poduzeća unutar industrije. Koristeći ove dobivene informacije o poduzeću i industriji računaju se projekcije prihoda od prodaje analiziranog poduzeća (Stowe, 2002.). Za početak će se analizirati uloga države u razvitku industrije električnih automobila kroz informacije o makroekonomskim pokazateljima, održivom prometnom razvoju, potporama za istraživačko razvojne projekte i poticajnim politikama grada Svete Nedelje.

2.1. Makroekonomski pokazatelji

Makroekonomski pokazatelji prikazuju stanje gospodarstva. Može se zaključiti da što su makroekonomski pokazatelji bolji to je bolja i gospodarska slika države i samim time su stvorene bolje šanse za uspješno poslovanje poduzeća. Najbitniji makroekonomski pokazatelji Republike Hrvatske prikazani su u Tablici 1.

Tablica 1. Makroekonomski pokazatelji

	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.
Broj stanovnika (u milijunima)	4,174	4,125	4,088	4,065	4,048	3,889
BDP po stanovniku (u eurima)	11.324	12.101	12.896	13.678	12.408	14.718
BDP - realna godišnja stopa promjene (u %)	3,5	3,4	2,9	3,5	-8,1	10,2
Izvoz robe i usluga (u % BDP-a)	47,1	49,3	49,5	50,8	42,1	52,5
Uvoz robe i usluga (u % BDP-a)	45,9	48,6	50,3	51,1	48,8	53,5
Dug opće države (u % BDP-a)	79,8	76,7	73,3	71,1	87,3	79,8
Stopa nezaposlenosti	13,1	11,2	8,4	6,6	7,5	7,6

Izvor: izrada autora prema podacima HNB-a

Broj stanovnika u Republici Hrvatskoj svake se godine smanjuje što uz sve veće starenje stanovništva predstavlja problem za poduzeća jer stvara sve manje tržište rada. Ako se na to doda mali postotak visokoobrazovanih stanovnika, kakvi su u industriji električnih automobila u najvećoj mjeri traženi, onda je jasno da takvo tržište rada nije optimalno za poduzeće kao što je Rimac Automobili.

Bruto domaći proizvod jedan je od osnovnih makroekonomskih pokazatelja kojim se ocjenjuje uspješnost neke zemlje. BDP predstavlja ukupnu vrijednost proizvodnje finalnih dobara u gospodarstvu jedne države u vremenskom razdoblju od jedne godini (Družić, Tica, Arčabić, 2016.). Vidljiv je trend rasta BDP-a po stanovniku sve do 2020. godine na koju je značajno uzrokovao korona virus. Taj rast se nastavio u postpandemijskoj 2021. i to za čak 10,2%. Zanimljivo je primijetiti da je u 2019. godini kada je BDP bio najveći i poduzeće poslovalo uz najveću dobit.

Izvoz i uvoz roba i usluga rastu sve od kada je Hrvatska ušla u Europsku uniju te su se ukinule carine. Ovo otvaranje granica bilo je od velike koristi za sva poduzeća, a posebno Rimac Automobile koji velik dio svoje prodaje temelji na kupcima van Hrvatske te uvozi materijale od stranih dobavljača.

Dug opće države ili javni dug definira se kao zbroj, odnosno kumulativ svih dosadašnjih proračunskih deficita (Bajo, Primorac, Andabaka, 2011.). Javni dug, kao varijabla stanja mjeri se u određenom trenutku u vremenu, dok proračunski deficit, kao varijabla tijeka zahtjeva mjerenje tijekom dužeg razdoblja (Gayer, Rosen, 2008.). Dug opće države godinama je bio izrazito velik i iznad svake preporučene granice. U posljednjim godinama krenulo se s dobrim politikama koje su smanjivale dug opće države, ali je nažalost u godinama obilježenim krizom uzrokovanom korona virusom ponovno narastao na rekorde razine.

Stopa nezaposlenosti predstavlja se kao omjer broja nezaposlenih i aktivnoga stanovništva jedne države. Ona daje dobar uvid u stanje gospodarstva, ali i razinu uspješnosti gospodarskih politika. Pomoću nje se također mjeri ozbiljnost socijalnih razlika u društvu (Obadić, 2016.). Vidljivi su značajni padovi u stopama nezaposlenosti kroz godine što pokazuje sve bolje stanje gospodarstva, sa sve boljim uvjetima rada te označava pozitivan trend za sva poduzeća pa tako i ona u industriji električnih automobila.

2.2. Održivi prometni razvoj

Prema Strategiji prometnog razvoja Republike Hrvatske (2017.-2030.) koje je donijelo Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture neki od ključnih ciljeva su smanjiti utjecaj prometnog sustava na klimatske promjene, smanjiti utjecaj prometnog sustava na okoliš te promijeniti raspodjelu prometa putnika u prilog oblicima prijevoza s manjom emisijom štetnih plinova. Iz ovoga je vidljivo da je strategija ministarstva udaljavanje od klasičnih prijevoznih sredstava s motorima s unutarnjim izgaranjem na održivije alternative koje manje zagađuju okoliš i imaju manje utjecaje na klimatske promjene. Jedna od tih alternativa su i električni automobili.

I prema Europskom zelenom planu kojim se Europa želi pretvoriti u prvi klimatski neutralni kontinent, jedan od načina za postizanje tog cilja je smanjivanje utjecaja ugljika iz prometa. U praksi bi ovo značilo promoviranje prelaska s fosilnih goriva na obnovljive izvore energije i automobila s motorom s unutarnjim izgaranjem na električne automobile (Claeys, Tagliapietra, Zachmann, 2019.). Također se predlaže da Europska komisija pomogne vlasnicima starih automobila da ih zamijene s novim, prihvatljivijim za okoliš.

Republika Hrvatska također djelomično pokušava pomoći građanima pri nabavi električnih vozila. Tako Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost svake godine održava program sufinanciranja električnih vozila. U 2022. godini fond je osigurao 108,3 milijuna kuna za sufinanciranje kupnje energetski učinkovitih vozila. 103,3 milijuna kuna bit će dodijeljeno fizičkim i pravnim osobama, a 5 milijuna javnom sektoru. Razlozi zbog kojih država preko Fonda promovira električna vozila su sljedeća:

- Manji negativni utjecaj na okoliš kao posljedica manje emisije štetnih plinova
- Smanjena potrošnja fosilnih goriva koja predstavljaju neobnovljive izvore energije
- Veća sigurnost u prometu i manji troškovi održavanja
- Smanjenje poreznog opterećenja
- Manja zagađenost okoliša bukom
- Doprinos održivom razvoju i društveno odgovornom poslovanju

Fond je do sada sufinancirao kupnju 4.500 električnih i hibridnih vozila što nije puno, ali predstavlja korak u dobrom smjeru ka ispunjavanju ciljeva koje je Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture predstavilo u svojoj strategiji prometnog razvoja.

2.3. Potpora za istraživačko-razvojne projekte

Zakon o državnoj potpori za istraživačko-razvojne projekte (Narodne novine 64/18) određuje zakonsku regulativu kojom se potiče ulaganje u istraživanje i razvoj. U najvećoj se mjeri promiče davanje poticaja za ulaganja u razvojno-istraživačke aktivnosti. Cilj donošenja ovog zakona je povećanje ulaganja privatnog sektora u istraživanje i razvoj, ali i povećanje samog broja poduzetnika koji ulažu u ovakve projekte.

Vrsta potpore koju poduzeća ostvaruju jest porezna olakšica za istraživačko-razvojne projekte koji pripadaju u jednu od sljedećih kategorija:

- temeljno istraživanje
- industrijsko istraživanje
- eksperimentalni razvoj
- studije izvedivosti projekata

Osnovica poreza na dobit odnosno poreza na dohodak umanjuje se za opravdane troškove istraživanja i razvoja. Porezna osnovica se, ovisno o vrsti projekta može umanjiti za od 100% do 150% opravdanih troškova projekta.

Korisnici ove državne potpore mogu biti pravne i fizičke osobe koje su obveznici poreza na dobit ili dohodak te posluju na području Hrvatske. Korisnik provođenjem aktivnosti vlastitog istraživanja i razvoja, mora rješavati vlastite tehničke probleme ili određeno istraživačko pitanje. Cilj provođenja aktivnosti i projekta je mogućnost komercijalizacije konačnog proizvoda u budućnosti.

Uz potporu za istraživačko-razvojne projekte, poduzeće Rimac Automobili također je primilo potpore u okviru kredita HBOR-a uz bolje uvjete financiranja nego što bi bili tržišni. HBOR-ov kredit za financiranje projekta „Investments in placement of electric supercar Concept_One and other goods on international market.“ u iznosu od 3,7 milijuna kuna iz 2013. odobren je uz kamatnu stopu od 2,0% što je za nekoliko postotnih poena niže od tadašnje tržišne kamatne stope.

2.4. Poticajne politike grada Svete Nedelje

Sveta Nedjelja grad je u zagrebačkoj županiji s oko 18.000 stanovnika. Jedan je od najstabilnijih manjih gradova u Hrvatskoj. Ističu se visokim gospodarskim rastom, poduzetničkim zonama i prirodnim ljepotama koje ga čine idealnim gradom za život, ali i za poslovanje.

Jedan od najvažnijih resursa svetonedjeljskog gospodarstva, prema službenim stranicama grada, su četiri radne zone utvrđene prostornim i urbanističkim dokumentima. Za te zone postoje već napravljeni urbanistički i prostorni planovi uređenja prostora što omogućava ishodaenje potrebne dokumentacije i jako brz početak izgradnje novih poslovnih prostora.

Možda i najveća prednost za poduzetnike u Svetoj Nedelji su ukinuti porezi, doprinosi i naknade. Sveta Nedjelja je 2019. provela najveće porezno rasterećenje te je prirez, koji je do tada iznosio 6%, u potpunosti ukinut. Također je ukinut i komunalni doprinos, porez na potrošnju te su smanjene komunalne naknade. Svi ovi potezi morali su rezultirati i promjenama u proračunu grada. Gradski proračun je dokument grada koji se koristi kako bi se procijenili prihodi te utvrdili rashodi i račun financiranja jednog grada za jednu godinu (Bajo, Primorac, 2020.). Pošto su prihodi od poreza i doprinosa glavni izvor prihoda gradova, Sveta Nedjelja je 2019., nakon svih ukidanja, po prvi puta u pet godina ostvarila manjak prihoda nad rashodima od 20 milijuna kuna (Ministarstvo financija, 2022.).

Prema Strategiji razvoja grada Svete Nedelje 2018.-2022. broj nezaposlenih se smanjio sa 976 u 2013. godini na 501 u 2017. Provedbeni program Grada Svete Nedelje za razdoblje 2021-2025.godine pokazuje da se taj broj do 2021. dodatno smanjio na 262 nezaposlena. Broj poduzeća narastao je od 2012. do 2020. sa 615 na 905.

3. ANALIZA VANJSKOG OKRUŽENJA PODUZEĆA

RIMAC AUTOMOBILI D.O.O.

3.1. Osnovne informacije o poduzeću

Osnovne informacije o poduzeću preuzete su sa službenih stranica poduzeća..

Rimac Automobili d.o.o. hrvatski je proizvođač automobila sa sjedištem u Svetoj Nedelji. Poduzeće je osnovano 2009. godine i danas broji više od 1300 zaposlenika koji su usredotočeni na dizajniranje, razvoj i proizvodnju električnih hiperautomobila i baterijskih spremnika za globalnu automobilsku industriju. Poduzeće je osnovano iz ljubavi vlasnika, Mate Rimca, prema automobilske industriji i s vizijom o proizvodnji automobila visokih performansi za električno doba. Dizajniraju i izrađuju hiperautomobile te se bave izumima i izgradnjom novih revolucionarnih tehnologija.

Vizija poduzeća je pokazati svijetu nevjerojatno inženjerstvo kroz električne hiperautomobile i napredne tehnologije. No ovo nije bila originalna ideja kada se poduzeće osnivalo. Prvotni cilj bio je stvoriti najmoćniji električni hiperautomobil na svijetu. Tehnologija potrebna za takvo nešto nije postojala 2009. godine i mnogi sustavi nisu bili dostupni malom startupu iz Hrvatske. Tada je poduzeće odlučilo da će svu tehnologiju i komponente za izradu hiperautomobila morati izgraditi sami. Tako da se od tada pa sve do danas i automobili, ali i svi baterijski spremnici i sustavi proizvode u poduzeću. U poduzeću smatraju da su ljudi glavni faktor njihovog uspjeha te da zajedno s njima grade budućnost automobilske industrije.

Sjedište poduzeća nalazi se u Svetoj Nedelji na lokaciji s koje poduzeće posluje od 2013. godine. Brzi rast poduzeća značio je i potrebu za novim uredima i pogonima pa su se 2018. godine otvorila dva nova inženjerska ureda u Splitu i Osijeku. Ubrzo nakon toga otvoren je i novi R&D ured u Zagrebu za 450 zaposlenika, nakon čega je slijedilo i otvaranje britanskog ureda u Warwicku. Posljednje proširenje postrojenja dogodilo se 2021. godine na 37.000 m² u zagrebačkom Jankomiru. U ovom postrojenju se nalazi proizvodnja linija Nevere i mnoge druge linije proizvodnje baterija i ostalih komponenata. Poduzeće trenutno radi na razvijanju jedinstvene lokacije za hrvatski tim, popularno zvani Rimac Campus. Rimac Campus predstavljat će novo sjedište poduzeća te će se također nalaziti u Svetoj Nedelji i protezati

na 200.000 m². Imati će kapacitet za 2500 zaposlenika te je u ovaj projekt uloženo više od 200 milijuna eura.

U studenom 2021. godine došlo je do spajanja poduzeća Rimac Automobili d.o.o. s francuskim proizvođačem automobila Bugatti Automobiles u novo poduzeće Bugatti Rimac d.o.o. Rimac Grupa postala je većinski vlasnik Bugattija te je Mate Rimac postao izvršni direktor novoosnovanog poduzeća.

3.2. PESTLE analiza

Analiza poslovanja poduzeća započinje analizom vanjskog okruženja. Rimac Automobili, kao suvremeno poduzeće, podliježe utjecajima iz okoline te je u stalnoj interakciji s njima. Kako bi identificirao sadašnje snage i slabosti te buduće prilike i opasnosti koji dolaze iz unutarnje i vanjske okoline poduzeća, a mogu imati pozitivan ili negativan utjecaj na ostvarenje ciljeva poduzeća, menadžment je primoran konstantno nadzirati tu istu okolinu. (Miloš Sprčić, 2020.). Iz ovog razloga je spoznaja okoline od iznimne važnosti za uspjeh poduzeća (Buble, 2010.). Jedna od najčešće korištenih metoda analize vanjskog okruženja poduzeća jest PESTLE analiza Makro-okruženje poduzeća sastoji se od političkih, ekonomskih, društvenih (socio-kulturnih), tehnoloških, pravnih i ekoloških čimbenika. PESTLE analiza pokazuje različite utjecaje ovih čimbenika na poslovanje poduzeća. Locira navedene čimbenike kao prilike i opasnosti te na taj način omogućuje poduzeću prognozu njihovog razvoja te na koji način ih mogu koristiti ili se obraniti od njih (Fućkan, Sabol, 2013.). Politički i pravni čimbenici odnose se na stabilnost vlasti, zakone koji utječu na poslovanje poduzeća, trgovinska ograničenja i sporazume, zaštitu tržišnog natjecanja, porezne politike i zdravstveni sustav. Ekonomski čimbenici, koji su najvažniji za poslovanje poduzeća, predstavljaju gospodarske cikluse, nezaposlenost, kupovnu moć stanovništva, stope inflacije, promjene deviznih tečajeva i kamatnih stopa (Miloš Sprčić, 2020.). Društveni čimbenici podrazumijevaju stope rasta stanovništva, dobnu i spolnu strukturu, obrazovanje, društvena uvjerenja te ostale demografske promjene kao što su starenje stanovništva, iseljavanje i struktura radne snage. Tehnološki čimbenici kao što su inovacije, patentiranje, porast automatizacije, ulaganje u istraživanje i razvoj, informatička pismenost i ostali bit će posebno bitni za poduzeće kao što je Rimac Automobili. Sve više se vodi brige i o ekološkim čimbenicima kao što su očuvanje okoliša i društveno poslovno poslovanje. Svrha promatranja svakog individualnog čimbenika je

identificiranje potencijalnih utjecaja iz vanjske okoline poduzeća koji mogu imati negativan utjecaj na donošenje odluka i poslovne rezultate tog poduzeća (Grant, 2016.)

3.2.1. Politički čimbenici

PESTLE analiza započinje pregledom političkih čimbenika koji utječu na poslovanje poduzeća Rimac Automobili. Određeni politički čimbenici kao što su politička stabilnost, česte promjene poreznog zakonodavstva te zaštita tržišnog natjecanja utječu na poslovanje svakog poduzeća u Republici Hrvatskoj pa tako i Rimac Automobila.

Jedan od čimbenika koji je specifičan za poslovanje Rimca jesu potpore države za istraživačko razvojne projekte. Kao što je već spomenuto u prethodnom poglavlju, prema zakonu o državnoj potpori za istraživačko-razvojne projekte, država potiče ulaganje u istraživanje i razvoj davanjem poticaja poduzećima za ulaganje u ovakav tip aktivnosti. Potpora se ostvaruje kao pravo na dodatno umanjeње osnovice poreza na dobit odnosno poreza na dohodak. Rimac Automobili, kao poduzeće koje provodi aktivnosti vlastitog istraživanja i razvoja te je obveznik poreza na dobit svake godine ostvaruje pravo na ove državne potpore. Osim državnih potpora kroz umanjeње porezne osnovice, poduzeće je također ostvarivalo poticajne kredite HBOR-a uz bolje uvjete financiranja nego što bi bili tržišni. HBOR-ov kredit za financiranje projekta „*Investments in placement of electric supercar Concept_One and other goods on international market.*“ u iznosu od 3,7 milijuna kuna iz 2013. odobren je uz kamatnu stopu od 2,0% što je za nekoliko postotnih poena niže od tadašnje tržišne kamatne stope.

Osim potpora za poduzeća koja se bave istraživačko-razvojnima projektima država kroz Fond za zaštitu okoliša i energetska učinkovitost svake godine osigurava sredstva za sufinanciranje kupnje energetska učinkovitih vozila. Ovakve politike povećavaju potražnju stanovništva za električnim vozilima što direktno ima pozitivan utjecaj na poslovanje Rimac Automobila. Unatoč nabrojanim olakšicama koje država nudi za kupnje električnih vozila te istraživačko razvojne projekte može se primijetiti da te olakšice, u usporedbi s nekim drugim zemljama još uvijek nisu toliko značajne. Osim pomoći pri kupnji električnog vozila, država još uvijek nije razvila dovoljno jasnu strategiju i infrastrukturu za korisnike električnih vozila nakon same kupnje.

Poticajne politike grada Sveta Nedjelja kao što su 4 poduzetničke radne zone, ukinuti prirez, komunalni doprinos, porez na potrošnju itd. te visoki gospodarski razvoj također su

jedan od čimbenika koji pozitivno utječu na poslovanje poduzeća te predstavlja i glavni razlog zbog kojeg je ovaj grad izabran kao sjedište poduzeća.

3.2.2. Ekonomski čimbenici

Ekonomski čimbenici najbitniji su za poslovanje svakog poduzeća pa tako i Rimac Automobila. Monetarna i fiskalna politika te države te ekonomski rast određuju razvoj i putanju cijelog tržišta, a samim time imaju i velik utjecaj na poslovanje. Ostali ekonomske čimbenike čine makroekonomski pokazatelji koji su pobliže opisani u prošlom poglavlju. Promatrati se mogu 2019. godina, godina u kojoj je poduzeće ostvarilo najbolji financijski rezultat i 2020. kao godina nastupanja krize uzrokovane korona virusom. Može se primijetiti da su makroekonomski pokazatelji ostvarivali najveće vrijednosti u 2019., kada je i poduzeće ostvarilo najbolje poslovne rezultate. Prema HNB-u, BDP po stanovniku iznosio je 13.678 tisuća eura što je predstavljalo rast od 3,5%, dug opće države iznosio je 71,1% BDP-a, a stopa nezaposlenosti iznosila je 6,6%. Kada je 2020. nastupila kriza došlo je do velikih promjena u makroekonomskim pokazateljima Hrvatske koji su indirektno utjecali i na poslovanje poduzeća. BDP po stanovniku se smanjio na 12.408 eura, odnosno za 8,1%, dug opće države narastao je na 87,3% BDP-a, dok se stopa nezaposlenosti povećala za 0,9%. U istom periodu dobit poduzeća pala je s 10,5 milijuna kuna na 1 milijun kuna što predstavlja pad od 89,7%.

3.2.3. Društveni čimbenici

Društveno-kulturni i demografski čimbenici koji utječu na poslovanje Rimac Automobila su dobna struktura, raspodjela dohotka, stav o načinu života te potrošačke navike stanovništva.

Kupovanje električnih automobila trend je koji je u najvećoj mjeri zahvatio mlađe stanovništvo. Sve veće starenje stanovništva, ali i kasni ulazak pojedinaca na tržište rada ima negativan utjecaj na poslovanje poduzeća.

Iako je Rimac poduzeće sa sjedištem u Hrvatskoj, oni prodaju svojih proizvoda ciljaju prema globalnom tržištu na kojem raste kupovna moć i dohodak potrošača te je uočljiv rast potražnje za električnim automobilima kao i automobilima visokih performansi što predstavlja promjenu potrošačkih navika koja ide u korist poduzeću. Ljudi također sve više brinu o načinu života te ekološkim učincima koje uzrokuju. Samim time se povećava

potražnja za električnim automobilima kao ekološki prihvatljivijoj alternativi automobilima koji izgaranjem fosilnih goriva dovode do znatno većeg onečišćenja okoliša.

3.2.4. Tehnološki čimbenici

Kao poduzeće koje se bavi visokom tehnologijom tehnološki čimbenici su od velikog značaja za poslovanje poduzeća. Kako bi se analizirali tehnološko okruženje poduzeća potrebno je pratiti kretanje trenutnih i budućih promjena i inovacija u tehnologiji.

U vrijeme kada tehnologije brzo zastarijevaju te se nove i poboljšane verzije prošlih tehnoloških rješenja pojavljuju veoma brzo i redovito poduzeće kao što je Rimac Automobili mora ulagati velike količine novca i napore u istraživanje i razvoj (R&D). u poduzeću su svjesni ovoga pa je iz financijskih izvještaja poduzeća vidljivo da su izdaci za razvoj od 2016. do 2020. narasli s 23 milijuna kuna na 270 milijuna kuna što predstavlja povećanje od 1074%.

Izvor koji pokreće Rimčeve hiperautomobile jest baterija i baterijski sustav koji se izrađuju u poduzeću. Više od 10 godina iskustva u proizvodnji baterija omogućilo je poduzeću da danas proizvodi baterije najveće snage i količine energije. Upravljanje toplinom unutar baterije jedan je od najvećih izazova za sve proizvođače električnih vozila, a Rimac je uspio proizvesti vodeću bateriju na tržištu kada se govori o upravljanju toplinom.

Posjedovanje kvalitetne mobilne aplikacije postalo je obavezno za svako moderno poduzeće. Rimac je svoju aplikaciju napravio kako bi pomogla korisnicima da prate podatke o svom automobilu uživo. Ti podaci se odnose na GPS lokaciju, brzinu punjenja i status baterije te se također koristi kako bi se analizirale performanse vožnje, metrike i pregled karti.

Jedna od velikih inovacija u automobilskoj industriji jest *Driver-Assistance System*, odnosno sustavi pomaganja pri vožnji. Istraživanje i implementacija umjetne inteligencije dovele su velikih pomaka u autonomnoj vožnji pri kojoj sustavi analiziraju okruženje i garantiraju sigurnost putnika bez potrebe za intervencijama vozača. Poduzeće je također implementiralo i *Driver Coach* program koji korištenjem umjetne inteligencije vozaču daje savjete za vožnju kako bi na cesti auto dosegno svoj puni potencijal.

3.2.5. Pravni čimbenici

Pravni čimbenici koji se ističu svojim utjecajem na poslovanje poduzeća su uloga države u tržišnom gospodarstvu te porezni i drugi zakoni. Hrvatsko gospodarstvo je tržišno te intervencije države nisu česte. Uloga države je formiranje fer tržišnih uvjeta i zakonskih okvira kako bi poduzeća mogla slobodno poslovati. U iznimnim situacijama država je ipak bila dužna reagirati. Jedna od njih bilo je zamrzavanje cijena goriva uslijed nedavnih velikih poskupljenja. Iako je time pomogla građanima moglo bi se reći da bi ovakve česte intervencije negativno utjecale na poslovanje Rimca pošto bi sve veće poskupljenje goriva značilo i prelazak većeg dijela potrošača na automobile s alternativnim izvorima pokretanja kao što su električni. S druge strane država može pomoći poduzeću kada bi intervenirala uslijed velikih povećanja cijena struje i zaustavila taj rast čime bi ublažila troškove posjedovanja električnog automobila.

Poduzeće je porezni obveznik poreza na dobit stoga pada pod utjecaj zakona o porezu na dobit. Kao poduzeće koje redovito ostvaruje prihode veće od 7,5 milijuna kuna Rimac Automobili dužni su plaćati 18% poreza na dobit. Poduzeće se također mora pridržavati i zakona o zaštiti potrošača kao i zakona o radu kojima su uređena osnovna prava potrošača, ali i zaposlenika poduzeća. Već spomenuti zakon o državnoj potpori za istraživačko-razvojne projekte omogućava poduzeću dobivanje državnih potpora za svoje istraživačke i razvojne projekte.

Također, ulaskom Hrvatske u Europsku uniju ukinuto je plaćanje carine čime je olakšan izvoz proizvoda na tržišta drugih europskih država, ali i uvoz materijala i komponenti potrebnih za proizvodnju automobila i baterija.

3.2.6. Ekološki čimbenici

Jasno je da su električni automobili ekološki prihvatljiviji od automobila s motorom s unutarnjim izgaranjem. Ne ispuštaju štetne plinove CO₂ te NO₃ koji predstavljaju jedan od najvećih izvora zagađenja okoliša te su glavni razlog stvaranja ozonskih rupa koje dovode do globalnog zatopljenja. Električni automobili također zvučno ne onečišćuju okoliš što predstavlja sve veći problem.

S druge strane nemoguće je tvrditi da električni automobili nemaju i negativan utjecaj na okoliš. Baterijski spremnici koje svaki automobili sadrži nakon prestanka korištenja ne reciklira se adekvatno pošto sustav odlaganja i recikliranja električnih baterija još uvijek nije

razvijen te njihovo bacanje predstavlja značajno onečišćenje. Također sama proizvodnja struje koja je potrebna za pokretanje automobila i dalje se najvećim dijelom dobiva iz prerade plina i ugljena te iz nuklearnih elektrana. Dobivanjem struje električni automobili neizravno uzrokuju onečišćenja okoliša i proizvodnju velikih količina CO₂. Unatoč tome vožnja električnih automobila i dalje je ekološki prihvatljivija od automobila s unutarnjim izgaranjem.

Ekološki čimbenik koji Rimac Automobili u manjoj mjeri mogu pozitivno iskoristiti je sve veća dostupnost solarnih ploča koje mogu koristiti za napajanje svojih ureda i dijela pogona.

3.3. Analiza životnog vijeka industrije

Prema koncepciji Michaela Portera industrija za poduzeće predstavlja najbitniji dio okruženja jer njena svojstva i snage u velikoj mjeri utječu na konkurentsku borbu. Struktura industrije od velikog je učinka na pravila konkurencije, a samim time i ta pravila utječu na strategiju za koju se poduzeće odlučilo kako bi si osiguralo opstanak i razvitak u industriji (Fučkan, Sabol, 2013.). Analiza životnog vijeka industrije provodi se prema životnim mijenama: mijena nastajanja industrije, mijena zrelosti industrije, i mijena povlačenja industrije.

Mijena nastajanja industrije

Mijena nastajanja industrije je definirana kao mlada mijena (Porter, 2008.). Mlade se industrije stvaraju tehnološkim inovacijama ili reformama postojećih, promjenom odnosa među relevantnim troškovima, novim potrebama kupaca ili ostalim ekonomskim i društvenim promjenama koje uzrokuju pojavu-prijelaz novih proizvoda na razinu koja omogućava njihov daljnji razvitak (Fučkan, Sabol, 2013.). Izazov za mlade industrije je susretanje sa starim ustaljenim poslovnim iskustvima te je ovo razdoblje visokih šansi, ali i visokih opasnosti.

Mijenu nastajanja industrije karakteriziraju sljedeća svojstva (Fučkan, Sabol, 2013.):

1. Tehnološka nesigurnost
2. Strateška nesigurnost
3. Početni visoki troškovi
4. Velik udio spin-off poduzeća

5. Kratak vremenski obzor strategije
6. Postojanje izravnih ili neizravnih subvencija
7. Postojanje raznih barijera mobilnosti

Kao što je spomenuto ovo je mijena u kojoj se industrije susreću s visokim opasnostima koje mogu onemogućiti njihov daljnji razvoj, a neke od njih su: nemogućnost nabave sirovina i dijelova, eksplozija cijena sirovina manjak industrijske infrastrukture, promjenjiva kvaliteta proizvoda, visoki troškovi proizvodnje, imidž i povjerenje financijskih institucija (Fučkan, Sabol, 2013.).

Mijena zrelosti industrije

Na prijelaz industrije iz mijene nastajanja u mijenu zrelosti upućuje sljedeće (Porter, 2008.):

1. Usporavanje rasta uvjetuje intenziviranje borbe za tržišni udio
2. Proizvodi se prodaju iskusnim kupcima
3. Snažnija orijentacija na troškove i servise
4. Veći oprez pri korištenju kapaciteta zaposlenih
5. Česte promjene u proizvodnji, marketingu, distribuciji, prodaji i metodama istraživanja
6. Teže se razvijaju novi proizvodi
7. Pojačava se međunarodna konkurentska borba
8. Smanjuje se profitabilnost
9. Smanjuje se dobitni jaz trgovaca, ali raste njihova moć

Kada dođe do prijelaza u mijenu zrelosti često dolazi i do mijenjanja strukture cijele industrije što zahtjeva promjenu strategije za strategiju troškovnog vodstva ili strategiju diferencijacije. U ovoj mijeni dodatno raste značaj inovacija i dizajna proizvoda (Fučkan, Sabol, 2013.). Povećavanju se napori za povećanje prodaje postojećim kupcima kako bi se minimalizirala ulaganja u proširenje tržišnog udjela.

Mijena povlačenja industrije

Posljednjoj, povlačećoj mijeni svojstveno je smanjivanje prinosa uzrokovanih dugoročnim padom količine prodaje proizvoda (Fučkan, Sabol, 2013.). Ovu mijenu karakterizira snažna konkurentska borba koja je rezultat želje poduzeća za zadržavanjem tržišnog položaja unatoč uvjetima koji su se promijenili. Faktori o kojima ovisi profitabilnost

poduzeća u ovoj mijeni su cjenovna osjetljivost kupaca, ulazak supstituta i barijere zaštite potražnje za proizvodima. Uzroci silaženja mogu biti pojava supstitutivnih tehnologija, demografske promjene te promjene u potrebama kupaca.

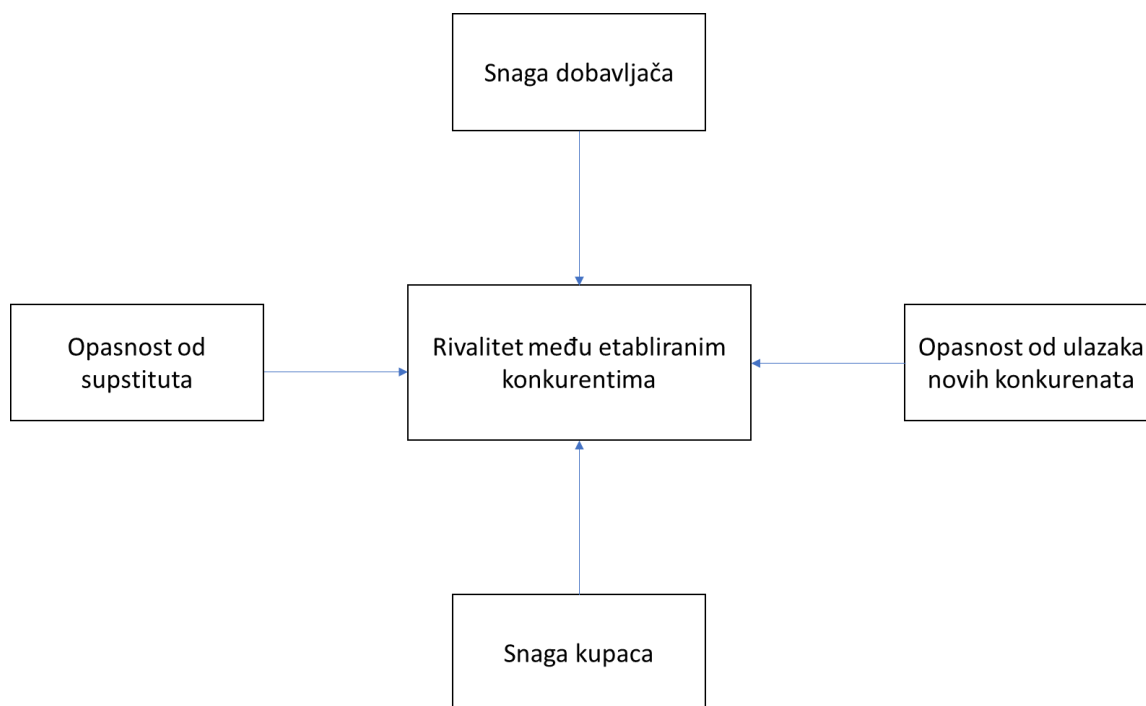
Industrija proizvodnje električnih automobila se i dalje nalazi se u mijeni nastajanja, a Rimac Automobili posluju prema strategiji kasnog ulaza pošto su pioniri poput Tesle već duže vrijeme poslovali kada je Rimac započeo s poslovanjem. Ovo je industrija koja se stvorila tehnološkom inovacijom u proizvodnji baterija koje pokreću automobile. Nastala je kao odgovor na nove potrebe kupaca koji su htjeli ekološki prihvatljiviju opciju pri kupnji automobila te je na primjeru Rimca vidljivo postojanje subvencija kao što su potpore države za istraživačko-razvojne projekte te povoljniji krediti HBOR-a.

3.4. Analiza Porterovih pet sila

Sljedeći korak u analizi industrije predstavlja analiza Porterovih pet sila. Ovo je analiza koja predstavlja jedno od uporišta strategijskog trokuta kojim je prikazan Porterov strategijski kontekst. Pet sila značajnih za oblikovanje strategije i analizu industrije koje su također vidljive i na Slici 1. su (Porter, 2008.):

1. Rivalitet među etabliranim konkurentima
2. Pregovaračka moć kupaca
3. Pregovaračka moć dobavljača
4. Opasnosti od ulaska supstituta
5. Opasnost od ulaska novih konkurenata

Slika 1. Porterove strukturne determinante konkurentskog odnosa etabliranih konkurenata



Izvor: izrada autora prema podacima iz Porter, M.E., (2008.), Konkurentska prednost: Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja, Zagreb, MASMEDIA

1. Rivalitet među etabliranim konkurentima

Prva sila koja je kao najvažnija konkurentska snaga smještena u središte modela jest interni rivalitet između postojećih konkurenata. Dijagnostičkom se analizom istražuje utjecaj tržišne strukture na konkurenciju i profite već postojećih konkurenata, dok se prognostičkom analizom istražuje kako promjena vrste, načina i dinamike te iste tržišne strukture utječe na buduću konkurentsku borbu (Fučkan, Sabol, 2013.). Rivalitet između etabliranih konkurenata može se pronaći u se mnogim poznatim formama kao što su: niže cijene, novi proizvodi, reklamne kampanje i poboljšanje servisa (Miloš Sprčić, 2020.). Što je snažnija konkurencija to će profitabilnost industrije biti više ograničena, a snaga konkurencije određena je brojem konkurenata i njihovom veličinom i snagom. Cjenovna konkurencija nastupa u sljedećoj tržišnoj situaciji (Miloš Sprčić, 2020.):

- gotovo istovjetni proizvodi
- zanemarivi troškovi prelaska konkurentima
- visoki fiksni troškovi
- niski varijabilni troškovi
- prisustvo ekonomije razmjera te
- potrošna dobra

Poduzeće Rimac Automobili na području Hrvatske nema niti jednog etabliranog konkurenta pošto su ne samo jedini hrvatski proizvođač električnih automobila, nego jedini hrvatski proizvođač automobila općenito. Na svjetskom tržištu glavni konkurenti koji proizvode isključivo električne automobile su američki Tesla i Karma Automotive te kineski XPeng. Tesla i XPeng proizvode električne automobile za široku uporabu po pristupačnijim cijenama, dok Karma Automotive proizvodi luksuzne električne limuzine. Može se reći da Rimac Automobili jedini proizvode električne hiperautomobile najviših performansi na temelju kojih se kvalitetno diferenciraju od ostalih konkurenata.

2. Opasnost od ulazaka novih konkurenata

Do ulaska novih konkurenata u industriju dolazi ako postoji mogućnost ostvarivanja profita. Nova poduzeća donose u industriju nove kapacitete i pokušavaju ostvariti tržišni udjel i profit. Ovi novi ulasci u industriju stvorit će pritisak na cijene, ali i troškove i stope investicija neophodne kako bi poduzeće bilo konkurentno (Miloš Sprčić, 2020.). Zbog svega navedenog ulazak novih poduzeća smanjuje profitne potencijale već postojećih poduzeća u industriji. S toga se kod ove sile analiziraju čimbenici koji otežavaju ulazak novih konkurenata u industriju. Ovi su čimbenici obuhvaćeni pojmom ulaznih barijera. Ulazne barijere predstavljaju određene sile koje onemogućuju ulazak u određenu industriju novim poduzećima (Fučkan, Sabol, 2013.). Primarna zadaća ulaznih barijera je postojećim sudionicima osigurati ostvarenje profita. Drugi zadatak je održavanje postignute razine ostvarenih profita i rasta budućih profita. Tri osnovne strukturne barijere su (Besanko, Dranove, Shanley, Schafer, 2010.):

- Kontrola nad glavnim resursima
- Ekonomija obujma i ekonomija širine
- Tržišne prednosti etabliranih konkurenata

Glavna ulazna barijera koje sprječava ulazak novih konkurenata u industriju proizvodnje električnih hiperautomobila jest etabliranost na tržištu koju je Rimac stekao kroz dugogodišnje građenje brenda i povjerenja kod kupaca. Ostale barijere odnose se na iznimno kompleksu tehnologiju koja je potrebna za proizvodnju ovakvih automobila, ali i ogromna ulaganja u istraživanje i razvoj kako bi se i započelo s proizvodnjom automobila. Što se tiče ostalih automobilskih kompanija koje uz automobile s motorom na unutarnje izgaranje proizvode i električne automobile, njihov fokus je na proizvodnji automobila za svakodnevnu uporabu te nisu prijatnija Rimcu u niši hiperautomobila visokih performansi.

3. Opasnost od supstituta

Treća sila se odnosi na prijatnju zamjenskih proizvoda, to jest supstituta. Postojanje supstituta i komplementa na tržištu u velikoj mjeri utječe na sadašnju i buduću strategiju i poziciju poslovanja (Fućkan, Sabol, 2013.). Kako bi se procijenio ukupni utjecaj supstituta i komplementa potrebno je promatrati raspoloživost supstituta, svojstva odnosa cijene i vrijednosti supstituta te cjenovnu elastičnost industrijske potražnje (Besanko, Dranove, Shanley, Schafer, 2010.). U slučaju pojave jeftinijih supstituta proizvođač primarnog proizvoda primoran je poboljšati kvalitetu, diferencirati svoj proizvod te u nekim slučajevima i smanjiti cijenu. Još jedna od pojava koja predstavlja opasnost za poduzeće jest promjena navika i preferencija kupaca. Iz tog razlika je potrebno raditi stalna istraživanja tržišta kako bi osigurali zadržavanje velikog broja kupaca.

Unatoč velikom broju supstituta koji su cijenom znatno dostupniji od Rimčevih automobila, poduzeće nudi jedinstven, visoko diferenciran proizvod koji znatno jeftinije alternative ne mogu zamijeniti prema mišljenju velikog broja kupaca te u poduzeću električne automobile široke potrošnje niti ne smatraju supstitutima za svoje hiperautomobile.

4. Pregovaračka moć dobavljača

Snaga i dinamika promjena pregovaračke moći dobavljača jedna je od ključnih konkurentskih sila s obzirom da dobavljači imaju snažan utjecaj na konkurentski položaj poduzeća kojima dobavljaju sirovine i materijale. Dobavljači izravno utječu na proizvodni proces i kvalitetu proizvoda, a samim time neizravno i na prodajnu cijenu proizvoda. Kako bi to postigli, koriste se kvalitetom svojih sirovina i

materijala, te nižim ili višim cijenama i pridržavanjem rokova isporuke (Miloš Sprčić, 2020.). Povećanjem svojih cijena dobavljači mogu smanjiti profitabilnost industrije ukoliko poduzeća nisu u mogućnosti ugraditi porast troškova prema dobavljačima u svoje cijene. Kada je grupa dobavljača koncentriranija od industrije koju opskrbljuje, imat će veću pregovaračku snagu. Veća snaga se također ostvaruje kroz poslovanje u više različitih industrija i kroz postojanje znatnih troškova promjene dobavljača (Porter, 2008.)

Rimac Automobili razlikuju se od velikog broja poduzeća po tome što svoja vozila, pogonske sustave i baterije izrađuju sami. Zahvaljujući ovoj samostalnosti kod poduzeća ne postoji velika bojazan od rasta snage dobavljača pošto sve komponente koje su najbitnije za poslovanje sami proizvode. Za dijelove koje poduzeće naručuje od dobavljača postoji velika svjetska konkurencija te poduzeće ima velik izbor potencijalnih dostavljača što u velikoj mjeri smanjuje njihovu pregovaračku moć. Od dobavljača se ističu Smart Manufacturing Technology Ltd., britansko poduzeće koji nudi inženjerske usluge i izradu softwera te Pirelli koji proizvodi gume za Rimčeve automobile.

5. Pregovaračka moć kupaca

Pregovaračka moć kupaca zrcalna je slika pregovaračke snage dobavljača, ali je za poslovanje poduzeća i prognozu budućih novčanih tokova i rizika jednako važna. (Miloš Sprčić, 2020.). Kupci koriste svoju pregovaračku moć kako bi smanjili cijene i poboljšali kvalitetu proizvoda. U industrijama gdje postoji velika konkurencija među poduzećima te niski stupanj diferencijacije proizvoda i niski troškovi zamjene njihova pregovaračka snaga posebno dolazi do izražaja. Pregovaračka moć također je veća kada manji broj kupaca kupuje velike količine proizvoda od više proizvođača.

Pošto u industriji u kojoj Rimac posluje konkurencija nije toliko izražena, te je njihov proizvod visoko diferenciran kupci nemaju veliku pregovaračku moć. Proizvode jedinstvene automobile za koje smatraju da će kvaliteta i unikatnost opravdati visoku cijenu te ih ciljaju kupcima koji su spremni prepoznati te kvalitete.

4. ANALIZA UNUTARNJEG OKRUŽENJA PODUZEĆA RIMAC AUTOMOBILI D.O.O.

4.1. Povijesni pregled razvoja poduzeća

Informacije o razvoju poduzeća kroz godine preuzete su sa službenih stranica poduzeća.

- 2006-2007 – budući osnivač poduzeća Mate Rimac kao srednjoškolac osvaja mnogobrojne nagrade za inovacije i elektroniku za izum iGlove koji je bio jedinstvena zamjena za tipkovnicu i miš
- 2008 – Mate Rimac pretvara svoj BMW E30 u potpuno električni trkači automobil – e-M2 iz čega se rađa ideja o električnom superautomobilu.
- 2009 – osniva se poduzeće Rimac Automobili u Svetoj Nedelji u Hrvatskoj
- 2011 – Mati Rimcu pridružuje se 10 zaposlenika te je predstavljen Concept_One, prvi potpuno električni hiperautomobil na svijetu
- 2013-2014 – Rimac razvija i proizvodi prvi automobil za drugo poduzeće te ostvaruje dobit samo 3 godine nakon svog osnutka, poduzeće doseže brojku od 100 zaposlenika, poduzeće seli u novo sjedište u Svetoj Nedelji
- 2015 – poduzeće je švedskom Koenigseggu isporučila baterijski sustav koji pokreće najbrži automobil na svijetu
- 2016 – kupcu je dostavljen je prvi Concept_One automobil koji je u utrkama pobijedio neke od najmoćnijih automobila na svijetu, poduzeće je uvelo novi infrastrukturni informatički sustav koji je omogućio kvalitetnije resurse za vlastito programiranje
- 2017 – nova ulaganja u poduzeće od strane najvećeg azijskog proizvođača baterija, broj zaposlenika premašuje 200
- 2018 – Rimac predstavlja hiperautomobil nove generacije C_Two, Porsche kupuje manjinski udio poduzeća, a broj zaposlenika prelazi 400
- 2019 – automobil C_Two prolazi nova testiranja, Hyundai Motor Group postaje djelomični vlasnik poduzeća, a Porsche povećava svoj udjel u vlasništvu, Rimac nastavlja proizvoditi komponente za Aston Martin, Renault, Cupru i ostale, broj zaposlenika doseže 600 i poduzeće ostvaruje najveću dobit u svojoj povijesti

- 2020 – poduzeće otvara novu proizvodnu liniju za C_Two i broj zaposlenika unatoč korona virusu raste na 700
- 2021 – dolazi do spajanja poduzeća Rimac Automobili i Bugatti Automobiles pod novim imenom Bugatti Rimac d.o.o.

4.2. Analiza lanca vrijednosti

Lanac vrijednosti je iznimno bitan dio strategijskog konteksta poduzeća koji koristi linearni sustav kako bi pokazao stvaranje vrijednosti promatranog poduzeća (Fučkan, Sabol, 2013.). Lanac vrijednosti opisuje poduzeće kao dinamičku cjelinu raznih povezanih funkcija i njihovih aktivnosti koje su jasno odvojene. Poduzeće se promatra kao skup aktivnosti kojima se proizvodi proizvode, dostavljaju, prodaju i održavaju na tržištu. Lanac vrijednosti predstavlja izvor konkurentskih prednosti za poduzeće kao odraz njihove povijesti i strategije. Glavni izvor konkurentskih prednosti među poduzećima predstavljaju upravo razlike u lancima vrijednosti (Porter, 2008.). Porter aktivnosti dijeli na primarne i sekundarne koje su zapravo podupiruće aktivnosti. Primarne aktivnosti izravno sudjeluju u stvaranju dodatne vrijednosti za poduzeće, dok sekundarne aktivnosti osiguravaju kvalitetno odvijanje osnovnih ili primarnih (Fučkan, Sabol, 2013.). Primarne aktivnosti podrazumijevaju ulaznu logistiku, proizvodnju, izlaznu logistiku, marketing, prodaju i servisi.

Kada su primarne aktivnosti u pitanju Rimac najveću konkurentsku prednost ostvaruje na području proizvodnje pošto automobile, ali i sve komponentne uključujući baterije i pogonske sustave proizvodi sam te minimizira ovisnost o dobavljačima i ostalim poduzećima u procesu proizvodnje. Velika snaga poduzeća također leži i u marketingu koje poduzeće vrhunski odrađuje. Pojavljivanja na raznim manifestacijama, automobilskim sajmovima i utrkama upoznali su javnost i stručnjake s Rimčevim proizvodima te razvili velik interes za njih. Također su i iznimno aktivni na društvenim mrežama na kojima reklamiraju svoje proizvode, ali i komuniciraju s kupcima.

Sekundarne ili podupiruće aktivnosti su infrastruktura, upravljanje ljudskim resursima, tehnološki razvitak i nabava te osiguravaju kvalitetne uvjete za provođenje primarnih aktivnosti.

Rimac je tijekom godina razvio zavidnu infrastrukturu te je otvaranjem brojnih ureda u Zagrebu, Splitu, Osijeku i Velikoj Britaniji stvorio snažnu bazu aktivnosti koje su potrebne za funkcioniranje poduzeća. Poduzeće se također može pohvaliti zavidnom razinom

upravljanjem ljudskih resursa i recruitmenta što je vidljivo iz stalnog porasta zaposlenih koji su u najvećem broju visoko obrazovani stručnjaci u svojim poljima. Dodatna pohvala može se dati s obzirom na činjenicu da je poduzeće uspjelo zaposliti toliki broj stručnjaka na tržištu rada malom kao što je hrvatsko. Najveća snaga poduzeća među sekundarnim aktivnostima predstavlja tehnološki razvoj. Poduzeće ulaže iznimno velike količine novaca u razvoj te neprestano unaprjeđuju već napredne proizvode i proces proizvodnje. 2020. godine poduzeće je postavilo liniju za automatiziranu serijsku proizvodnju pomoću koje je proizvedeno i prodano više od 1.600 baterijskih modula i paketa za Porsche, Aston Martin, Koenigsess i druge klijente.

4.3. Analiza generičkih strategija

Kako bi steklo konkurentske prednosti poduzeće je primorano birati između strategija troškovnog i kvalitativnog vodstva. Njihovo je uporište u „*strategijskoj U krivulji*“ koja pokazuje razloge i mogućnosti odabire jedne od njih (Fućkan, Sabol, 2013.). Konkurentske prednosti na temelju kojih Porter razvija tri uspješne strategije su niski troškovi i kvalitativno razlikovanje, odnosno diferencijacija. Te tri uspješne strategije koje se temelje na konkurentskim prednostima su:

1. Strategija troškovnog vodstva
2. Strategija kvalitativne diferencijacije
3. Strategija fokusiranja

Odabir jedne od generičkih strategija pomaže poduzeću u uspješnom nošenju s Porterovih pet konkurentskih sila unutar industrije na temelju čega se ostvaruju određene konkurentske prednosti (Tanwar, 2013). Njihov izbor također zahtjeva postavljanje prognoza razvitka vanjskog i unutarnjeg okruženja poduzeća.

1. Strategija troškovnog vodstva

Prema Porteru, strategija troškovnog vodstva konkurentske prednosti ostvaruje nuđenjem proizvoda s nižom cijenom koji su kvalitetom isti ili približno isti konkurentskoj. Jedan od temelja ove strategije je krivulja iskustva koja objašnjava korištenje troškovnih prednosti rastuće količina proizvodnje. Proizvodnjom velikih količina standardiziranih proizvoda, poduzeće uspijeva iskoristiti prednosti koje mu nude ekonomije razmjera i efekti krivulje iskustva (Tanwar, 2013). U središtu strategije su troškovi te je osnova svih poslovnih odluka imati niže troškove od konkurenata uz

istu ili sličnu kvalitetu. Kako bi smanjilo troškove, poduzeće koristi mjere usmjerene na povećanje tržišnog udjela i korištenje potencijala krivulje iskustva. Postignutim smanjenjem troškova ostvaruje se mogućnost smanjivanja prodajne cijene. (Fučkan, Sabol, 2013.). Strategija troškovnog vodstva češća je u industrijama u kojima nema velikih tehnoloških promjena, a cjenovna konkurentnost je glavna konkurentska sila.

2. Strategija kvalitativne diferencijacije ili kvalitetnog razlikovanja.

Ovo je strategija koja se prema Porteru temelji na stvaranju konkurentskih prednosti proizvodnjom proizvoda koji se kvalitetom ističe od konkurencije, a proizveden je uz iste ili niže troškove. Pokušavaju se razviti konkurentske prednosti koje za kupca predstavljaju posebno značenje (Fučkan, Sabol, 2013.). Tom kvalitativnom diferencijacijom stvara se lojalnost i preferencije kupca koje predstavljaju barijere ulaska za ostala poduzeća. Kvalitativno razlikovanje postiže se imidžom marke i proizvoda, dizajnom, tehnološkim postupcima, kvalitetom, trgovačkom mrežom i kvalitetnim servisima. Kako bi kvalitativno razlikovanje bilo uspješno obavezno ga moraju pratiti i smanjivanje troškova, kada marketinška podrška visoka inovativnost i kreativnost te suradnja menadžmenta i zaposlenika (Fučkan, Sabol, 2013.). Postignuta kvalitativna diferencijacija je izvor konkurentskih prednosti pri postavljanju cijena kojima kupac ostvaruje svoj višak, a poduzeće veći profit. Jedan od rizika ove strategije je ne percipiranje kvalitativne vrijednosti od strane kupaca. Poduzeće također može izabrati pogrešne faktore diferencijacije te postaviti previsoke cijene.

3. Strategija fokusiranja ili strategija usredotočenja

Strategija usredotočenja ili strategija fokusa nosi sve karakteristike ili strategije troškovnog vođe ili strategije kvalitativnog razlikovanja, ali se od njih razlikuje prema stratejskom usmjerenju. Usmjerenje u slučaju ove strategije nije na cijelo tržište nego na specijaliziranje dijelove tržišta (Fučkan, Sabol, 2013.). Na tim dijelovima tržišta poduzeće primjenom jednom od strategija postiže veću profitabilnost nego kada bi ciljalo čitavo tržište. Kako bi bolje zadovoljilo potrebe kupaca ciljnog dijela tržišta u usporedbi s velikim industrijskim konkurentima, poduzeće razvija jedinstvene sposobnosti. Strategija fokusiranja najatraktivnija je kada su određeni segmenti industrije brzo rastući i dovoljno veliki da bi bili profitabilni, a istovremeno dovoljno mali da ne privuku pozornost velikih konkurenata te kada kupci zahtijevaju individualni pristup i specijaliziranost (Miloš Sprčić, 2020.).

Strategija poslovanja za koje se opredijelilo poduzeće Rimac Automobili je strategija kvalitativne diferencijacije uz fokusiranje na specijalizirani dio tržišta koji predstavljaju sportski hiperautomobili. Proizvode jedinstvene električne automobile koji se ističu kvalitetom i unikatnošću u odnosu na ostale automobile. Kroz godine je razvijen imidž marke koji kupci preferiraju te automobili dizajnom i naprednom tehnologijom odskoču od konkurencije. Čak i u segmentu proizvodnje komponenata za električne automobile, proizvodi poduzeća Rimac diferenciraju se najboljom kvalitetom i najvišim performansama. Uz strategiju kvalitativne diferencijacije poduzeće se također odlučilo fokusirati isključivo na tržište sportskih hiperautomobila. Ciljanjem ove tržišne niše i većim cijenama proizvoda poduzeće ostvaruje veću profitabilnost nego da je fokusirano na masovnu proizvodnju jeftinijih električnih automobila za svakodnevnu upotrebu. Rizik ove strategije predstavlja mogućnost prevladavanja njihove prednosti u tržišnoj niši od strane industrijskih konkurenata. Kada bi Tesla ili XPeng uz proizvodnju električnih automobila uspjeli, po nižoj cijeni od Rimca, proizvoditi i sportske hiperautomobile specijalizirani dio tržište na koji se Rimac fokusira postao bi dostupan i ostalim konkurentima čime bi im se profitabilnost značajno smanjila.

4.4. Analiza putem VRIO modela

Kako bi se kompetencije i resursi kvalitativno ocijenili koristi se VRIO model (**V**alue, **R**areness, **I**mitability, **O**rganization). VRIO model je model kojim se dijagnosticira snaga povezanosti tržišnog značenja kompetencije i jakosti doprinosa te kompetencije konkurentskoj osposobljenosti proizvoda (Fučkan, Sabol, 2013.).

VRIJEDNOST

Analizom vrijednosti kompetencije dijagnosticira se postojanje ili nepostojanje povećanja konkurentske prednosti ostvarene korištenje te kompetencije. Poduzeće Rimac koristi svoj izgrađeni imidž te kvalitetu proizvoda kako bi povećao prodaju, ali i velika ulaganja u istraživanje i razvoj i tehnologiju kako bi unaprijedili proizvodnju i povećai svoje profite.

RIJETKOST

Cilj analize oskudnosti (rijetkosti) je ustanoviti kako je kompetencija raspoređena među konkurentima. Ukoliko konkurenti ne raspolažu određenom kompetencijom, nužno je ustvrditi mogu li se temeljem te kompetencije postići konkurentske prednosti (Fučkan,

Sabol, 2013.). Rimac se razlikuje od većine konkurenata po tome što osim automobila, sve ostale komponente, uključujući baterije, software i pogonske sustave proizvode sami što je iznimno rijetko i stavlja poduzeće u veliku prednost nad konkurentima.

TEŠKA IMITABILNOST

Analizom mogućnosti imitacije nastoji se shvatiti hoće li poduzeće biti inovator ili sljedbenik te koliko brzo i kvalitetno konkurent može imitirati originalnu kompetenciju. Rimac proizvodi zaista jedinstvene automobile koje je dizajnom i kvalitetom iznimno teško imitirati. Dodatno, potrebna su iznimno velika ulaganja u istraživanje i razvoj da bi se uopće krenulo u proizvodnju hiperautomobila koje Rimac proizvodi.

ORGANIZACIJA

Analiza organizacije odgovara na pitanja o vlastitoj sposobnosti razvijanja i održavanja kompetencija te sposobnosti dugoročnog razvojnog vezivanja uz poduzeće. Poduzeće Rimac dobro je vođeno od strane izvršnog direktora i osnivača Mate Rimca te ostalih članova uprave i nadzornog odbora. Dokaz ovome su iznimno velika ulaganja od poduzeća kao što su Porsche, Kia i Hyundai koji vjeruju u dugoročnu sposobnost poduzeća da zadrži trenutne i razvije nove konkurentske prednosti.

4.5. Financijska analiza poduzeća

Financijska analiza, to jest, analiza financijskih izvještaja poduzeća dio je analize koja je ponajprije orijentirana na vrijednosne i novčane podatke. Analiza financijskih izvještaja može se opisati kao proces primjene raznih analitičkih sredstava i tehnika koje se koriste kako bi se podaci iz financijskih izvještaja pretvorili u upotrebljive informacije koje su važne za upravljanje poduzećem (Ježovita, Sačer Mamić, Sever, Mališ, Žager, Žager, 2020.). Analiza financijskih izvještaja smanjuje potrebu za oslanjanjem na vlastitu intuiciju i predviđanje poslovnih raspleta te umjesto toga nudi efektivnu i sistematičnu bazu poslovne analize (Wild, Berstein, Subramanyam, 2009.). Najčešće korištena analitička sredstva i postupci pri financijskoj analizi poduzeća su usporedba financijskih izvještaja tijekom godina, strukturni financijski izvještaji te analiza pomoću financijskih pokazatelja. Metode koje će se koristiti u ovom radu su vertikalna i horizontalna analiza bilance i računa dobiti i gubitka te pokazatelji analize financijskih izvještaja koji se sastoje od pokazatelja likvidnosti, zaduženosti, aktivnosti, ekonomičnosti i profitabilnosti. Pokazatelji likvidnosti i zaduženosti predstavljaju pokazatelje sigurnosti poslovanja, dok su pokazatelji ekonomičnosti i profitabilnosti pokazatelji uspješnosti poslovanja.

Analiza koja slijedi odnosi se na poslovne rezultate iz financijskih izvještaja poduzeća Rimac Automobili d.o.o. od 2016. do 2020. godine, s obzirom da financijski izvještaj poduzeća za 2021. godinu u vrijeme pisanja rada nije bio javno dostupan.

4.5.1. Horizontalna analiza bilance

Horizontalna analiza je analiza bilance kojom se uspoređuju podaci kroz duže vremensko razdoblje te se njome otkrivaju tendencije i dinamika promjena različitih bilančnih pozicija (Smith, Keith, Stephens, 1998.). Horizontalna analiza na temelju komparativnih financijskih izvještaja može se provoditi na dva različita načina. Prema prvom načinu promjene se utvrđuju uzastopno kroz razdoblja, prema drugom načinu se promjene promatraju u odnosu na jedno bazno razdoblje. U ovom radu u ovom radu promatrat će se uzastopne verižne promjene kroz razdoblja. 2016. godina bit će prva promatrana godina, a 2020. godina zadnja.

Tablica 2. Horizontalna analiza bilance

<i>svi iznosi izraženi su u tisućama kuna</i>	2017.	2018.	2019.	2020.
AKTIVA				
Dugotrajna imovina	29,9%	256,2%	101,5%	63,2%
Nematerijalna imovina	35,2%	284,1%	171,9%	52,2%
Nekretnine, postrojenja i oprema	4,6%	123,3%	16,7%	129,7%
Imovina s pravom korištenja	-	-	-	34,6%
Ulaganje u zajednički pothvat	-	-	-9,9%	-9,9%
Dani krediti i depoziti	-	-	-25,0%	801,5%
Odgođena porezna imovina	4981,1%	34,1%	-46,6%	-24,4%
Kratkotrajna imovina	231,7%	-31,1%	383,9%	-22,3%
Zalihe	-21,9%	66,5%	143,7%	101,4%
Potraživanja od kupaca	31,9%	8,8%	203,0%	55,7%
Predujmovi	-	-	81,6%	-9,0%
Državne potpore	-	-	-47,8%	6,8%
Ostala potraživanja	-	-	41,8%	83,4%
Dani krediti i depoziti	1817,8%	-99,8%	34185,9%	-70,3%
Novac i novčani ekvivalenti	5825,0%	-73,9%	1579,9%	-78,3%
UKUPNO AKTIVA	123,8%	57,8%	185,1%	20,2%
PASIVA				
Kapital	295,0%	49,5%	189,4%	0,1%
Temeljni kapital	24,0%	12,1%	16,0%	0,0%
Kapitalne rezerve	9445950,0%	61,8%	189,1%	0,0%
Preneseni gubitak	27276,7%	46,0%	-16,6%	-2,1%
Dugoročne obveze	-15,4%	52,7%	367,8%	51,5%
Obveze za posudbe	-74,3%	3466,9%	377,1%	53,3%
Obveze za najam	-	-	-	17,1%
Ostale dugoročne obveze	-17,8%	-89,1%	-82,1%	981,1%
Rezerviranja	-	-1,1%	-15,4%	29,0%

Kratkoročne obveze	-35,5%	171,7%	93,0%	137,6%
Obveze za posudbe	-78,8%	432,1%	-11,4%	1135,8%
Obveze za najam	-	-	-	84,7%
Obveze prema dobavljačima	-32,4%	71,0%	172,6%	86,9%
Predujmovi	-30,1%	145,3%	85,7%	112,0%
Državne potpore	-	-	43,1%	99,7%
Ostale kratkoročne obveze	-19,3%	91,0%	42,0%	112,4%
Rezerviranja	-	-	-49,5%	5,7%
Ukupno obveze	-28,6%	123,0%	169,9%	95,8%
UKUPNO PASIVA	123,8%	57,8%	185,1%	20,2%

Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Dugotrajna imovina se u 2017. godini povećala za 29,9%. Zbog strateškog fokusa na interni razvoj te odluci poduzeća da se okrene dugoročnim razvojnim projektima koji će donositi prihode tek za nekoliko godina, poduzeće je odbijalo kratkoročne poslovne prilike i projekte kako bi se usredotočili na vlastiti razvoj. Ova strategija poslovanja rezultirala je povećanim izdacima za razvoj novog automobila C_Two koji su doveli do rasta nematerijalne imovine s 29,8 milijuna kuna na 40,3 milijuna kuna. Rast dugotrajne imovine također se može pripisati i porastu odgođene porezne imovine od čak 4981,1%. Ovaj veliki porast posljedica je priznavanja poreznih gubitaka koji se mogu iskoristiti u narednom periodu. Kratkotrajna imovina doživjela je znatno veći rast od dugotrajne, čak 231,7%. Ovom povećanju najviše su doprinijeli rast danih kredita i depozita od 1817,8% te novca i novčanih ekvivalenata od 5825%. Porast danih kredita i depozita rezultat je uplate od 5 milijuna EUR kao kapital u firmu Ricam Technology Co., Ltd. Te većem broju danih kratkotrajnih zajmova društvu Greyp Bikes d.o.o. Uplata od preko 60 milijuna kuna na devizni račun razlog je rasta stavke novca i novčanih ekvivalenata. Povećanje novčanih sredstava poduzeća značilo je bolji priljev nova, povećanu sposobnost naplaćivanja te razvitak likvidnosti. Dodatna uplata temeljenog kapitala te rast kapitalnih rezervi za 187 milijuna kuna u odnosu na 2016. godinu rezultirali su porastom kapitala poduzeća za 295%. Pad dugoročnih obveza od 15,4% te kratkoročnih za 35,5% u najvećoj mjeri mogu se pripisati smanjenu obveza prema bankama i povezanim društvima te smanjenim obvezama prema dobavljačima u zemlji.

U 2018. godini poduzeće je nastavilo sa strategijom internog razvoja i fokusiranja na dugoročne strateške projekte pa su se u ovoj godini izdaci za razvoj učetverostručili. Njihov rast, ali i rast vrijednosti nekretnina, postrojenja i opreme od čak 123,3% dovele su do rasta ukupne od dugotrajne imovine od 256,2%. Veliki rast danih kredita i depozita te novca i novčanih ekvivalenata iz prethodne godine nije bilo moguće nastaviti i u ovoj godini, stoga se uslijed pada vrijednosti ovih bilančnih kategorija i ukupna kratkotrajna imovina smanjila za 31,1%. Kapital je u 2018. godini nastavio rasti, no po znatno manjoj stopi nego 2017. godine, dok su dugoročne i kratkoročne obveze narasle, za razliku od prethodne godine. Rast dugoročnih obveza od 52,7% uzrokovan je porastom obveza prema bankama i financijskim institucijama od 9 milijuna kuna. Ove obveze odnose se na HBOR-ov kredit za financiranje projekta „*Investments in placement of electric supercar Concept_One and other goods on international market.*“, kredit kod Addiko banke te leasing kod društva UniCredit Leasing Croatia. Kratkoročne obveze u 2018. godini doživjele su još veći rast, čak 171,7% i to u najvećoj mjeri zbog rasta obveza za primljene predujmove od 145,3%, rasta obveza prema dobavljačima koje su se povećale za gotovo 8 milijuna kuna u odnosu na 2017. te dobivenih državnih potpora od čak 13,4 milijuna kuna.

2019. godina bila je izrazito uspješna godina te godina snažnog rasta za poduzeće. Ukupna imovina poduzeća povećala se za čak 185,1% u odnosu na 2018. godinu. Nastavlja se veliki rast izdataka za razvoj koji se u najvećoj mjeri odnose na razvoj automobila C_Two i njegovih komponenti. Ova godina ističe se i po značajnom rastu zaliha s 38,9 milijuna kuna u 2018. godini na 94,9 milijuna kuna. Ovo povećanja zaliha moglo bi značiti nedovoljnu prodaju i problem za poduzeće, no rast potraživanja od kupaca od više od 200% opovrgava tu mogućnost. Dani krediti i zajmovi te novac ponovno su stavke koje su najzaslužnije za rast kratkotrajne imovine od 383,9%. Ovaj rast novca i novčanih ekvivalenata pokazao se iznimno bitan u narednoj godini koje je bila veoma izazovna, no poduzeće ju je dočekalo u dobroj novčanoj situaciji. Porast danih zajmova s 5 milijuna kuna na 34,6 milijuna kuna odnosi se na dane zajmove povezanom društvu Greyp Bikes d.o.o. Kapital poduzeća povećao se za 189,4% poglavito zbog ulaganja od 80 milijuna eura od strane Kia Motors Corporation i Hyundai Motor Company. Dugoročne obveze dio su pasive koji je najviše rastao ove godine, čak 367,8%. Dugoročne posudbe od banaka iznosile su čak 104 milijuna kuna te su glavni razlog za veliko povećanje dugoročnih obveza. Unatoč padu kratkoročnih obveza za posudbe i rezerviranja ukupne kratkoročne obveze porasle su za 93%, u najvećoj mjeri zbog povećanja obveza prema dobavljačima od čak 172,6%. Velik dio ovih obveza

odnosio se na dobavljača Smart Manufacturing Technology Ltd., britansko poduzeće koji nudi inženjerske usluge i izradu softwarea.

Rast dugotrajne materijalne imovine u 2020. godini je po prvi put u promatranom razdoblju premašio rast nematerijalne imovine te je iznosio 129,7%. Razlog tome je otvaranje nove lokacije u Zagrebu te nabava znatne količine opreme u razvoju i proizvodnji. Nematerijalna imovina povećala se za 200 milijuna kuna, u najvećoj mjeri zbog ulaganja u razvoj Nevere. Dugoročni dani krediti narasli su za čak 801,5% u odnosu na 2019. godinu i ponovno se u najvećoj mjeri odnose na kredite dane povezanom društvu Greyp Bikes d.o.o. Iznos kratkotrajne imovine smanjio se za 22,3% te je posljedica značajnog smanjenja novca i novčanih ekvivalenata. Isporuke novog automobila Nevera nisu krenule 2020. godine kao što je bilo planirano pa su zalihe poduzeća posljedično narasle za 101,4% i povećanje potraživanja od kupaca od 55,7% ove godine nije uspjelo u potpunosti ispratiti rast zaliha. 2020. godina predstavlja prvu godinu u kojoj nije došlo do novog uplaćivanja temeljnog kapitala niti su se kapitalne rezerve povećale. Dugoročne obveze povećale su se za 51,5% što je rezultat dugoročnog kredita za obrtni kapital u iznosu od 56 milijuna kuna. Kratkoročne obveze poduzeća rasle su za 137,6% i taj rast je uzrokovan povećanjem obveza za posudbe, obveza prema dobavljačima, predujmovima i državnim potporama. Obveze za posudbe rasle su za 1135% i odnose se na još jedan kratkoročni kredit za obrtni kapital, također u iznosu od 56 milijuna kuna. Obveze prema dobavljačima povećale su se s 55 milijuna na 103 milijuna kuna. Ovaj rast može se pripisati završnoj fazi proizvodnje Nevere te potrebama za raznim dijelovima i komponentama. Rast predujmova od 112% najvećim dijelom se odnosi na uplaćene depozite za Neveru. Rast državnih potpora rezultat je odobrenih sredstava iz europskih strukturnih i investicijskih fondova koja je poduzeće primilo od nadležnog ministarstva. Sredstva su 2020. bila iskorištena za pokrivanje dijela troška razvoja automobila C_Two (Nevera).

4.5.2. Vertikalna analiza bilance

Vertikalna analiza, za razliku od horizontalne, međusobno uspoređuje stavke financijskog izvještaja u jednoj godini (Smith, Keith, Stephens, 1998.). U slučaju analize bilance, ona daje uvid u strukturu aktive, odnosno pasive. Ukupna aktiva i pasiva se izjednačavaju sa 100%, a ostale pozicije se računaju kao postotak od ukupne aktive ili pasive. Vertikalna analiza se provodi kako bi se definirali odnosi među pojedinim stavkama bilance i kako bi

se prepoznale ključne stavke koje uvjetuju količinu i vrstu ostalih stavki bilance (Tintor, 2009.)

Tablica 3. Vertikalna analiza bilance

<i>svi iznosi izraženi su u tisućama kuna</i>	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
AKTIVA					
Dugotrajna imovina	53,72%	31,19%	70,38%	49,74%	67,53%
Nematerijalna imovina	25,89%	15,63%	38,04%	36,27%	45,93%
Nekretnine, postrojenja i oprema	27,72%	12,95%	18,33%	7,50%	14,33%
Imovina s pravom korištenja	0,00%	0,00%	0,00%	1,88%	2,11%
Ulaganje u zajednički pothvat	0,00%	0,00%	10,60%	3,35%	2,51%
Dani krediti i depoziti	0,00%	0,00%	1,21%	0,32%	2,39%
Odgodena porezna imovina	0,11%	2,60%	2,21%	0,41%	0,26%
Kratkotrajna imovina	45,80%	67,88%	29,62%	50,26%	32,47%
Zalihe	26,00%	9,07%	9,57%	8,18%	13,70%
Potraživanja od kupaca	16,34%	9,63%	6,64%	7,05%	9,14%
Predujmovi	0,00%	0,00%	4,83%	3,07%	2,33%
Državne potpore	0,00%	0,00%	2,22%	0,41%	0,36%
Ostala potraživanja	0,00%	0,00%	1,58%	0,79%	1,20%
Dani krediti i depoziti	2,38%	20,39%	0,02%	2,72%	0,67%
Novac i novčani ekvivalenti	1,09%	28,79%	4,76%	28,05%	5,07%
UKUPNO AKTIVA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PASIVA					
Kapital	46,57%	82,18%	77,82%	79,00%	65,79%
Temeljni kapital	46,43%	25,72%	18,27%	7,43%	6,18%
Kapitalne rezerve	0,00%	73,20%	75,04%	76,10%	63,30%
Preneseni gubitak	0,14%	-16,74%	-15,49%	-4,53%	-3,69%
Dugoročne obveze	17,00%	6,42%	6,21%	10,19%	12,85%
Obveze za posudbe	2,08%	0,24%	5,39%	9,02%	11,51%
Obveze za najam	0,00%	0,00%	0,00%	1,01%	0,99%
Ostale dugoročne obveze	14,92%	5,48%	0,38%	0,02%	0,21%

Rezerviranja	0,00%	0,71%	0,44%	0,13%	0,14%
Kratkoročne obveze	32,21%	9,28%	15,97%	10,81%	21,36%
Obveze za posudbe	4,32%	0,41%	1,38%	0,43%	4,41%
Obveze za najam	0,00%	0,00%	0,00%	0,52%	0,80%
Obveze prema dobavljačima	15,24%	4,60%	4,98%	4,76%	7,41%
Predujmovi	6,08%	1,90%	2,95%	1,92%	3,39%
Državne potpore	0,00%	0,00%	3,31%	1,66%	2,76%
Ostale kratkoročne obveze	6,57%	2,37%	2,87%	1,43%	2,52%
Rezerviranja	0,00%	0,00%	0,48%	0,08%	0,07%
Ukupno obveze	49,22%	15,70%	22,18%	21,00%	34,21%
UKUPNO PASIVA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Vertikalnom analizom bilance ustanovljena je velika promjenjivost u aktivi bilance koja je vidljiva iz udjela dugotrajne i kratkotrajne imovine. U 2016. godini dugotrajna imovina iznosila je 61,9 milijuna kuna što predstavlja 53,72% ukupne aktive poduzeća. Gotovo cjelokupan iznos dugotrajne imovine odnosio se na nematerijalnu imovinu, nekretnine, poduzeća i opremu što je slučaj kod većine proizvodnih poduzeća. Kao visoko tehnološko poduzeće, većina nematerijalne imovine Rimac Automobila iznosili su izdaci za razvoj (u pripremi) te software. Od ukupno 52,8 milijuna kuna kratkotrajne imovine najveće udjele imaju zalihe s 26% ukupne aktive te potraživanja od kupaca sa 16,34% aktive.

U 2017. godini udjel dugotrajne imovine pada na 31,19%, ali ju i dalje najvećim dijelom čine nematerijalna imovina te nekretnine, postrojenja i strojevi. Velika promjena u odnosu na 2016. godinu može se primijetiti kod kratkotrajne imovine gdje najznačajnije stavke više nisu zalihe i potraživanja od kupaca, već dani krediti i depoziti te novac i novčani ekvivalenti s 20,39% i 28,79% ukupne aktive. Već na temelju ovoga moguće je zaključiti kako je likvidnost u ovoj godini bila na razini puno višoj od preporučene.

Udjel dugotrajne imovine u aktivi u 2018. godini narastao je na 70,38%, dok je ukupna kratkotrajna imovina iznosila samo 29,62%. Za razliku od prethodne dvije godine, u ovoj, ali i narednim godinama iznosi nematerijalne imovine višestruko premašuju iznose materijalne imovine. Ovo je najvećom mjerom uzrokovanom konstantnim povećanjem izdataka za razvoj novog automobila C_Two. Kod kratkotrajne imovine prevladavaju zalihe,

potraživanja od kupaca te predujmovi. Udjel danih kredita i zajmova u 2018. godini pao je na 0,02% aktive što predstavlja iznimno velik pad u odnosu na 2017. godinu kada je sestrinskom poduzeću Greyp d.o.o. dan veći zajam.

Iznosi dugotrajne i kratkotrajne imovine u 2019. godini bili su gotovo jednaki. Razlika između nematerijalne i materijalne imovine u ovoj godini još se povećala, dok novac i novčani ekvivalenti postaju dominantna stavka kratkotrajne imovine s 28,05% ukupne aktive. Ovako velik iznos može se pripisati značajnijem porastom prihoda od prodaje te velikom ulaganju u gotovini od strane Hyundai Motor Company i Kia Motors Corporation.

2020. godina ponovno donosi veliku razliku između dugotrajne i kratkotrajne imovine i to ponovno u korist dugotrajne imovine koja je iznosila 67,53%. Nova ulaganja u razvoj automobila C_Two (Nevera) razlog su zbog kojeg nematerijalna imovina čini čak 45,93% aktivne poduzeća.

Kapital poduzeća rastao je svake godine u promatranom razdoblju te je uvijek iznosio više od 50% ukupne pasive, a između 2017. i 2019. godine iznosio je više od 77% ukupne pasive. Kretanje kapitala, ali i dugoročnih i kratkoročnih obveza kao izvora financiranja prema ročnosti vidljiv je na Grafu 1.

Najveći dio obveza za posudbe, koje su bile najveća pojedinačna stavka dugoročnih obveza u 2016. činile su obveze za dugoročne zajmove od Addiko banke, HBOR-a, ali i samog Mate Rimca. Kratkoročne obveze činile su 32,21% ukupne pasive poduzeća i najvećim dijelom su se odnosile na obveze prema dobavljačima koje su iznosile 17,5 milijuna kuna, od čega čak 12,3 milijuna kuna prema dobavljačima u Hrvatskoj.

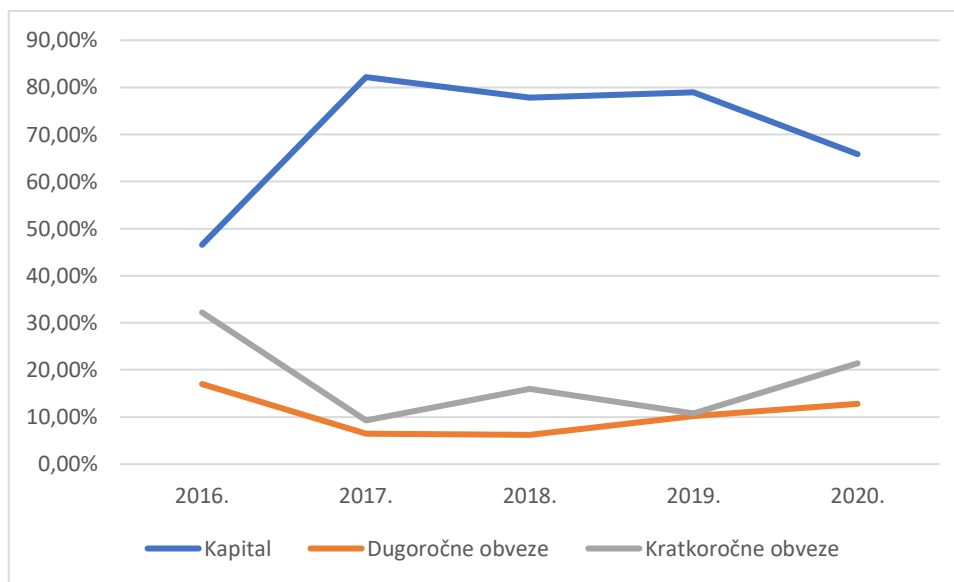
2017. došlo je do dodatnog uplaćivanja temeljnog kapitala i značajnog povećanja kapitalnih rezervi, dok su se i dugoročne i kratkoročne obveze smanjile te je udjel ukupnih obveza u pasivi iznosio samo 15,70%.

Udjel kapitala te dugoročnih obveza u 2018. nisu se značajnije promijenile, dok su kratkoročne obveze ostvarile rast od 15,97% u odnosu na 9,28% u 2017. Razlog ovog rasta može se pronaći u iznosu državnih potpora od čak 13,4 milijuna kuna.

Omjer kapitala i obveza u 2019. je bio sličan kao i u 2018. godini, no ove godine došlo je do porasta udjela dugoročnih obveza i pada kratkoročnih. Od 118,3 milijuna kuna dugoročnih obveza, čak 104,8 milijuna odnosilo se na obveze za posudbe koje su ponovno većim dijelom bile rezultat zajmova kod Addiko banke i HBOR-a.

Zbog krize uzrokovane pandemijom korona virusa kratkoročne obveze poduzeća su u 2020. značajno narasle te su iznosile 21,36% ukupne aktive. Usporeni lanci opskrbe doveli su do kašnjenja u proizvodnji te nemogućnosti isporuke kupcima. Manjak priljeva od prodaje morao je biti podmiren kratkoročnim zajmovima te je uzrokovao povećanje obveza prema dobavljačima koje nisu mogle biti podmirene.

Graf 1. Izvori financiranja prema ročnosti (u %)



Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

4.5.3. Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka

Kao što je bio slučaj i kod bilance, horizontalna analiza računa dobiti i gubitka također omogućava uspoređivanje podataka kroz duže vremensko razdoblje, no sad se pokušavaju otkriti tendencije i dinamika promjena pojedinih financijskih podataka. Pri analizi računa dobiti i gubitka također će se, kao i kod bilance, koristiti uzastopne verižne promjene kroz razdoblje s 2016. godinom kao prvom godinom u razdoblju i 2020. kao zadnjom.

Tablica 4. Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka

<i>(svi iznosi izraženi su u tisućama kuna)</i>	2017.	2018.	2019.	2020.
Prihodi od prodaje	38,00%	34,07%	166,79%	34,28%
Ostali poslovni prihodi	281,45%	-66,99%	43,04%	166,94%
Ukupni poslovni prihodi	60,18%	12,15%	158,89%	38,96%
Promjene u zalihama gotovih proizvoda i proizvodnje u tijeku	-44,57%	119,64%	-9,85%	390,89%
Troškovi sirovina	80,96%	-11,92%	49,66%	197,04%
Troškovi prodane robe	21,31%	-97,57%	150,45%	6553,60%
Troškovi osoblja	37,29%	97,66%	72,86%	20,95%
Amortizacija materijalne i nematerijalne imovine	76,18%	16,64%	86,15%	13,89%
Ostali poslovni rashodi	356,77%	-33,44%	35,21%	58,22%
Dobit (gubitak) iz poslovanja	-24330,00%	47,77%	164,31%	-68,27%
Financijski prihodi	948,36%	-54,67%	497,78%	53,41%
Financijski rashodi	43,29%	48,11%	108,84%	88,21%
Financijski prihodi - neto	188,45%	-263,79%	217,87%	-60,03%
Udio u (gubitku) zajedničkog pothvata	-	-	-171,64%	-9,54%
Dobit (gubitak) prije oporezivanja	-5679,28%	55,58%	166,10%	-84,33%
Porez na dobit	-	-65,23%	-283,46%	72,06%
	-	-	-	-
Neto dobit (gubitak) za razdoblje	-4918,29%	54,12%	152,61%	-89,25%
Ostali sveobuhvatni (gubitak)/dobit za godinu	-	-	-	-210,26%
Ukupna sveobuhvatna dobit (gubitak)	-4918,29%	54,12%	152,81%	-89,70%

Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Horizontalnom analizom računa dobiti i gubitka može se ustanoviti da su prihodi od prodaje te ukupni poslovni prihodi rasli svake godine u promatranom razdoblju. Najveći rast dogodio se 2019. godine kada su se ukupni poslovni rashodi povećali sa 64 milijuna kuna

na 165 milijuna kuna, odnosno 158,89%. Pošto je superautomobil C_Two (Nevera) još uvijek bio u razvoju, većina poslovnih prihoda dolazila je od prodaje proizvoda i usluga ostalim proizvođačima automobila, to jest B2B dijelom poslovanja. Najveći dio B2B prodaje odnosio se na prihode od razvijene platforme. Prihodi od razvoja platforme odnose se na usluge koje poduzeće pruža drugim proizvođačima automobila u sklopu kojih razvija strukturu i sustave vozila bez elemenata dizajna eksterijera i interijera.

Troškovi sirovina i prodane robe bilježili su rast u svim promatranim godinama osim 2018. Te se godine poduzeće u potpunosti okrenulo strategiji dugoročnog razvoja te su troškove sirovina i proizvodnje prenamijenili troškovima za razvoj koji će tek za nekoliko godina donositi prihode i dobit. Troškovi prodane robe u 2020. godini povećali su se za 6553% što se može pripisati postavljanju linije za automatiziranu serijsku proizvodnju pomoću koje je proizvedeno i prodano više od 1.600 baterijskih modula i paketa za Porsche, Aston Martin, Koenigsess i druge klijente. Kako je poduzeće raslo tijekom godina, rastao je i broj zaposlenika, a samim time i troškovi osoblja. Poduzeće je 2016. godinu započelo s 99 zaposlenih i prosječnu neto plaću od 8.100 kuna, 2020. je završilo sa 787 zaposlenika i prosječnu neto plaću od 11.005 kuna. Prosječna neto plaća u promatranom razdoblju porasla je za 35,86%, broj zaposlenih za 694,95%, a ukupni troškovi osoblja za 467,37%.

Nakon 2016. godine koju poduzeće završava s 210.00 kuna dobiti iz poslovanja, 2017. dolazi do ogromnog pada od čak 24330% te poduzeće ostvaruje gubitak od 50,8 milijuna kuna. Sličan rezultat nastavlja se i u 2018. godini kada gubitak iznosi 26,5 milijuna kuna. U tim godinama se društvo okrenulo dugoročnim razvojnim projektima koji će donositi dobit tek za nekoliko godina te se fokusiralo na razvojne projekte. Kao rezultat ove strategije troškovi su u obje godine udvostručeni s toga gubitak iz poslovanja ne iznenađuje. Unatoč nastavku spomenute strategije i u 2019., poduzeće je u ovoj godini ostvarilo rast dobiti od 164,34% iz poslovanja od 164,34% što predstavlja dobit od 17 milijuna kuna. Ovo je još jedan pokazatelj koliko je 2019. godina bila snažna i uspješna za poduzeće. Dobit iz poslovanja smanjila se u 2020. za 68,27%, no poduzeće je unatoč izazovima uzrokovanim pandemijom zaključilo godinu s dobiti iz poslovanja od 5,4 milijuna kuna.

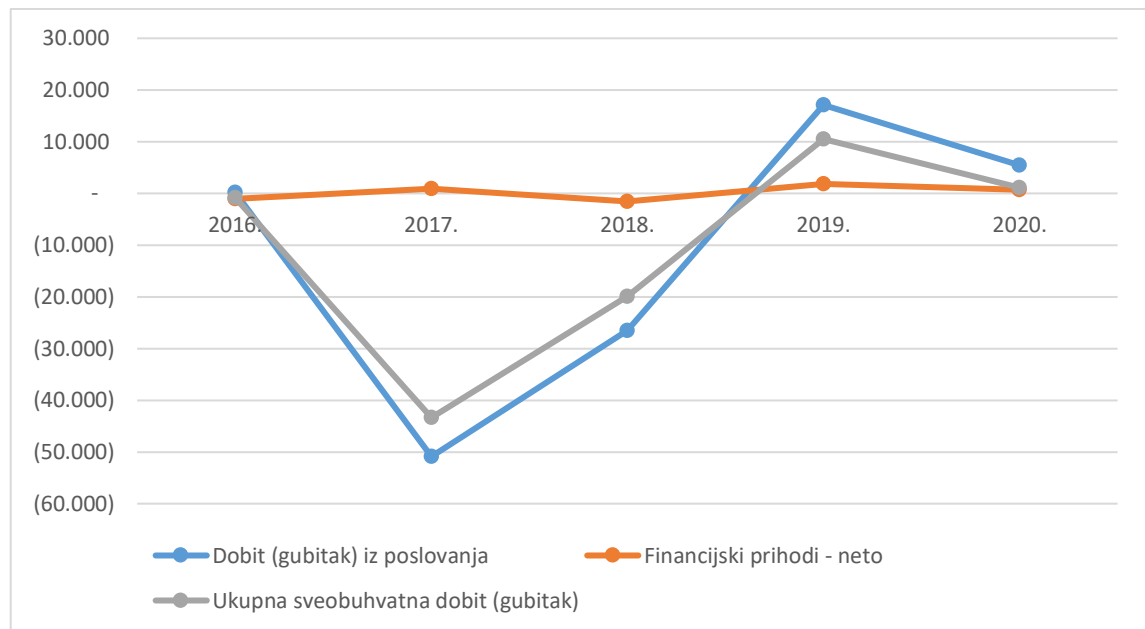
Financijski prihodi rezultat su ulaganja viška slobodno raspoloživih novčanih sredstava (Žager, 2016.). Financijski prihodi su se u 2017. godini povećali za čak 948,36%, odnosno s 275.00 kuna na 2,8 milijuna kuna i to ponajviše zbog pozitivnih tečajnih razlika i ulaganja u zajednički pothvat. Iz istih razloga su prihodi ponovno rasli 2019. te 2020. godine. U 2019. godini taj rast je iznosio 497,78% u odnosu na 2018., dok su se financijski prihodi u 2020.

povećali sa 7,8 milijuna na 11,9 milijuna kuna. Financijski rashodi su 2016. godini znatno premašili financijske prihode, ponajviše zbog troškova kamata i negativnih tečajnih razlika te je poduzeće ostvarilo gubitak iz financijskih aktivnosti od 1,07 milijuna kuna. Rast financijskih rashoda u 2017. od 43,29% nije bio dovoljan da isprati velik rast prihoda stoga se i dobit iz financijskih aktivnosti u ovoj godini povećala za 188,45%. Financijski rashodi rasli su i u 2018. te poduzeće ponovno završava godinu s gubitkom iz financijskih aktivnosti. Rast financijskih rashoda nastavio se i u naredne dvije godine, no zahvaljujući već spomenutom rastu financijskih prihoda poduzeće 2019. godinu završava uz financijsku dobit od 1,8 milijuna kuna (rast od 217,87%), a 2020. uz dobit od 733.000 kuna.

Zbrajanjem operativne i financijske dobiti poduzeća te oporezivanjem iste dobiva se ukupna sveobuhvatna dobit. Dobit ili gubitak izračunat u računu dobiti i gubitka povećava ili smanjuje vlasnikov kapital u bilanci (Helfert, 2017.). Kretanje dobiti iz poslovanja, dobiti iz financijskih aktivnosti te ukupne sveobuhvatne dobiti tijekom promatranog razdoblja vidljivo je na Grafu 2.

Unatoč dobiti iz poslovanja u 2016. godini, gubitak iz financijskih aktivnosti bila je veća tako da je poduzeće godinu završilo s 864.00 kuna ukupnog sveobuhvatnog gubitka. Naredne godine poduzeće započinje s već spomenutom strategijom dugoročnog razvoja te svjesno posluje s gubicima koji će se za nekoliko godina pretvoriti u dobiti. Zbog ove strategije ukupan sveobuhvatan gubitak poduzeća u 2017. raste 4918,29% u odnosu na 2016. godinu te iznosi 43,3 milijuna kuna. Gubitak se nastavio i u 2018. godini, no u nešto manjoj mjeri. Smanjio se u odnosu na 2017. godinu za 54,12% i iznosio 19,8 milijuna kuna. S ovom strategijom i rezultatima u 2017. i 2018. godini bili su usuglašeni i dioničari i Uprava poduzeća. 2019. godina predstavlja godinu promjene trendova unatoč nastavka provođena iste strategije. Iznimno visoki prihodi od prodaje po prvi puta u promatranom razdoblju su doveli do ukupne sveobuhvatne dobiti koja je iznosila 10,5 milijuna kuna. Ovo je veoma neobično za tvrtke iz automobilske industrije koje se nalaze u fazi razvoj u kojoj se nalazi Rimac Automobili d.o.o. te predstavlja iznimno velik uspjeh za poduzeće. Unatoč krizi uzrokovanoj korona virusom poslovanje uz dobit nastavila se i u 2020. godini. Ipak, dobit se u odnosu na 2019. godinu smanjila 89,7% te je iznosila 1,08 milijuna kuna što se također može smatrati velikim uspjehom s obzirom na uska grla u lancu opskrbe materijalima i ostale probleme koja je kriza donijela.

Graf 2. Struktura dobiti poduzeća (u 000 HRK)



Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

4.5.4. Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka

Kako je vertikalna analiza bilance davala uvid u strukturu pasive i aktive, tako vertikalna analiza računa dobiti i gubitka daje uvid u strukturu prihoda poduzeća. U slučaju vertikalne analize računa dobiti i gubitka poslovni će se prihodi iskazati kao 100%, dok će se sve ostale pozicije računati kao postotak od poslovnih prihoda (Ježovita, Sačer Mamić, Sever, Mališ, Žager, Žager, 2020.). Drugim riječima, pojedina stavka računa dobiti i gubitka dijeli se s vrijednosti poslovnih prihoda te se rezultat prikazuje u postotku.

Tablica 5. Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka

<i>(svi iznosi izraženi su u tisućama kuna)</i>	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Prihodi od prodaje	90,89%	78,31%	93,61%	96,47%	93,22%
Ostali poslovni prihodi	9,11%	21,69%	6,39%	3,53%	6,78%
Ukupni poslovni prihodi	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Promjene u zalihama gotovih proizvoda i proizvodnje u tijeku	31,22%	10,80%	21,16%	7,37%	26,03%
Troškovi sirovina	34,90%	39,43%	30,97%	17,90%	38,27%
Troškovi prodane robe	10,56%	8,00%	0,17%	0,17%	8,02%
Troškovi osoblja	35,38%	30,32%	53,44%	35,69%	31,06%
Amortizacija materijalne i nematerijalne imovine	11,37%	12,51%	13,01%	9,36%	7,67%
Ostali poslovni rashodi	38,42%	109,56%	65,02%	33,96%	38,66%
Dobit (gubitak) iz poslovanja	0,59%	-89,01%	-41,46%	10,30%	2,35%
Financijski prihodi	0,77%	5,04%	2,04%	4,71%	5,20%
Financijski rashodi	3,78%	3,38%	4,47%	3,60%	4,88%
Financijski prihodi - neto	-3,01%	1,66%	-2,43%	1,11%	0,32%
Udio u (gubitku) zajedničkog pothvata	0,00%	0,00%	9,29%	-2,57%	-1,67%
Dobit (gubitak) prije oporezivanja	-2,42%	-87,35%	-34,60%	8,83%	1,00%
Porez na dobit	0,00%	11,50%	3,57%	-2,53%	-0,51%
Neto dobit (gubitak) za razdoblje	-2,42%	-75,85%	-31,03%	6,31%	0,49%
Ostali sveobuhvatni (gubitak)/dobit za godinu	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	-0,02%
Ukupna sveobuhvatna dobit (gubitak)	-2,42%	-75,85%	-31,03%	6,33%	0,47%

Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

U svim promatranim godinama, osim jedne, prihodi od prodaje iznose više od 90% ukupnih poslovnih prihoda. Jedina godina koja odstupa od ovog trenda je 2017. godina u kojoj su prihodi od prodaje predstavljali 78,31% poslovnih prihoda, dok su ostali poslovni prihodi iznosili 21,69%. ovako velik udjel ostalih poslovnih prihoda može se pripisati iznosu

neto prihoda od naplate šteta iz osiguranja od 7,4 milijuna kuna te prihodima od potpora i subvencija od 1,7 milijuna kuna.

Troškovi sirovina kretali su se između 35% i 40% poslovnih prihoda u svim promatranim godinama osim 2018. kada su iznosili 17,90%. Te se godine poduzeće odlučilo na nastavak dugoročne strategije i povećavanje ulaganje u razvoj i istraživanje te žrtvovanje trenutne proizvodnje, prodaje i prihoda što je vidljivo u manjim troškovima sirovina. Rezultati ove strategije vidljivi su i po troškovima prodane robe koji su u 2018. i 2019. iznosili samo 0,17% poslovnih prihoda. Troškovi osoblja su se u promatranom razdoblju kretali u rasponu od 30% do 35% poslovnih prihoda uz iznimnu 2018. godinu kada je njihov udjel u poslovnim prihodima iznosio 53,44%. Broj zaposlenih u toj godini narastao je s 232 na 399, dok se prosječna neto plaća povećala s 8.976 kuna na 9.582 kune.

Strategija fokusa na dugoročne razvojne projekte čiji će rezultati biti vidljivi te će donositi prihode i dobit tek za nekoliko godine koju je poduzeće provodilo od 2017. do 2019. godine značila je gubitak iz poslovanja. 2017. gubitak je bio jednak čak 89% poslovnih prihoda te godine, a u 2018. je iznosio 41,46%. Unatoč nastavku fokusa na dugoročne projekte, poduzeće je imalo iznimno snažnu 2019. godinu te ju završilo s dobiti iz poslovanja u razini 10,30% poslovnih prihoda.

Unatoč važnosti za poslovanje poduzeće, stavke financijskih prihoda i rashoda ni u jednoj godini nisu prelazili 5,5% poslovnih prihoda. Pošto su dobit i gubitak iz poslovanja bili značajniji od neto financijskih prihoda tako je i kretanje ukupne neto dobiti slična dobiti iz poslovanja.

Sveobuhvatan gubitak je 2017. bio na razini od 75,85% poslovnih prihoda. U 2018. je taj iznos bio 31,03%, dok je poduzeće 2019 ostvarilo dobit koja je bila ekvivalent 6,33% poslovnih prihoda. Unatoč teškoj godini koju je donijela kriza uzrokovana korona virusom, poduzeće je i 2020. uspjelo završiti s dobiti u razini 0,47% poslovnih prihoda.

4.5.5. Analiza financijskih izvještaja pomoću financijskih pokazatelja

Financijski pokazatelji predstavljaju najznačajniji instrument analize financijskih izvještaja (Ježovita, Sačer Mamić, Sever, Mališ, Žager, Žager, 2020.). Vrijednosti u financijskim izvještajima su apsolutne te je iz njih teško iščitati odnose i međuovisnost stoga je važno promatrati i odnose tih veličina. Analiza pomoću financijskih pokazatelja zapravo predstavlja analizu odnosa strukture bilance i povezanosti određenih pozicija bilance s određenim pozicijama u računu dobiti i gubitka (Orsag, 2015.). Svrha izračuna financijskih pokazatelja je dobivanje informacija na temelju kojih će se donijeti poslovne odluke. Pojedinačni financijski pokazatelji mogu se klasificirati na razne načine no najčešća podjela je u sljedećih šest skupina pokazatelja (Ježovita, Sačer Mamić, Sever, Mališ, Žager, Žager, 2020.):

1. **Pokazatelji zaduženosti** – u kojoj mjeri se poduzeće financira iz tuđih izvora sredstava.
2. **Pokazatelji likvidnosti** – sposobnost poduzeća da podmiruje svoje kratkoročne obveze u trenutku njihovog dospijea.
3. **Pokazatelji aktivnosti** – koliko su resursi poduzeća efikasno iskorišteni.
4. **Pokazatelji ekonomičnosti** – koliko prihoda poduzeće ostvaruje po jedinici rashoda.
5. **Pokazatelji profitabilnosti** – povrat uloženog kapitala (predstavlja najvišu upravljačku djelotvornost)
6. **Pokazatelji investiranja** – uspješnost ulaganja u dionice (u ovom radu se neće izračunavati pošto je poduzeće Rimac Automobili društvo s ograničenom odgovornošću, a ne dioničko društvo).

4.5.5.1. Pokazatelji zaduženosti

Pokazatelji zaduženosti mjere stupanj financiranja poduzeća dugovima te sposobnost servisiranja dugovima. Najčešće korišteni pokazatelji zaduženosti su stupanj zaduženosti, odnos dugoročnog duga, odnos duga i glavnice te stupanj pokrića I i stupanj pokrića II. Ovo su pokazatelji koji se formiraju na temelju podataka iz bilance pa se može reći da oni odražavaju statičku zaduženost. Kretanje ovih pokazatelja kroz godine za poduzeće Rimac Automobili d.o.o. vidljivo je u Tablici 6. i Grafu 3.

Tablica 6. Pokazatelji zaduženosti

Naziv pokazatelja	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Stupanj zaduženosti	0,4922	0,1570	0,2218	0,2100	0,3421
Odnos dugoročnog duga	0,1700	0,0642	0,0621	0,1019	0,1285
Odnos duga i glavnice	0,3651	0,0782	0,0798	0,1290	0,1953
Stupanj pokrića I	0,8670	2,6351	1,1057	1,5884	0,9742
Stupanj pokrića II	1,1834	2,8410	1,1939	1,7933	1,1645

Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Stupanj zaduženosti pokazatelj je koji mjeri koliki se dio ukupne imovine poduzeća financira iz tuđih izvora (Orsag, 2015.). Dobiva se dijeljenjem ukupnih obveza s ukupnom imovinom poduzeća te u zbroju sa stupnjem vlastitog financiranja mora biti 1. Prema konzervativnom pravilu financiranja ukupni dugovi ne bi smjeli biti veći od vlasničke glavnice (Orsag, 2015.). Zbog toga je konzervativni maksimum ovog pokazatelja 50% te je iz tablice i grafa vidjelo da je poduzeće u svim godinama imalo stupanj zaduženosti manji od 50% te se on konzervativnom maksimumu približio samo u 2016. godini kada je iznosio 0,4922. Iz ovoga se može zaključiti da rizik vezan uz ulaganje u poduzeće nije velik te se fiksni teret kamata može pokriti kroz ostvarenu poslovnu aktivnost.

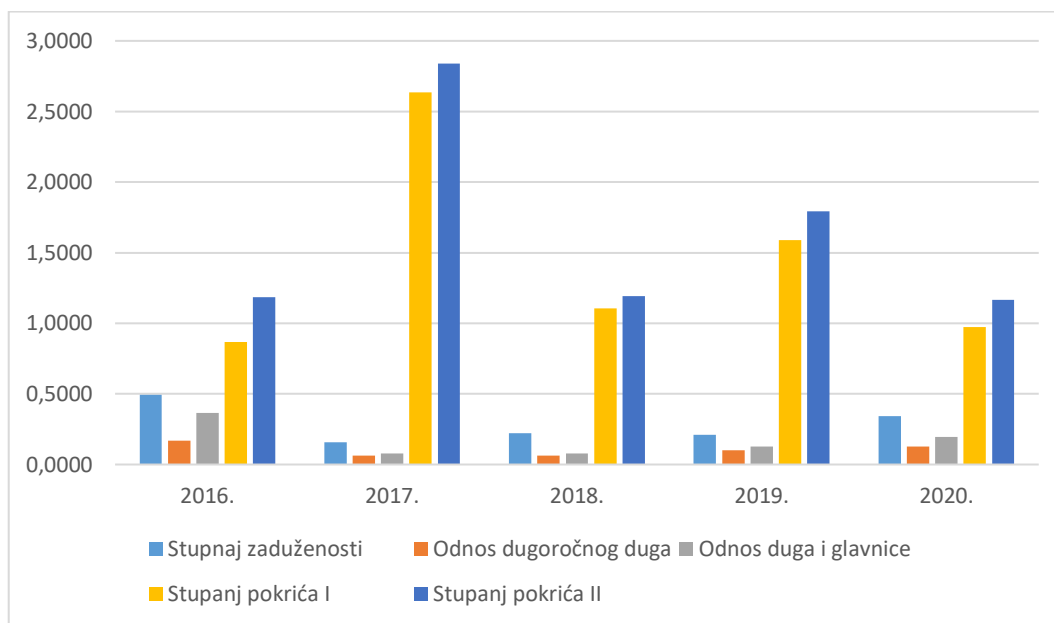
Ukoliko se umjesto ukupnih obveza želi promatrati samo dugoročni dug, tada se računa odnos dugoročnog duga. Ovaj pokazatelj dobiva se kao omjer dugoročnog duga i ukupne imovine. Odnos manji od 0,5 smatra se dobrim, pogotovo za poduzeće koje je u fazi intenzivnog investiranja kao što je to slučaj kod Rimca. Ovo je rezultat i poslovne politike poduzeća koje preferira samofinanciranje uz minimalno zaduživanje i dizanje kredita.

Odnos duga i glavnice pokazatelj je nastao iz konzervativnog pravila određivanja zaduženosti prema kojem se poduzeće ne bi smjelo zaduživati iznad vrijednosti glavnice. Računa se kao omjer dugoročnog duga i glavnice. Vidljivo je da je iznos duga u svim promatranim godinama bio znatno niži od iznosa vlasničke glavnice.

Stupnjem pokrića I želi se izmjeriti koliki se dio dugotrajne imovine poduzeća financira vlastitim izvorima financiranja, dok se u slučaju stupnja pokrića II mjeri koliki se dio dugotrajne imovine financira dugoročnim obvezama poduzeća (Ježovita, Sačer Mamić, Sever, Mališ, Žager, Žager, 2020.). Oba pokazatelja trebala bi biti veća od 1, a stupanj pokrića II uvijek mora biti veći od 1 jer se zbog održavanja likvidnosti dio dugoročnih izvora mora koristiti za financiranje kratkotrajne imovine. Ovaj pokazatelj je u slučaju Rimca u

svim promatranim godinama veći od 1 te je stupanj pokrića I niži od 1 samo u 2016. i 2020. godini, no i u tim godinama iznosi 0,867 i 0,9742 što je izrazito blizu 1. Ovi rezultati ukazuju ne samo na dobar stupanj pokrića nego i na financijsku stabilnost poduzeća.

Graf 3. Pokazatelji zaduženosti



Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

4.5.5.2. Pokazatelji likvidnosti

Pokazatelji daju uvid u horizontalnu financijsku strukturu poduzeća (Orsag, 2015.). Oni mjere sposobnost podmirenja dospjelih kratkoročnih obveza. Pokazatelji likvidnosti zapravo su istovremeno i pokazatelji solventnosti pošto mjere očekivanu sposobnost podmirivanja dospjelih obveza kroz odnose kratkotrajne imovine i kratkoročnih obveza. Dva osnovna pokazatelja likvidnosti su tekući odnos i brzi odnos, a u Tablici 7. je za potrebu analize likvidnosti poduzeća izračunat i novčani odnos.

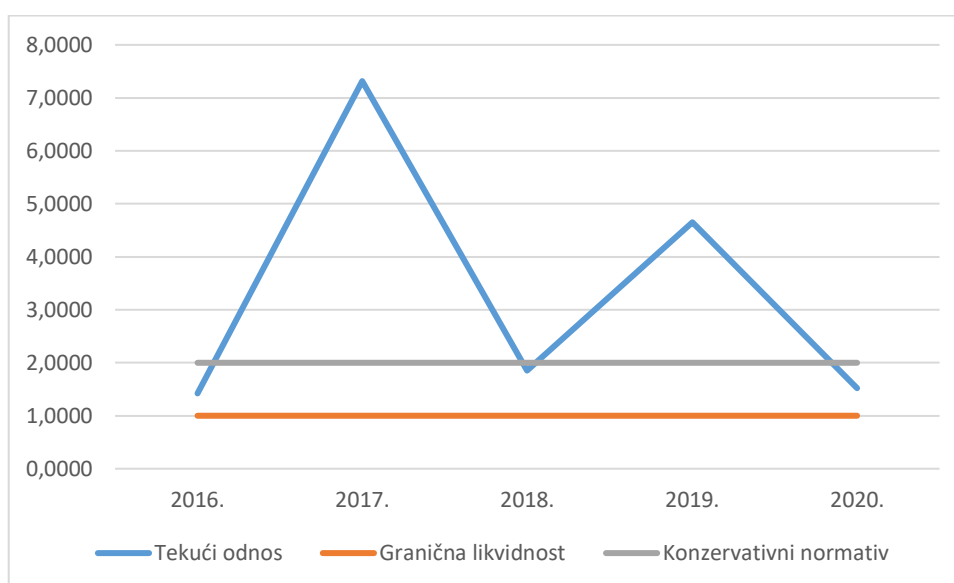
Tablica 7. Pokazatelji likvidnosti

Naziv pokazatelja	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Tekući odnos	1,4217	7,3162	1,8549	4,6510	1,5201
Brzi odnos	0,6148	6,3386	1,2558	3,8944	0,8788
Novčani odnos	0,0338	3,1029	0,2982	2,5955	0,2376
Granična likvidnost	1	1	1	1	1
Konzervativni normativ	2	2	2	2	2

Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Tekući odnos računa se dijeljenjem kratkotrajne imovine poduzeća s kratkoročnim obvezama. Što je ovaj pokazatelj veći to je veća vjerojatnost održavanja solventnosti poduzeća. Ipak postoji konzervativni normativ koji tekući odnos ne bi trebao prelaziti te iznosi 2. Granična likvidnost potrebna za normalno poslovanje iznosi 1. Na Grafu 4. možemo vidjeti kretanje tekućeg odnosa s obzirom na konzervativni normativ i graničnu likvidnost tijekom godina. U 2016. godini tekući odnos iznosi 1,4217 te se nalazi između granica od 1 i 2, no 2017. naglo raste zbog velikog povećanja kratkotrajne imovine, a poglavice novca i novčanih ekvivalenata te iznosi 7,3162. Stabilizacijom odnosa kratkotrajne imovine i kratkoročnih obveza tekući odnos u 2018. ponovno dolazi unutar granica i iznosi 1,8549 da bi novo veliko povećanje novca i danih kredita i depozita dovelo do ponovnog velikog rasta pokazatelja na 4,6510. U 2020. godini poduzeće je imalo zdravu likvidnost i solventnost unatoč krizi uzrokovanom korona virusom i to ponajviše zbog dobre novčane situacije na kraju 2019.

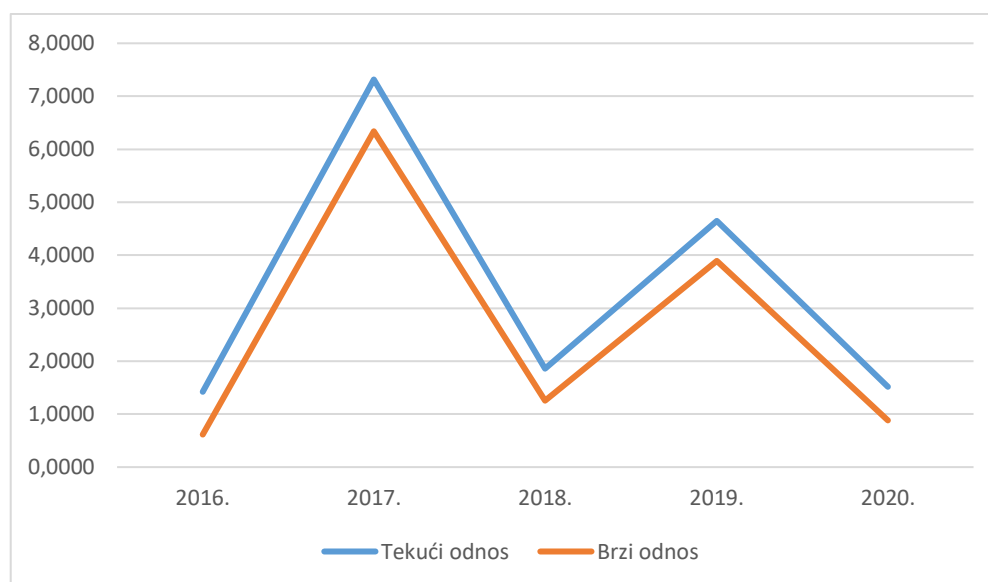
Graf 4. Razina likvidnosti prema normativima



Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Brzi odnos pokazatelj je koji treba promatrati zajedno s tekućim odnosom i označava pokrivanje kratkoročnih obveza najlikvidnijom imovinom. Kod njegovog izračuna se u brojnik stavlja iznos kratkotrajne imovine umanjen za iznos zaliha (Gibson, 2011.). Na Grafu 5. vidljivo je kako kretanje brzog odnosa prati kretanje tekućeg odnosa te ponovno potvrđuje stabilno poslovanje poduzeća pošto u svim godinama iznosi više od 1 ili je iznimno blizu toj granici.

Graf 5. Tekući i brzi odnos



Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Novčani odnos najkonzervativnija je mjera likvidnosti te u obzir uzima samo vrijednost novca i novčanih surogata kojima se mogu podmiriti kratkoročne obveze. Veći novčani odnos predstavlja manju financijsku napetost, no istovremeno prevelik novčani odnos znači loše upravljanje novcem. Upravo takva situacija u poduzeća je bila 2017. i 2019. kada je novčani odnos iznosio više od 2,5. ipak, promatrano razdoblje završava s novčanim odnosom od 0,2376 što je iznad konzervativne granice od 20% te pokazuje da poduzeće 2020. završava sa stabilnom likvidnošću.

4.5.5.3. Pokazatelji aktivnosti

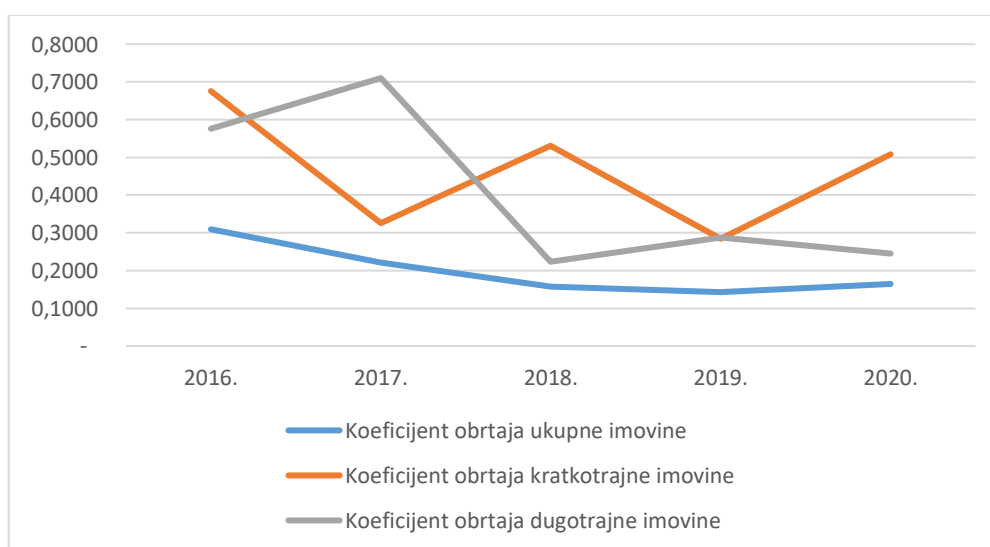
Pokazatelji aktivnosti mjere koliko učinkovito poduzeće koristi pojedina sredstva ili dijelove imovine (Orsag, 2015.). Oni mjere koliko efikasno poduzeće koristi svoju imovinu. Računanjem ovih pokazatelja trebalo bi pomoći u odgovaranju na pitanje je li veličina određenog oblika imovine poduzeća razumna, preniska ili prevelika s obzirom na razinu prodaje. Previše imovine dovodi do većih troškova što smanjuje slobodni novčani tok, a premalo imovine znači gubitak dijela prodaje što narušava profitabilnost i slobodni novčani tok. Pokazatelji aktivnosti dijele se na koeficijente obrtaja i dane vezivanja i u Tablici 8. su izračunati na poduzeće Rimac Automobili d.o.o.

Tablica 8. Pokazatelji aktivnosti

Naziv pokazatelja	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,3095	0,2215	0,1574	0,1429	0,1652
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	0,6757	0,3263	0,5313	0,2843	0,5087
Koeficijent obrtaja dugotrajne imovine	0,5761	0,7102	0,2236	0,2873	0,2446
Koeficijent obrtaja zaliha	1,1905	2,4420	1,6450	1,7476	1,2058
Dani vezivanja zaliha	306,60	149,47	221,88	208,86	302,70
Koeficijent obrtaja potraživanja	1,8944	2,3000	1,9147	1,8223	1,5980
Dani vezivanja potraživanja	192,68	158,70	190,63	200,30	228,41

Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Koeficijent obrtaja ukupne, kratkotrajne i dugotrajne imovine mjeri koliko je novčanih jedinica prihoda poduzeće ostvarilo na jednu novčanu jedinicu uložene imovine. Na Grafu 6. se može vidjeti kretanje sva tri pokazatelja kroz godine te je vidljivo da nijedan od pokazatelja ni u jednoj godini ne prelazi 1. Ovo znači da poduzeće na uloženu 1 kunu imovine ne uspijeva ostvariti čak ni 1 kunu prihoda i može predstavljati znak neučinkovitog korištenja imovine. No ipak, ako se uzme u obzir da je Rimac relativno novo poduzeće čija proizvodnja i prodaja još uvijek nisu u punom kapacitetu te da su posluju vrlo kapitalno intenzivno te su strateški odlučili odreći se trenutnih prihoda u korist dugoročnih razvojnih projekata i buduće dobiti ovakvi rezultati ipak su prihvatljivi.

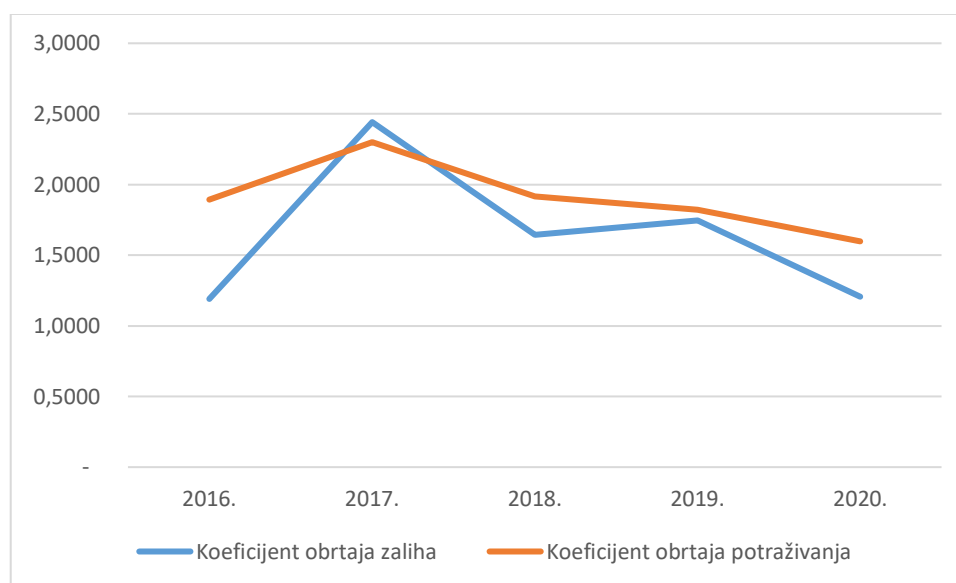
Graf 6. Koeficijenti obrtaja imovine

Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Koeficijent obrtaja zaliha te dani vezivanja zaliha mjere koliko često poduzeće utroši zalihe tijekom promatranog prosjeka. Koeficijent obrtaja zaliha najveći je bio 2017. kada je iznosio 2,4420. Posljedično tome, dani vezivanja zaliha su te godine bili najmanji, 149,47 dana. Rezultati nisu sjajni za poduzeće, no iznosi koeficijenta su u svim godinama bili veći od 1, a dani vezivanja zaliha manji od godinu dana pa se može reći da ovo predstavlja prihvatljivu razinu aktivnosti.

Koeficijent obrtaja potraživanja i dani naplate potraživanja mjere koliko brzo poduzeće naplaćuje svoja potraživanja od kupaca. Na Grafu 7. je vidljivo kako je koeficijent obrtaja potraživanja u svim godinama viši od koeficijenta obrtaja zaliha. Glavni razlog ovakvog rezultat je dosta stroga i učinkovita politika kreditiranja poduzeća.

Graf 7. Koeficijenti obrtaja zaliha i potraživanja



Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

4.5.5.4. Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti u odnosu dovođa prihoda i rashoda te se koristeći te odnose računa koliko se prihoda ostvaruje po jedinici rashoda. Zajedno s pokazateljima profitabilnosti predstavljaju mjeru djelotvornosti upravljanja i poslovanja (Ježovita, Sačar Mamić, Sever, Mališ, Žager, Žager, 2020.). Ovo su pokazatelji koji se računa na temelju podataka iz računa dobiti gubitka te se dijele na ekonomičnost ukupnog poslovanja, ekonomičnost poslovanja, ekonomičnost prodaje i ekonomičnost financiranja. Za poduzeće su izračunati u Tablici 9.

Tablica 9. Pokazatelji ekonomičnosti

Naziv pokazatelja	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	0,9820	0,5701	0,7373	1,1133	1,0208
Ekonomičnost poslovanja	0,7655	0,5005	0,6149	1,0302	0,8086
Ekonomičnost prodaje	8,6063	9,7907	540,6577	575,9317	11,6234
Ekonomičnost financiranja	0,2039	1,4915	0,4565	1,3067	1,0651

Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Ekonomičnost ukupnog poslovanja izračunava se kao omjer ukupnih prihoda i ukupnih rashoda i interpretira se kao postotak za koliko su prihodi bili veći od rashoda ili obrnuto, odnosno koliko je poduzeće ostvarilo prihoda na jednu kunu ukupnih rashoda. Rimac u prve tri ostvarene godine nije ostvarivalo ukupne prihode u odnosu na ukupne rashode, no popravljanjem poslovnih rezultata koje je donijela 2019. godina i ekonomičnost ukupnog poslovanja narasla je iznad 1.

Ostali, parcijalni pokazatelji računaju se i interpretiraju po istom principu kao i ekonomičnost ukupnog poslovanja samo se u brojnik i nazivnik stavljaju različite vrste prihoda rashoda. Ekonomičnost poslovanja u omjer stavlja poslovne prihode i poslovne rashode te je pokazatelj čije kretanje u velikoj mjeri prati kretanje ekonomičnosti ukupnog poslovanja pošto poslovni prihodi i poslovni rashodi čine veliku većinu ukupnih prihoda i rashoda. Ekonomičnost prodaje je pokazatelj ekonomičnosti koji pokazuje najbolje rezultate za poduzeće zbog velike razlike između prihoda od prodaje te troškova prodane robe. Ovaj pokazatelj je 2019. dosegnuo razinu od čak 575,93 što znači da je poduzeće na svaku kunu potrošenu za prodaju robe ostvarila prihod od 575,93 kune. Ekonomičnost financiranja predstavlja omjer financijskih prihoda i rashoda te je u promatranom razdoblju narasla s 0,2039 na 1,0651 što predstavlja pozitivan trend u rukovođenju financijskih sredstava.

4.5.5.5. Pokazatelji profitabilnosti

Pokazatelji profitabilnosti mjere koliko je analizirano poduzeće uspješno u zaradama (Orsag, 2015.). Ovi pokazatelji dovode u odnos profit s prodajom, imovinom ili kapitalom. Dijele se na pokazatelje profitabilnosti prodaje te pokazatelje profitabilnosti imovine i kapitala. Profitabilnost prodaje računa se preko bruto i neto profitne marže, a profitabilnost imovine i glavnice računaju se pomoću pokazatelja ROA i ROE.

Tablica 10. Pokazatelji profitabilnosti

Naziv pokazatelja	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Bruto profitna marža	-2,42%	-87,35%	-34,60%	8,83%	1,00%
Neto profitna marža	-2,42%	-75,85%	-31,03%	6,31%	0,49%
Profitabilnost imovine (ROA)	-0,75%	-19,35%	-5,44%	1,26%	0,16%
Profitabilnost glavnice (ROE)	-1,61%	-20,44%	-6,27%	1,14%	0,12%

Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

Profitna marža uspoređuje ostvareni poslovni rezultat poduzeća (profit) s ukupnom prodajom te godine (Orsag, 2015.). Preko podataka iz računa dobiti i gubitka u Tablici 10. izračunate su neto i bruto profitna marža poduzeća u promatranom razdoblju.

Bruto profitna marža računa se kao omjer zarada prije kamata i poreza (bruto dobit) i prihoda od prodaje. Ovaj pokazatelj mjeri koliko novčanih jedinica bruto dobiti poduzeće ostvaruje na jednu novčanu jedinicu prihoda od prodaje. Također pokazuje koliko poduzeće dobro upravlja prodajnim cijenama i troškovima proizvodnje. Poduzeće je u periodu od 2016. do 2018. imalo negativnu bruto profitnu maržu što znači da po svakoj novčanoj jedinici prihoda od prodaje nisu ostvarivali dobit nego gubitak. Ovakav rezultat najčešće znači neefikasno operativno upravljanje, no već nekoliko puta je spomenuta strategija poduzeća u kojoj se odriče trenutne dobiti kako bi se fokusiralo na dugoročne razvojne projekte koji će donositi dobit za nekoliko godina. Ova strategija počela je donositi rezultate već 2019. godine kada je poduzeće na svaku kunu prihoda od prodaje ostvarivalo bruto dobit od gotovo 9 lipa.

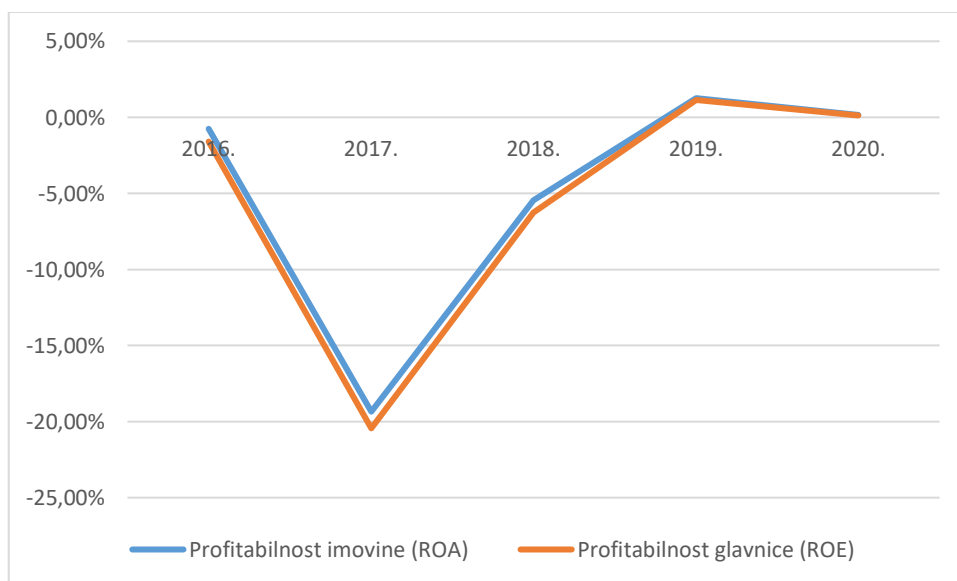
Neto profitna marža računa se i interpretira slično kao i bruto profitna marža, ali se u brojniku umjesto zarada prije kamata i poreza nalazi neto dobit. Kretanje ovog pokazatelja prati kretanje bruto profitne marže te je njihova razlika rezultat kamata i poreza.

Profitabilnost imovine (ROA) pokazatelj je koji mjeri koliko poduzeće zarađuje po jedinici uložene imovine. U odnos stavlja bruto dobit te ukupnu imovinu poduzeća. Kao što je bio slučaj i kod profitnih marži, poduzeće je u prve tri godine promatranog razdoblja ostvarivalo gubitke po uloženoj jedinici imovine, no kao što se vidi na Grafu 8., to se počelo mijenjati 2019. godine kada je ROA iznosila 1,26%.

Najvažniji pokazatelj profitabilnosti koji je u središtu interesa vlasnika poduzeća jest profitabilnost glavnice (ROE). Računa se kako bi se mogla ocijeniti sposobnost poduzeća da da stvara prinose vlasnicima kapitala. Računa se kao odnos neto dobiti i vlasničke glavnice

i mjeri koliko poduzeće zarađuje po jedinici kapitala uloženog od vlasnika. Osim što pokazuje kako se poduzeće koristi vlastitim kapitalom, također pokazuje i kako poduzeće koristi kapital iz tuđih izvora. Ovo predstavlja takozvani mehanizam financijske poluge koji govori da je isplativije koristiti se dugovima sve do razine pri kojoj se takvim kapitalom ostvaruje profitabilnost imovine koja je veća od prosječne ponderirane kamatne stope na dugove (Orsag, 2015.). Koristeći se financijskom polugom poduzeće je u mogućnosti raspolagati s više imovine nego što iznosi njegova glavnica (Palepu, Healy, 2013.). Ovaj pokazatelj je, kao i ostali najveći bio 2019. kada je iznosio 1,26%, dok je najniži bio 2017. kada je kapital poduzeća doživio iznimno velik rast.

Graf 8. Profitabilnost imovine i glavnice



Izvor: izrada autora prema podacima iz godišnjih financijskih izvještaja

4.6. SWOT analiza

Svi podaci i informacije dobiveni analizom vanjskog okruženja, industrije i unutarnjeg okruženja te financijskom koristit će se za izradu SWOT analize. SWOT je akronim engleskih riječi strengths, weaknesses, opportunities and threats koje se prevode kao snage, slabosti, prilike i prijetnje. SWOT analiza je kvalitativna tehnika kojom se na vrlo dobar način prikazuje usklađenost resursa poduzeća s njegovim okruženjem (Miloš Sprčić, 2020.). SWOT analizom se prepoznaju čimbenici iz vanjskog okruženja kao prilike ili prijetnje za poduzeće te čimbenici iz unutarnjeg okruženja koji se opisuju kao snage ili slabosti. Snage poduzeća predstavljaju čimbenike koje poduzeće posjeduje i povećavaju konkurentsku prednost, dok su slabosti ono što poduzeću nedostaje i zbog čega je manje konkurentno. Prilike su vanjski faktori koji mogu pozitivno utjecati na povećanje potražnje i profitabilnosti poduzeća, dok prijetnje mogu ugroziti postizanje poslovnih ciljeva i rezultata.

Tablica 11. SWOT analiza poduzeća Rimac Automobili

Snage (S) <ul style="list-style-type: none">• Izgrađen imidž i reputacija u automobilske industrije• Iznimno visoka likvidnost• Vlastito financiranje• Sjedište u gradu s mnogim pogodnostima za poduzetnike• Iznimno visoka tehnologija	Slabosti (W) <ul style="list-style-type: none">• Nepostojanje ekonomije obujma• Malo tržište rada• Ograničenost proizvoda• Prenagli rast
Prilike (O) <ul style="list-style-type: none">• Ulaganja poduzeća iz automobilske industrije• Promjene preferencija i životnog stila• Povećana popularnost električnih automobila• Nova tehnološka postignuća	Prijetnje (T) <ul style="list-style-type: none">• Loša demografska slika• Opasnost ulaska konkurenata• Rast cijena energenata• Nestabilno političko okruženje

Izvor: izrada autora

SNAGE

Poduzeće je kroz godine steklo imidž jednog od najboljih proizvođača hiperautomobila na svijetu. Njihov brend je prepoznat od strane kupaca koji žele voziti automobile marke Rimac u odnosu na druge automobile. Reputaciju su stekli ne samo kod kupaca nego i kod velikih poduzeća u automobilskoj industriji što je vidljivo iz ulaganja i suradnje od strane poduzeća kao što su Porsche, Hyundai, Kia i Bugatti.

Poduzeće se u zadnjih pet godina moglo pohvaliti visokom likvidnošću. U nekim godinama, kao što je 2019., likvidnost je bila na tolikoj razini da je poduzeću omogućilo dobru novčanu situaciju u narednoj godini koja je bila iznimno teška za mnoga poduzeća zbog krize uzrokovane korona virusom.

Kao što se moglo vidjeti iz analize financijskih izvještaja, poduzeće u velikoj mjeri preferira samofinanciranje u korist vanjskom zaduživanju. Zahvaljujući ovome svi pokazatelji zaduženosti su iznimno dobri te se poduzeće ne mora puno brinuti oko strategije i planova vraćanja dugova.

Sjedište poduzeća nalazi se u gradu Sveta Nedjelja koji je poznat po mnogim pogodnostima za poduzetnike kao što su 4 poduzetničke radne zone, ukinuti prirez, komunalni doprinos, porez na potrošnju itd. te visoki gospodarski razvoj. Ovim i sličnim mjerama Sveta Nedjelja također pomaže poduzeću kada je u pitanju dovođenje stručnog kadra u poduzeće pošto sve više radnika bira život u mjestima s manjim doprinosima.

Kao poduzeće u industriji u kojoj je tehnologija ključna konkurentska prednost, Rimac se može pohvalit velikim ulaganjima u istraživanje u razvoj te konstantnim vodstvom u odnosu na konkurente kada su u pitanju inovacije i najnovija tehnologija.

SLABOSTI

Poduzeće specijaliziralo za proizvodnju jedinstvenih hiperautomobila iznimno visokih performansa za koje je potrebno duže vrijeme proizvodnje te ih se ne može proizvesti velik broj u istom trenutku. Ovim potezom onemogućilo si je smanjivanje troškova proizvodnje korištenjem ekonomije obujma.

Poduzeće sa sjedištem u Hrvatskoj ograničeno je na malo tržište rada. Kao država s malim brojem stanovnika i iznimno niskom stopom visoko obrazovanih ljudi, Hrvatska ne može poduzeću u svakom trenutku ponuditi količinu stručnjaka koju ono zahtjeva za obavljanje djelatnosti na najvišoj razini.

Unatoč proizvodnji baterija i komponenata za druga poduzeća, Rimac buduću prodaju temelji na automobilu Nevera i ostalim budućim hiperautomobilima. Ovakva ograničenost proizvodnog asortimana dovodi do prevelike ovisnosti o jednom proizvodu. Ukoliko nešto u proizvodnom lancu tog proizvoda pođe po zlu, poduzeće tada dolazi do problema što je i bio slučaj u 2020. i 2021. godini. Poduzeće je u tim godinama očekivalo završetak proizvodnje Nevere i početak prodaje, no razna odgađanja to nisu dopustila što je dovelo do znatno lošijih poslovnih rezultata od očekivanih, ali i u odnosu na 2019. godinu.

Poduzeće Rimac naglo raste što se vidi po broju zaposlenika i otvaranju novih ureda. Proizvodnja i broj ljudi su prerasli trenutne kapacitete brže od očekivanog te je poduzeće bilo primorano krenuti s izgradnjom Rimac Campusa zbog kojeg je 2021. godinu završilo s gubitkom od 500 milijuna kuna. Ovako brz rast također može negativno utjecati na organizacijsku strukturu poduzeća.

PRILIKE

Iako su velika poduzeća već ulagala u Rimac Automobile, neka buduća veća ulaganja predstavljala bi veliku priliku za poduzeće, što sa strane povećanog kapitala i investicijskih mogućnosti, ali i kao pokazatelj ostatku industrije o snazi i povjerenju koje poduzeće prezentira i pretvaranju u jedno od etabliranih imena u automobilskoj industriji.

Potrošači u posljednjih nekoliko godina osjetno mijenjaju svoje živote i preferencije pri kupovini. Sve više brinu o okolišu i cijena im nije nužno glavni faktor pri odabiru proizvoda. To su sada ekološka prihvatljivost i održivi razvoj pri proizvodnji. Iz tog razloga bi se sve više ljudi moglo okrenuti kupnji električnih automobila.

Poduzeća kao što su Tesla i ljudi poput Elona Muska znatno su doprinijeli popularnosti električnih automobila. Gotovo svako poduzeće iz automobilske industrije proizvodi ili električne automobile ili hibride. Nastavak ovakvih trendova otvara vrata Rimcu za prodaju svojih baterija i sustava mnogim novim poduzećima u znatno većim količinama.

Ako što je već spomenuto Rimac je pionir u uvođenju novih tehnologija i usavršavanju postojećih. Svaka pojava novih tehnologija u budućnosti predstavljalo bi veliku priliku za poduzeće koje ima znanje kako te tehnologije prilagoditi svom poslovanju i maksimalno iskoristiti.

PRIJETNJE

Hrvatska, kao i ostatak Europe i modernog svijeta susreće se s demografskim padom i starenjem stanovništva. Kao poduzeće koje svoje proizvode trenutno cilja mlađim dobnim skupinama nastavak ovakvog trenda predstavlja opasnost za poslovanje. Također sve manji broj stanovnika znači i sve manji broj potencijalnih kupaca.

Iako je trenutno jedan od jedinih proizvođača sportskih hiperautomobila na tržištu uvijek postoji opasnost da će se najveća poduzeća u automobilskoj industriji odlučiti okrenuti i ovom segmentu poslovanja te sa svojim velikim resursima brzo sustići Rimac u istraživanju i razvoju proizvoda te krenuti oduzimati dio tržišnog udjela.

Trenutno svjedočimo iznimnom rastu cijena energenata, nafte, plina i struja. Daljnja ogromna povećanja cijena energenata značajno bi povećali i troškove proizvodnje za poduzeće, dok bi rast cijene struje mogao natjerati potrošače da razmisle o novim alternativama i smanje kupovinu električnih automobila.

Iako je Hrvatska članica Europske unije sa stabilnom parlamentarnom većinom i uređenim zakonodavnim sustavom, brojne političke afere, problemi s korupcijom, spora birokracija i često mijenjanje zakona mnoge će investitore odgovoriti od ulaganja u hrvatska poduzeća poput Rimca.

4.6.1. TOWS matrica

Iako sjajna tehnika sama po sebi, SWOT analiza ipak ne pokazuje veze između unutarnjih i vanjskih čimbenika. Iz tog je razloga razvijena TOWS matrica koja pomaže jasnije prepoznati veze između čimbenika iz unutarnjeg i vanjskog okruženja te se na temelju tih odnosa formira strategija poslovanja. TOWS matricom želi se opisati kako prilike i prijetnje iz vanjskog okruženja poduzeća mogu biti suprotstavljene unutarnjim snagama i slabostima. Kao rezultat ovih suprotstavljanja dobivene su četiri konceptualno različite alternativne strategije prikazane u Tablici 11.

Tablica 12. TOWS matrica

Vanjsko	Unutarnje	Snage (S)	Slabosti (W)
	Prilike (O)	SO strategija (maxi-maxi)	WO strategija (mini-maxi)
	Prijetnje (T)	ST strategija (maxi-mini)	WT strategija (mini-mini)

Izvor: izrada autora

1. **SO strategija** - u ovoj strategiji se poduzeće koristi svojim snagama kako bi u što većoj mjeri uspjelo iskoristiti sve prilike koje mu se nude. Tako u slučaju Rimac Automobila, poduzeće koristi izgrađen imidž i reputaciju kako bi privuklo potencijalne investicije od poduzeća u automobilskoj industriji. Izgrađeni imidž također će doprinijeti da uslijed porasta popularnosti električnih automobila velik broj kupaca izabere upravo Rimac Automobile.
2. **WO strategija** - ova strategija pokušava savladati slabosti poduzeća iskorištavanjem prilika koje se nude. S druge strane poduzeće može i prepoznati prilike na tržištu, ali će ga unutrašnje slabosti onemogućiti da ih iskoristi. Tako nova tehnološka postignuća i automatizacija određenih procesa mogu smanjiti potrebu za radnom snagom te ublažiti učinak nedovoljno razvijenog tržišta rada u Hrvatskoj. Također je moguće da poduzeće ne uspije iskoristiti sve veću popularnost električnih automobila pošto su se ograničili samo na proizvodnju sportskih hiperautomobila koji nisu namijenjeni za široke mase.
3. **ST strategija** - cilj ove strategije je maksimizirati snage kako bi se prijetnje svele na najmanju moguću razinu. Poduzeće posluje uz iznimno dobru likvidnost te bi se moglo nositi s povećanjem cijena energenata i troškova proizvodnje. Također kao poduzeće sa sjedištem u dobro uređenom gradu s mnogim poduzetničkim pogodnostima Rimac je gotovo pa izoliran od ostatka države koja nema idealno političko okruženje te može privući investitore unatoč političkoj situaciji u državi.
4. **WT strategija** - cilj ove iznimno defanzivne strategije je minimizirati slabosti kako bi se izbjegle prijetnje. Tvrtke suočene i s unutrašnjim slabostima i vanjskim prijetnjama u veoma su nezavidnom položaju i prijeti im borba za opstanak (Miloš Sprčić, 2020.). Rimac Automobili, kao poduzeće koje raste i želi postati jedan od najvećih proizvođača električnih automobila nije u potrebi korištenja ove strategije.

5. ZAKLJUČAK

Rimac Automobili d.o.o. hrvatski je proizvođač automobila sa sjedištem u Svetoj Nedelji. Poduzeće je osnovano 2009. godine i danas broji više od 1300 zaposlenika koji su usredotočeni na dizajniranje, razvoj i proizvodnju električnih hiperautomobila i baterijskih spremnika za globalnu automobilsku industriju. Analizom poslovanja ovog poduzeća želi se procijeniti sposobnost optimalnog djelovanja poduzeća u gospodarskim uvjetima Republike Hrvatske. Poslovnom analizom sagledat će se trenutna situacija u kojoj se poduzeće nalazi, ali i stvoriti temelj za davanje savjeta i planiranje budućeg poslovanja.

Prije same analize poslovanja objašnjena je uloga države u razvitku industrije električnih automobila koristeći informacije o makroekonomskim pokazateljima, održivom prometnom razvoju, potporama za istraživačko razvojne projekte i poticajnim politikama grada Svete Nedelje. Metode korištene pri analizi poslovanja su analiza vanjskog i unutarnjeg okruženja poduzeća. Vanjsko okruženje poduzeća opisano je pomoću PESTLE analize, analize industrije te Porterovog modela pet sila. Analize korištene za objašnjavanje unutarnjeg okruženja poduzeća su analiza lanca vrijednosti, analiza generičkih strategija, analiza putem VRIO modela, financijska analiza, koja je bila najbitnija u analizi poslovanja te SWOT analiza.

PESTLE analizom utvrđeno je kako najveći utjecaj na poslovanje imaju ekonomski čimbenici, najvećom mjerom makroekonomski i tehnološki čimbenici pošto poduzeće Rimac u velikoj mjeri ovisi o tehnološkom razvoju i ulaganjima u istraživanje i razvoj.

Analizom industrije zaključeno je:

- industrija električnih automobila nalazi se u mijeni nastajanja
- poduzeće nema jasnog konkurenta ako se gleda isključivo proizvodnja električnih hiperautomobila visokih performansi
- ulazak novih konkurenata poprilično je težak zbog etabliranosti Rimca i visokih početnih troškova istraživanja
- u industriji postoje samo djelomični supstituti koji ne mogu u potpunosti zamijeniti sve što Rimčevi automobili nude
- pregovaračka moć kupaca i dobavljača manja je od pregovaračke moći Rimca

Kroz analizu lanca vrijednosti ustanovljeno je kako poduzeće najveće konkurentske prednosti ostvaruje na područjima proizvodnje, marketinga i tehnologije. Poduzeće se vodi

strategijom kvalitativne diferencijacije te je fokusirano na specijalizirani dio tržišta – električne hiperautomobile. VRIO model objašnjava kako Rimac ima iznimno vrijedne proizvode koji su rijetki na tržištu i teško imitabilni.

Kao tehnološkom i proizvodnom poduzeću, najveći dio Rimčeve aktive predstavljaju izdaci za razvoj te nekretnine, postrojenja i oprema. Poduzeće se u prvim godinama promatranog razdoblja vodilo strategijom fokusa na dugoročni razvoj te su se odricali dobiti u korist budućih prihoda i veće dobiti. Ova strategija urodila je plodom već 2019. kada poduzeće ostvaruje rekordnu dobit. Dobit je ostvarena i u izazovnoj 2020. godini. Poduzeće se puno većom mjerom samofinancira te se ne upušta u veliko dizanje kredita. Iz ovog razloga pokazatelji zaduženosti ni u jednoj godini ne dosežu značajne brojeve. Likvidnost poduzeća izrazito je velika i predstavlja njegovu veliku snagu. Dani vezivanja zaliha i potraživanja trebali bi biti niži, no za poduzeće u mijeni nastajanja koje se strateški odlučuje za odricanje trenutnih prihoda u korist dugoročnih razvojnih projekata ovakvi rezultati su prihvatljivi. Profitabilnost imovine i glavnice pozitivni su samo u 2019. i 2020., godinama kada poduzeće ostvaruje dobit.

SWOT analizom ustanovljene su snage poduzeća od kojih se najviše izdvajaju visoka likvidnost te izgrađen brend i reputacije. Slabosti s kojima se poduzeće nosi su nemogućnost korištenja ekonomije obujma te malo tržište rada u Hrvatskoj. U vanjskom okruženju za poduzeće postoji i velik broj prilika od kojih treba izdvojiti povećanu popularnost električnih automobila i ulaganja poduzeća iz automobilske industrije. Opasnosti koje mogu ugroziti poslovanje poduzeća su rast cijena energenata i loša demografska slika.

Zaključno, Rimac Automobili godinama se trude izraditi najbolje i najbrže električne automobile na svijetu. Taj trud preslikava se na sve bolje rezultate poslovanja te zahvaljujući svojim jedinstvenim proizvodima, velikim ulaganjima u istraživanje i razvoj i jasnom vizijom o budućnosti poduzeća mogu nastaviti rasti i postati jedan od najvećih proizvođača električnih automobila u industriji.

Popis literature

1. Bajo, A., Primorac, M. (ur.) (2020.), *Financije županija, gradova i općina*, Zagreb. Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
2. Bajo, A., Primorac, M., i Andabaka, A. (2011.), *Osnove upravljanja javnim dugom*, Institut za javne financije
3. Besanko, D., Dranove D., Shanley, M., Schafer S. (2010.), *Economics of Strategy*, 6th Edition, John Wiley & Sons Ltd, New Jersey
4. Buble, M. (2010.), *Osnove analize okoline*, U: Buble, M., ur., *Strateški menadžment*, Zagreb: Sinergija
5. Claeys G., Tagliapietra S., Zachmann G. (2019.), How to make the European Green Deal work, preuzeto 06. svibnja 2022. s https://www.bruegel.org/wp-content/uploads/2019/11/PC-13_2019-151119.pdf
6. Fina, RGFI (2022.), Godišnji financijski izvještaji društva Rimac Automobili d.o.o., preuzeto 06. svibnja 2022. s <https://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/izbornik.do>
7. Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost (2022.), Sufinanciranje nabave energetske učinkovitijih vozila, preuzeto 06. svibnja 2022. s <https://www.fzoeu.hr/hr/sufinanciranje-nabave-energetski-ucinkovitijih-vozila/7713>
8. Fučkan, Đ. i Sabol, A. (suradnik) (2013.), *Planiranje poslovnih dometa*, Hum naklada, Zagreb
9. Gayer T., Rosen H.S. (2008.) *Public finance*, 8th Edition, Mcgraw Hill
10. Gibson, C.H. (2011.), *Financial Statement Analysis*, 12th Edition, Canada: South-Western, Cengage Learning
11. Grad Sveta Nedelja (2022.), preuzeto 06. svibnja 2022. s <https://grad-svetanedelja.hr/>
12. Grad Sveta Nedelja (2022.), Provedbeni program Grada Svete Nedelje za razdoblje 2021-2025.godine, preuzeto 06. svibnja 2022. s <https://grad-svetanedelja.hr/ustroj-grada/dokumenti/strateski-dokumenti/>
13. Grad Sveta Nedelja (2022.), Strategija razvoja Grada Svete Nedelje 2018.-2022., preuzeto 06. svibnja 2022. s <https://grad-svetanedelja.hr/wp-content/uploads/2018/09/strategija-razvoja-grada-svete-nedelje-2018-2022.pdf>

14. Grant, R.M. (2016.), *Contemporary Strategy Analysis*, 9th Edition, John Wiley & Sons Ltd, New Jersey
15. Helfert, E.A.. (2017.), *Financial analysis tools and techniques*, McGraw Hill.
16. HNB (2022.), Glavni makroekonomski pokazatelji, preuzeto 06. svibnja 2022. s <https://www.hnb.hr/statistika/glavni-makroekonomski-indikatori>
17. Ježovita A., Sačner Mamić, I., Sever, S., Žager L., Žager K. (2020.), *Analiza financijskih izvještaja*, Masmedia, Zagreb
18. Miloš Sprčić, D. (ur) (2020.), *Enterprise risk management: theory and practice with selected case studies of multinational companies*, Faculty of Economics and Business, University of Zagreb
19. Ministarstvo financija (2022.), Financijski izvještaji JLP(R)S, preuzeto 06. svibnja 2022. s <https://mfin.gov.hr/istaknute-teme/lokalna-samouprava/financijski-izvjestaji-jlp-r-s/pr-ras-i-ras-funkc-za-razdoblje-2014-2020/3173>
20. Ministarstvo mora, promete i infrastrukture, (2022.), Strategija prometnog razvoja Republike Hrvatske (2017. - 2030.), preuzeto 06. svibnja 2022. s <https://mmpi.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/MMPI%20Strategija%20prometnog%20razvoja%20RH%202017.-2030.-final.pdf>
21. Obadić A., J. Tica (ur.), (2016.), *Gospodarstvo Hrvatske*, Zagreb. Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagrebu
22. Orsag, S. (2015.), *Poslovne financije*, Zagreb, Avantis i HUFA.
23. Palepu, K.G., Healy, P.M. (2012.), *Business Analysis and Valuation: Using Financial Statements, Text and Cases*, 5th Edition, South-Western Cengage Learning, Mason, Ohio
24. Porter, M.E., (2008.), *Konkurentnska prednost: Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja*, Zagreb, MASMEDIA
25. Porter, M. E. (2008.), *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*, Harvard Business Review
26. Rimac Automobili (2022.), preuzeto 06. svibnja 2022. s <https://www.rimac-automobili.com/about-us/>
27. Smith, J.L., Keith, R.M, Stephens, W.L.: *Financial Accounting*, McGraw-Hill Book Company, New York, 1998

28. Stowe, D. John, et al. (2002.), *Analysis of Equity Investments – Valuation*, United Book Press, Baltimore
29. Tanwar, R. (2013.), *Porter's Generic Competitive Strategies*, Journal of Business and Management
30. Tintor, J. (2009.), *Poslovna analiza*, Masmedia, Zagreb
31. Wild J.J., Bernstein, L.A., Subramanyam, K.R. (2009.), *Financial Statement Analysis*, McGraw Hill
32. Zakon o državnoj potpori za istraživačko-razvojne projekte, Narodne novine br. 64/18. (2018.)
33. Žager, L. (ur.) (2016.), *Računovostvo I - Računovodstvo za neračunovođe*. Zagreb. Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika.

Popis slika

Slika 1. Porterove strukturne determinante konkurentskog odnosa etabliranih konkurenata	17
---	----

Popis grafova

Graf 1. Izvori financiranje prema ročnosti (u %)	35
Graf 2. Struktura dobiti poduzeća (u 000 HRK)	39
Graf 3. Pokazatelji zaduženosti	44
Graf 4. Razina likvidnosti prema normativima	45
Graf 5. Tekući i brzi odnos	46
Graf 6. Koeficijenti obrtaja imovine	47
Graf 7. Koeficijenti obrtaja zaliha i potraživanja	48
Graf 8. Profitabilnost imovine i glavnice	51

Popis tablica

Tablica 1. Makroekonomski pokazatelji.....	3
Tablica 2. Horizontalna analiza bilance.....	28
Tablica 3. Vertikalna analiza bilance.....	32
Tablica 4. Horizontalna analiza računa dobiti i gubitka	36
Tablica 5. Vertikalna analiza računa dobiti i gubitka	40
Tablica 6. Pokazatelji zaduženosti.....	43
Tablica 7. Pokazatelji likvidnosti.....	44
Tablica 8. Pokazatelji aktivnosti	47
Tablica 9. Pokazatelji ekonomičnosti	49
Tablica 10. Pokazatelji profitabilnosti	50
Tablica 11. SWOT analiza poduzeća Rimac Automobili.....	52
Tablica 12. TOWS matrica	56

Životopis studenta

OSOBNI PODACI

- *Ime i prezime:* **Dominik Antić**
- *Datum rođenja:* **30.07.1998.**
- *e-mail:* dantic@net.efzg.hr

OBRAZOVANJE

- *2017. – danas:* **Ekonomski fakultete u Zagrebu (Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija – smjer Analiza i poslovno planiranje)**
- *2013. – 2017.:* **II. Gimnazija, Zagreb**

JEZICI

- *Engleski jezik:* **Napredni korisnik (C1)**
- *Španjolski jezik:* **Početak (A1)**

DIGITALNE VJEŠTINE

- **MS Office (Word, Excel, PowerPoint)**
- **MasterControl**
- **Microsoft PowerBi**
- **Cornerstone OnDemand**
- **Cezanne**

VOZAČKA DOZVOLA

- **B**
- **BE**