

# Menadžersko ponašanje prema modelima poduzeća u naftnoj industriji u vrijeme pandemije COVID-19

---

**Butković, Filip**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:430485>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

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



*Repository / Repozitorij:*

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



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski studij u Zagrebu**

**Poslovna ekonomija – smjer Analiza i planiranje poslovanja**

**MENADŽERSKO PONAŠANJE PREMA MODELIMA  
PODUZEĆA U NAFTNOJ INDUSTRIJI U VRIJEME  
PANDEMIJE COVID-19**

Diplomski rad

**Filip Butković**

**Zagreb, listopad 2024.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski studij u Zagrebu**

**Poslovna ekonomija – smjer Analiza i planiranje poslovanja**

**MENADŽERSKO PONAŠANJE PREMA MODELIMA  
PODUZEĆA U NAFTNOJ INDUSTRIJI U VRIJEME  
PANDEMIJE COVID-19**

**MANAGERIAL BEHAVIOR ACCORDING TO COMPANY  
MODELS IN THE OIL INDUSTRY DURING THE COVID-19  
PANDEMIC**

Diplomski rad

**Filip Butković**

**Zagreb, October 2024.**

## **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)

## **STATEMENT ON THE ACADEMIC INTEGRITY**

I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.

I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights.

I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.

---

(personal signature of the student)

---

(place and date)

## **Sažetak**

Nafta kao jedan od najznačajnijih strateških sirovina u svijetu indicira postojanje mogućnosti da značajniji događaji unutar naftne industrije imaju utjecaj na stanje gospodarstva u svijetu. Uzevši u obzir utjecaj naftne industrije na gospodarstvo, od izrazitog značaja je razumijevanje naftne industrije, utjecaj upravljačkih odluka poduzeća te ponašanje menadžera unutar same industrije.

Upravljački modeli kao dio primijenjene ekonomije su od izrazitog značaja menadžerima radi prepoznavanja ekonomskih faktora unutar same djelatnosti. Menadžerski modeli primjenjuju ekonomske alate koji su povezani sa poslovnim odlučivanjem radi postizanja ciljeva uz raspoložive resurse. Uz razna regulatorna ograničenja, unutar naftne industrije, društveno odgovorno poslovanje je od izrazite važnosti zbog utjecaja emisijskih plinova. Prilikom analize donošenja odluka poslovanja poduzeća unutar industrije potrebno je uvrstiti unutarnje i vanjske čimbenike.

S obzirom na vrijeme trajanja pandemije COVID-19, potrebno je uzeti u obzir sve indikatore koji su imali utjecaj na menadžersko ponašanje prema modelima poduzeća. Uzevši u razmatranje postavljene čimbenike mogu se identificirati potencijalni problemi ovog diplomskog rada, koji se odnose na definiranje menadžerskih modela poslovanja i menadžersko ponašanje. Svrha izrade rada odnosi se na definiranje utjecaja menadžerskih odluka prema postavljenim menadžerskim modelima s daljnjom razradom komplementarnih pojmova. Empirijski dio rada odnosi se na regulatorne i ekonomske čimbenike koji obuhvaća kvalitativnu analizu menadžerskih modela poslovanja poduzeća. Cilj rada odnosi se na upoznavanje menadžerskih modela, menadžerskog ponašanja prilikom donošenja odluke za vrijeme pandemije COVID-19 i konačan utjecaj na poslovanje društava. Društva koja će se uzeti u razmatranje su INA d.d i JANAF d.d. za vrijeme pandemije COVID-19 od 2020. godine do 2022. godine.

**Ključne riječi:** menadžersko ponašanje, naftna industrija, pandemija COVID-19, međunarodno poduzeće, upravljačka ekonomika, naftna poduzeća, održivi razvoj, Republika Hrvatska, politički utjecaj, državna regulacija

## Summary

Oil, as one of the most important strategic raw materials in the world, indicates the existence of possibility that significant events within the industry have an impact on the economy. Considering the impact of oil industry on the economy, impact of company management decisions and the behaviour of managers within industry is of particular importance.

Management models as part of applied economics are of particular importance to managers to recognize economic factors within the activity itself. Managerial models apply economic tools that are related to business decision-making to achieve goals with available resources. In addition to various regulatory restrictions, socially responsible business is of particular importance due to impact of emission fuels.

Considering the duration of the COVID-19 pandemic, it is necessary to consider indicators that had an impact on managerial behaviour according to company models. Taking the factors into consideration, potential problems of this thesis can be identified, which relate to the definition of managerial business models and managerial behaviour. The purpose of thesis is to define the impact of managerial decisions according to established managerial models with further elaboration of complementary terms. The empirical part of thesis relates to regulatory and economic factors, which includes a qualitative analysis of managerial models of company's operations. The goal of thesis is describing managerial models, managerial behaviour when making decisions during the COVID-19 pandemic and the final impact on entities operations. The companies that will be considered are INA d.d. and JANAF d.d. during the COVID-19 pandemic from 2020 to 2022.

**Keywords:** managerial behavior, oil industry, COVID-19 pandemic, international company, managerial economics, oil companies, sustainable development, Republic of Croatia, political influence, state regulation

## Sadržaj

1. Uvod.....	1
1.1.Predmet i ciljevi rada.....	1
1.2.Metode istraživanja i izvori podataka.....	1
1.3.Sadržaj i struktura rada.....	2
2. Menadžersko ponašanje prema modelima poduzeća.....	3
2.1.Neoklasični model poduzeća.....	3
2.2.Baumolov model maksimalizacije prihoda od prodaje.....	5
2.3.Marrisov model poduzeća.....	10
2.4.Williamsonov model menadžerskih ovlasti.....	16
2.5.Značajke suvremenih poduzeća.....	21
2.5.1. Resursna teorija poduzeća.....	22
2.5.2. Poslovanje poduzeća temeljeno na upravljanje znanjem.....	23
2.5.3. Analiza intersno-utjecajnih grupa.....	25
2.5.4. Dinamička ravnoteža efikasnosti i efektivnosti suvremenih poduzeća.....	28
3. Državna intervencija i ekonomika blagostanja.....	30
3.1.Paradigma struktura ponašanja.....	32
3.1.1. Državni utjecaj na tržišnu strukturu.....	32
3.1.1.1.Regulacija prirodnog monopola.....	34
3.1.1.2.Regulacija ponašanja poduzeća sa značajnom tržišnom moći.....	36
3.1.1.3.Regulacija spajanja i preuzimanja.....	37
3.1.1.4.Regulacija tajnog dogovaranja i kartelizacije tržišta.....	38
3.1.2. Državni utjecaj na ponašanje poduzeća.....	39
3.1.2.1.Regulacija predatorskih cijena.....	40
3.1.2.2.Regulacija problematike vezivanja proizvoda.....	41
3.1.2.3.Regulacija prekomjernog oglašavanja ili reklamiranja.....	42
3.2.Utjecaj intervencionizma na društveno blagostanje.....	44
3.2.1. Problem eksternalija i slobodnog strijelca.....	45
3.2.2. Utjecaj određivanja minimalne nadnice na društveno blagostanje.....	49
3.2.3. Društveno blagostanje i potrošačev suvišak.....	50
4. Politički utjecaj na regulacijske mjere u naftnoj industriji.....	51
4.1.Regulacijska nesigurnost.....	53
4.2.Pristranost regulacijskih izvršitelja.....	60
4.3.Regulacija ili deregulacija u suvremenoj tržišnoj ekonomiji?.....	62
5. Zaključak.....	72
6. Literatura.....	74
7. Popis grafova.....	79

## **1. UVOD**

### **1.1.Predmet i cilj rada**

Menadžerski modeli jedni su od alata upravljačke ekonomije koji imaju ulogu pomaganja u analiziranju problema i donošenja valjanih odluka. Donošenje valjanih menadžerskih odluka je dio upravljačke ekonomije, dok je ekonomika analiziranje donošenje odluka koje imaju ulogu pomaganje donošenje ispravnih odluka. Menadžerske odluke se temelje na internim i eksternim faktorima koji mogu utjecati na donošenje odluka unutar samog međunarodnog poduzeća. Proučavanjem menadžerskih modela i primjenom upravljačke ekonomike unutar cijelog gospodarstva, moguće je dobiti kompletan uvid u razvoj same industrije, kao i gospodarstva pojedine države u cjelini. Cilj izrade rada odnosi se na upoznavanje menadžerskih modela kao i obrazaca ponašanja menadžera prilikom donošenja ključnih odluka. Također, jedan od ciljeva rada je i pojasniti razne interne i eksterne inpute s kojima se vodstvo međunarodnog poduzeća može susresti, poglavito u vrijeme nepredviđenih okolnosti, kao što je pandemija COVID-19. U radu će se provesti analiza čimbenika menadžerskih modela, menadžerskog ponašanja i utjecaja koji može imati na poslovanje samog poduzeća. Kroz prikaze menadžerskih modela, uz pomoć internih i eksternih inputa prikazat će se način upravljanja međunarodnim poduzećima uz razne regulatorne utjecaje.

### **1.2.Metode istraživanja i izvori podataka**

Tokom pisanja rada koristit će se sekundarni izvori podataka poput ranije objavljenih domaćih i međunarodnih stručnih i znanstvenih radova i članaka, internetske izvore kao što su FinInfo i Zagrebačka burza. Također, prilikom pisanja rada koristit će se stručna literatura. Prilikom obrade sekundarnih podatka, u radu će se upotrebljavati nekoliko tipova znanstveno istraživačkih modela: metoda sinteze, deskripcije, analize i klasifikacije. Metoda klasifikacije koristila se u teorijskom dijelu rada, radi podjele raznovrsnih pojmova u jednostavnije dijelove. Metoda komparacije poslužila je u istraživačkom dijelu radi uočavanja sličnosti, odnosno razlika uzevši u obzir domaću i stranu industriju i njen utjecaj na gospodarstvo. Metodom deskripcije izvršen je opis osnovnih pojmova vezani uz temeljne čimbenike i obilježja naftne industrije i sve regulatorne značajke koje su vezane uz nju, dok je metoda analize korištena u svrhu interpretiranja rezultata dobivenih iz sekundarno prikupljenih podataka. Metoda sinteze korištena je za objašnjavanje jednostavnih i složenijih pojmova. Daljnjom analizom podataka i sistematizacijom dolazi se do određenih spoznaja i zaključaka.



### **1.3.Sadržaj i struktura rada**

Sadržaj i struktura rada podijeljeni su u pet dijelova. U uvodu se definiraju problem i predmet istraživanja, ciljevi samog rada, metode istraživanja kao i struktura rada. U drugom dijelu putem teorijskih prikaza obrađuju se menadžerski modeli kao dio upravljačke ekonomike te njihov značajke i utjecaj pojedinaca koji su u poziciji donošenja odluka. U trećem poglavlju će se teorijski pobliže objasniti utjecaj države i ekonomike blagostanja na samo gospodarstvo i međunarodna poduzeća, radi svrhe adekvatnih donošenja odluka. U četvrtom poglavlju detaljno će se analizirati politički utjecaj i korištenje raznih indikatora koji imaju utjecaj regulacije samog tržišta putem kojeg će se konkretnije povezati pojašnjena teorija te će se u obzir uzimati tijekom pandemija COVID-19 kao i značajni aspekti koji imaju utjecaj. Nakon opisa četiri poglavlja, u zaključku će se zaokružiti diplomski rad kao cjelina i na temelju samog rada će se izvesti krajnji zaključak.

## **2. MENADŽERSKO PONAŠANJE PREMA MODELIMA PODUZEĆA**

### **2.1. Neoklasični modeli poduzeća**

Neoklasična ekonomija je ekonomski pravac koji je nastao početkom 20-og stoljeća koji se temelji na pretpostavkama kako proizvodnja, potrošnja i valjano određivanje cijena dobara i usluga mogu utjecati na ponudu i potražnju dobara kao i na ostale oblike ekonomskih modela. Na temelju prikazanih skupova pretpostavki koji su predmet analiza ekonomskih istraživanja uzimaju se u obzir pojedinačne potrošače ili tvrtke koje donose racionalne odluke radi maksimizacije korisnosti ili profita uz pretpostavku kako postoje savršene informacije o konkurenciji i uz nulte transakcijske troškove.

Neoklasični modeli poduzeća se sastoji od tri ekvivalentna aspekta pretpostavki kao dijela ciljeva poduzeća, uvjeta ponude i troškovnih uvjeta potražnje s kojima se društvo susreće. (Davies, Lam, 2001,) Prva stavka neoklasičnog modela poduzeća odnosi se na činjenicu kako je glavni cilj poduzeća maksimizacija profita. Maksimizacija profita se definira kao razlika između prihoda i rashoda koje je generirano od strane poduzeća. Maksimizacija profita od strane poduzeća nije u potpunosti adekvatna zbog neodređenog vremenskog perioda koji je potreban za društvo radi ostvarivanja ciljeva. Za potrebe maksimizacije profita većinom se koristi kratkoročno razdoblje. Kratkoročno razdoblje je definirano kao razdoblje gdje je poduzeće ograničeno postojećom opremom, uz postojanje neizbježnih troškova koje nazivamo fiksnim troškovima.

Druga stavka neoklasičnog modela odnosi se na proizvodnju poduzeća i kretanjima troškova u promatranom razdoblju. Za razliku od maksimizacije profita koja koristi kratkoročno razdoblje, kretanja troškova se promatraju u dugoročnom razdoblju gdje se osim fiksnih troškova pojavljuju i ostali oblici troškova koje svrstavamo pod varijabilne troškove. Varijabilne troškove čine cijene sirovina, cijene najma i opreme, plaće zaposlenika, trošak kapitala, troškovi zapošljavanja i ostali oblici troškova koji su utrošeni u svrhu ostvarivanja dodatne koristi. (Santini, 2006) Treća stavka odnosi se na pretpostavku kako poduzeće posjeduje određena znanja i vještine o samom proizvodu ili outputu koji se može prodati po odgovarajućoj cijeni. Sama potražnja ovisi o ponašanju samog potrošača kao i o samoj industriji u kojoj se poduzeće nalazi te o specifičnostima industrije u kojoj poduzeće posluje.

Menadžersko ponašanje i donošenje odluka može imati utjecaj na ponašanje poduzeća u neoklasičnom modelu. Poduzeću je cilj proizvodnja i prodaja svih proizvoda sve dok zadnja jedinica proizvoda dovodi do povećanja prihoda u odnosu na ukupne troškove. To znači da prema tome granični prihodi (MR) moraju biti veći ili jednaki od graničnih troškova (MC). Povećanjem potražnje povećava se i potrošnja, kao i porast cijene. Povećanjem troškova, smanjuje se količina proizvedenih dobara uz povećanu cijenu outputa. Uz maksimizaciju profita, najbitniji aspekt neoklasičnog modela poduzeća odnosi se na optimalizaciju proizvodnje. Optimalizacija proizvodnje nam ukazuje kako se sama poslovna aktivnost poduzeća promatra kroz postizanje najboljih mogućih rezultata, a ne samo kroz postizanje minimalnih kriterija. (Froeb, McCann, Ward, Shor, 2017.) Jedna od kritika modela odnosi se na činjenicu kako je maksimalizacija profita nerealna zbog toga što je vlasnička struktura poduzeća odvojena od upravljačke strukture. Upravljačka struktura je postavljena uz prisutnost i svakodnevno obavljanje poslovnih aktivnosti od strane menadžera, dok je vlasnička struktura postavljena prema dioničarima društva. Ukoliko vlasničku strukturu društva čini mnoštvo dioničara koji nisu uključeni u redovne poslovne aktivnosti i imaju ograničen dotok informacija o samim rezultatima poduzeća, menadžeri u tim slučajevima uzimaju diskrecijsko pravo putem kojeg mogu slijediti i ostvarivati postavljene ciljeve kao dio upravljačke strukture.

Začetna ideja koja se temelji na pretpostavci kako profit nije jedini cilj modernih kompanija i korporacija dovela je do različitih modela putem kojeg se temelje različiti ciljevi poduzeća. Coaseova teorija poduzeća jedna je od preteča neoklasičnih modela poduzeća. Coase je u svojoj teoriji predstavio koncept transakcijskih troškova, gdje je cilj poduzeća smanjiti cjelokupne troškove eksternih i internih transakcija. Interne transakcije, odnosno transakcije koje se odvijaju unutar poduzeća mogu smanjiti ukupnu razinu troškova zbog dva značajna razloga. Prvi razlog odnosi se na činjenicu kako je upotreba cjenovnog mehanizma skuplja jer pri upotrebi cjenovnog mehanizma nastaju tri vrste troškova. To su troškovi prikupljanja informacija o izvoru temeljem kojeg nastaje transakcija, troškovi pregovaranja i troškovi provođenja ugovora. Drugi razlog zbog čega poduzeća postoje ovisi o postojanju državne regulative. Državna regulativa omogućuje oporezivanja transakcija koje se odvijaju između poduzeća, što omogućuje otklanjanje troška.

Teorije poduzeća koje su usmjerene maksimizaciji funkcije cilja zasnivaju se na pretpostavci maksimizacije vrijednosti poduzeća.<sup>1</sup> Neoklasični modeli poduzeća nastali su proširivanjem Coaseovog modela opisivanja modela poduzeća. Najpoznatiji modeli poduzeća su Baumolov model, Williamsonov model i Marrisov model poduzeća.

## **2.2. Baumolov model maksimalizacije prihoda od prodaje**

Model maksimizacije prihoda od prodaje je primjer neoklasičnog modela poduzeća koji je postavljen od strane William Jack Baumola 1959. godine. Model polazi od gledišta kako plaća menadžera, zadovoljstvo menadžera te njihov status i pozicija na tržištu kao i ostale beneficije je korelirana o samoj veličini poduzeća koja ovisi na temelju prihoda od prodaje ili ukupno ostvarenog prometa. Prema tome, model se temelji kako menadžersko poduzeće teži maksimizaciji prihoda od prodaje kako uz uvjet ostvarivanja minimalno održivog profita koji omogućuje vlasničkoj strukturi isplaćivanje dividendi.

Baumol predstavlja u svom modelu obrazloženja uz pojedine argumente koji su vezani za maksimizaciju prihoda prodaje kao temeljni cilj poduzeća. Odvojena vlasnička struktura od upravljačke strukture, odnosno odvajanje vlasnika društva od menadžera koji obavljaju poslovne aktivnosti, omogućuje menadžerima ostvarivanje težnje prema ciljevima koji maksimiziraju njihovu korisnost. Navedeni ciljevi u pojedinim segmentima odstupaju od načela maksimizacije profita koji je temeljni cilj vlasnika. Uz pretpostavku kako menadžeri koji imaju mogućnost donošenja odluka odstupajući u dozvoljenim granicama od načela maksimizacije profita, kao temeljnog cilja, Baumol ukazuje kako je maksimizacija prihoda od prodaje nevjerojatniji cilj menadžera kojeg možemo prikazati na temelju činjenica:

- Plaće i dodaci glavnih menadžera su često korelirani sa prodajama u odnosu na profit
- Financijske institucije su usmjerene prema prihodima te prilikom financiranja poduzeća sklonije su odobravanju financijskih sredstava poduzećima koje ostvaruju rast prodaje ili generiraju veću razinu prihoda
- Kadrovski problemi rješavaju se na zadovoljavajući način kad prihodi od prodaje rastu. Tada se zaposlenicima na svim razinama mogu pružiti bolji uvjeti za rad i veću razinu

---

<sup>1</sup> Benić, Đ. (2017). Mikroekonomija–menadžerski pristup. 2. izdanje, Školska knjiga, Zagreb, pristup 9.6.2023.

plaća. Pad razine prodaje može utjecati na smanjenje plaća i ostalih oblika davanja kao i do potencijalnog otpuštanje zaposlenih. Navedeni oblici mjera mogu dovesti do neizvjesnosti i nezadovoljstva svih zaposlenika u poduzeću.

- Veći rast prodaja tijekom vremenskog perioda može dovesti do povećanja ugleda menadžera, dok profiti se raspodjeljuju prema upravljačkoj strukturi, odnosno dioničarima
- Menadžeri prednost daju stabilnim projektima u odnosu na veće projekte zbog toga što smanjenje maksimizacije profita može dovesti do problema između vlasničke i upravljačke strukture
- Rastuća razina prodaje dovodi do mogućnosti uvida u konkurentske taktike, dok mali dio tržišta oslabljuje konkurentski položaj poduzeća kao i pregovaračku moć prema konkurentima na istom tržištu

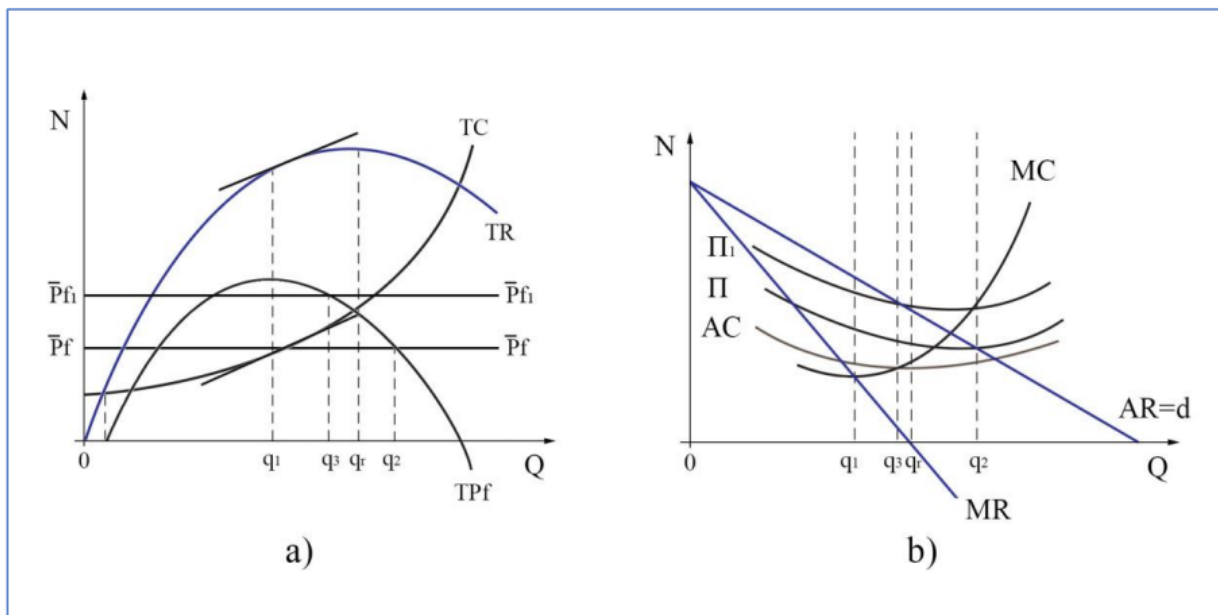
Osim toga Baumol je prikazao model poduzeća prema kretanjima, odnosno podjelu na statički i dinamički model. Statički model sastoji se od sljedeće četiri pretpostavke:

- Vremenski horizont poduzeća je jedno razdoblje
- Tijekom tog razdoblja, poduzeće pokušava maksimizirati svoj ukupni prihod od prodaje, a ne fizički volumen proizvodnje ovisno o profitnom ograničenju.
- Minimalno profitno ograničenje se egzogeno određuje potražnjom i očekivanjima dioničara, banaka i drugih financijskih institucija
- Pretpostavljaju se konvencionalne funkcije troškova i prihoda

Prema navedenim čimbenicima želja za postizanjem stabilnog poslovanja sa odgovarajućom razinom profita nam ukazuje na menadžersku averziju prihvatanja riskantnih projekata . Osim toga, navedeni scenarij ima stabilizirajući efekt na ekonomsku aktivnost. Velika poduzeća unutar svojih odjela imaju posebne timove kojima je glavni zadatak razvoj novih proizvoda i proizvodnih tehnika. Na temelju primjene projekata koji su raspoređeni tokom vremena radi izbjegavanja potencijalno velikih odstupanja u samom konačnom rezultatu koji je ovisan za vlasničku strukturu poduzeća. Baumol u svojem modelu ukazuje kako izbjegavanje rizika i strategija stabilnog rasta velikih korporacija mogu dovesti do stabilizatorskih učinaka na ekonomiju kao i na preuzimanjem većeg dijela tržišta. Prema navedenom, Baumolov osnovni statički model pretpostavlja da su tehnološki odnosi, ponuda inputa i potražnja poznati, da je razina outputa jedina varijabla u izvoru

i da je dano profitno ograničenje koje je manje od maksimuma profita uzrokovano zbog rizika i neizvjesnosti.

**Grafikon 1: Statički prikaz Baumolovog modela**



Izvor: obrada autora prema Benić (2017)

U prvom dijelu grafikona (a) prikazane su krivulje ukupnog prihoda (TR), ukupnih troškova (TC), te ukupnog profita (TPf) poduzeća. Kako bi se ostvario maksimalni profit, output ( $q_1$ ) mora biti manji od onoga koji maksimizira prihod ( $q_r$ ). Razlog tome je što u toj točki, granični trošak (MC), odnosno nagib krivulje TC, postaje pozitivan i jednak je graničnom prihodu (MR), što označava ravnotežu između troškova i prihoda. Na razini outputa  $q_1$ , gdje se maksimizira profit, granični prihod (MR) jednak je graničnom trošku (MC). Kada je krivulja MR pozitivna, TR još uvijek može rasti, a maksimalni ukupni prihod (TR) doseže se u točki kada je  $MR=0$ .

Bez ograničenja na profit, poduzeće koje teži maksimizaciji prihoda proizvelo bi na razini outputa  $q_r$ . U tom slučaju, proizvodnja bi premašila onu razinu koja maksimizira profit. Profitno ograničenje, prikazano krivuljom PtPt, implicira da poduzeće ostvaruje veći profit od minimalno potrebnog na toj razini proizvodnje. Na razini  $q_r$ , ostvaruje se veći ukupni prihod nego na  $q_2$ , a uz dodatno ograničenje (0Pt1), maksimalni prihod ostvaruje se na razini outputa  $q_3$ .

U drugom dijelu grafikona (b) prikazani su isti rezultati uz pomoć prosječnih i graničnih krivulja. Krivulje potražnje odgovaraju prosječnom prihodu (AR) i trošku (ATC), dok su granični prihod (MR) i trošak (MC) izvedeni iz ukupnih vrijednosti. Ukupni prihod se maksimizira kada MR postane 0, što grafički pokazuje da je  $q_r$  razina outputa maksimalnog prihoda. Uz profitno ograničenje, output  $q_1$  postiže niži prihod uz veću cijenu u odnosu na output  $q_r$ . Dodavanjem profitnog ograničenja u kalkulaciju, pri fiksnoj količini  $P_t$  i prosječnom profitu  $P_t/q$ , određuje se granica maksimalno dopuštenog profita.

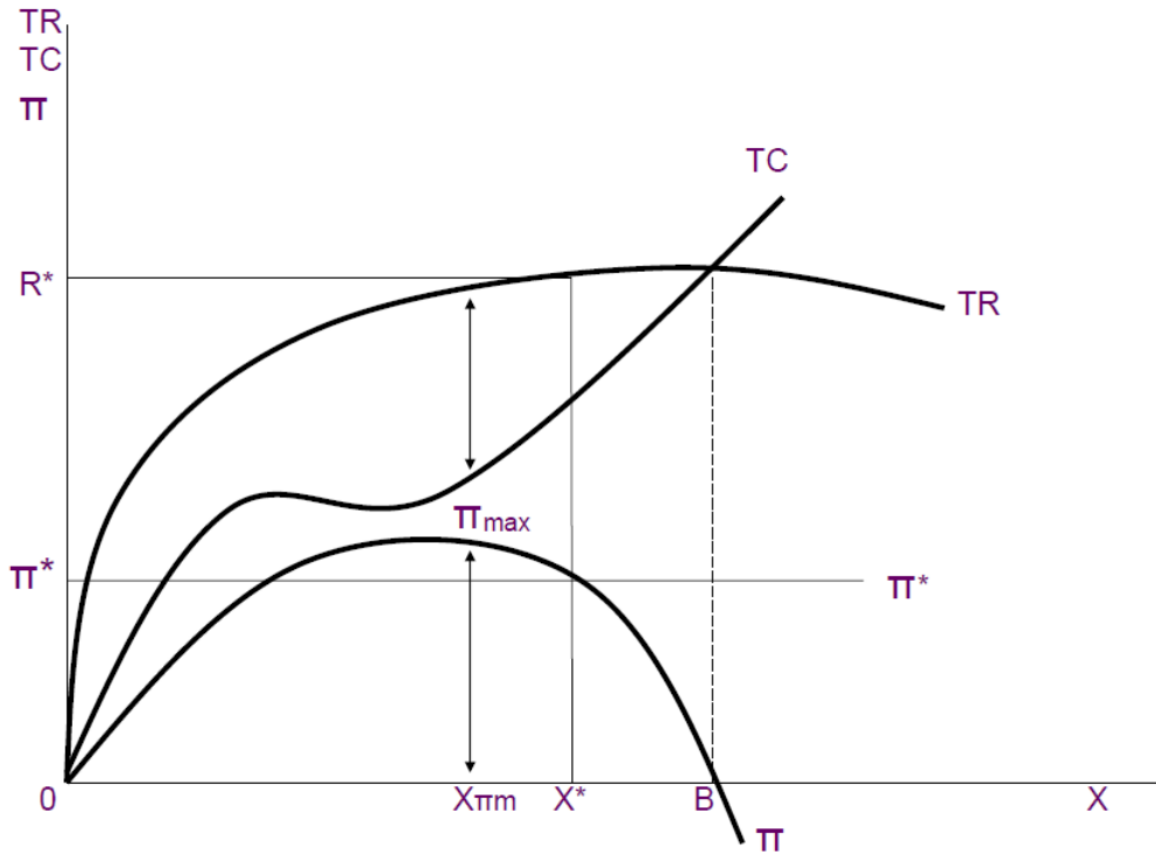
Ovakva analiza omogućuje razumijevanje kako različite razine outputa, troškova i prihoda utječu na donošenje poslovnih odluka u cilju maksimizacije profita ili prihoda pod određenim ograničenjima kao:

$$\Pi = AC + \frac{pf}{q} \text{ i } \Pi_1 = AC + \frac{Pf_1}{q}$$

odnosno, kao prosječan trošak zbrojen sa zahtijevanim jediničnim profitom, koje su prikazane krivuljama  $\Pi$  i  $\Pi_1$ , kao na grafikonu b). Definirani output na razini gdje  $\Pi$  siječe krivulju potražnje, putem kojeg poduzeće ostvaruje ukupan prihod i koji je jednak ukupnom trošku uvećanom za profitno ograničenje. Prema prikazu u prvom dijelu grafikona, poduzeće pri razini  $q_r$  ostvaruje veću razinu profita od onog koji je zadan profitnim ograničenjem  $P_f$  te je output pri  $q_r$  preferiran radi maksimizacije prihoda prema menadžerovoj preferenciji. Uzevši u obzir i krivulju koja prikazuje profitno ograničenje  $P_{f1}$  ukazuje kako bi poduzeće ostvarilo negativnu razinu profita s outputom  $q_r$ , što bi doveli razini proizvodnje i prodaje outputa  $q_3$ , koji se nalazi na krivulji  $\Pi$ . Prema navedenom prikazu output je na višoj razini i pri nižoj cijenu u odnosu na razinu maksimalnog profita koji se postiže u razini outputa  $q_1$ .

Također možemo i u sljedećem grafikonu vidjeti dinamički prikaz Baumolovog modela

**Grafikon 2: Baumolov dinamički model poduzeća**



Prema navedenom prikazu Baumolovog dinamičkog modela vrijede pretpostavke kako poduzeće nastoji maksimizirati stopu rasta prodaje tijekom cjelokupnog životnog ciklusa, profit je osnovno sredstvo definiranja rasta prodaje te je prema tome varijabla putem koje se vrši usporedba kao i prema razini outputa koji je prodan. Osim toga, u dinamičkom modelu potražnja za proizvodima je opadajući

Baumol je putem svojeg modela maksimizacije prihoda utjecao na politiku cijena koja se provodi u poduzećima. Prvenstveno, profiti će se žrtvovati radi poboljšanja prodaje, što samo po sebi dovodi do niže razine cijena u odnosu na cijene koje bi poduzeće postavilo putem kojeg bi se postizala maksimizacija profita. Navedeno se odvija zbog toga što su granični prihodi jednaku nuli. Pri određivanju razine cijena mora se uzeti u razmatranje i elastičnost potražnje. Ukoliko je potražnja relativno elastična, rast cijene dovest će do pada razine prihoda. Unutar samog modela može doći i do razlike između cijena koje su postavljene u dugom i kratkom roku. U kratkom roku količina outputa je ograničena zbog smanjene razine proizvodnje kao i tehnologijom koju



poduzeće koristi za potrebu proizvodnje. Zbog toga se ukupan prihod može povećati usprkos rastu cijene. U dugom roku formiranje niže razine cijena može dovesti do povećanja ukupnog tržišta što dovodi menadžere u poziciju promišljanja pri kojoj razini cijena je najbolje i najefikasnije ostvariti dugoročni rast prihoda naprema maksimizaciji profita.

Prema Koutsoyiannisu, Baumolova teorija ne prikazuje pri kojoj razini se postiže ravnoteža industrije putem koje bi sva društva mogla maksimizirati razine prihoda. Odnos između same industrije i poduzeća nisu utvrđene u Baumolovom modelu. Osim toga, model se sastoji prema pretpostavci kako poduzeće ima dovoljno velik utjecaj na industriju kako bi bilo u mogućnosti adekvatno i efikasno provoditi politiku cijena kao i strategiju ekspanzije poduzeća unutar same industrije. Prema tome, poduzeće može dovesti pojedine inpute usprkos samim konkurentima, što dovodi do toga kako u modelu ne postoji ni stvarna ni potencijalna konkurencija. Baumol u svojem modelu nije uspio prikazati putem kojih aspekata se model može provoditi ukoliko je neelastična potražnja prisutna u samoj industriji. Sama neelastičnost potražnje proizlazi iz teorije maksimizacije profita što nam ukazuje teorija ukazuje na razliku promatranih premisa između maksimiziranja profita, koji je glavni cilj poslovanja poduzeća i glavni cilj za upravljačku strukturu i maksimiziranja prihoda od prodaje.

### **2.3. Marrisov model poduzeća**

Marrisov model ili Penrose-Marrisov model poduzeća je jedan od neoklasičnih modela poduzeća koji je prikazan šezdesetih godina dvadesetog stoljeća. Osnovna značajka modela odnosi se na uzimanje u razmatranje vremensku ekspanziju poduzeća. Glavna pretpostavka Marrisovog modela ukazuje nam kako zadovoljstvo menadžera i veće plaće menadžera ovise o samoj snazi poduzeća i moći na tržištu koji je iskazan kroz rast samog poduzeća. Rast samog poduzeća može biti prikazan kroz razne aspekte kao što su povećanje imovine, povećanje proizvodnje povećanje nematerijalne imovine, povećanje tržišnog udjela ili povećanja zaposlenosti.

Poduzeće ima dva ograničenja koja mogu imati utjecaj u vezi ostvarivanja maksimalne uravnotežene ili optimalne stope rasta. Prva stavka odnosi se na stručnost zaposlenika i menadžerski tim koji je zaposlen u poduzeću, dok se drugo ograničenje odnosi na raspoloživost financijskih sredstava koja ovisi o sigurnosti zaposlenika. Temelj Marrisovog modela odnosi se na

pravilu kako poduzeće nastoji težiti maksimiziranju stope rasta uz temeljni uvjet poslovanja koji se odnosi na ostvarivanju minimalnu razinu profit vlasnicima poduzeća, odnosno dioničarima. Samim povećanjem stope rasta poduzeća dolazi i do povećanja stope profita, ali u daljnjim razdobljima uz višu stopu rasta dolazi do pada stope profita. Optimalna stopa rasta također ovisi o odnosu između stope rasta poduzeća i stope rasta profita, dok ovisi i o tržišnom ograničenju koji je prikazan kroz kategoriju omjera utvrđene vrijednosti (eng. valuation ratio).

Omjer utvrđene vrijednosti prikazuje odnos tržišne ili burzovne vrijednosti poduzeća i njihove knjigovodstvene vrijednosti. Uvođenje tržišne procjene vrijednosti dionica društva jedan je od najvećih doprinosa ostvaren kroz Marrisovu teoriju poduzeća. Tržišna procjena vrijednosti dionica koja je uzrokovana padom vrijednosti dionica koja predstavlja prijetnju menadžmentu ukoliko bi omjer bio niži od adekvatne vrijednosti. Najčešća razina ispod koje promjenom menadžmenta ili promjenom vrijednosti dionice mora biti manja od 1. Na temelju toga, glavno pitanje odnosi se prema čemu je jednaka tržišna vrijednost poduzeća

Prema Solowu i njegovoj analizi ekonomskog rasta tržišna vrijednost poduzeća je diskontirana vrijednost toka dividendi koja je neovisna o samoj financijskoj strukturi poduzeća. Vrijednost se utvrđuje putem sljedećih pretpostavki:

Poduzeće odabire stopu rasta  $g$  koja je konstantna i prema kojoj će rasti aktiva. Pod aktivu se u pretpostavkama svrstavaju proizvodnju, output koji je produkt proizvodnje (proizvod ili uslugu), tržišni udio i ostale varijable, dok će gospodarstvo rasti prema stopi  $g_0$ . Promjene u općoj razini cijena nisu vidljive. Poduzeće proizvodi jednostavan output koji podrazumijeva inpute u fiksnim omjerima i uvjetuje konstantan prinos na opseg. Novčani iznos  $m$ , odnosno money, nam omogućuje kupovinu jedinice outputa ovisno o smanjenoj razini kupovne vrijednosti novca po stopi  $f$  u određenoj jedinici vremena. Oznaka  $f$  ukazuje na inflacijsku stopu pri kojoj se proizvodi količina outputa  $b$ . Tekući troškovi su konstantni u novčanom iznosu  $a$  po jedinici inputa, odnosno  $a/b$  po jednoj jedinici inputa.

Poduzeće se susreće s padajućom krivuljom potražnje za svojim proizvodnim outputom, dok uz konstantnu cjenovnu elastičnost potražnje. Ukoliko ne postoje izdaci za promidžbu ili troškove prodaje, prodaja nastavlja rasti po konstantnoj stopi  $g_m$  koja može biti ili jednaka ili manja od  $g_0$ . Ukoliko nastupe povećanja troškova prodaje  $s$ , dolazi do povećanja razine prodaje uz konstantnu razinu cijene  $p$ . Ukoliko poduzeće nastoji postići rast prodaje po stopu  $g$ , poduzeće mora potrošiti

$s(g)$  od prihoda na troškove prodaje, uzevši u obzir kako  $s(g)$  nije niti negativna, niti opadajuća konveksna funkcija od  $g$  uz uvjet  $s(g)=0$ .

Ukoliko poduzeće prilikom donošenja odluka odabere stopu rasta  $g$ , razina outputa će biti  $Q \exp(gt)$ , gdje je  $Q$  razina sadašnjeg outputa pri  $t=0$ . Prema navedenim pretpostavkama o potražnji vrijedi sljedeće:

$$Q \exp(gt) = p^{-n} \exp(gt)$$

pri čemu je  $n$  konstantna cjenovna elastičnost potražnje. Prema tome je:

$$p = Q^{-1/n}$$

dok su bruto prihodi:

$$pQ \exp(gt) = Q^{\otimes} \exp(gt)$$

gdje je  $\otimes = 1 - \frac{1}{n}$

Zaliha kapitalnih dobara, samog outputa je  $K \exp(gt)$  te je:

$$Q = bK \text{ i } Q^{\otimes} = b^{\otimes} K^{\otimes}$$

Prilikom odbitka troškova prodaje, razina neto prihoda je  $T(g) b^{\otimes} K^{\otimes} \exp(gt)$  gdje je

$$T(g) = 1 - s(g)$$

Tekući troškovi proizvodnje koji uključuju i deprecijaciju i amortizaciju iznose  $(a+mf)K \exp(gt)$ . Uzevši u obzir kako poduzeće raste po stopi  $g$ , njegova neto-investicija u novi kapital iznosu  $gK \exp(gt)$  koja je pri trošku  $mgK \exp(gt)$ . Uz pretpostavku kako se poduzeće financira uz postojanje konstantnog profita, profit zajedno s troškovima proizvodnje je potrebno oduzeti od neto prihoda pri čemu dobivamo iznos toka dividendi:

$$T(g) b^{\otimes} K^{\otimes} - [a + m(f + g)] K \exp(gt)$$

Prilikom provođenja diskontiranja prema diskontnoj stopi i prema početnom vremenu potrebno je pomnožiti sa  $\exp(-it)$  i podijeliti sa budućim ukupnim vremenom kako bi se dobila ukupna tržišna vrijednost poduzeća u realnom trenutku:

$$V = \frac{(g)b^{\otimes}K^{\otimes} - [a + m(f + g)K]}{i - g}$$

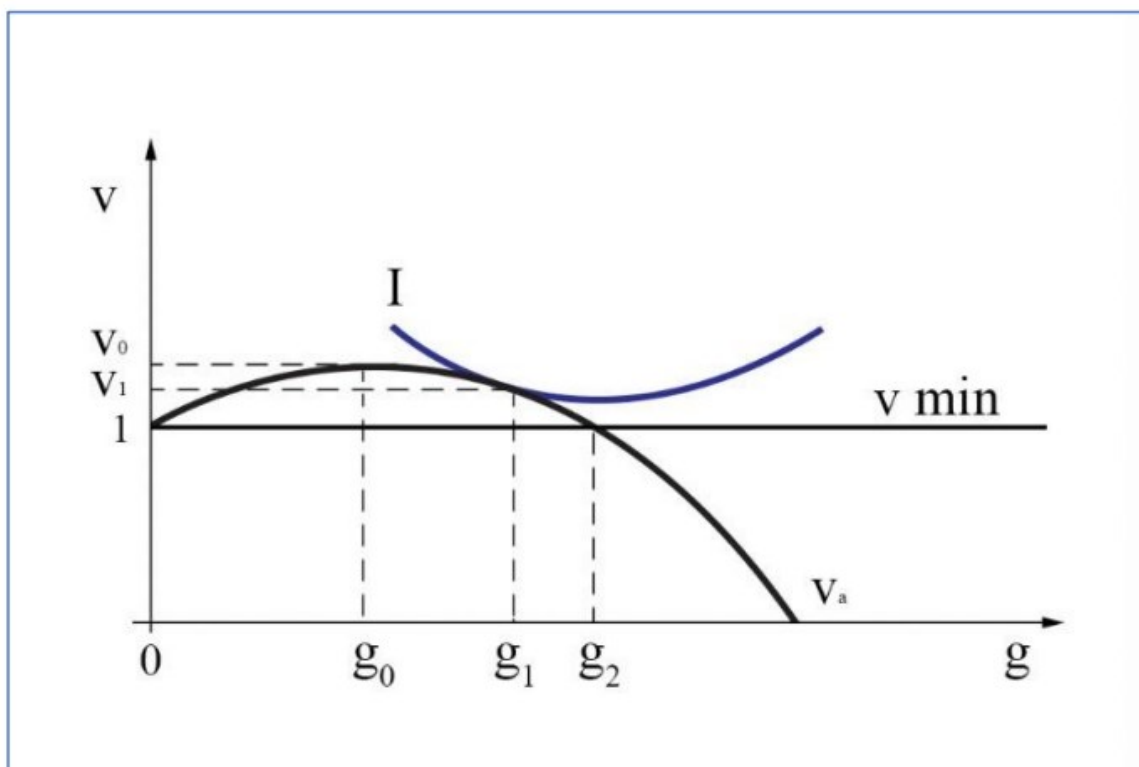
Diskontiranje je moguće jedino ako je  $i > g$ , jer bi u suprotnom tržišna vrijednost poduzeća bila ili negativna ili beskonačna. Osim toga, stopu rasta je potrebno odrediti znatno niže od razine stope po kojoj se dividende diskontiraju jer ukoliko se  $g$  približava kamatnoj stopi  $i$ , sadašnja vrijednost poduzeća  $V$  značajno raste. Uzevši navedene stavke u obzir, vrijednost poduzeća je funkcija početne količine kapitala  $K$  i stope rasta  $g$ . Omjer vrijednosti poduzeća  $v$  prikazuje odnos između tržišne vrijednosti poduzeća  $V$  i knjigovodstvene vrijednosti poduzeća prikazane formulom:

$$v = \frac{V}{mK}$$

$V$  prikazuje sadašnju vrijednost poduzeća, dok  $mK$  prikazuje knjigovodstvenu vrijednost poduzeća, odnosno novčani iznos samih outputa kao krajnji rezultat.

Prema dolje prikazanom grafičkom prikazu može se vidjeti stopa rasta koja maksimizira rast poduzeća

**Grafikon 3: Stopa rasta koja maksimizira rast poduzeća**



Izvor: obrada autora prema Benić (2017)

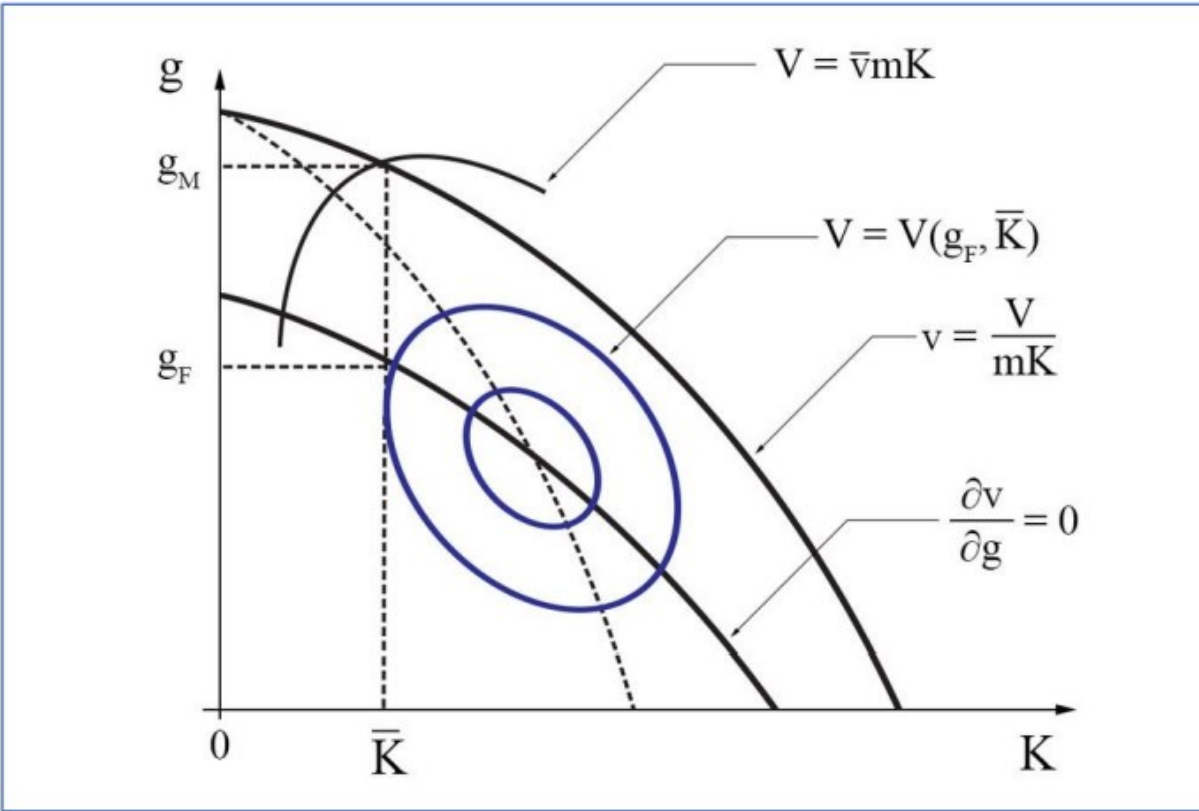
Na gore prikazanom grafikonu krivulja  $v$  pokazuje odnos između omjera utvrđene vrijednosti  $v$  i stope rasta  $g$ . U obzir se uzima odnos između stope rasta i profitabilnosti kao i sadašnje vrijednosti budućih dividendi te zarade na kapital, Minimalni iznos omjera označen sa  $(v \text{ min})$  za društvo iznosi 1, dok svaka razina ispod 1 dovodi do postavljanja prijetnje za menadžment za koji postoji mogućnost gubitke upravljačke moći zbog potencijalnog smanjenja tržišne vrijednosti poduzeća.

Sama krivulja indiferencije označena  $I$  ukazuje na preferiranje omjera utvrđene vrijednosti i stope rasta  $U(v,g)$  od strane menadžera. Menadžer putem navedenih pretpostavki nastoji ostvariti maksimalnu razinu zadovoljstva u točki tangente krivulje utvrđene vrijednosti  $v$  i krivulje indiferencije  $I$ . Navedena tangenta ukazana je pri stopi rasta  $g_1$  i prema omjeru utvrđene vrijednosti  $v_1$ .

Stopa rasta  $g$  koja nastoji maksimizirati dioničarsko pravo i ostvarivanja maksimalne razine profite je prikazana sa  $g_0$  uz omjer  $v_0$ . Prema navedenom, model maksimizacije rasta dovodi do više stope rasta i nižim omjerom utvrđene vrijednosti što dovodi do veće razine outputa u odnosu na model maksimizacije profita. Uzevši navedene stavke u obzir, potrebno je i utvrditi kako je  $g_2$  maksimalna stopa rasta koju menadžer može odabrati uz  $v=1$  jer bi svaka viša stopa rasta dovela do promjene upravljačke strukture društva radi njezinog pada, jer bi tržišna vrijednost društva bila niža od njezine knjigovodstvene vrijednosti.

Ukoliko je početni prinos na opseg poduzeća zadan i izbor stope rasta je jedina optimalna odluka koja je donesena od menadžera, poduzeće koje maksimizira profite i poduzeće koje maksimizira stopu rasta ponašaju se prema navedenom grafičkom prikazu:

**Grafikon 4: Izbor stope rasta prilikom maksimizacije profita i maksimiziranja stope rasta**



Izvor: obrada autora prema Benić (2017)

Prilikom razine kapitala  $K$  tada je  $Vg(g_F, K) = 0$  za  $g_F$ . Poduzeće koje maksimizira stopu rasta, kako je prikazano na grafikonu, odabire višu stopu rasta koja je ograničena nižim omjerom utvrđene vrijednosti  $V(g_M, K) = v m K$ , gdje je  $v$  ili jednak ili niži od 1, dok je  $g_M > g_F$ . Poduzeće odabire stopu rasta u kojoj se nastoji maksimizirati tržišna vrijednost poduzeća pri razini:

$$\frac{\partial V}{\partial g} = 0$$

Jednadžba krivulje pri kojoj je  $Vg = 0$  i gdje je stopa rasta  $g_F$  prema zadanom  $K$ :

$$A = b^{-\ominus} K^{1/n} = \frac{T(g+)i - g)T''(g)}{a + m(f + i)}$$

gdje konstantna razina  $A$  prikazuje na odnos početne količine kapitala i početnog bruto-prihoda prodaje outputa

Kontrastno tome, jednadžba krivulje duž koje je primjenjivo  $V = v m K$  tada je:

$$A = \frac{T(g)}{a + m[f + \bar{v}i + (1 - v)g]}$$

Navedena krivulja uvijek leži iznad krivulje  $Vg=0$ , zbog toga što je  $T < 0$ ;  $i > g$ . Ukoliko je  $v=1$ , jednadžba gM se iskazuje:

$$A = \frac{T(g)}{a + m(f + i)}$$

Temeljno na politike cijena samog društva, Marris i Penrose u svojoj tezi iskazuju odnos cjenovne elastičnosti potražnje, cijene proizvoda i životnog ciklusa proizvoda. Cjenovna elastičnost može biti na nižoj razini u početnom dijelu životnog ciklusa novog proizvoda, može postići višu razinu u razdoblju ekspanzije proizvoda te nastaviti rasti nakon nastupanja zasićenja. Dok proizvod ne dođe do stadija zasićenja, društvo može mijenjati razine cijena i ostvarivati veće razine profita koja neće imati negativan utjecaj od smanjenja obujma prodaje.

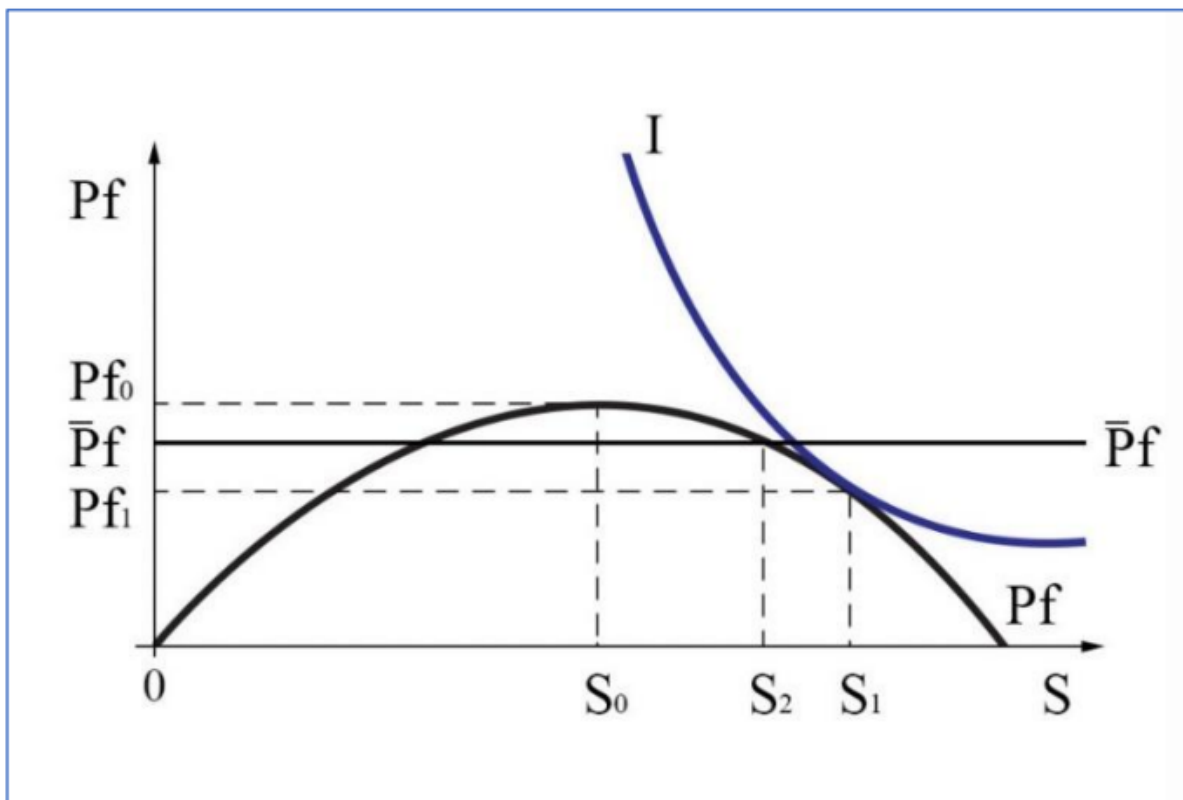
Ovaj model, uzevši u obzir sve postavke, razmatra maksimizaciju zadovoljstva menadžera i mogućnost viših razina plaća na temelju prestiža i snage društva koja je ukazana na temelju rasta. Odgovarajuća mjera analize potpore komercijalne diplomacije u pospješivanju internacionalizacije kao i rasta vrijednosti srednje velikih i malih društava temelji se na imovini poduzeća kao temeljnoj dimenziji rasta.

#### **2.4. Williamsonov model menadžerskih ovlasti**

Model maksimizacije korisnosti koja je prikazana sredinom 60.ih godina 20. stoljeća od strane Oscar Eaton Williamson, temelji se na pretpostavkama kako prestiž, zadovoljstvo i ugled menadžera kao i njegova pozicija na tržištu, uz plaću ovise i o različitim tipovima pogodnosti i kako menadžer uzrokuje veću razinu troškova u odnosu na ostatak zaposlenika zbog povećanog opsega putovanja i reprezentacije. Korisnost je bitan aspekt prema menadžeru funkcija zadužen za određene troškove na temelju kojih menadžer nastoji maksimizirati svoju korisnost uzevši u obzir za održavanje minimalne razine profita prema vlasničkoj strukturi.

Temeljna pretpostavka putem koje se promatra korisnost razmatra činjenicu kako korisnost menadžera ovisi o visini profita  $Pf$  i količini osoblja  $S$  koji su pod njegovom nadležnosti kako je prikazano u grafikonu.

**Grafikon 5: Razina osoblja društva putem koje se maksimizira korisnost**



Izvor: obrada autora prema Benić (2017)

Putem grafičkog prikaza možemo vidjeti zadanu krivulju indifferencije  $I$  i krivulju profitnog ograničenja  $Pf$  kao i krivulju ukupnog profita  $Pf$ . Krivulja profita se mijenja sa povećanjem razine osoblja putem čega se i povećava razina profita. Rast dolazi do krajnje točke, nakon čega slijedi pad krivulje.

Prema modelu maksimizacije profita, društvo se nalazi u ravnoteži dok je razina maksimalnog profita  $Pf_0$  i uz razinu osoblja  $S_0$ . Ravnoteža u modelu maksimizacije korisnosti očituje se u točki tangente krivulje profita i krivulje indifferencije, koja je u grafikonu prikazana pri visini profita  $Pf_1$  i količini osoblja  $S_1$ . Ukoliko je ograničena razina profita  $OPf$ , tada se ravnoteža postiže pri razini osoblja  $S_2$ . Prema grafičkom prikazu može se vidjeti razlika u dva

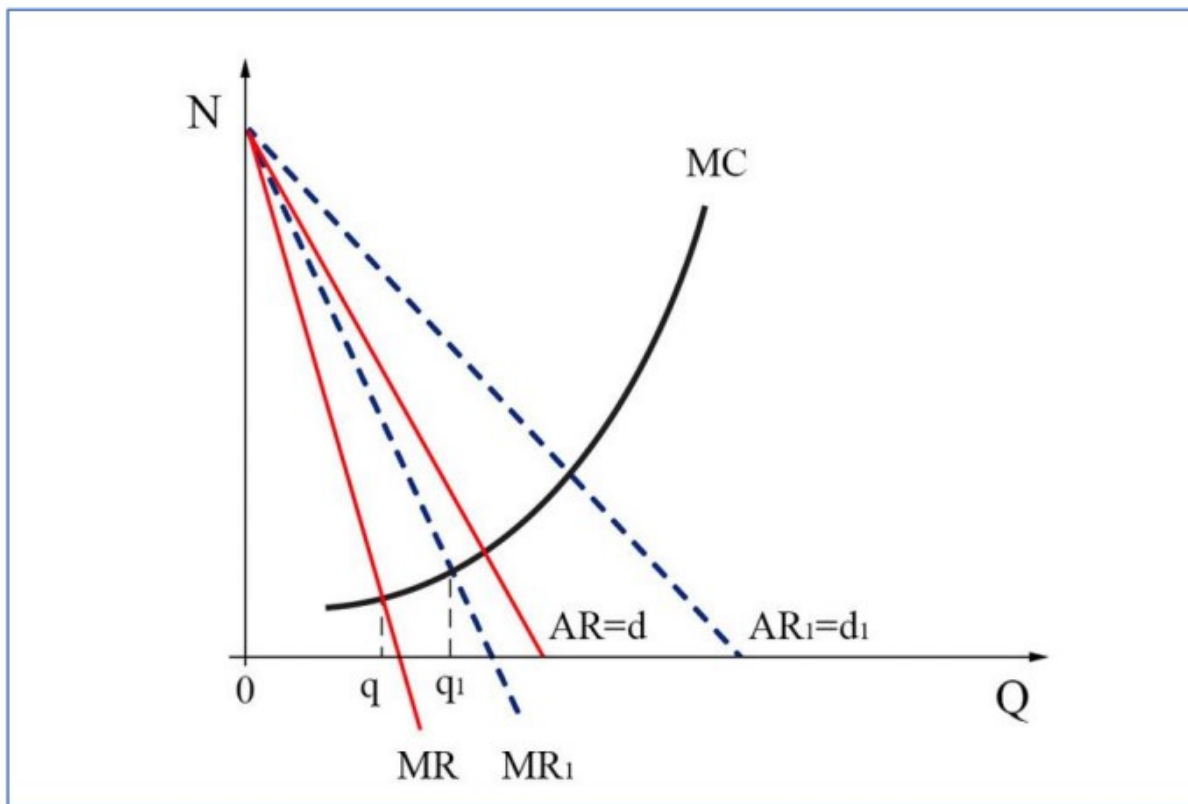


navedena prikaza modela zbog toga što ravnoteža u modelu maksimizacije razine korisnosti može dovesti do veće količine potrebnog osoblja i rezultira nižom razinom profita.

U vremenu savršene konkurencije, Williamsonov model prikazuje identične rezultate kao i model maksimizacije profita uz jednu značajnu distinkciju. Dok je potražnja za proizvodima jaka, a konkurencija slaba, model prikazuje povećanje količine osoblja koje su pod ingerencijom menadžera kao i povećanje različitih pogodnosti u obavljanju poslovnih aktivnosti. Ukoliko potražnja za outputom pokazuje pad, tada troškovi koji idu u korist menadžerovih preferencija padaju, što može rezultirati manjom količinom zaposlenih koji su pod nadležnosti menadžera i pokazuju varijabilna kretanja na temelju određenih poslovnih ciklusa.

Funkcija korisnosti menadžera ovisi o tri vrste troškova kojima je temeljna stavka pretpostavljanje navedenih tipova troška, zbog čega se u modernoj literaturi naziva i modelm pretpostavljanja troška. Prvi trošak odnosi se na ukupnu razinu troška osoblja koja je pod nadležnosti menadžera kojima je oznaka S. Ukupan trošak prvotno ovisi o količini osoblja i razini plaća, menadžeru je korisnije korištenje veće količine osoblja. Ukoliko se broj zaposlenih koje nadgleda menadžer povećava, menadžer osim toga povećava i status sigurnost, svoj dohodak i sporedne prihode. Druga vrsta troška odnosi se na različite oblike ugađanja upravljačkoj strukturi koji obuhvaćaju dobra i usluge koji menadžeru povećavaju razinu zadovoljstva, dok poduzeće snosi povećanje troškova. Navedeni trošak odnosi se na službene automobile, troškove reprezentacije, troškove putovanja, luksuznije urede i naknadne honorare za obrazovanje te se označava sa M. Treći tip troška odnosi se na troškove kojima menadžer raspolaže i koji se upotrebljavaju prema njihovom izboru. Takav tip troška koristi se za upotrebljavanje stvaranja ugleda menadžera i prestiža koji se temelje na donacijama humanitarnim organizacijama, i političkim kampanjama. Trošak koji je pod kontrolom menadžera se označava sa D. Ukoliko je količina zaposlenih S u modelu maksimizacije korisnosti veća u odnosu na model maksimizacije profita, tada povećanje razine osoblja dovodi do pomicanja krivulje potražnje prema desno, što dovodi i do pomicanja graničnog prihoda društva prema desno.

**Grafikon 6: Učinak povećanja broja zaposlenih na razinu outputa**



Izvor: obrada autora prema BeniĆ (2017)

Prema navedenom prikazu, izjednačavanjem krivulja graničnog prihoda i graničnog troška dovodi do situacije kada je output na većoj razini u odnosu na output pri modelu maksimizacije profita ( $q_1 > q$ ). U modelu maksimizacije profita i u modelu maksimizirane razine korisnosti, menadžment se odriče dijela profita radi menadžerskih troškova koji su označeni sa S, M i D u grafičkom prikazu, što dovodi do veće razine outputa i nižoj razini cijena u odnosu na situaciju prema kojoj društvo maksimizira profit.

Poduzeće koje maksimizira razinu korisnosti može uočiti kako postoje tri potencijalna scenarija putem kojeg je moguće vidjeti ponašanje društva u modelu maksimizacije korisnosti uz korištenje modela pretpostavljanja troška.

U prvom scenariju društvo može donijeti odluku o razini outputa i same promocije putem koje se maksimizira razina profita, dok se višak profita uz njegovo samo ograničenje može podijeliti na tipove troškove koje su prikazane u modelu pretpostavljanja troška. Društvo se

prikazuje kako maksimizira razinu profita, dok se povećava broj zaposlenih u odnosu na prijašnja razdoblja prema zadanoj razini outputa.

U drugom scenariju, moguće je odrediti broj zaposlenih koji će biti u nadležnosti menadžera prema minimiziranom trošku za svaku razinu outputa putem čega se može stvoriti zadovoljstvo menadžerske sklonosti prema samoj količini osoblja, što dovodi do povećane količine outputa koja je više od one prema kojoj se maksimizira razina profita.

U trećem scenariju, društvo može odabrati količinu osoblja i razinu outputa radi minimiziranja troškova. Prema tome je output na višoj razini od one prema kojoj se odvija maksimizacija profita. Društvo najveći stupanj korisnosti može ostvariti ukoliko provodi navedenu pretpostavku.

Uzevši u obzir tri modela upravljanja, svi navedeni model uzimaju u obzir kako menadžerska struktura upravlja društvom u odnosu na vlasničku strukturu. U slučajevima takvog pristupa društvom, menadžeri imaju autonomiju u postavljanju ciljeva društva. Ukoliko postooji postavljanje ciljeva od strane menadžera, menadžeri ne koriste maksimizaciju profita kao glavni cilj upravljanja poduzećem, nego nastoje maksimizirati svoju korisnost unutar i van same organizacije.

Prema Baumolu i Williamsonu, menadžerova korisnost je najbitniji čimbenik, dok je prema Marrisu, uz prikaz stabilno rasta, korisnost samog menadžera, ali i korisnost vlasnika. Razlike između Baumolovog i Marrisovog modela obrazloženi su sredinom 90ih godina 20.og stoljeća od strane Koutsoyiannis. Oba navedena modela postižu rast potražnje za proizvodima, dok Baumol mjeri rast potražnje samom promjenom prihoda od prodaje, dok Marris postiže rast potražnje putem uvođenja novih linija proizvoda u promatranom razdoblju, odnosno samom diverzifikacijom. Stopa rasta kapitala prema Baumolu nije jedan bitnijih aspekta jer je u samom modelu bitnija maksimizacija prihoda od prodaje koji su mogući ukoliko društvo ima svu potrebnu opremu putem koje društvo može doseći adekvatnu razinu proizvodnje. Prema navedenome zadržana dobit iz prethodnih razdoblja je jedan od bitnijih čimbenika menadžerima koji omogućuje raspolaganje novčanim sredstvima za ulaganja u proizvodnju i promotivne aktivnosti koji omogućuju dosezanje maksimalne razine prihoda od prodaje. Prema Marrisovom modelu, rast kapitala jedan je od bitnijih čimbenika koji utječu na dostizanje ciljeva, gdje se nastoji zadovoljiti maksimizacija zadovoljstva i vlasničke i upravljačke strukture društva. Tu se može vidjeti

distinkcija prema odnosu zadržane dobiti u dva navedena modela, gdje prema Marrisovom modelu gdje je zadržana dobit također jedan od bitnijih segmenata za financiranje, dok se nastoji i održati odgovarajuća razina isplate dividendi iz zadržane dobiti prema vlasničkoj strukturi. Zajednička stavka koja proizlazi iz dva navedena modela odnosi se na određivanje stope rasta uz ostvarivanje adekvatne i minimalne razine profita. Cjenovna struktura se prema Baumolovom modelu prikazuje putem opadajuće krivulje potražnje iz koje se izvode ukupni i prosječni prihod. Prema Marrisu određivanje razine cijena nije temelj samog modela jer je unutar očekivanja modela kako će se cjenovna struktura dostići tokom ekonomskog rasta. Nastoji se postići cjenovna struktura uz pomoć sporazuma ili ugovora sa različitim društvima koji sudjeluju na tržištu u istom proizvodnom sektoru. Određivanje cijena na razini troška je jedan od instrumenata koordinacije tržišta putem koje se ne dostižu ekstra profita. Razina proizvodnje proizvoda i usluga je bitan aspekt, gdje se u Baumolovom modelu društva prezentiraju kao proizvođače količina u odnosu na proizvođače cijena, gdje se razina proizvodnje određuje razinom prihoda uz zadanu tržišnu cijenu. Prema Marrisu razina proizvodnje se izvodi putem diverzifikacije proizvoda putem koje se utvrđuje optimalna razina proizvodnje i proizvoda.

Uzevši u obzir financijsku politiku prema Marrisu je bitno korištenje financijskih instrumenata putem koje se može utjecati na stopu rasta i na profit društva, dok se prema Baumolu korištenje financijske politike provodi kroz minimalno financijsko ograničenje i ne uzima u obzir konstantno korištenje financijskih instrumenata.

## **2.5. Značajke suvremenih poduzeća**

Poslovanje i donošenje odluka suvremenih poduzeća ovisno je o samom okruženju u kojem se provode poslovne aktivnosti, te ovisi i o samoj industriji u kojoj poduzeće posluje. Dinamično okruženje kao i rastuća tržišta u cijelom svijetu, pogotovo na području Dalekog Istoka iziskuju potrebu za korištenjem raspoloživih resursa. Uz dodatni razvoj poduzetništva, sve učestalije se dolazi i do potrebe za društveno odgovornim poslovanjem, što je moguće vidjeti i u naftnoj industriji uz pomoć korištenja obnovljivih izvora energije. Društva sama po sebi u velikoj većini slučajeva nemaju jasno izraženu i definiranu strategiju, kako u realnim tako i u kriznim poslovnim uvjetima. Uspješne strategije nemaju u planu ostati na određeni način, nego da one nastaju iz neformalnih procesa koji koriste kreativnost, učenje uz promatranje vanjskih čimbenika koji mogu

imati utjecaj. (Mintzberg, 1994.) Prema tome suvremena poduzeća koriste različite stavke kao što su kontinuirano učenje, suradnja sa različitim članovima i različitim društvima, prilagođavaju se trenutnim tržišnim situacijama i okrenuti su prema postizanju ciljeva.

### **2.5.1. Resursna teorija poduzeća**

Jedan od prvih pionira resursne teorije poduzeća odnosi se na Penrose sredinom 60-ih godina 20.-og stoljeća. Prema Penrose, Poduzeća koja sudjeluju i unutar iste industrije se mogu razlikovati na temelju samih resursa kojima raspolažu i načinom korištenja samih resursa. Resursi koji se odnose mogu biti (Penrose, 1959):

- Fizički (oprema, strojevi, zgrada, tehnologija)
- Organizacijski (proces, sustavi i strukture unutar poduzeća)
- Ljudski (znanje, iskustvo i vještina zaposlenih)
- Financijski resurs (financijski resursi u obliku investicija, kapital)
- Reputacija i brend

Navedeni resursi se koriste radi implementacije i oblikovanja različitih poslovnih strategija uz korištenje prije svega internih resursa i internih prednosti poduzeća u odnosu na konkurenciju. Menadžeri uzimaju u obzir i značajke samih resursa koje društvo koristi i uz redizajn samih proizvoda i usluga žele osigurati različitost i otežati limitiranost samih resursa. Na temelju resursne teorije poduzeća započet je i razvoj perspektive sagledavanja poslovanja utemeljenom na znanju, putem kojeg se glavni resurs društva prikazuje kao znanje i njenu implementaciju putem koje se može ostvarivati konkurentska prednost. Posjedovanje pojedinog znanja nije od presudnog značaja, nego je sposobnost samog pojedinca ili skupine ljudi koja adekvatno može primjenjivati naučeno i stečeno znanje kako bi stvorili nove proizvode i usluge. Implementacija navedenog znanja može dovesti i do poboljšanja konkurentske prednosti i do poboljšanog statusa menadžera koji je na temelju donošenja odluka uspostavio novi proizvod ili uslugu uz pomoć znanja unutar društva i njene primjene.

Sami resursi koji su od strateškog značaja moraju imati pojedine karakteristike kao što su vrijednost, rijetkost, slabu sposobnost imitacije i organizacijsku sposobnost. Organizacijska sposobnost resursa ovisi o tome koliko menadžer u pojedinom društvu može uz pomoć zaposlenika iskoristiti navedeni resurs kako bi maksimizirao njihovu vrijednost.

### **2.5.2. Poslovanje poduzeća temeljeno na upravljanje znanjem**

Upravljanje znanjem ima težnju postati jedna od ključnih vještina za poslovna društva kojima je cilj ostati uspješan na tržištu i poboljšati konkurentski položaj u dinamičnom okruženju. Ostaje ključna vještina za organizacije koje žele biti uspješne i razvijati menadžere. Upravljanje znanje ili Knowledge management je pojam koji se često miješa sa informacijskim menadžmentom gdje su prikazani različiti koncepti unutar različitih organizacija. Temeljna razlika odnosi se u tome što se u informacijskom menadžmentu odluke donose na definiranim i poznatim odgovorima u predvidljivim situacijama, dok se upravljanje znanjem fokusira na donošenje inovativnih odluka u novim poslovnim okruženjima.

Poslovanje poduzeća koje se bazira na upravljanju znanjem ovisi o samim postavljenim ciljevima društva. U vezi upravljanja znanjem ključan aspekt samog poduzeća odnosi se na prilagodbu društva na nove uvjete na tržištu i na donošenju inovativnih odluka. Korištenje postojećeg znanja je postupak putem kojeg se informacije pretvara u znanje, te uzima u obzir i proces formalizacije i učenja unutar poduzeća. Prema navedenom upotreba znanja je postupak kojim se informacije transformiraju u znanje, što nam ukazuje kako poduzeća pridaju značaj prikupljanju i pohranjivanju informacija i njihovom organiziranju radi mogućnosti donošenja odluka.

Sustavno prikupljanje informacija na temelju internih i eksternih izvora kao i njihova upotreba omogućuju olakšava donošenje validnih poslovnih odluka koje mogu biti od značajnog utjecaja u budućnosti.

Formalizacija organizacijskog pamćenja podrazumijeva postavljanje mehanizama i novih procesa koji mogu pospješiti razinu donošenja odluka, inovacijama i rješavanju problema unutar društva. Navedene stavke koje se odnose na razmjenu znanja i iskustava i stvaranja okruženja unutar poduzeća koje dovodi do prihvaćanja eksperimentiranja i inovacijama sa ciljem postizanja boljeg rezultata.

Uzevši menadžersku perspektivu, upravljanje znanjem sagledava četiri bitna čimbenika: monitoring putem kojeg se prikuplja znanje, održavanje i razvoj same infrastrukture znanja, transformacija i obnavljanje društva te korištenje znanja kako bi se maksimizirala menadžerska učinkovitost. (Wigg, 1997)

Menadžment ima ulogu usmjeravanja i poticanja na korištenje svih potencijalnih resursa koji stvara novu razinu znanja radi ostvarivanja konkurentskih prednosti. Prilikom dizajniranja samog sustava putem kojeg bi se provodilo upravljanje znanjem nužno je adekvatno postaviti temelje, odnosno same ciljeve i strategiju. Dužnost menadžmenta unutar poduzeća uvelike pridaje značaj postavljanju samih ciljeva, odnosno potrebnih aktivnosti koji se moraju provoditi unutar samog društva. Menadžment osim toga, kako bi adekvatno provelo postavljanje organizacijskih ciljeva, mora implementirati kratkoročnu i dugoročnu strategiju, kao i usporedbu sa konkurentskim društvima. Upravljanje znanjem unutar društva se može razviti putem analiziranja kako znanje može stvoriti dodatnu vrijednost, kako potvrditi koje elementarno znanje poduzeće posjeduje i kako ga adekvatno iskoristiti. Također potrebno je i utvrditi jesu li propuštena određena znanja koja poduzeće posjeduje putem koje je moguće stvoriti dodatnu ekonomsku korist. Upravljanje znanjem unutar društva je kontinuirana aktivnost koja zahtjeva unaprjeđivanje i prilagodbu u skladu sa uvjetima unutar društva i u skladu sa kretanjima na tržištu.

Menadžment mora imati ulogu stjecanja znanja na nekoliko načina koji se odnose na raspolaganje određenim vještinama ili znanjima, educiranju zaposlenika od strane drugih institucija, usvajanju odjela istraživanja i razvoja, akvizicijom drugih društava ili akvizicijom licenci. Radi usvajanja nove baze podataka o postojećim znanjima, nužno je i koristiti vanjske izvore informiranja. Radi postizanja svih potencijala procesom upravljanja potrebno je koristiti tri temeljna čimbenika (Cook,1999):

- Kultura i sustav vrijednosti
- Formalna i neformalna struktura
- Vještine i resursi

Promjene unutar jednog od navedenih segmenata mora pratiti i promjena u ostalim segmentima radi uspostavljanja ravnoteže unutar samog sustava. Uz korištenje znanja raste i razina odnosa formalne i neformalne organizacije te se pospješuje korisnost samih resursa. Menadžeri unutar ove organizacije moraju imati ulogu vođe, gdje bi njihova aktivnost trebala biti usmjerena prema unaprjeđivanju procesa i delegiranju i nadgledanju poslovnih zadataka. Razvojeom same infrastrukture upravljanja znanjem, kao i internim i eksternim resursima, menadžment ima zadatak kreirati i tražiti nove izvore znanja koje mogu poboljšati profitabilnost društva. Menadžerova uloga

unutar društva odnosi se na razvoj inovacije i prikupljanje novih znanja kao i adresiranje znanja prema postojećim zaposlenicima koji ga implementiraju.

### **2.5.3. Analiza intersno-utjecajnih grupa**

Interesno utjecajne skupine su tema mnogih analiza upravljanja unutar korporativnog okruženja prema kojima su formirani različiti tipovi skupina. Uzevši navedene stavke u obzir interesno utjecajne grupe mogu imati veliki značaj na poslovanje samog društva.

U proteklim godinama, fokus interesno- utjecajnih grupa je usredotočen na eksterno okruženje u odnosu na interno okruženje društva. (Brčić, Dulčić, Černe, Hernaus, Malbašić, Matić, Pološki Vokić, Rey, 2018.) Primjeri strateške analize za eksternu okolinu se odnose na PESTLE (Political, Economic, Sociological, Technological, Legal, Environmental) i SWOT (Strength, Weakness, Opportunities i Threats) analize. Korištenjem prikazanih analiza, moguće je dobiti okvir poduzeća u kojem se ono nalazi, sa prikazanim ograničenjima i neotkrivenim mogućnostima koji mogu imati utjecaj na poslovanje društva.

Uzevši u obzir korelaciju opće okoline i PESTLE analize uzimaju se u obzir sljedeće dimenzije:

- prirodno-ekološka koja sadrži sve materijalne i demografske resurse koji imaju potencijala svojom sadržajem utjecati na organizaciju
- znanstveno-tehnološka odnosi se na tehnološka postignuća putem kojih je moguće donositi odluke o uvođenju novih tehnologija ili pospješivanju postojećih unutar organizacije
- ekonomska dimenzija koja ukazuje na temeljni okvir za postavljanje poslovanja unutar društva i temelji se na strukturi vlasništva, zakonu ponude i potražnje, monetarnoj politici i poslovnoj strategiji
- političko-pravna dimenzija koja koristi društveno-ekonomske okvire i odnose unutar organizacije uz pomoć regulatornih institucija
- sociokulturna dimenzija koja ovisi o normama i sustavima vrijednosti koje mogu imati utjecaj na različite oblike ponašanja unutar društva u poslovnim odnosima



Glavni čimbenici interesno – utjecajnih skupina temelje se na moći i interesu pojedinca ili grupe. Uz pomoć utjecaja moći moguće je dovesti organizaciju do određenih ciljeva te je definirano pet tipova moći:

- moć prisile
- moć nagrade
- stručna moć
- legitimna moć
- referentna moć.

Moć prisile odnosi se na one interesno-utjecajne skupine putem koje je moguće koristiti moć uz pomoć fizičkih aspekata kao što su prijetnja, sila i nasilje.

Moć nagrade moguće je vidjeti kod pojedinih interesno-utjecajnih skupina gdje je moguće vidjeti oblike nagrađivanja unutar društva putem različitih resursa ili financijskih savjeta.

Stručna moć se temelji na vještinama, sposobnosti i znanju menadžera unutar organizacije. Legitimna moć se temelji na dojmu, ili sposobnosti stvaranja percepcije jedne interesno – utjecajne grupe prema društvu u svim njegovim okruženjima. Navedeni oblik moći moguće je vidjeti kroz razne oblike implementacija zakona putem regulacija. Referentna moć je vidljiva putem pripadnosti pojedinca ili grupe ljudi poslovanjem društva.

Interesno - utjecajne skupine čine organizacije ili skupine ljudi koje su intenzivno uključene u poslovanje poduzeća putem različitih projekata kroz samo provođenje ili završetak projekta i mogu imati utjecaj na poslovanje društva. Radi određivanja samog načina poslovanja unutar organizacije, potrebno je odrediti interne i eksterne interesno – utjecajne skupine rad postavljanja adekvatnih očekivanja. (PMI, 2011.) Pojedini aspekti kao što su moć, aktualnost i legitimitet su elementi unutar interesno – utjecajnih grupa koji su podložni promjenama i koji utječu na poslovne rezultate organizacije.

Interesno – utjecajne skupine mogu varirati na temelju različitih aspekata. Radi postizanja efikasnog sustava i mogućnosti kontroliranja samim skupinama, postoji podjela prema temeljnim načelima.

Prema postavljenoj je matrica interesno – utjecajnih skupina koja je podijeljena na razini prioriteta uz adekvatnu razinu efektivnog upravljanja. Najčešće korišteni aspekti su brzina reakcije, legitimitet i moć prema kojima je izvršena podjela u četiri skupine. , Freeman i Miles napravili su prijedlog matrice prema kojoj su interesno-utjecajne skupine..

**Tablica 1: Prikaz interesno – utjecajnih skupina prema Freemanu i Milesu**

Razina prioriteta			
Razina 1. Visoki stupanj prioriteta		„definitivna“ utjecajno- interesna skupina Legitimnost Moć Brzina potrebne reakcije	
Razina 2. Umjereni stupanj prioriteta	„dominantna“ interesno- utjecajna skupina Legitimnost Moć	„ovisna“ utjecajno interesna skupina Legitimnost Brzina potrebne reakcije	„opasna“ interesno utjecajna skupina Moć Brzina potrebne reakcije
Razina 3. Niski stupanj prioriteta	„obzirna“ interesno utjecajna skupina Legitimnost	interesno- utjecajna skupina „spavač“ Moć	„zahtjevna“ interesno- utjecajna skupina Brzina potrebne reakcije
Irelevantne interesno utjecajne skupine		nije interesno utjecajna skupina Nema nijedno od tri obilježja	

#### **2.5.4. Dinamička ravnoteža efikasnosti i efektivnosti suvremenih poduzeća**

Unutar poslovanja suvremenih poduzeća odvijaju se različiti oblici promjena, koji su vidljivi unutar tehnologije, tržišta i samim potrebama potrošača. Odnos između dinamičke ravnoteže efikasnosti i efektivnosti je jedan od bitnijih čimbenika koji mogu pospješiti dugoročni uspjeh društva uz održavanje konkurentske prednosti.

Postizanje efikasnosti i efektivnosti mogu korelirati po različitim aspektima. Efikasnost poduzeća se postiže putem optimizacije procesa, smanjenja troškova, povećanja produktivnosti i održavanje kvalitete. Postizanje efektivnosti je moguće uz postavljanje ciljeva, inovacije, zadovoljstvo kupaca i utjecaja na rezultate. Uloga menadžera u navedenom odnosi se na održavanju fleksibilnosti i inovativnosti poduzeća uz adekvatnu razinu znanja koja je analitički predočena.

Postavljanje ciljeva je moguće ovisno o različitim segmentima društva u kojima ono posluje. Prvenstveno u naftnoj industriji, ciljevi ili KPI (Key Performance Indicators) mogu biti postavljeni na temelju izvora prihoda koje se postiže unutar poduzeća. Navedeni ciljevi mogu se odnositi na adekvatnu razinu proizvodnje, adekvatnu razinu korištenih rudnih bogatstava, količine nafte koja je izvezena ili uvezena u državu u kojoj društvo posluje ili razini prodaje koja je ostvarena na benzinskim postajama. Pojedini ciljevi za menadžere su ranije postavljeni te je menadžerima u interesu postizanje navedenih ciljeva radi održavanja određene razine moći u sektoru i industriji. Zadovoljstvo kupaca je moguće postići uz pomoć korigiranje razine cijena uz poštivanje zadanih ograničenja, uvođenje novih proizvoda koji mogu utjecati na poslovne rezultate organizacije. Inovacije mogu imati utjecaj shodno sa razinom znanja koje poduzeće posjeduje. Ukoliko je razina znanja alocirana prema drugim igračima unutar same industrije, društvo je nužno kopirati modele unutar same industrije radi praćenja koraka u odnosu na ostale konkurente i na potencijalno pospješivanje konkurentske prednosti. Ukoliko je društvo glavni igrač na tržištu, dodatnim ulaganjima u odjel Istraživanja i razvoja može pospješiti svoju konkurentsku prednost.

Fokus na rezultate je u pojedinim industrijama različit, dok je prema menadžmentu rezultat pretežito ostvarivanje adekvatne razine prihoda od prodaje ili profita. Putem različitih financijskih pokazatelja možemo vidjeti pokazatelje efikasnosti i efektivnosti kao i dinamičke pokazatelje.

Pokazatelji efikasnosti su trošak po jedinici proizvoda, bruto marža, operativna marža i profitabilnost imovine. Bruto marža se može dobiti kao omjer između razlike prihoda i troškova prodanih dobara sa ukupnim prihodima, dok se operativna marža može prikazati putem omjera operativnog rezultata i prihoda. Profitabilnost imovine se može izračunati putem omjera neto dobiti i ukupne aktive.

Pokazatelji efektivnosti su povrat kapitala, stopa rasta dobiti i zadovoljstvo kupaca. Omjerni neto dobiti i vlasničkog kapitala moguće je dobiti povrat kapitala, dok je stopa rasta dobiti omjer prihoda u prethodne dvije godine sa omjerom prihoda u prethodnoj godini.

Dinamički pokazatelji efikasnosti i efektivnosti mogu se prikazati putem povrata na investiciju, koeficijentima obrtaja imovine i omjerom cijene i dobiti. Koeficijenti obrtaja imovine nam ukazuju koliko je puta moguće obrnuti ukupnu imovinu poduzeća kroz prihode. Omjer cijene dionice i dobiti po dionici se može izračunati odnos između cijene i profita koji može imati utjecaj na vlasničku strukturu poduzeća gdje je moguće vidjeti je li dionica podcijenjena ili precijenjena. Na temelju toga vlasnička struktura može kupovati ili prodavati dionice društva, ovisno o njihovom prikazanom omjeru. Vremenski okvir obrtaja investicije je moguće izračunati putem omjera razlike neto dobiti od investicije i troška investicije sa samim troškovima investicije.

Održavanje dinamičke ravnoteže efikasnosti i efektivnosti je uz pomoć pojedinih financijskih omjera moguće adekvatno prikazati i može imati utjecaj na sam uspjeh poduzeća. Unaprjeđivanje postojeće strategije poduzeća uz adekvatno korištenje resursa jedan je od temeljnih zadataka menadžera za pospješivanjem konkurentne prednosti u odnosu na ostale sudionike na tržištu.

### **3. DRŽAVNA INTERVENCIJA I EKONOMIKA BLAGOSTANJA**

Ekonomika blagostanja jedna je od grana ekonomske teorije koja se počela razvijati tokom 20-og stoljeća. Temelji se na maksimiziranju dobrobiti putem analize nacionalnog dohotka i njezine podjele unutar okruženja. Putem navedenog, može se vidjeti kako veličina dohotka utječe na

veličinu blagostanja. Začetnik teorije je A.C: Pigou, koji je usporedio razinu dobrobit na temelju pojedinca unutar samog društva. Uz Pigoua, Mill i Bentham su promatrali korisnost uz pomoć sreće i zadovoljstva pojedinca. (O Shea, Kennelly, 1995.)

Rast dohotka jedan je od bitnijih čimbenika koji pospjeđuju politički, ekonomski i socijalni razvoj. To je moguće vidjeti kod zemalja koje ostvaruju rast u duljim vremenskim intervalima gdje je moguće vidjeti manju razinu siromaštva i povećanu stopu obrazovanja, kao i smanjenu stopu nezaposlenosti.

Postoje dva pristupa koja se temelje na prikazu blagostanja. To su ekstremni pristup gdje je prikazana centralizacija cijele planske privrede i laissez – faire pristup gdje tržište je u stanju riješiti problem raspodjele dobara. U takvom obliku svi oblici državne intervencije nisu prikazani. U rješavanju problema raspodjele dohotka postoje dva glavna pristupa. U suvremenom društvu, tržište donosi temeljne odluke, dok se putem državnog intervencionizma pokušavaju suzbiti svi mogući propusti i nedostatci.

Ekonomika blagostanja kojoj je temeljni cilj problem društvenog blagostanja, promatra i alternativna ekonomska dobra po pojedinim pristupima. Najpoznatiji su Edgeworhova kutija, granična stopa transformacije, Paretov optimum i krivulja proizvodnih mogućnosti. Teorija javnih dobara se temeljem navedenih pristupa može sagledati i kao jedan od modela putem kojeg država može provoditi svoje aktivnosti.

Arthur C. Pigou začetnik je teorijske ekonomike blagostanja, koja se temelji na maksimiziranju društvene korisnosti. Odvojivši ekonomske od neekonomskih učinaka na blagostanje, ukazao je odnos između neekonomskog i ekonomskog stanja za koje je prikazano kako nisu u razmjeru i. Ekonomski čimbenici imaju pozitivan učinak na postizanje blagostanje jer kvantitativni omjeri utječu na ukupnu razinu blagostanja. Ukazuje kako je ekonomsko blagostanje omjer između nezadovoljstva i zadovoljstva gdje je glavni povezani faktor novac. Pravedniji oblik raspodjele dobara i transferiranje novčanih sredstava prema slabije imućnima je prema Pigouu jedini aspekt koji može dovesti do povećanja blagostanja. Uzevši u obzir zakon opadajuće korisnosti, povećana razina dohotka za osobu imućnijeg statusa dovodi do manje razine zadovoljstva u odnosu na povećanje ukupnog dohotka osobi slabijeg imućnog statusa. Također je prikazan i utjecaj eksternalija odnosno vanjskih učinaka, te je predložen učinak oporezivanja eksternalija kod negativnih učinaka i kod pozitivnih učinaka na primjeru subvencioniranja.

Začetnik klasične teorije, Adam Smith je u svom djelu „Bogatstvo naroda“ je opisao odnos između pojedinca i države pute laissez faire modela. U navedenom modelu svaki pojedinac maksimiziranjem svog vlastitog blagostanja, pomaže i maksimiziranju društvenog blagostanja. Prema Smithu, državna intervencija je nužna u pojedinim poslovnim aktivnostima i radi zaštite individualca, za nabavu javnih dobara i za infrastrukturne projekte. Smith smatra kako država treba udovoljiti interesima pojedinca, uz adekvatnu raspodjelu resursa. Prema tome, ekonomski oblici kao što su monopol i oligopol mogu oštetiti samo tržište.

Ekonomika blagostanja Vilfreda Pareta se temelji na pretpostavljenim procjenama u uvjetima savršene konkurencije putem kojeg se prikazuje Paretova efikasnost. Paretova efikasnost prikazuje društveno stanje prema kojem nije moguće povećati blagostanje pojedinca, a da ekonomsko blagostanje drugog pojedinca nije manje. Pozitivni pomak se prikazuje kao napredak, dok se negativni pomak prikazuje kao gubitak. Prema Paretu optimalna alokacija resursa je moguća ukoliko su zadovoljeni pojedini uvjeti koji se odnose na prevladavanje učinkovite alokacije resursa između poduzeća, proizvoda u gospodarstvu i samih potrošača što je prikazano putem Paretovog optimuma.

### **3.1. Paradigma strukture ponašanja**

Paradigma strukture ponašanja može se prikazati kao oblik analize tržišne strukture, ponašanja poduzeća i njezinih performansi. Navedena paradigma pruža uvid u utjecaj samog tržišta na ponašanje poduzeća u kojoj društvo posluje. Struktura se može temeljiti na broju i veličini poduzeća, ulaznim barijerama, informacijama na tržištu kao i državnim utjecajem i njezinim intervencionizmom. Ponašanje društva se temelji na njezinoj cjenovnoj politici, konkurenciji na tržištu, ulogama marketinškog odjela i odjela za istraživanje i razvoj. Performanse nam ukazuju na ukupne rezultate koje su ostvareni unutar samog društva pod pojedinim menadžerskim vodstvom. Temeljni aspekti ovise o profitabilnosti, rastu, efikasnosti i zadovoljstvu kupaca. Navedene aspekte možemo prikazati kroz pojedine tržišne modele unutar koje poduzeće posluje, gdje su monopol i oligopol jedni od primjera tržišnih modela.

### 3.1.1. Državni utjecaj na tržišnu strukturu

Državni utjecaj na tržišnu strukturu je moguće protumačiti kroz aspekt državnog intervencionizma. Državni utjecaj ima ključnu ulogu u oblikovanju ekonomskih odnosa i uvjeta samog poslovanja. Putem različitih oblika intervencija, u koje se ubrajaju regulacije, poticaji i porezne politike, državna reprezentativna tijela mogu u većem obujmu utjecati na razinu konkurencije, inovacije i opće ekonomske postulate.

Regulacija tržišta se odnosi na zakone, pravila i propise koji su uspostavljeni od vlade radi kontroliranja ekonomskih aktivnosti. Regulacija ima ulogu osiguranja adekvatne i poštene konkurencije, zaštite potrošača i održavanju tržišne ravnoteže. Jedan od oblika regulacije tržišta odnosi se na antimonopolske zakone kojima je temeljni cilj spriječiti koncentraciju tržišne moći. Navedenim zakonima je u interesu zaštita prava potrošača i poboljšanje razine konkurencije. Antimonopolski zakoni imaju utjecaj u sprječavanju nastanka monopola i oligopola. (Tirole, 2014). Primjeri takvih zakona su Shermanov zakon u Americi i Zakon o zaštiti konkurencije koji se odnose na zabranu postojanja monopola i monopolističkih aktivnosti. Antimonopolistički stavovi mogu dovesti i do povećavanja dinamike unutar tržišne okoline, rast inovacija i osiguravaju zadovoljstvo potrošača.

Regulacija cijena je također jedan od alata državnog intervencionizma koji se primjenjuje u industrijama koje imaju lakšu tendenciju u provođenju monopolističkih aktivnosti. Navedene aktivnosti se odnose na javne usluge kao što su struja, voda i plin. Vlade na temelju toga postavljaju određene granične razine cijena koje dovode do zaštita potrošača. Regulacije mogu dovesti do stabilnosti cijena mogu osigurati stabilnost na tržištu i smanjiti potencijalni inflatorni rizik, ali uz posljedice slabije razine infrastrukture u budućim razdobljima (Baumol, Wilig, 1986.)

Državne politike mogu također utjecati i putem subvencija gdje se može usmjeriti pojedine gospodarske grane prema pojedinim ciljevima i smanjiti neučinkovitost tržišta. Subvencije su oblik državnih sredstava koji su dodijeljeni određenim sektorima od strane države radi smanjenja troškova i poboljšanja razine proizvodnje u pojedinom sektoru. (Anderson, Swinnen, 2009) Porezne olakšice su također jedan od oblika državne intervencije putem kojeg se potiče rast u pojedine sektore koji su prikazani radi stvaranja potencijalnih konkurentskih prednosti. (Gillingham, Palmer, 2014) Državne regulatorne mjere mogu u određenoj mjeri oblikovati

održavanje razine konkurencije u industriji što može dovesti do utjecaja na cijenu, inovacije i kvalitetu proizvoda i usluga.

Vlada može smanjiti potencijalne ulazne barijere kroz procese registracije i smanjenja ukupnog regulatornog opterećenja za nova i postojeća poduzeća, što može dovesti do povećanja konkurentnosti. Smanjenje ulaznih barijera potiče inovacije i omogućava diverzifikaciju tržišta, što može dovesti do boljih proizvoda i usluga za potrošače. (Aghion, Howitt, 1992)

Održavanje tržišnog natjecanja može je kontrolirano od strane regulatornih agencija. Regulatorne agencije imaju mogućnost provođenja nadzirati aktivnosti poduzeća, provoditi istrage i intervenirati kada dođe do antikonkurentnog ponašanja. Može dovesti do poticanja inovacija, poboljšanja kvaliteta proizvoda i do poboljšanja uvjeta za same potrošače. (Kwoka, (2015))

Državni utjecaj na tržišnu strukturu jedno je od ključnih pitanja koje zahtijeva pažnju svih članova u upravljačkoj strukturi društva, kao i članove regulatornih institucija i državne službenike. Kroz regulaciju, poticaje i druge mjere, vlade oblikuju tržišne uvjete, potiču konkurenciju i osiguravaju zaštitu potrošača. Ulaganje u pravilno oblikovane politike može dovesti do pozitivnih ekonomskih rezultata, uključujući održiv rast, inovacije i veće zadovoljstvo potrošača. Stoga je važno kontinuirano pratiti i evaluirati učinke državnih intervencija na tržišnu strukturu i konkurenciju.

#### **3.1.1.1.Regulacija prirodnog monopola**

Prirodni monopol nastaje u uvjetima kada jedno poduzeće može opskrbljivati cijelo tržište po nižim troškovima od dva ili više konkurenata. To se obično događa u industrijama s visokim fiksnim troškovima i niskim marginalnim troškovima, poput komunalnih usluga (voda, struja, plin). Regulacija prirodnog monopola je ključna za osiguranje zaštite potrošača i poticanje efikasnosti.

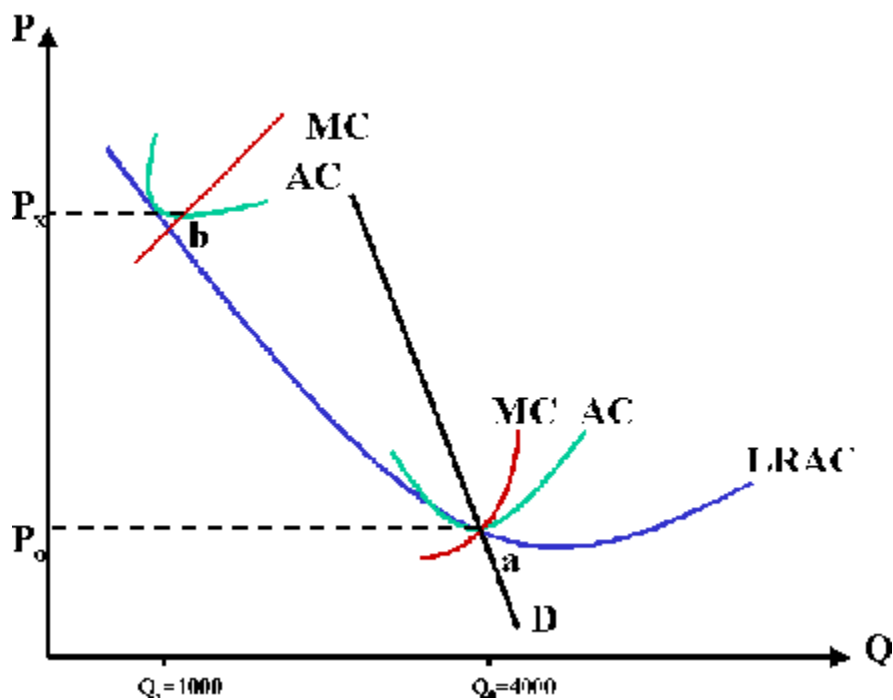
Prirodni monopol se javlja kada se razina prosječnih troškova proizvodnje (AC) smanjuje s povećanjem obujma proizvodnje. To omogućava jednom poduzeću da opskrbi cijelo tržište po nižoj cijeni nego što bi to mogli postići konkurenti. Visoki fiksni troškovi se odnose na troškove ulaganja u infrastrukturu (npr. električne mreže, vodovod), dok se niski marginalni troškovi odnose na trošak proizvodnje dodatne jedinice proizvoda koji je relativno nizak.



Potražnja za uslugama prirodnog monopola često je neelastična, što znači da promjene u cijeni ne utječu značajno na količinu koju potrošači traže. Ovo daje monopolima veću moć određivanja cijena. Regulacija je potrebna kako bi se osigurala prava potrošača i spriječila zloupotreba tržišne moći.

Regulacija cijena postavlja maksimalnu cijenu koju monopol može naplatiti. Ova cijena se određuje tako da pokriva troškove, ali ne dopušta prekomjerno profitiranje. Cilj regulacije cijena se temelji na činjenici kako bi cijene trebalo osigurati na određenoj razini kako bi proizvodi ostalo dovoljno atraktivni i pristupačni za krajnjeg korisnika. Ukoliko su cijene postavljene prenisko, može doći do smanjene razine investicija i nedostatka usluga. Regulacija prihoda omogućuje monopolima da generiraju prihode potrebnih za održavanje operacija, ali ne omogućava im da ostvaruju iznimne profite.

**Grafikon 7: Grafički prikaz regulacije prirodnog monopola**



Izvor: obrada autora prema Benić (2017)

Naznačeni parametri u grafičkom prikazu odnose se:

**X-os:** Količina proizvoda (Q)

**Y-os:** Cijena (P)

**D:** Krivulja potražnje, koja se pomiče lijevo-desno.

**MC:** Krivulja marginalnog troška, koja se obično uzdiže.

**AC:** Krivulja prosječnog troška, koja se spušta s povećanjem obujma.

**(LRAC):** Krivulja dugoročnih prosječnih troškova pokazuje kretanje troškova u dugom roku, gdje monopol može ostvariti ekonomiju obujma.

Prema navedenom grafičkom prikazu točki a, gdje se kriva prosječnih troškova (AC) siječe krivulju potražnje (D), poduzeće proizvodi količinu  $Q_0$  po cijeni  $P_0$ . Ovo je regulirana cijena, jer se monopol omogućuje naplaćivanje razine cijene jednake prosječnim troškovima. Time monopol ostvaruje nultu ekonomsku dobit, jer naplaćuje točno onoliko koliko košta proizvodnja. Bez regulacije, monopol bi izabrao proizvodnju u točki b, gdje krivulja graničnih troškova (MC) siječe krivulju potražnje (D). U ovoj točki, monopol bi proizvodio manju količinu  $Q_1$  i naplaćivao po višoj cijeni  $P_1$ . Ovaj ishod maksimizira profit, ali uzrokuje više cijene i manju proizvodnju nego što bi bilo društveno optimalno.

Cilj regulacije u ovom slučaju je da monopol prisiljava smanjivanju cijena i poveća proizvodnju, jer bez nje bi monopol ograničio proizvodnju i podigao cijene radi ostvarivanja maksimalnog profita. Regulacija u tački a omogućava nižu cijenu za potrošače i veću količinu proizvoda na tržištu, što dovodi do društveno poželjnijeg ishoda.

### **3.1.1.2.Regulacija ponašanja poduzeća sa značajnom tržišnom moći**

Poduzeća sa značajnom tržišnom moći imaju mogućnost utjecati na cijene i uvjete tržišta, često rezultirajući smanjenjem konkurencije, povećanjem cijena i smanjenjem izbora za potrošače. Kako bi se zaštitili interesi potrošača i potaknulo pošteno tržišno natjecanje, vlade i regulatori uspostavljaju različite oblike regulacije. Ova regulacija može uključivati antimonopolske zakone, regulaciju cijena i poticanje konkurencije. Tržišna moć se može definirati kao sposobnost poduzeća da postavlja cijene iznad marginalnih troškova. (Carlton, Perloff, 2005). Ova moć može varirati ovisno o strukturi tržišta, a najčešće se susreće u:

- Monopolima: Kada jedno poduzeće dominira tržištem.

- Oligopolima: Kada mali broj poduzeća kontrolira tržište, što može dovesti do kolektivnog djelovanja.

Poduzeća sa značajnom tržišnom moći mogu imati sljedeće posljedice na tržište:

- Povećanje cijena: Monopolistička poduzeća često povećavaju cijene iznad razine koju bi postavila konkurencija.
- Smanjenje kvalitete: Smanjenje konkurencije može dovesti do smanjenja kvalitete proizvoda i usluga.
- Ograničenje inovacija: Zbog smanjene konkurencije, poticaj za inovacije može biti manji

Regulacija ponašanja poduzeća sa značajnom tržišnom moći može se provesti kroz nekoliko ključnih strategija. Antimonopolski zakoni imaju za cilj spriječiti zloupotrebu tržišne moći i očuvati konkurenciju. Ovi zakoni obuhvaćaju zabranu dogovaranja o cijenama i kontrolu spajanja i akvizicija. Jedan od takvih primjera je i zakon o zaštiti konkurencije.

Regulacija cijena može se primijeniti u sektorima gdje postoji visok rizik od zloupotrebe tržišne moći. Cilj regulacije cijena odnosi se na ograničavanje cijene kako bi se osigurala pristupačnost za potrošače, posebno u industrijama s prirodnim monopolima. Posljedice koje se mogu ostvariti u vezi reguliranja cijena mogu dovesti do smanjenja investicija i kvalitete usluga.

Vlade mogu poticati konkurenciju kroz razne mjere kao što su smanjenjem ulaznih barijera, subvencijama i regulacijama. Smanjenje ulaznih barijera Pojednostavljenje procesa registracije novih poduzeća može pomoći u povećanju konkurencije. Subvencije se odnose na financijsku pomoć novim ili malim poduzećima može potaknuti konkurenciju na tržištu. Regulacija se odnosi na stavke u pojedinim sektorima, regulatori mogu osigurati da novi igrači imaju pristup ključnim resursima ili infrastrukturi.

Regulacija ponašanja poduzeća sa značajnom tržišnom moći je ključna za očuvanje konkurencije i zaštitu potrošača. Kroz antimonopolske zakone, regulaciju cijena i poticaje za konkurenciju, vlade mogu spriječiti zloupotrebu tržišne moći i potaknuti inovacije. Kontinuirano praćenje i

evaluacija učinkovitosti ovih mjera su od esencijalne važnosti za održavanje zdravog tržišnog okruženja.

### **3.1.1.3. Regulacija spajanja i preuzimanja**

Spajanja i preuzimanja (M&A) predstavljaju ključne strategije rasta za poduzeća širom svijeta. Ove transakcije omogućuju poduzećima povećanje tržišnog udjela, poboljšavanje operativne učinkovitosti i postignu sinergije koje bi im pomogle u smanjenju troškova i povećanju profita. Međutim, spajanja i preuzimanja mogu izazvati zabrinutosti zbog monopolizacije tržišta, smanjenja konkurencije i potencijalnog negativnog utjecaja na potrošače. Stoga je regulacija ovih procesa ključna za očuvanje poštenog tržišnog okruženja. Spajanje se događa kada se dva ili više poduzeća udruže u novo pravno lice. Ova vrsta transakcije često se temelji na prijateljskom dogovoru između poduzeća koja traže sinergiju i zajednički rast. Spajanja mogu poboljšati efikasnost, proširujući resurse i dijeleći tehnologije.

Preuzimanje se događa kada jedno poduzeće preuzme kontrolu nad drugim. Ovo može biti prijateljska transakcija, gdje ciljno poduzeće pristaje na preuzimanje, ili neprijateljska, gdje se ciljno poduzeće opire preuzimanju.

Postoje različiti tipovi spajanja i akvizicija. To su horizontalna spajanja, vertikalna spajanja i konglomeratna spajanja. Horizontalna spajanja se odvijaju između poduzeća koja su u istoj industriji i na sličnim razinama proizvodnje, čime se povećava tržišni udio, Vertikalna spajanja se odvijaju između poduzeća koja su u različitim fazama proizvodnog procesa. Konglomeratna spajanja se odvijaju između poduzeća iz različitih industrija, omogućavajući diversifikaciju.

Jedan od glavnih razloga za spajanje ili preuzimanje je postizanje ekonomije razmjera. Kada poduzeća postanu veća, mogu smanjiti troškove po jedinici proizvoda, što povećava konkurentnost. Spajanja i preuzimanja mogu povećati tržišnu moć poduzeća, omogućavajući im postavljanje viših cijena i smanjenje konkurencije. Poduzeća često traže spajanja i preuzimanja kako bi se diversificirala u nove proizvode ili tržišta, čime smanjuju rizik povezan s poslovanjem u jednoj industriji. Spajanja i preuzimanja mogu omogućiti poduzećima ulazak na nova tržišta bez potrebe za dugotrajnim procesom izgradnje novog poslovanja.

Regulatorne agencije procjenjuju učinak spajanja ili preuzimanja na tržišnu konkurenciju. Ovaj proces može uključivati analizu tržišnog udjela, strukture tržišta i potencijalnog utjecaja na potrošače. Tržišni udio nam ukazuje kako će društvo utjecati na ostale konkurente na tržištu. Ulazne barijere ukazuju hoće li spajanje otežati ulazak novih natjecatelja na tržište, dok kvaliteta i usluga proizvoda ukazuju kako će spajanje utjecati na kvalitetu proizvoda i usluga za potrošače. Ukoliko regulatorna tijela smatraju da spajanje ili preuzimanje može negativno utjecati na konkurenciju, mogu postaviti uvjete ili čak odbiti odobrenje. Regulatori mogu zahtijevati prodaju nekih dijelova poslovanja ili određene promjene u strukturi transakcije.

#### **3.1.1.4. Regulacija tajnog dogovaranja i kartelizacije tržišta**

U modernom gospodarstvu, tajno dogovaranje i kartelizacija predstavljaju ozbiljne prijetnje tržišnoj konkurenciji. Ove aktivnosti mogu dovesti do monopolskih praksi, smanjenja inovacija, povećanja cijena za potrošače i smanjenja kvalitete proizvoda i usluga. Regulacija ovih fenomena od suštinskog je značaja za očuvanje poštenog tržišnog okruženja. Ovaj rad analizira regulaciju tajnog dogovaranja i kartelizacije, istražuje njihove uzroke, posljedice, pravne okvire i ulogu regulatornih tijela.

Tajno dogovaranje odnosi se na neformalne ili skrivene sporazume između poduzeća o određivanju cijena, dijeljenju tržišta ili smanjenju proizvodnje. Ovi sporazumi su protivni zakonima o zaštiti konkurencije, jer narušavaju načela slobodne tržišne utakmice. (Katz, 1989). Kartelizacija je specifični oblik tajnog dogovaranja gdje se poduzeća udružuju kako bi koordinirala svoje poslovne aktivnosti. Kartelizacija može uključivati dogovore o cijenama, razmjenu informacija o proizvodnji i prodaji te postavljanju ograničenja na proizvodnju radi održavanja visokih razina cijena. (Bishop & Walker, 2010).

Kartelizacija se može odnositi i na organizirane i formalizirane sporazume društava, kao i često korištenje neformalnih sporazuma. Jedan od glavnih razloga za tajno dogovaranje i kartelizaciju je želja poduzeća povećanjem vlastite tržišne moći. Nakon postignutog dogovora o cijenama ili podjeli tržišta, konkurencija na tržištu opada i moguće je postaviti cijene iznad razine koja bi se postigla u uvjetima slobodne konkurencije (Stigler, 1983). Osim toga, tajna dogovaranja omogućuju poduzećima smanjenje rizika koji je povezan sa nestabilnošću tržišta.

Kartelizacija može dovesti do smanjenja inovacija jer poduzeća unutar kartela imaju manje poticaja za razvoj novih proizvoda ili tehnologija. Tajna dogovaranja i kartelizacija omogućuju poduzećima manipulaciju tržištem, često na štetu potrošača. Tajna dogovaranja mogu djelovati kao "sigurnosna mreža" koja poduzećima omogućuje održavanje stabilnosti na tržištu.

Jedan od najočitijih učinaka tajnog dogovaranja i kartelizacije je povećanje cijena. Kartelna ponašanja također mogu dovesti do smanjenja kvalitete proizvoda i usluga što može smanjiti količinu ulaganja u proizvode, zbog nedostatka konkurentnosti na tržištu, dok negativne posljedice tajnog dogovaranja mogu dovesti do gubitka povjerenja potrošača u tržište.

Tajno dogovaranje i kartelizacija se može regulirati putem različitih oblika. Najpoznatiji su antimonopolski zakoni i regulatornih agencija. Antimonopolski zakoni imaju ulogu sprječavanja monopolizacije tržišta i očuvanju konkurencije. Regulatorne agencije, poput FTC-a ili Europske komisije, imaju ulogu aktivno istražuju i reguliraju aktivnosti poduzeća koja se bave tajnim dogovorima putem različitih oblika kazni. Najčešće otkrivanje tajnog dogovaranja je moguće putem prijave potrošača ili analizom tržišnih podataka. Na temelju toga regulatorne agencije provode edukaciju i prevenciju kako bi poduzeća bila svjesna svojih zakonskih obveza.

Regulacija tajnog dogovaranja i kartelizacije od ključne je važnosti radi očuvanja adekvatne razine konkurentnosti na tržištu. Uz pomoć pravnih i regulatornih okvira, moguće je osigurati poštenu konkurenciju i zaštititi interese potrošača.

### **3.1.2. Državni utjecaj na ponašanje poduzeća**

Država na temelju različitih načela može utjecati na poslovanje i ponašanje poduzeća. Uz pomoć direktnih i indirektnih metoda, država može oblikovati poslovne odluke poduzeća kroz različite mehanizme, uključujući regulaciju tržišta, poreznu politiku, subvencije. Navedeni mehanizmi omogućuju državi utjecanje na konkurentnost, alokaciju resurse i samo etičnu politiku poduzeća.

Jedan od najznačajnijih oblika državnog utjecaja je regulacija tržišta. Uz zakone i propise, država ograničava moć monopolista i štiti tržišnu konkurenciju. Antimonopolska politika, poput onih sadržanih u zakonima protiv kartela i tržišnih manipulacija, osigurava da poduzeća ne zloupotrebjavaju tržišnu moć na štetu potrošača. (Piketty,2014) Ovdje država može naložiti

poduzećima da smanje cijene ili povećaju obim proizvodnje kako bi zadovoljila društvene interese .

Porezi su jedan od alata putem kojeg država može oblikovati ponašanje poduzeća. Visina poreza na dobit može imati utjecaj na inovacije, ulaganja i poslovnu strategiju poduzeća. Različiti porezni tretmani, poput smanjenja različitih oblika poreza, mogu poticati poduzeća da se usmjere na dugoročne investicije koje doprinose općem društvenom napretku.

Država također može direktno utjecati na ponašanje poduzeća uz korištenje različitih oblika subvencija, poticaja i državne pomoći. Subvencije omogućuju poduzećima da smanje troškove proizvodnje, što omogućuje ostvarivanje konkurentske prednost na tržištu. Državna pomoć može biti ključna u kriznim vremenima, kao što je slučaj s financijskom pomoći poduzećima tokom ekonomske recesije ili pandemije COVID-19, čime država stabilizira tržište i sprječava masovna zatvaranja poslovnih subjekata. (OECD, 2020.)

Putem politike javne nabave, država može aktivno podupirati pojedina poduzeća ili sektore. Država može preferirati domaće proizvođače ili poduzeća koja primjenjuju pojedine oblike znanja koja imaju koristi za okoliš, čime posredno oblikuje tržište i usmjerava resurse prema određenim industrijama. Javna nabava, posebno u sektorima poput infrastrukture i građevine, značajno doprinosi rastu poduzeća i potiče inovacije u strateški važnim sektorima.

### **3.1.2.1. Regulacija predatorskih cijena**

Predatorske cijene predstavljaju strategiju putem kojih poduzeća mogu povećati konkurentsku prednost i provesti eliminaciju konkurencije snižavanjem cijena svojih proizvoda ispod razine troškova. Predatorske cijene mogu imati značajne posljedice na tržište, kao što su eliminacija konkurencije, smanjenje ulaganja u istraživanje proizvoda, smanjenje izbora i povećanje razine cijena u dugom roku. Regulacija predatorskih cijena je ključna zbog očuvanja tržišne ravnoteže i zaštite interesa potrošača.

Predatorske cijene su cijene koje su postavljene na izrazito niskoj razini ako nisko da pokrivaju samo dio troškova proizvodnje. Cilj strategije predatorskih cijena je istiskivanje konkurenta sa tržišta. Nakon nestanka konkurencije, društvo može povećati razine cijena, što omogućuje značajno visoku razinu profita. (Bishop & Walker, 2010).

Većina zemalja ima antimonopolske zakone koji reguliraju ovu praksu. U Europskoj uniji, regulacija predatorskih cijena uključena je u Uredbu o konkurenciji. Europska komisija može straživati i kazniti poduzeća koja se bave takvim praksama. U pravilima se naglašava da je važno dokazati namjeru i posljedice koje ova praksa ima na tržište.

Predatorske cijene mogu značajno smanjiti konkurenciju na tržištu. Ukoliko veća poduzeća koriste ovaj oblik poslovne strategije, manja društva nemaju dovoljno raspoloživih resursa za borbu protiv niskih cijena i prisiljeni su zatvoriti svoje poslovanje. Korištenje strategije predatorskih cijena može dovesti do monopolizacije tržišta, što smanjuje inovacije i kvalitetu proizvoda. Nestajanjem konkurencije, potrošači imaju manje izbora, dok se proizvodi prodaju po višim cijenama. Monopolizirana tržišta obično ne nude iste razine usluge i kvalitete kao konkurentna tržišta, što može dovesti do općeg smanjenja standarda života. (Levenstein & Suslow, 2006).

Regulacija predatorskih cijena ključna je za očuvanje konkurentnosti na tržištu i zaštitu potrošača. Državne agencije igraju ključnu ulogu u praćenju i sankcioniranju takvih praksi. U konačnici, uspješna regulacija pomaže održavanju tržišne ravnoteže i osiguranje pravde za sve sudionike u tržišnoj utakmici.

Intervencionizam predstavlja situaciju gdje vlada ili određena regulatorna tijela imaju utjecaj na tržišne procese sa ciljem ispravljanja tržišnih neuspjeha, redistribucije resursa ili unapređenja društvenog blagostanja. Glavni cilj vladine intervencije odnosi se na osiguranje efikasnosti i pravednosti tržišta, radi izbjegavanja negativnih efekata koji mogu proizaći iz monopolskih struktura, asimetričnih informacija, eksternalija ili zakidanja poslovnih praksi i poslovanja.

### **3.1.2.2.Regulacija problematike vezivanja proizvoda**

Vezivanje proizvoda (eng. *tying*) je praksa gdje se prodaja jednog proizvoda koji je glavni proizvod podrazumijeva kupovinom drugog proizvoda koji je vezani proizvod. Temeljem strategije vezivanja proizvoda poduzeće, koje ima jaku tržišnu poziciju i razinu konkurentnosti, koristi radi jačanja tržišne pozicije i ostvarivanja veće razine prihoda. (Carlton, & Waldman, 2002). Regulacija ove prakse je ključna, jer može imati značajne posljedice po konkurenciju i potrošače.

Aspekti koji se odnose na vezivanje proizvoda su različito prikazuju. Kod vezanog proizvoda, poduzeće može kupiti pojedini proizvod jedino u slučaju kupovine drugog proizvoda. Pakiranje



proizvoda je također jedan od pristupa vezivanja proizvoda. Odnosi se na vezivanju dva ili više proizvoda zajedno po nižoj razini cijene, ali kupac nije obavezan kupiti sve proizvode da bi dobio adekvatan proizvod.

Također postoje i antikonkurentni načini vezivanja kao što su isključivanje konkurencije, ometanje izbora kupca i podizanje troškova konkurencije. Isključivanje konkurencije ukazuje kako vezivanje može dovesti do smanjenje konkurencije koja je nastala isključivanjem i smanjuje mogućnost samom konkurentu u ponudi proizvoda. Ometanje izbora potrošača određeno je ukoliko vezivanje ograničava kupce u izboru proizvoda, dok podizanje troškova konkurencije je ukazano nemogućnosti prodaje proizvoda zbog toga što su kupci primorani koristiti vezane proizvode uz glavne proizvode.

Postojeći zakon u Europskoj uniji je reguliran Zakonom o konkurenciji koji zabranjuje zlouporabu položaja putem kojeg dominantna poduzeća ne smiju ograničavati slobodu kupaca putem vezivanja proizvoda, posebno kada to može ograničiti tržišnu konkurenciju ili nanijeti štetu kupcima. Prilikom procjene je li vezivanje proizvoda krši zakon o konkurenciji, regulatorna tijela razmatraju tri stavke: Odnose se na dominantu tržišnu poziciju, efekte na konkurenciju i potrošačke efekte. Kod dominantne tržišne pozicije ovisi o tome ukoliko je vezivanje nezakonito, poduzeće koje prodaje vezani proizvod mora imati značajnu tržišnu snagu i konkurentnost. Kod efekata na konkurenciju vezivanje proizvoda sprječava konkurente u sudjelovanju na tržištu, dok potrošački efekti prikazuju ukoliko vezivanje proizvodi štetu samim kupcima, putem smanjivanja zbora proizvoda i povećanoj razini cijene.

Vezivanje proizvoda je složena praksa koja može imati značajan učinak na konkurentnost proizvoda i same korisnike usluga. Putem regulacije, ključ se temelji na sprječavanju zloupotrebljavanja dominantnog tržišnog položaja i zaštite potrošača.. Iako nije svako vezivanje nezakonito, analiza tržišnog položaja, efekata na konkurenciju i utjecaj na potrošače su presudni faktori u procjeni zakonitosti ove prakse.

### **3.1.2.3. Regulacija prekomjernog oglašavanja**

Prekomjerno oglašavanje (eng. "excessive advertising") je jedan od načina prezentiranja proizvoda gdje poduzeća koriste ogroman obujam reklama radi mogućeg eliminiranja konkurencije sa tržišta, zbunjivanja potrošače ili dominantno utječu na tržišno ponašanje. Iako

oglašavanje igra ključnu ulogu u informiranju potrošača i eliminiranju konkurencije, prekomjerno oglašavanje može imati negativne posljedice i zahtjeva odgovarajuću regulaciju.

Negativne posljedice odnose se na zagušivanje tržišta, dezinformiranje potrošača i putem barijera za ulazak na tržište. Zagušivanje tržišta nastaje kada dominantni igrači pretjerano reklamiraju svoje proizvode i usluge. Pretjerano reklamiranje može dovesti do sprječavanja konkurentnosti manjim društvima na istom tržištu. Dezinformiranje tržišta može dovesti do zbunjivanja kupaca nepotrebним informacijama koje mogu dovesti do donošenja iracionalnih odluka od strane kupaca. Pretjeranim oglašavanjem mogu nastati barijere za ulazak na tržište novim kupcima.

Država također može regulirati ponašanja u pojedinim sektorima koji mogu obmanuti samog potrošača, dovesti do iracionalne potrošnje ili dovesti do problema u ponašanju pojedinca, prvenstveno fizičkog ili psihičkog obmanjivanja. U eri povećane svijesti o klimatskim promjenama i održivosti, država sve više regulira oglašavanje koje se odnosi na ekološke tvrdnje. Pojam "greenwashing", koji se odnosi na prakse lažnog predstavljanja proizvoda kao ekološki prihvatljivih, postao je ozbiljan problem, jer zavarava potrošače i ometa napore u borbi protiv klimatskih promjena. Zbog toga su mnoge zemlje uvele pravila koja nameću stroge standarde za reklame koje tvrde da su proizvodi ekološki održivi.

S razvojem digitalnih medija i platformi, digitalno oglašavanje postalo je dominantan oblik komunikacije između poduzeća i potrošača. Međutim, to također otvara prostor za zloupotrebe i prekomjerno ciljanje potrošača. Zbog toga je regulacija digitalnog oglašavanja ključna, posebno u pogledu zaštite privatnosti potrošača. Prekomjerno oglašavanje na internetu, koje koristi osobne podatke bez adekvatnog pristanka korisnika, može se smatrati kršenjem prava na privatnost.

Pojedini faktori mogu izrazito utjecati na prekomjerno oglašavanje. Ovisi o intenzitetu i frekvenciji, utjecaju na tržište, sadržaju samih reklama i efektima koji se mogu proizvesti prema potrošačima. Intenzitet nam ukazuje koliko često se koriste reklame, sadržaj reklama ovisi o tome jesu li reklame manipulirane. Utjecaj na tržište ukazuje je li prekomjerno oglašavanje ima utjecaj stvaranja barijera na tržištu, dok efekti na potrošače imaju uvid je li reklame obmanjuju i zbunjuju potrošače.

### 3.2. Utjecaj intervencionizma na društveno blagostanje

Intervencionizam označava ulogu države u vođenju i regulaciji ekonomske aktivnosti u svrhu postizanja društvenih i ekonomskih ciljeva. Intervencionizam se osim toga koristi i u slučajevima ispravljanja neuspjeha tržišta. Državne intervencije uključuju širok raspon politika, od poreznih reformi i subvencija do regulacije tržišta, zaštite okoliša i pružanja javnih dobara. Primarni cilj ovih intervencija je poboljšanje društvenog blagostanja kroz pravedniju raspodjelu resursa, smanjenje ekonomskih nejednakosti i osiguravanje dugoročne održivosti ekonomije.

Tržišni neuspjeh nastaje kada tržište nije u mogućnosti samostalno alocirati resurse na društveno optimalan način. (Samuelson, Nordhaus, 2010) Intervencionizam se koristi kako bi se smanjile distorzije koje takvi tržišni neuspjesi izazivaju. U prirodnom monopolu, vlade nastoje koristiti regulacije kako bi spriječile naplatu prekomjerne razine cijena od strane monopolista, što omogućava adekvatnu raspodjelu dobara. Kod eksternalija, država može putem različitih oblika poreza kako bi porasla razina blagostanja i efikasnost. Nametanjem različitih oblika oporezivanja se provodi kod negativnih oblika eksternalija, dok se kod pozitivnih oblika eksternalija provode različiti oblici subvencioniranja.

Društva često imaju nejednaku distribuciju dohotka, koja može stvoriti socijalne probleme i smanjiti ukupno društveno blagostanje. Intervencionizam omogućava vladi da koristi poreze, subvencije i socijalne programe kako bi alocirala resurse i osigurala veći nivo socijalne pravde. Progresivno oporezivanje se koristi u slučajevima kada bi imućniji dio stanovništva plaćao veću količinu poreza iz svojih prihoda putem koje bi se smanjila nejednakost. Putem socijalnih davanja, državni programi omogućuju većem broju stanovništva pristup osnovnim potrebama, što dovodi do razvoja novih vještina koji omogućuju smanjenje nejednakosti i povećanje blagostanja.

Vladine intervencije se koriste kao stabilizacijski alat u vremenima ekonomske krize (Atkinson, 2015). Tokom recesije, privatni sektor ima tendenciju smanjivanja investicija i potrošnje, dok vlada u pojedinim trenucima recesije može povećati potrošnju kako bi smanjila razinu nezaposlenosti i pospješila ekonomski rast.

Regulatori imaju potrebu intervenirati kako bi osigurali razinu blagostanja i spriječile zloupotrebljavale tržišni položaj od strane društava. Država i regulatori provode tržišnu konkurenciju kroz antitrust politiku. Kroz antitrust politiku, država želi spriječiti monopolizaciju

tržišta i podržati konkurenciju koja donosi niže cijene, kvalitetnije proizvode i usluge te inovacije, što doprinosi većem društvenom blagostanju. Putem antitrust politike, država nastoji spriječiti i stvaranje kartela i prešutnim dogovorima među konkurentima na tržištu.

Različite robe i usluge, poput sigurnosti, obrazovanja, zdravstva i infrastrukture, klasificiraju se kao javna dobra. Zbog svoje prirode koje uključuju nemogućnost isključivanja i nedostatak konkurencije u potrošnji, tržište ih ne može efikasno pružiti. Vlade često interveniraju kako bi omogućile dostupnost ovih dobara.

### **3.2.1. Problem eksternalija i slobodnog strijelca**

Eksternalije i problem slobodnog strijelca su ključni pojmovi koji su promatrani unutar javne ekonomije i ekonomske teorije. Oba koncepta odnose se na situacije u kojima tržište samo po sebi ne uspijeva provesti efikasnu alokaciju resursa, što dovodi do smanjenja društvenog blagostanja. Vlade često interveniraju u radi ispravljanja tržišne neuspjeha i osiguranja optimalna alokacije resursa.

Eksternalije se mogu opisati kao situacije u kojima aktivnosti jednog ekonomskog subjekta utječu na blagostanje drugih subjekata, uzevši u obzir kako ti utjecaji nisu u potpunosti odraženi u razinama cijena tržišnih transakcija. Eksternalije mogu biti pozitivne ili negativne.

Negativne eksternalije nastaju kada proizvodnja ili potrošnja jednog subjekta negativno utječe na druge, dok navedeni tip troška nije uključen u tržišnu cijenu. Primjer negativnih eksternalija odnosi se na emitiranje plinova od strane tvornica. Navedeno emitiranje plinova utječe negativno na okoliš, jedan od načina reguliranja od strane države se odnosio na izdavanje emisijskih kvota što iziskuje dodatne troškove, te utječe na loše zdravlje i degradaciju životne sredine. U tom slučaju, privatni troškovi proizvodnje su niži od društvenih troškova, što dovodi do prekomjerne proizvodnje iz perspektive društvenog blagostanja.

Pozitivne eksternalije nastaju kada aktivnosti jednog subjekta donose koristi drugima koje nisu odražene u tržišnim cijenama. Jedan od primjera odnosi se na obrazovanje pojedinca koja osim što donosi korist pojedincu, donosi i korist samom društvu jer obrazovaniji pojedinci doprinose boljem društvenom razvoju.

Državni regulatori i vlade mogu riješiti problem eksternalija kroz različite intervencije. Najčešći oblici intervencija odnosi se na poreze, subvencije i regulacije. Putem poreza, država može oporezivati pojedina društva koja mogu imati negativan utjecaj na društvo u cjelini. Jedan od primjera može se odnositi na porez na emisije ugljikovog dioksida. Putem subvencija, država može potaknuti određene proizvodne sektore koji mogu dovesti do poboljšanja konkurentnosti na tržištu i povećanjem razine blagostanja. Najpoznatiji primjer subvencija odnosi se na poticaje za poljoprivredni sektor, koji omogućuje poljoprivrednicima poboljšanje svojih poslovnih aktivnosti i povećanju blagostanja. Korištenjem regulacija, vlade direktno mogu ograničiti ili regulirati aktivnosti koje uzrokuju negativne eksternalije.

Problem slobodnog strijelca (eng. *free rider problem*) nastaje kod javnih dobara, koja su neisključiva i nekonkurentna u potrošnji. Problem slobodnog strijelca nam ukazuje kako nitko ne može biti isključen iz korištenja javnog dobra, a potrošnja jednog subjekta ne smanjuje dostupnost dobra za druge. Zbog ovih karakteristika, pojedinci mogu imati diobu u vezi slabijeg doprinosa financiranja javnih dobara, oslanjajući se na stavke gdje će ostale osobe biti uključene. Ovaj fenomen uzrokuje nedovoljno financiranje ili proizvodnju javnih dobara jer ljudi mogu koristiti dobro, a da ne sudjeluju u njegovom financiranju. Najpoznatiji primjeri koji se temelje na problemu slobodnog strijelca su nacionalna odbrana i zagađenje okoliša. Svi građani uživaju zaštitu koju pruža nacionalna odbrana, ali neki možda ne žele plaćati poreze koji je financiraju, oslanjajući se na činjenicu da će drugi to učiniti umjesto njih. U slučaju ekoloških dobara kao što je čist zrak, pojedinci mogu odbijati smanjivanje svoje emisije štetnih plinova, oslanjajući se na to da će drugi preuzeti odgovornost.

Problem slobodnog strijelca se rješava kroz obavezno oporezivanje i kolektivno financiranje. Obavezno oporezivanje odnosi se na činjenice kako vlada putem različitih oblika poreza može doprinijeti financiranju javnih dobara, dok putem kolektivnog financiranja korištenjem kolektivnih sredstava za financiranje i upravljanje javnim dobrima se može doprinijeti poboljšanju blagostanja.

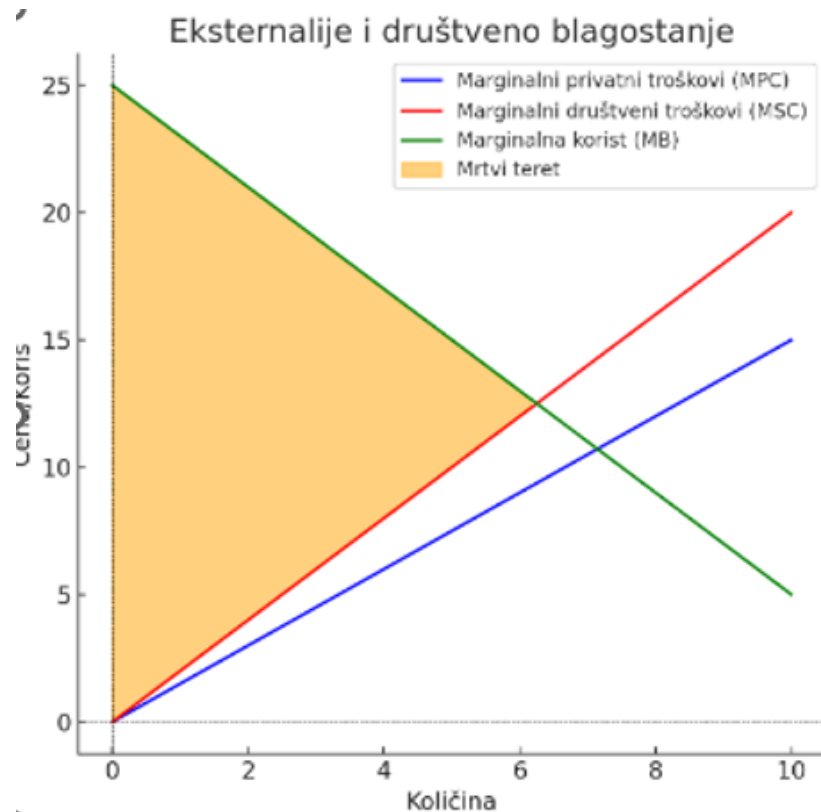
Putem grafičkog prikaza eksternalija možemo prikazati putem kojih načina tržišna proizvodnja može dovesti do društvenog gubitka ili mrtvog tereta u slučaju postojanja negativnih eksternalija.

U ovom grafičkom prikazu koriste se sljedeći podaci:

- Granični privatni troškovi (**MPC**) koje snosi proizvođač. Oni se odnose samo na troškove poduzeća, ne uzimajući u obzir šire društvene troškove kao što su zagađenje ili drugi negativni utjecaji.
- Granični društveni troškovi (**MSC**) koji čine ukupne troškove za društvo, koji uključuju i eksternalije. MSC je uvijek veći od graničnih privatnih troškova ( $MPC < MSC$ )
- Granična korist (**MB**): Predstavlja potrošačevu korist
- Ekonomski mrtvi teret koji ukazuje na odnos između društvenih troškova i koristi koja pokazuje gubitak blagostanja zbog prekomjerne proizvodnje ili potrošnje.

Putem grafičkog prikaza moguće je vidjeti na koji način intervencije poput poreza mogu imati utjecaj na razinu proizvodnje prema društveno optimalnom nivou.

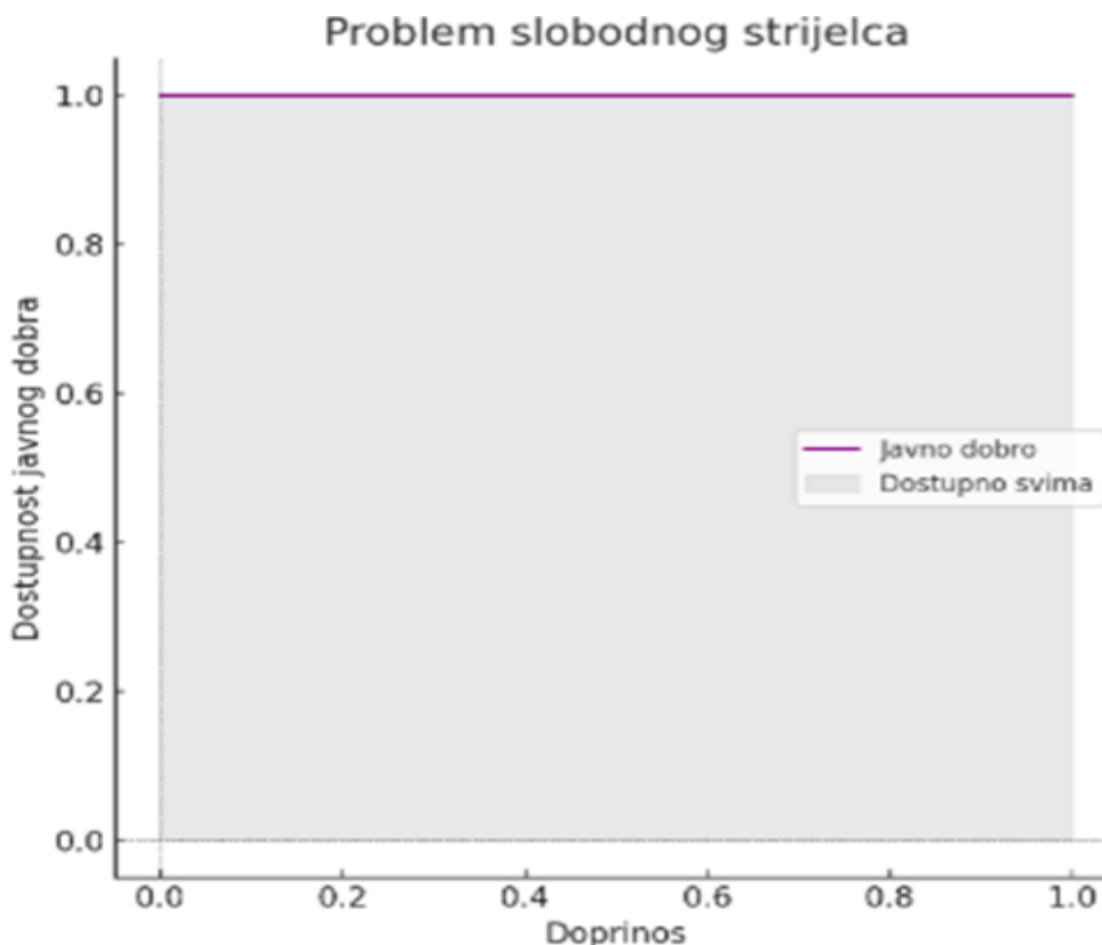
**Grafikon 8: Utjecaj eksternalija na razinu proizvodnje**



Izvor: obrada autora prema BeniĆ (2017)

U idealnim uvjetima, količina proizvoda bi se proizvela na točki gdje se granični društveni troškovi (MSC) sijeku s graničnom koristi (MB), ali bez regulacije, tržište proizvodi više nego što je društveno optimalno jer se oslanja na granične privatne troškove (MPC). Prekomjerna proizvodnja dovodi do mrtvog tereta, što znači da je društveno blagostanje smanjeno zbog vanjskih troškova koje poduzeće ne snosi.

**Grafikon 9: Prikaz slobodnog strijelca**



Izvor: obrada autora prema Benić (2017)

Ovaj graf ilustrira problem slobodnog strijelca u kontekstu javnih dobara. Komponente grafa su:

- Javno dobro koju čini linija na grafu označena ljubičastom bojom pokazuje kako javno dobro ostaje dostupno svima, bez obzira na to koliko su pojedinci ili poduzeća doprinijeli njegovom stvaranju ili održavanju. Javna dobra poput čistog zraka, javnih cesta ili

nacionalne obrane karakterizira neisključivost i neograničena dostupnost. Jednom kad su osigurana, nitko ne može biti isključen iz njihova korištenja.

- Dobra dostupna svima koju čini siva pozadina u grafu te prikazuje problem slobodnog strijelca. Pojedinci i poduzeća imaju poticaj da koriste javno dobro bez da za njega doprinesu. U ekonomiji, to je poznato kao "besplatan jahač" (free rider), jer pojedinci mogu uživati u pogodnostima bez da snose trošak njihove proizvodnje.

Zbog problema slobodnog strijelca, postoji opasnost da se javno dobro neće proizvoditi u optimalnoj količini jer pojedinci ili poduzeća neće imati poticaj da doprinesu njegovom financiranju. Ovo dovodi do pod-investiranja u ta dobra i smanjenja njihovih koristi za društvo. Kako bi se ovaj problem riješio, potrebna je intervencija države, primjerice kroz poreze ili obvezne doprinose, kako bi se osiguralo adekvatno financiranje javnih dobara.

### **3.2.2. Utjecaj određivanja minimalne nadnice na društveno blagostanje**

Minimalna nadnica ima utjecaj direktnog povećavanja prihoda radnika koji generiraju manju razinu prihoda od minimalne cijene što može poboljšati kvalitetu života zaposlenika omogućavajući im pristup osnovnim potrebama, obrazovanju i zdravstvenoj zaštiti. Povećanje prihoda može rezultirati povećanom potrošnjom i smanjenjem razine siromaštva. Povećanom potrošnjom zaposlenici sa većom razinom nadnica imaju više novca za potrošnju što može dovesti do stimuliranja lokalne ekonomija. Smanjenje siromaštva nam ukazuje kako povećanjem prihoda, veći broj zaposlenika može izbjeći zonu siromaštva što može dovesti do povećanja blagostanja i životnog standarda.

Minimalna nadnica može smanjiti razlike u prihodima između različitih društvenih slojeva, čime se može doprinijeti općem društvenom blagostanju i stabilnosti. Povećanje nadnica može potaknuti radnike za poboljšanu razinu produktivnosti. Radnici koji su bolje plaćeni često su motiviraniji i angažiraniji, što može rezultirati višom produktivnošću i kvalitetom rada.

Jedan od glavnih argumenata protiv minimalne nadnice je da može dovesti do povećanja nezaposlenosti, posebno među mladima i nekvalificiranim radnicima. Kada se minimalna nadnica postavi iznad tržišne ravnoteže, poslodavci mogu: smanjiti zapošljavanje i zamijeniti radnike putem tehnologije. Poslodavci se mogu odlučiti za smanjenu radnu snagu ili smanjiti radne sate



zaposlenicima radi postizanja niže razine troškove. Kako bi se smanjili troškovi rada, poslodavci mogu ulagati u automatizaciju, što može dovesti do gubitka radnih mjesta.

Povećanje minimalne nadnice može povećati troškove poslovanja, što može dovesti do smanjenja profita i povećanje cijena proizvoda. Poslodavci sa smanjenim profitima mogu biti prisiljeni na smanjenje troškova na drugim mjestima, što može uključivati smanjenje investicija ili otpuštanje radnika. Poslodavci mogu povećati cijene svojih proizvoda kako bi pokrili povećane troškove, što može uticati na kupovnu moć potrošača.

U osnovi, minimalna nadnica može poremetiti ravnotežu na tržištu rada. (Dube, Lester, Reich, M. (2010) Kada se minimalna nadnica postavi iznad tržišne ravnoteže, ponuda rada može prijeći potražnju, što dovodi do povećane nezaposlenosti. (Allegretto, Dube, Reich, 2011) Teorija efekta zaposlenosti ukazuje kako određivanje minimalne nadnice može stvoriti situaciju u kojoj neki radnici postaju "neprihvatljivi" na tržištu rada, smanjujući ukupnu zaposlenost. Također postoje socijalni i ekonomski efekti koji se odnose na povećanje potrošnje i smanjenje socijalne napetosti. Povećanje nadnica može povećati ukupnu potrošnju u ekonomiji, što može stimulirati ekonomski rast. Smanjena socijalna napetost nastaje pravednijom raspodjelom nadnica koje mogu smanjiti socijalne napetosti i povećati društvenu koheziju.

Određivanje minimalne nadnice može imati značajne efekte na društveno blagostanje. Dok može dovesti do povećanja prihoda, smanjenja siromaštva i smanjenja nejednakosti, postoji i rizik od povećanja nezaposlenosti i povećanja troškova poslovanja. Kroz uravnoteženu politiku i analizu specifičnih tržišnih uvjeta, vlade mogu raditi na maksimizaciji pozitivnih efekata minimalne nadnice, uz minimizaciju njenih negativnih posljedica.

### **3.2.3. Društveno blagostanje i potrošačev suvišak**

Društveno blagostanje predstavlja sveobuhvatan koncept koji obuhvaća ekonomske, socijalne i ekološke aspekte kvaliteta života u društvu. To je mjerilo ukupne dobrobiti koje pojedinci i društvo kao cjelina uživaju.

Društveno blagostanje se često analizira kroz različite ekonomske teorije i pokazatelje koji uključuju ekonomsku efikasnost, pravednost i kvalitetu života. Ekonomska efikasnost se postiže kada su resursi alocirani na način koji maksimizira ukupno blagostanje. To znači da se proizvode

i prodaju roba i usluge na takav način da se maksimizira korisnost za društvo. Pravednost se odnosi na pravednu raspodjelu resursa i prilika unutar društva. Čak i kada je ekonomska efikasnost postignuta, nejednakosti u raspodjeli bogatstva i prihoda mogu smanjiti ukupno blagostanje. Kvaliteta života je aspekt koji uključuje socijalne faktore, kao što su obrazovanje, zdravstvo, sigurnost, životna sredina i opšti životni standard.

Komponente društvenog blagostanja odnose se na potrošačev i proizvođačev suvišak. Potrošačev suvišak je mjera koristi koju potrošači ostvaruju kada plate manje za proizvod nego što su bili spremni platiti. Proizvođačev suvišak nam ukazuje razliku između prihoda proizvođača od prodaje i minimalne cijene po kojoj su spremni prodati (troškova proizvodnje). (Mankiw, 2021)

Optimalno tržište je ono koje maksimizira kombinaciju potrošačevog i proizvođačevog suviška. Međutim, razni čimbenici, poput nepotpune konkurencije, tržišnih neuspjeha ili vladinih intervencija, mogu dovesti do smanjenja ukupnog društvenog blagostanja.

Regulacije mogu imati različit utjecaj na društveno blagostanje i potrošačev suvišak. Ako se regulacije postavljaju s ciljem kontrole cijena ili poboljšanja konkurencije, mogu povećati potrošačev suvišak smanjenjem cijena. Međutim, pogrešne regulacije mogu imati suprotan efekt, smanjujući društveno blagostanje kroz pojavu mrtvog tereta. Regulacije koje se temelje na ograničenju cijena mogu povećati potrošačev suvišak na kratki rok, ali dovesti do manjka ponude jer proizvođači gube motivaciju za proizvodnju po nižoj cijeni, što dugoročno smanjuje društveno blagostanje. Na pojedinim tržištima poput energetskog ili telekomunikacijskog, regulacija može smanjiti ulaz novih konkurenata, stvarajući monopolnu ili oligopolnu strukturu koja smanjuje potrošačev suvišak. (Krugman, Wells, 2018) U naftnoj industriji, vladine regulacije i intervencije, poput kontroliranja cijena naftnih derivata, utječu na potrošačev suvišak jer zadržavaju cijene ispod razine tržišta, povećavajući dobit za potrošače, ali smanjujući motivaciju proizvođača. Dugoročne posljedice ovakvih mjera mogu biti smanjena proizvodnja i manji društveni dobitak .

Društveno blagostanje i potrošačev suvišak važni su pokazatelji ekonomske učinkovitosti i dobrobiti društva. Dok konkurentna tržišta mogu maksimizirati ove pokazatelje, tržišne distorzije, regulacije i monopoli mogu smanjiti ukupnu dobrobit društva. Kroz pažljivo balansiranje između regulatornih intervencija i poticanja konkurencije, moguće je postići stabilno i pravedno tržišno okruženje koje maksimizira dobrobit potrošača i proizvođača.

#### **4. Politički utjecaj na regulacijske mjere u naftnoj industriji**

Naftna industrija se susreće s nizom političkih, ekonomskih i ekoloških izazova koji mogu oblikovati regulacijske mjere koje se primjenjuju na nju. S obzirom na to da nafta igra ključnu ulogu u globalnoj ekonomiji i politici, regulacije u unutar industrije često su predmet intenzivnih političkih debata i pritisaka. (Victor, 2007) Ovaj rad istražuje različite načine utjecanja različitih političkih faktora na regulacijske mjere u naftnoj industriji.

Politički faktori koji mogu utjecati na regulaciju odnose se na različite vladine politike i strategije. Vlade nastoje razvijati koje se odnose na naftnu industriju na osnovu svojih ekonomskih prioriteta, nacionalne sigurnosti i ciljeva održivog razvoja. (Smith, 2014) Različite države razvijaju različite energetske politike na temelju svojih resursa i potreba. Pojedine zemlje bogate naftom, poput Saudijske Arabije i Irana, često podržavaju politiku koje podržavaju domaću proizvodnju, dok zemlje koje uvoze naftu, kao što su Japan i mnoge evropske zemlje, često promoviraju diversifikaciju izvora energije i poticanje obnovljivih izvora. Putem različitih poreza na energiju, kao što su trošarine na gorivo i subvencije za obnovljive izvore energije mogu značajno uticati na potražnju i ponudu nafte. Uzevši u obzir pojedine države poput Norveške, visoki porezi na fosilna goriva potiču investicije u obnovljive izvore energije, dok u Sjedinjenim Američkim Državama subvencije za naftne kompanije mogu umanjiti poticaj za korištenje alternativnih energija.

Međunarodni odnosi su ključni za razumijevanje regulacijske dinamike u naftnoj industriji. Organizacija zemalja izvoznica nafte (OPEC) koristi političke odluke svojih članica za kontrolu globalne ponude nafte. Odluke o smanjenju ili povećanju proizvodnje utiču na cijene nafte i na globalnu ekonomiju u cjelini. Političke odluke kao što su ekonomske sankcije ili embarga na naftu mogu značajno utjecati na sposobnost zemalja koje se odnose na uvoz i izvoz nafte, što može imati dugoročne ekonomske posljedice. (Weber, Mielke, 2018) Sankcije protiv Irana, Venezuele i Rusije dovode do smanjenja globalne ponude i povećanja cijena.

Politički pritisci za smanjenje emisije štetnih plinova i prijelaz na održive izvore energije postaju sve opsežniji i korišteniji, što dovodi do sveobuhvatnijih regulacija u naftnoj industriji. Regulatora o zaštiti životne sredine nam ukazuje kako države često donose zakone koji zahtijevaju od naftnih

korporacija pridržavanje strogih standarda zaštite životne sredine. Na primjer, Europska unija je postavila ambiciozne ciljeve smanjenja emisije CO<sub>2</sub> do 2030. godine, što utječe na poslovanje naftnih kompanija. Politička volja za prijelaz na obnovljive izvore energije može značiti smanjenje subvencija za fosilna goriva i poticaje za investicije u čiste tehnologije, što dodatno oblikuje regulativno okruženje.

Ekonomski uvjeti kao što su cijena nafte, inflacija i globalne ekonomske krize, direktno utječu na političke odluke. (Cleveland, 2013) Politička stabilnost može biti ugrožena ekonomskim krizama koje proizlaze iz skoka cijena nafte. Jedan od primjera odnosi se na proteste u Libiji 2011. godine koji su imali direktne veze s poremećajem u naftnoj industriji, što je dovelo do smanjenja proizvodnje i povećanja globalnih cijena. Naftne kompanije često angažiraju lobiste kako bi utjecali na donošenje zakona koji idu u korist samih društava i njihovim interesima. U Sjedinjenim Američkim Državama, naftni lobi ima značajan utjecaj na energetska politiku, što može rezultirati smanjenjem regulativnih zahtjeva i olakšicama za industriju.

#### **4.1.Regulacijska nesigurnost**

Regulacijska nesigurnost u naftnoj industriji predstavlja značajan izazov s kojim se suočavaju investitori, naftne kompanije i vlade. Ona se odnosi na nepredvidivost u zakonodavnim okvirima i politikama koje oblikuju rad i poslovanje unutar sektora. Ova nesigurnost može imati dalekosežne posljedice na investicije, ekonomski rast i održivost resursa. U nastavku su detaljno razrađeni ključni aspekti regulacijske nesigurnosti u naftnoj industriji, kao i njeni uzroci i posljedice.

Uzroci regulacijske nesigurnosti mogu se temeljiti na činjenici kako je naftna industrija politički orijentirana te kako pojedine promjene vlasti mogu dovesti do značajnih promjena u regulacijama. U zemljama gdje se često dešavaju promjene vlasti, nove administracije mogu donositi radikalne promjene u energetska politici, što stvara nesigurnost za investitore. Jedan od primjera odnosi se na promjenu vlade u Venezueli koja je donijela novu regulativu koja je imala značajan utjecaj na poslovne aktivnosti stranih društava prilikom nabave nafte i prilikom prikupljanja koncesija za vađenje nafte. Međunarodni sukobi i odnosi između zemalja mogu uticati

na regulacijske okvire. Sankcije i trgovinski sporazumi mogu promijeniti pristup resursima i tržištima.

Pojedini ekološki problemi i pritisci od javnosti mogu doprinijeti regulacijskoj nesigurnosti. Zbog značajne zabrinutosti u vezi klimatskih promjena, vlade uvode nove zakone koji se odnose na emisije CO<sub>2</sub>, upravljanje otpadom i obnovljive izvore energije. Ova promjene mogu dovesti do prekida postojećih poslovnih modela. Pojedini pritisci društva i ekoloških organizacija često mogu rezultirati hitnim zakonima koji se odnose na zaštitu životne sredine, što dodatno otežava poslovanje naftnih kompanija. (Victor, 2007).

Nesigurnost u regulacijama može utjecati na financijske odluke kompanija poput smanjenja investicija i povećanja razine troškova. Investitori su skloniji izbjegavanju ulaganja u regije sa visokom regulacijskom nesigurnošću. Ukoliko je područje regulacijski nesigurno zbog različitih oružanih i regulatornih sukoba, može doći do smanjenog povrata investicije i povećanih troškova. U vezi povećanja troškova, naftne kompanije moraju uvoditi povećanje pravnih troškova i troškova istraživanja radi potrebne prilagodbe novim regulacijama, što može dovesti do smanjene razine konkurentnosti.

Regulacijska nesigurnost može utjecati na dugoročnu održivost resursa. Smanjivanje resursa nastaje radi regulatornih promjena koje se odnose na eksploataciju nafte i mogu utjecati na održavanje razina proizvodnje. Naftne kompanije se mogu okrenuti rizičnijim projektima kako bi kompenzirale neizvjesnost, što može povećati rizik od ekoloških nesreća.

Naftne kompanije mogu razviti strategije koje će im omogućiti prilagodbu promjenama u regulacijama putem investicija u tehnologiju i diverzifikacije poslovanja. Korištenjem novih tehnologija, društva mogu smanjiti ekološki učinak same industrije, što može pomoći društvima bolje adaptiranje prema novim regulativama. Osim toga, društva mogu preusmjeriti poslovanje prema obnovljivim izvorima energije kako bi smanjile ovisnost o samoj nafti i radi smanjenja potencijalnog rizika od regulacijske nesigurnosti. Suradnja sa vladama i regulatornim tijelima također može pomoći naftnim kompanijama u boljem razumijevanju budućih regulacija i unapređenja poslovnih odluka.

Regulacijska nesigurnost i pristranost u suvremenoj tržišnoj ekonomiji, posebno u kontekstu naftne industrije, predstavljaju ključne izazove za poslovanje poduzeća. Regulacija ili deregulacija

naftnog sektora može značajno utjecati na tržišnu stabilnost, investicijsku klimu, i ukupno društveno blagostanje. Tijekom pandemije COVID-19, ove su teme dobile dodatnu važnost zbog promjena u globalnoj i domaćoj potražnji za energentima, nestabilnosti cijena i hitnih mjera koje su uvodile vlade diljem svijeta, uključujući Hrvatsku.

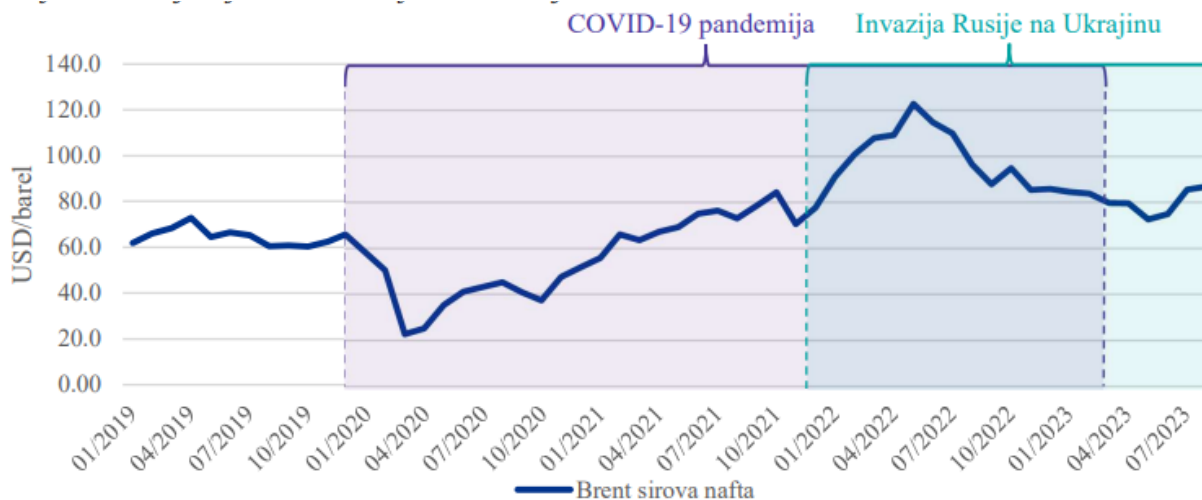
Regulacijska nesigurnost odnosi se na nepredvidljivost u zakonodavnom okruženju, koje stvara rizik za poduzeća i investicije, osobito u sektorima poput energetike. U Hrvatskoj je ova nesigurnost pojačana promjenama u globalnom i europskom zakonodavstvu. Primjerice, usklađivanje s EU zakonima o emisijama stakleničkih plinova i dekarbonizaciji, što se očekuje kroz Europski zeleni plan, stvorilo je neizvjesnost za naftne kompanije koje se moraju prilagoditi novim standardima i ulagati u ekološke tehnologije. Naftne kompanije poput INA-e suočene su s visokim troškovima usklađivanja, kao i rizicima u vezi s promjenom potražnje za fosilnim gorivima.

Tijekom COVID-19 pandemije, dodatna nesigurnost potekla je od volatilnosti cijena nafte. Globalna potražnja za naftom naglo je pala, što je stvorilo poremećaje u opskrbnim lancima i dovelo do regulatornih mjera poput ograničavanja cijena naftnih derivata u Hrvatskoj. Vlada je također uvela privremene porezne olakšice kako bi ublažila negativne učinke na poslovanje naftnih kompanija.

Globalna pandemija je proglašena dana 11. ožujka 2020. godine kada je Svjetska zdravstvena organizacija (WHO) proglasila je bolest COVID-19, koja je uzrokovana virusom SARS-CoV-2 te predstavlja ozbiljnu prijetnju za javno zdravlje. (EU direktiva 2022.) Pandemija je postavila izniman pritisak zdravstvene sustave diljem svijeta, tako i na gospodarstva zahvaćenih zemalja u cjelini.

Kretanje cijena sirove nafte tijekom COVID-19 pandemije karakterizira značajno smanjenje razine cijena po Brentu koje je uzrokovano smanjenjem potražnje, nakon kojeg je uslijedilo razdoblje oporavka i rast razine cijena po Brentu. Brent je jedan od okvira putem kojeg se promatra razina cijena nafte po barelu.

**Grafikon 10: Kretanje cijena nafte 2019-2023**



Izvor: Izrada autora prema Refinitiv (2023.), Crude oil prices., preuzeto <https://workspace.refinitiv.com/web/cms/?pageId=oil-future-template&st=RIC&s=LCOc1>

Za potrebe suzbijanja zaraze, zaštitne mjere poput ograničavanja kretanja, okupljanja, radnog vremena, načina rada i ostali oblici regulacija koje su donesene od strane Vlade Republike Hrvatske, kriznog tijela Ministarstva Unutarnjih poslova, Stožera civilne zaštite Republike Hrvatske imale su značajan i direktan utjecaj na smanjenu razinu poslovnih aktivnosti. Smanjenja razina ukupnih gospodarskih aktivnosti koja je prikazana tijekom cijele 2020. i dijela 2021. godine imalo je veliki utjecaj na opadanje ukupnog izvoza i osobne potrošnje, dok je razina državne potrošnje imala rast u odnosu na ostale poslovne aktivnosti, koje se mogu pripisati povećanom obujmu poslova koji je obavljan od strane državnih tijela. Nakon travnja 2020. možemo vidjeti konstantan rast cijena nafte po Brentu koji je nastao radi povećane razine potražnje i povećanja poslovnih aktivnosti zbog pronalaska cjepiva. Uzevši u obzir oporavak i popuštanjem mjera COVID-19 pandemije, postojalo je očekivanje koje se odnosilo na stabilizaciju cijene nafte, no ruska invazija na Ukrajinu, koja je krenula u veljači 2022. godine, dovela je do novog destabilizirajućeg utjecaja na tržištu nafte i naftnih derivata. Uzevši u obzir i nisku razinu zaliha nafte na globalnoj razini, došlo je i do povećanje cijene nafte preko 120 dolara/barelu

Prilikom povećanja nabavnih i potražnih razina cijena nafte i naftnih derivata, Vlada Republike Hrvatske odlučila je provesti raznovrsne pakete mjera kao jedan od oblik zaštite kućanstava i gospodarstva od rasta cijena. Putem manipuliranja trošarina na naftne derivate država je pokušala

kontrolirati razinu cijena nafte. Prva Uredba o izmjeni Uredbe o visini trošarina na energente i električnu energiju nastupila je 7.3.2022 godine u trajanju od 90 dana. Ovom uredbom Vlada je odlučila sniziti visinu trošarina na bezolovni motorni benzin s iznosa od 3.860 EUR/tisuću litara na iznos od 3.460 EUR/tisuću litara, te trošarinu na dizelsko gorivo s iznosa od 3.060 EUR/tisuću litara na iznos od 2.860 EUR/tisuću litara, u trajanju od 90 dana. Ovom izmjenom visina trošarina ostalih vrsta naftnih derivata ostala je nepromijenjena.

Nakon toga provedene su još četiri usklađenja trošarina koje su dovele do minimalnih razina promjena trošarina gdje je najznačajnija promjena bila prikazana na smanjenju trošarinu za lož ulja koja služe za grijanje kućanstava.

#### Grafikon 11: Prikaz kretanja cijene trošarina prema vladinoj Uredbi

Predmet oporezivanja	Visina trošarine				
	1.1.2021.	7.3.2022.	7.6.2022.	30.11.2022.	4.7.2023.
Olovni motorni benzin	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Bezolovni motorni benzin	3.860,00	3.460,00	3.060,00	3.060,00	3.440,00
JET gorivo	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00
Dizel gorivo	3.060,00	2.860,00	2.660,00	2.660,00	2.880,00
Lož ulje	423,00	423,00	423,00	157,00	423,00
Plavi dizel	-	-	-	-	-
Kerozin	-	-	-	-	-
za pogon	2.660,00	2.660,00	2.660,00	2.660,00	2.660,00
za grijanje	1.752,00	1.752,00	1.752,00	1.752,00	1.752,00

Izvor: Izrada autora prema Uredbama o izmjeni visine trošarine na energente i električnu energiju (Narodne novine, br. 148/2020, 28/2022, 64/2022, 138/2022, 71/2023.)

Jedan od ključnih oblika državne intervencije u Hrvatskoj tijekom proteklih godina bio je uvođenje cjenovnog plafona na maloprodajne cijene određenih naftnih derivata, koje su primjenjivane u različitim vremenskim razdobljima. Putem Uredbe o utvrđivanju najviših maloprodajnih cijena naftnih derivata, Vlada je ograničila iznose koje trgovci mogu naplaćivati za motorni benzin,



dizelsko gorivo i plavi dizel. Ove uredbe su se povremeno prilagođavale kako bi se zaštitili potrošači u uvjetima globalnog rasta cijena energenata.

Prva Uredba stupila je na snagu 15. listopada 2021. godine, postavljajući maksimalne maloprodajne cijene za motorni benzin i dizel. Ove cijene bile su definirane s uključenim PDV-om, pri čemu je cijena benzina iznosila 11,10 kn/L, a dizela 11,00 kn/L, na razdoblje od 30 dana. Nakon toga, Vlada je redovito produžavala ove mjere kako bi zadržala stabilnost cijena goriva u uvjetima volatilnosti na globalnom tržištu nafte. U veljači 2022. godine, s obzirom na nastavak rasta cijena sirove nafte, donesena je nova Uredba koja je postavila maloprodajnu cijenu benzina na 11,37 kn/L, dizela na 11,29 kn/L, te plavog dizela na 6,50 kn/L.

S prolaskom vremena, Vlada je modificirala strategiju regulacije cijena, prelazeći s izravnog fiksiranja cijena na uvođenje formule za izračun najviših jediničnih cijena, pri čemu su također bile fiksirane premije naftnih poduzeća, koje su uključene u konačnu cijenu goriva. Ovaj pristup omogućio je fleksibilniji odgovor na tržišne promjene, ali je i dalje zadržavao državnu kontrolu nad ključnim aspektima određivanja cijena naftnih derivata. Formula za navedeni izračun glasi.

$$PC = Pt + P$$

$$Pt = \frac{\sum_{i=1}^n CIF\ MedMi + Ti}{n} * \frac{\rho}{1000}$$

Gdje su korišteni sljedeći inputi za izračun:

- PC = jedinična cijena u HRK/L (izražena na tri decimalna mjesta)
- Pt = Osnovna cijena fosilnog goriva u obračunskom razdoblju (t) u HRK/litri zaokružena na tri decimalna mjesta
- P = Premija energetskog subjekta u HRK/L zaokružena na tri decimalna mjesta
- CIF Med M = Srednja dnevna burzovna cijena naftnih derivata u USD/t objavljena u Platt's European Marketscan pod Mediterranean Cargoes CIF Med (Genova/Lavera) za proizvode Premium Unleaded 10ppm (Eurosuper 95), 10 ppm ULSD (Eurodizel), zaokružena na tri decimalna mjesta,
- T = Srednji dnevni tečaj u HRK/USD (šest decimalnih mjesta) koji je objavljen od strane Hrvatske narodne banke za dan za koji je objavljena srednja dnevna burzovna cijena naftnih derivata (CIF Med),

- $\rho$  = Gustoća naftnog derivata ( $\rho = 0,755$  kg/l za motorne benzine;  $\rho = 0,845$  kg/l za dizelska goriva)
- $i$  = Dnevni podaci:  $i=1, 2, 3, \dots, n$ ,
- $n$  = Broj objavljenih srednjih dnevnih burzovnih cijena naftnih derivata (CIF Med) unutar obračunskog razdoblja
- $t$  = sedmodnevno obračunsko razdoblje (ponedjeljak – nedjelja)

Cijene naftnih derivata mijenjaju se svakih sedam dana, od 7.3.2022. godine Uredbom o utvrđivanju najviših maloprodajnih cijena naftnih derivata NN br. 28/2022, Vlada Republike Hrvatske definirala je visine premija naftnih poduzeća za motorni benzin i dizelska goriva na iznos od 0,75 kuna/L, te za plavi dizel na iznos od 0,50 kuna/L, na razdoblje od 90 dana. Sljedeća izmjena Uredbe stupila je na snagu istekom prethodne, te je Vlada Republike Hrvatske intervenirala 7. lipnja 2022. godine naknadnim snižavanjem visine premija naftnih poduzeća maloprodajnih premija naftnih poduzeća. Visine premija na motorni benzin i dizelska goriva smanjena su na iznos od 0,65 kuna/L, dok je plavi dizel na iznos od 0,40 kuna/L Uredba je donesena na razdoblje od 30 dana.

Nakon isteka fiksiranih premija uredba je trajala sve do 2.1.2023. godine, osim za maloprodajne cijene plavog dizela koja se u razdoblju između 22.8.2022. te 5.12.2022. ponovo definirala maksimalnom maloprodajnom cijenom s uključenim porezom na dodanu vrijednost na iznos od 8,49 kuna/L

Treći oblik državne intervencije na koji se odlučila Vlada Republika Hrvatske predstavlja Zakon o dodatnom porezu na dobit. Ovom legislativom osigurala se provedba Poglavlja III. Uredbe Vijeća (EU) 2022/1854 objavljena 6. listopada 2022. godine vezane uz hitnu intervenciju vezanu za rješavanje pitanja visokih cijena energije.

Društva koje ostvare godišnji prihod veći od 300 milijuna kuna obvezne su platiti dodatni porez na dobit. Dodatni porez na dobit naplaćuje se društvima koja ostvare značajno povećanje dobiti u odnosu na prethodna četiri razdoblja. Odnosno, na društva koja ostvare dobit koja je 20 posto veća od prosječne dobiti u prethodna četiri razdoblja. Stopa dodatnog poreza na dobit iznosi 33%, te će se primjenjivati samo za 2022. godinu.

Politički utjecaj na regulacijske mjere u naftnoj industriji Republike Hrvatske posljednjih desetljeća ima snažan odraz na poslovanje ključnih igrača poput JANAF-a (Jadranski naftovod d.d.) i INA-e, ali i na širu dinamiku industrije. Regulacija naftne industrije, kao strateškog sektora, često je predmet politike zbog utjecaja na nacionalnu energetske sigurnost, gospodarski razvoj i međunarodne odnose.

JANAF je specifično društvo gdje je jedini primjer društva u svijetu koje se temelji na organizaciji transporta nafte od terminala Omišalj prema drugim destinacijama. JANAF zaprima naftu u terminalu Omišalj na Krku, gdje prilikom uvoza nafte iz različitih destinacija kao što su Azerbajdžan, Nigerija i Angola prevoze naftu putem mreže cjevovoda koje su pod vlasništvom Republike Hrvatske. JANAF igra ključnu ulogu u osiguravanju stabilnih zaliha nafte za srednju Europu, što ga čini važnim geopolitičkim faktorom. Hrvatska vlada osigurava da JANAF zadrži stratešku važnost u međunarodnim tokovima nafte, osobito s obzirom na političke i energetske odnose s Rusijom i Bliskim istokom. Tijekom pandemije, JANAF je bio ključan za očuvanje energetske zaliha, a država je intervenirala kako bi osigurala kontinuitet poslovanja unatoč globalnim poremećajima. Državne mjere uključivale su prilagodbu radnih uvjeta te osiguravanje skladišnih kapaciteta za naftu.

Regulacijska nesigurnost predstavlja značajan izazov za naftnu industriju, sa različitim utjecajem na investicije, strategije poslovanja i dugoročnu održivost resursa. Razumjevanje uzroka i posljedica ove nesigurnosti ključno je za razvoj efikasnih strategija koje će pomoći kompanijama da se prilagode i opstanu u sve dinamičnijem okruženju.

#### **4.2. Pristranost regulacijskih izvršitelja u naftnoj industriji**

Pristranost regulacijskih izvršitelja može se definirati kao sklonost ili tendencija donositelja odluka, odnosno regulatora, u favoriziranju ili poticanju određenih interesa ili grupacije u okviru svojih regulatornih aktivnosti. U kontekstu naftne industrije, ovakva pristranost može značajno utjecati na donošenje odluka, regulaciju i konačno tržišne ishode. Ova tema je od posebnog značaja zbog kritične uloge nafte u globalnoj ekonomiji i njenog utjecaja na životnu sredinu i društvo.

Regulatorne agencije često su pod pritiskom političkih faktora koji mogu utjecati na njihove odluke. Utjecanje se može vršiti putem lobiranja ili putem različitih financijskih interesa. Naftne kompanije koriste lobiste kako bi utjecale na regulatore i oblikovale zakonodavne okvire koji su

povoljni za njihove poslovne interese. Na primjer, u Sjedinjenim Američkim Državama, naftni lobi je poznat po svojoj sposobnosti da utječe na energetske politike i regulacije. Regulatori mogu biti pod pritiskom da favoriziraju kompanija koje doprinose lokalnoj ekonomiji ili zapošljavanju, što može dovesti do izbjegavanja strogih regulacija koje se odnose na zaštitu životne sredine.

Javni i društveni pritisci također mogu imati utjecaj na pristranost regulatora. Pritisci javnosti i ekoloških organizacija mogu dovesti do promjena mišljenja regulatora u vezi promjene fokusa na pojedine aspekte regulacija, često u korist interesa jedne grupe, a na štetu drugih. Regulatori mogu favorizirati rješenja koja su popularna među potrošačima ili koja su u skladu s trenutnim društvenim trendovima, što može dovesti do pristranosti u vezi sa razmatranjem dugoročnih rizika.

Pristranost može rezultirati stvaranjem nerazmjernih prednosti za određene kompanije ili industrijske segmente. Veće naftne kompanije često imaju više resursa za lobiranje i prilagođavanje regulacijama, što može dovesti do marginalizacije manjih firmi koje se ne mogu tako lako prilagoditi novim pravilima. (Kahn, McGowan, 2013) Pristranost regulatora može uticati na tržišnu konkurenciju, jer favoriziranje određenih kompanija može ograničiti ulazak novih aktera na tržište.

Povećana transparentnost u radu regulatornih agencija može pomoći u smanjenju pristranosti. Uvođenje sistema otvorenih podataka o odlukama regulatora može omogućiti javnosti i nezavisnim organizacijama da nadgledaju i analiziraju odluke, čime se smanjuje mogućnost pristranosti. Inkluzivni pristupi u donošenju odluka mogu pomoći u izbjegavanju pristranosti. Formiranjem savjetodavnih grupa koje uključuju različite zainteresirane strane, kao što su nevladine organizacije, akademske institucije i lokalne zajednice, mogu doprinijeti poboljšanju ravnoteže i regulacije naftne industrije.

Regulatorna pristranost može imati negativan utjecaj na životnu sredinu. Ukoliko regulatori favoriziraju interese naftnih kompanija, to može dovesti do smanjenja ekoloških standarda, što može rezultirati većim zagađenjem i ekološkim katastrofama. Pristranost može smanjiti efikasnost regulacija koje se odnose na održivo upravljanje prirodnim resursima, čime se riskira iscrpljivanje resursa i degradacija životne sredine.

Navedeno možemo vidjeti kao posljedica djelovanja COVID-19 kod JANAF-a. Prilikom analize financijskog izvještaja, utvrdili smo kako 60% prihoda JANAF d.d. ovisi o izvozu nafte prema

Republici Srbiji. Uzevši u obzir geopolitičke utjecaje i vlasnički utjecaj Naftne Industrije Srbije (NIS) od strane ruskog konglomerata Gazprom potvrđena je gradnja naftovoda koji će povezivati Rusiju i Srbiju i preradu nafte unutar rafinerije koja je locirana u Novom Sadu. Navedena politička situacija koja je uvjetovana ruskom invazijom na Ukrajinu primorala je JANAF d.d. na tranziciju poslovnih aktivnosti. Tranzicija poslovnih aktivnosti se temelji na korištenju solarne energije i gradnje solarnih elektrana, gdje JANAF d.d. nastoji postati zelena kompanija i gdje je uz pomoć diverzifikacije poslovnih aktivnosti instalirala sunčane elektrane u naftnim terminalima Sisak, Žitnjak i Omišalj, dok se nastoji i postaviti elektrana u Vođincima te Slavonskom bordu (JANAF, 2024.)

Pristranost regulacijskih tijela može se manifestirati u obliku favoriziranja određenih kompanija, političkih pritisaka ili neefikasne primjene zakonodavstva. U Hrvatskoj, vlada posjeduje značajan udio u ključnim energetske kompanijama poput INA-e, što može izazvati potencijalni sukob interesa u regulatornim odlukama. Politički pritisci na MOL, mađarsku kompaniju koja posjeduje značajan udio u INA-i, također su doveli do pristranih odluka, kao što su pokušaji povećanja državnog utjecaja na upravljanje INA-om.

Korištenjem zelene politike na temelju europskih odredbi i INA d.d. i JANAF d.d. su obvezni emitirati i dokumentirati dozvoljene količine CO<sub>2</sub> koje su propisane od strane Europske unije i provedene od nadležnih regulatornih tijela u koja spadaju Agencija za ugljikovodike. Jedan od oblika regulacije odnosi se na rafineriju Urinj, terminal Sisak i otpremnu stanicu Molve.

### **4.3. Regulacija i deregulacija u suvremenoj tržišnoj ekonomiji**

Regulacija i deregulacija predstavljaju ključne koncepte unutar suvremenih tržišnih ekonomija, a odnose se na metode putem kojih vlade i regulatorne agencije kontroliraju i upravljaju ekonomskim aktivnostima. Regulacija se obično definira kao uspostavljanje pravila i smjernica koje služe za zaštitu potrošača, očuvanje okoliša i održavanje konkurentnog tržišta, dok se deregulacija odnosi na smanjenje ili uklanjanje ovih pravila radi poticanja rasta i konkurencije.

Regulacija obuhvaća različite mjere koje postavljaju okvir za poslovanje i ponašanje pojedinaca i kompanija unutar ekonomije. Ključni ciljevi regulacije uključuju zaštitu potrošača, očuvanje

okoliša i osiguranje tržišne konkurencije Zaštite potrošača postižu se uz pomoć regulacija koje se uspostavljaju s ciljem zaštite potrošača od prevara, opasnih proizvoda ili usluga, te omogućavanje transparentnosti u poslovanju. Očuvanje okoliša se temelji na regulacijama koje su dizajnirane kako bi se zaštitili prirodni resursi od prekomjernog iskorištavanja i zagađenja. Osiguranje tržišne konkurencije se temelji na regulativnim mjerama koje prječavaju monopolističke prakse i osiguravaju fer tržišne uvjete.

U naftnoj industriji, regulacija se može očitovati kroz različite oblike ekoloških standarda, cjenovnih regulativa i licenciranja i dozvola. Ekološki standardi odnose se na propise koji zahtijevaju od naftnih kompanija minimiziranje emisija štetnih tvari u okoliš i smanjenja ekoloških utjecaje svojih operacija. Pojedine zemlje reguliraju cijene nafte kako bi zaštitile potrošače od naglih promjena cijena, čime se osigurava stabilnost na tržištu. U vezi licenciranja i dozvola regulatorne agencije zahtijevaju od kompanija da dobiju dozvole za istraživanje, vađenje i transport nafte, čime se osigurava poštivanje zakona i standarda

Deregulacija podrazumijeva proces uklanjanja ili smanjenja regulacija koje su prethodno bile uspostavljene. Ključni ciljevi deregulacije uključuju poticanje konkurencije koje smanjenjem administrativnih prepreka može potaknuti nove ulaske na tržište i povećati konkurenciju. Povećanjem efikasnosti deregulacija može smanjiti troškove poslovanja, omogućujući kompanijama da preusmjere resurse prema produktivnijim aktivnostima. Smanjenje javnih troškova je prikazano uklanjanjem regulacija koje mogu rezultirati smanjenjem administrativnih troškova za vladu

U naftnoj industriji, deregulacija može uključivati oslobađanje cijena i uklanjanjem monopola. U mnogim zemljama, cijene nafte su oslobođene od regulacije kako bi se omogućilo tržištu da određuje cijene prema ponudi i potražnji. Vlade su, u pojedinim državama ukinule regulacije koje su sprječavale ulazak novih igrača na tržište, omogućujući jaču konkurenciju.

Učinci regulacije i deregulacije mogu imati pozitivne i negativne učinke. Pozitivni učinci odnose se na zaštitu potrošača, očuvanje okoliša i stabilnost tržišta. Regulacije rezultiraju većom sigurnošću potrošača, smanjenjem rizika od prevara i povećanjem kvalitete proizvoda i usluga. Regulacije vezane za očuvanje okoliša pomažu u zaštiti prirodnih resursa i smanjenju zagađenja. Regulacije mogu doprinijeti stabilnosti tržišta, smanjujući volatilnost cijena i osiguravajući povjerenje investitora.

Negativni učinci regulacija temelje se na povećanim troškovima i smanjenoj konkurentnosti. Stroge regulacije mogu povećati troškove poslovanja, što može rezultirati višim cijenama za potrošače. Previše regulacija može otežati ulazak novih kompanija na tržište, smanjujući konkurenciju i inovacije.

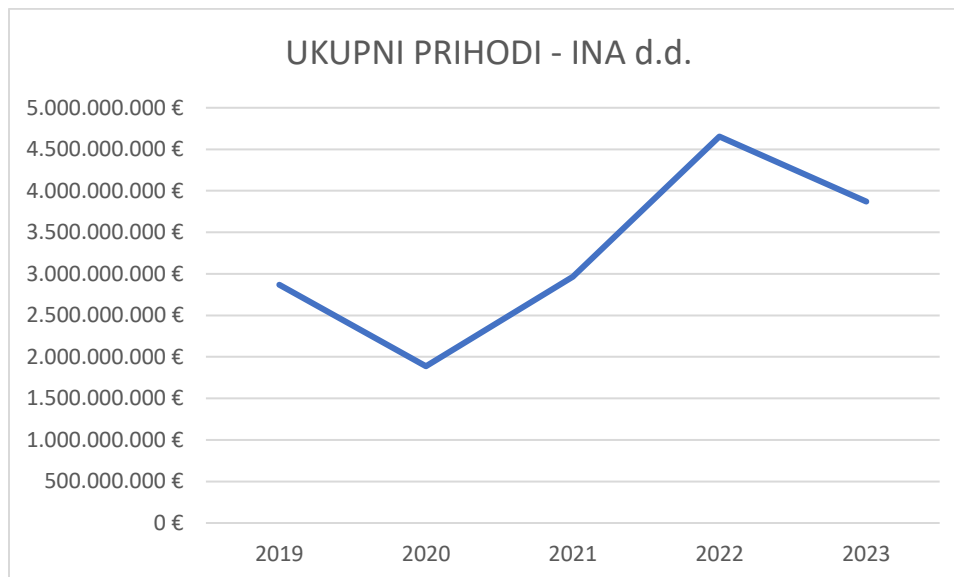
Pozitivni učinci deregulacije odnose se na povećanu konkurenciju, povećanje inovacija i smanjenju cijena. Deregulacija može potaknuti nove ulaske na tržište, povećavajući konkurenciju i snižavajući cijene. Smanjenje regulacija može omogućiti kompanijama da budu fleksibilnije i brže odgovore na promjene u tržištu, što potiče inovacije. Oslobođanje tržišta od regulacija može dovesti do smanjenja troškova i nižih cijena za potrošače.

Negativni učinci deregulacije odnose se na rizičnom ponašanju potrošača, financijskoj nestabilnosti i ekološkim problemima. Oslobođanje od regulacija može rezultirati smanjenjem zaštite potrošača, što može dovesti do povećanih rizika u vezi s kvalitetom proizvoda i usluga. Deregulacija može rezultirati nestabilnošću financijskih tržišta, kao što se dogodilo tijekom financijske krize 2008. godine, kada su deregulirani sektori uzrokovali ozbiljne ekonomske probleme, dok uklanjanje ekoloških regulativa može dovesti do povećanog zagađenja i degradacije prirodnih resursa.

Europska unija je poduzela korake prema deregulaciji energetske industrije s ciljem povećanja konkurencije i smanjenja cijena. Uvođenje jedinstvenog tržišta energijom omogućilo je veću fleksibilnost i pristup tržištima, ali je također dovelo do izazova u zaštiti potrošača i životne sredine. Iako postoji pojedina razina embarga na uvoz ruske nafte, države koje nemaju izlaz na more nisu podložne navedenim mjerama. Jedan od primjera se temelji i na slovačkoj kompaniji Slovnaft, koja je član MOL Grupe kao i INA d.d., može uvoziti i prerađivati rusku naftu u svojoj rafineriji.

INA d.d. i JANAF d.d. kao dvije najveće kompanije i geopolitički najznačajnije kompanije u naftnoj industriji Republike Hrvatske što možemo vidjeti i putem financijskog izvještaja.

**Grafikon 12: Ukupni prihodi INA d.d.**

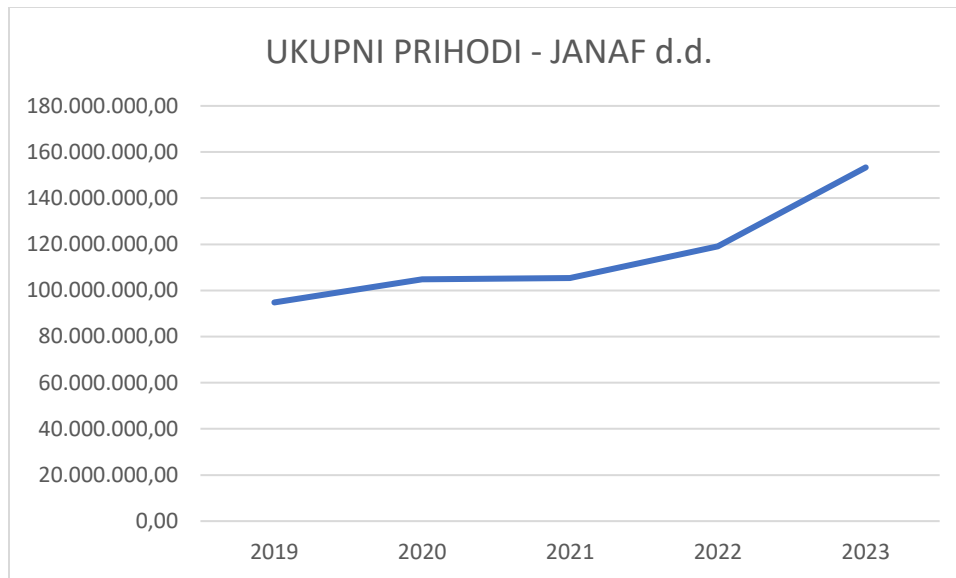


Izvor: Izrada autora na temelju podataka sa Info.biz, <https://infobiz.fina.hr/>

Možemo vidjeti da je smanjenjem poslovnih aktivnosti za vrijeme prve godine pandemije COVID-19 zabilježena najmanja razina prihoda od 1,9 milijardi eura. Od 2021. godine možemo vidjeti značajan rast prihoda koji je uzrokovan rastom cijena nafte i naftnih derivata, kao i značajnim rastom cijena plina koji je dosegao rekordnu razinu u 2022. godini u iznosu od 4,65 milijardi eura. Većina prihoda INA d.d. temelji se na veleprodaji nafte i naftnih derivata, dok se ostatak prihoda temelji na prihodu iz istraživanja i razvoja, odnosno eksploatacije sirove nafte i maloprodaje nafte i naftnih derivata kao i proizvodnog asortimana. U 2023. godini je moguće vidjeti pad razine prihoda u odnosu na prethodnu godinu koja je uzrokovana stabilizacijom cijene plina.

**Grafikon 13: Ukupni prihodi JANAF d.d.**

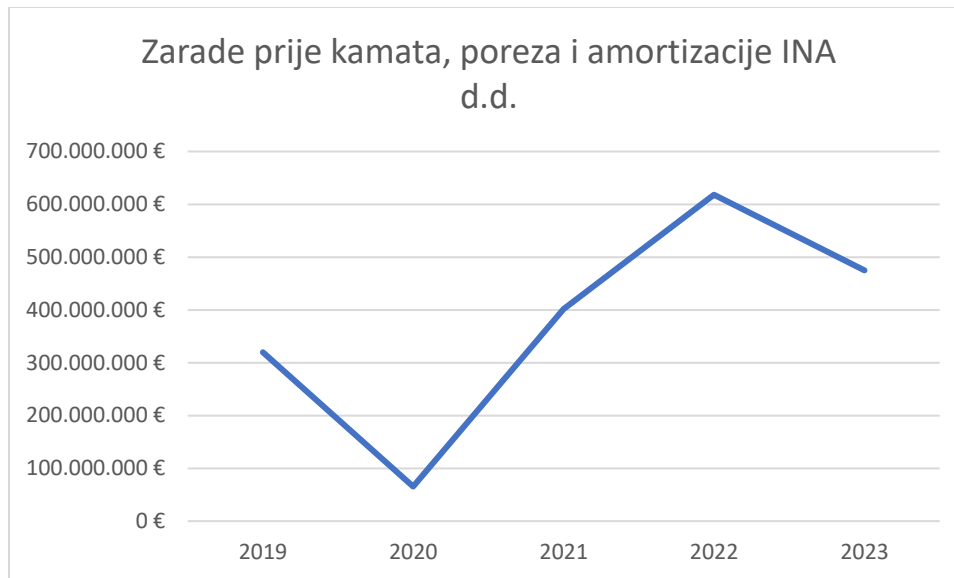




Izvor: Izrada autora na temelju podataka sa Info.biz, <https://infobiz.fina.hr/>

Na temelju financijskih izvještaja uvidjeli smo konstantan rast prihoda kod društva JANAF d.d. JANAF d.d. kao društvo čija je primarna djelatnost uvoz nafte i prijevoz sirove nafte i naftnih derivata za područje Srednje Europe i Jugoistoka Europe, možemo vidjeti kako je u vrijeme COVID-19 pandemije bilježen blagi rast u iznosu od 104,85 miliona eura u odnosu na 2019. godinu, što je povećanje od 10,6%. Prihodi u 2021 su ostali na istoj razini kao i za 2020. godinu, što nam ukazuje kako pojedina ograničenja nisu imala utjecaj na rast poslovnih aktivnosti. Povećanom razinom cijena i povećanom potražnjom kao i smanjenjem globalne razine zaliha nafte, JANAF d.d. bilježi rast prihoda od poslovnih aktivnosti za 13% u 2022. godini i 28% u 2023. godini. Rast u 2023. godini je nastao osim zbog povećanih poslovnih aktivnosti za vrijeme COVID-19 pandemije, nego i diverzifikacijom poslovnih aktivnosti i ulaganjem u sunčane elektrane.

**Grafikon 14: Zarada prije poreza, amortizacije i kamata INA d.d.**



Izvor: Izrada autora na temelju podataka sa Info.biz, <https://infobiz.fina.hr/>

Zarade prije kamata i poreza su jedan od najbitnijih stavki unutar naftne industrije. Zarade prije kamate i poreza u naftnoj industriji služe kao alat za izračun najbitnijeg parametra u naftnoj industriji CCS EBITDA ili zarada prije kamata i poreza prema trenutnom trošku. Zarada prije kamata i poreza prema trenutnom trošku je financijski pokazatelj specifičan za energetska industriju, koji mjeri operativnu profitabilnost kompanije, ali uz prilagodbu za fluktuacije u cijenama zaliha sirovina, poput nafte ili plina. Razlikuje se od standardnog zarada prije kamata i poreza time što eliminira utjecaj promjena u vrijednosti zaliha na dobit, pa tako daje realniju sliku osnovnih operativnih performansi poduzeća

Energetske kompanije, poput rafinerija, drže velike zalihe nafte i derivata, čije cijene mogu znatno varirati na tržištu. Zarade prije kamata i poreza prema trenutnom trošku prilagođava dobit na način da uklanja učinke promjena cijena zaliha, čime osigurava da se operativna dobit temelji samo na trenutnim tržišnim uvjetima prodaje i troškova proizvodnje, bez uzimanja u obzir promjena u vrijednosti zaliha.

Rastom cijena sirove nafte, vrijednost zaliha nafte koje kompanija drži povećava se, što može umjetno napuhati prikazanu dobit. Suprotno tome, kada cijene padaju, dobit može biti prikazana nižom nego što stvarno jest. Zarada prije kamata i poreza prema trenutnom trošku uklanja taj utjecaj kako bi financijska izvješća bolje reflektirala stvarne operativne performanse poduzeća.

Izračun se temelji na sljedećim stavkama:

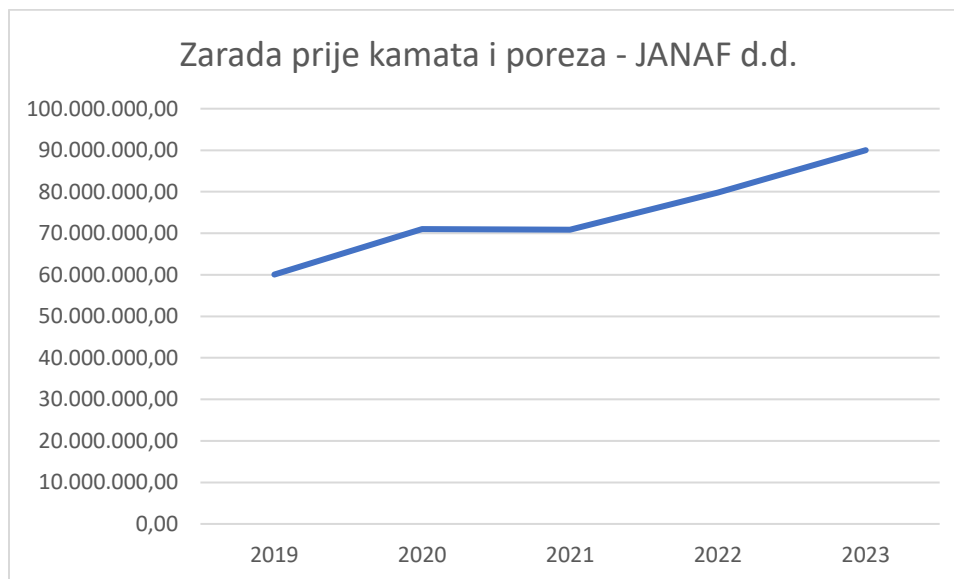
CCSEBITDA=EBITDA–Efekt promjene zaliha

Gdje je:

- CCS EBITDA – Zarade prije kamata i poreza prema trenutnom trošku
- EBITDA – Zarade prije kamata i poreza
- Efekt promjene zaliha – promjene razine cijena zaliha

Za vrijeme COVID-19 pandemije možemo vidjeti kako je najmanja razina dobiti prije kamata i poreza ostvarena 2020 godini kada je iznosila 65 milijuna eura, dok je društvo bilježilo ukupni gubitak od 123,8 milijuna eura. Navedeno je došlo radi smanjenja poslovnih aktivnosti koje je uzrokovano pandemijom COVID-19. U narednim godinama, uz invaziju Rusije na Ukrajinu, djelomičnog embarga uvoza nafta od strane Europske unije i smanjenja globalnih zaliha nafte se kreće u intervalu između 450 i 600 milijuna eura

#### **Grafikon 15: Zarada prije poreza, amortizacije i kamata JANAF d.d.**

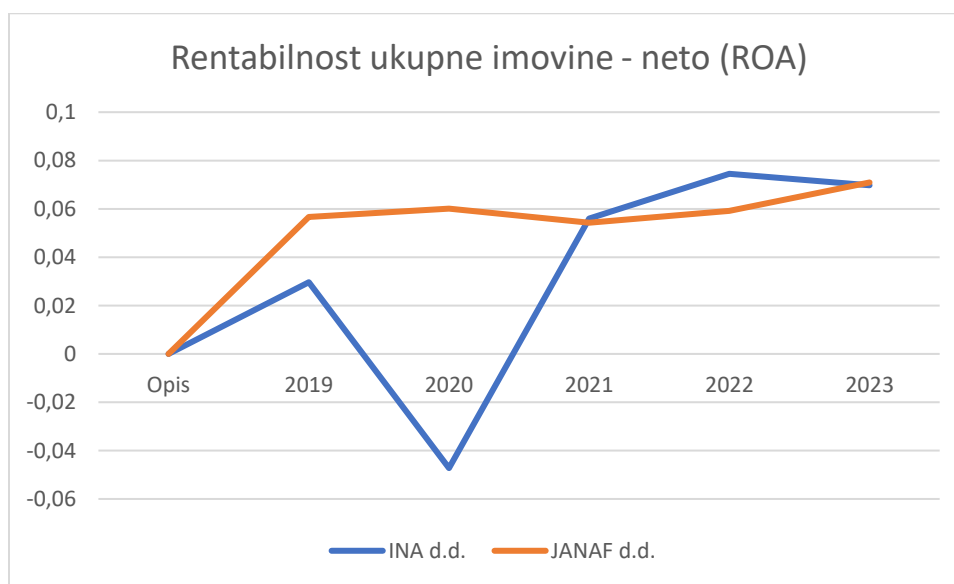


Izvor: Izrada autora na temelju podataka sa Info.biz, <https://infobiz.fina.hr/>

Graf koji prikazuje zaradu prije kamata i poreza za društvo JANAF d.d. ilustrira stabilan rast EBITDA (zarade prije kamata, poreza, deprecijacije i amortizacije) JANAF-a u razdoblju od 2019. do 2023. godine. U 2019. godini zarade prije kamata, poreza, deprecijacije i amortizacije je iznosila nešto više od 60 milijuna eura. U 2020. godini zarade prije kamata, poreza, deprecijacije

i amortizacije je porasla na približno 70 milijuna eura, što ukazuje na pozitivan trend unatoč globalnoj pandemiji COVID-19. Za 2021. godinu zarade prije kamata, poreza, deprecijacije i amortizacije ostaje stabilna, s malim porastom iznad 70 milijuna eura. U 2022. godini zarada pokazuje značajan rast, dostigavši oko 80 milijuna eura, što može biti povezano s oporavkom tržišta i rastom potražnje za energijom. U 2023 godini zarade prije kamata, poreza, deprecijacije i amortizacije je dostigla skoro 90 milijuna kuna, što ukazuje na kontinuiran rast poslovanja JANAF-a. Ukupni trend prikazuje dosljedno povećanje EBITDA, što sugerira učinkovitost upravljanja poslovnim procesima i prilagodljivost JANAF-a na promjene u industrijskim i makroekonomskim uvjetima, uključujući izazove uzrokovane pandemijom.

**Grafikon 16: Rentabilnost ukupne imovine INA d.d. i JANAF d.d.**



Izvor: Izrada autora na temelju podataka sa Info.biz, <https://infobiz.fina.hr/>

Graf prikazuje rentabilnost ukupne imovine (ROA - Return on Assets) dvaju velikih poduzeća iz naftne industrije Republike Hrvatske, INA d.d. i JANAF d.d., u periodu od 2019. do 2023. godine. ROA je mjera koja pokazuje koliko poduzeće učinkovito koristi svoju ukupnu imovinu za generiranje neto dobiti. Viši ROA znači da poduzeće efikasnije koristi svoju imovinu.

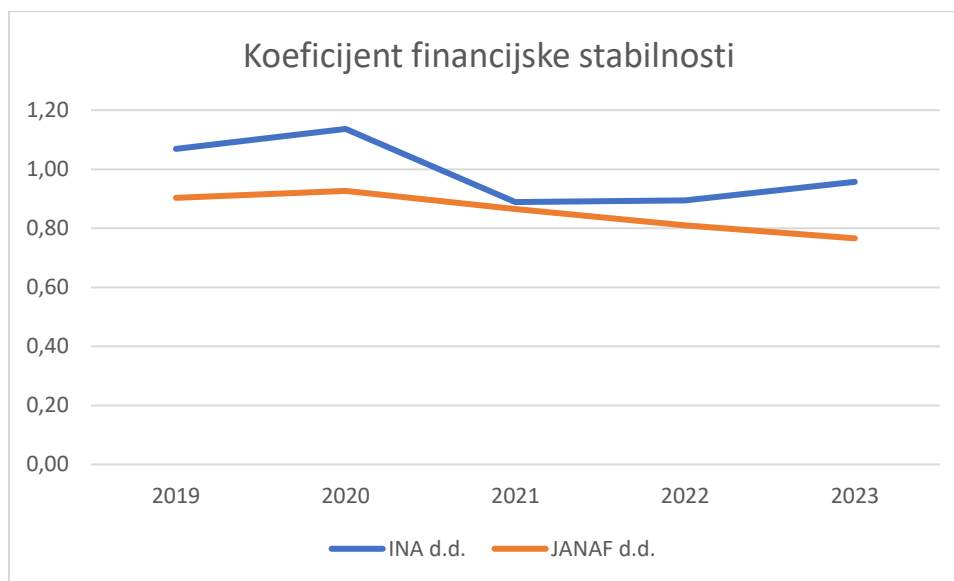
U 2019. godini, ROA za INA d.d. je pozitivna, oko 0,04, što pokazuje da poduzeće ostvaruje solidan povrat na svoju imovinu. U 2020. godini, dolazi do naglog pada ROA-a na negativnu vrijednost od približno -0,06, što je posljedica smanjenja dobiti i ekonomskih izazova, najvjerojatnije povezanih s globalnom pandemijom COVID-19. Od 2021. nadalje, ROA se

oporavlja, pokazujući pozitivne vrijednosti u 2022. i 2023. godini, što odražava stabilizaciju poslovanja i povećanu učinkovitost korištenja imovine.

JANAF d.d. je u cijelom periodu zadržao stabilan ROA, s malim oscilacijama. ROA je veći od INA-ovog u razdoblju 2020., što pokazuje da je JANAF d.d. bolje prebrodio pandemijsku krizu. U 2021. godini, JANAF-ov ROA bilježi blagi pad, no u 2022. i 2023. godini stabilizira se na razini oko 0,06.

Graf prikazuje različite poslovne performanse INA d.d. i JANAF d.d. tijekom ovih godina. INA je doživjela značajan pad ROA-a u 2020. godini, dok je JANAF održavao stabilniji učinak. Ovo se može pripisati različitim poslovnim modelima oba poduzeća, pri čemu INA d.d. više ovisi o globalnim tržišnim cijenama nafte, dok je JANAF d.d. više fokusiran na skladištenje i transport nafte, što je tijekom pandemije bilo manje volatilno. Obnova profitabilnosti INA-e nakon 2020. ukazuje na prilagodbu tržišnim uvjetima i uspješne mjere oporavka, uključujući efikasnije poslovne strategije i optimizaciju troškova

**Grafikon 17: Koeficijenti financijske stabilnosti INA d.d. i JANAF d.d.**



Izvor: Izrada autora na temelju podataka sa Info.biz, <https://infobiz.fina.hr/>

Na grafu je prikazan koeficijent financijske stabilnosti za INA d.d. i JANAF d.d. u razdoblju od 2019. do 2023. godine. Ovaj koeficijent mjeri sposobnost poduzeća da pokriva svoje kratkoročne obaveze i održava stabilnost u poslovanju.

U 2019. godini koeficijent financijske stabilnosti iznosio je oko 1,20, što sugerira da je INA d.d. imala dobru financijsku stabilnost i sposobnost pokrivanja svojih kratkoročnih obaveza. Međutim, tijekom 2020. godine, koeficijent se blago smanjio, što može ukazivati na izazove koje je tvrtka imala tijekom pandemije COVID-19. U 2021. i 2022. godini koeficijent je nastavio opadati, dostižući minimum u 2022. godini. Ovaj trend može signalizirati financijske pritiske i potrebu za boljim upravljanjem resursima. Do 2023. godine, koeficijent se stabilizirao, što može ukazivati na poboljšanja u financijskom upravljanju i prilagodbu na tržišne uvjete.

JANAF d.d. je započeo s nižim koeficijentom financijske stabilnosti nego INA d.d. u 2019. godini, s vrijednošću ispod 1,00, što može ukazivati na nešto veći rizik u pokrivanju kratkoročnih obaveza.

Koeficijent se nastavilo smanjivati tijekom 2020. i 2021. godine, što sugerira izazove unutar poslovanja, vjerojatno uzrokovane istim vanjskim faktorima koji su utjecali na cijelu industriju. U 2022. godini koeficijent se stabilizirao, ali ostaje ispod razine 1,00, ukazujući na moguće probleme s likvidnošću. Godina 2023. pokazuje lagano poboljšanje, no još uvijek je ispod razine koja bi ukazivala na potpunu financijsku stabilnost.

Ovaj graf jasno prikazuje kako su i INA i JANAF d.d. tijekom analiziranog razdoblja prolazili kroz varijacije u financijskoj stabilnosti. Utjecaji vanjskih faktora, kao što su pandemija COVID-19 i promjene na tržištu, očigledno su imali značajan učinak na oba poduzeća. Iako su se pojavila neka poboljšanja u 2023. godini, potrebno je dodatno istraživanje o tome kako se mogu poboljšati koeficijenti financijske stabilnosti kako bi se osigurala dugoročna održivost i otpornost ovih tvrtki na buduće izazove.

## 5. Zaključak

Menadžersko vodstvo u naftnoj industriji tijekom pandemije COVID-19 pokazalo se kao ključan čimbenik koji je omogućio stabilnost, otpornost i prilagodljivost u industriji suočenoj s golemim izazovima. Nafta i energenti u globalnom kontekstu uvijek su bili vitalni za ekonomsku stabilnost, a pandemija je dodatno istaknula važnost pravodobnih i učinkovitih menadžerskih odluka.

Jedan od najvažnijih elemenata uspješnog menadžerskog vođenja tijekom pandemije bila je sposobnost brzog odgovora na dramatične promjene u potražnji. Na globalnom tržištu, potražnja za naftom pala je zbog smanjenog kretanja ljudi, transporta i industrijske aktivnosti, što je uzrokovalo pad cijena nafte i prekomjerne zalihe. Unatoč toj situaciji, menadžeri su pokazali prilagodljivost u restrukturiranju operacija. Mnogi su optimizirali proizvodne kapacitete, smanjili nepotrebne troškove te usmjerili resurse prema strateškim prioritetima.

Donošenjem niza važnih odluka koje su uključivale usklađivanje s vladinim mjerama, kao što su smanjenje proizvodnje, poštivanje epidemioloških mjera te osiguranje sigurnosti radnika i kupaca. Unutar Hrvatske, INA i JANAF su poduzeli važne korake u usklađivanju s vladinim uredbama o cijenama goriva i prilagodbi poslovanja novim uvjetima .

Kada je pandemija pogodila industriju, menadžerske strukture suočile su se s potrebom drastičnih mjera za uštedu, kako bi se održala operativna učinkovitost. Kroz smanjenje operativnih troškova, privremeno zaustavljanje neesencijalnih projekata i fokus na ključne poslovne aktivnosti, menadžeri su uspješno stabilizirali financijsko stanje kompanija. Značajan dio napora bio je usmjeren na upravljanje zalihama i likvidnošću, jer je bilo potrebno balansirati između smanjenja proizvodnje i osiguranja strateških zaliha .

Pandemija je također ubrzala digitalizaciju naftne industrije. Menadžeri su prepoznali potrebu za tehnološkim inovacijama i digitalnim alatima kako bi se poslovanje održalo u uvjetima ograničenog fizičkog kontakta. Daljinski nadzor i upravljanje postali su ključni za kontinuitet operacija, posebno u održavanju postrojenja i distribucije, dok su softverska rješenja omogućila učinkovitiji rad u administrativnim i logističkim procesima .

Jedan od najvažnijih zadataka voditelja bio je osigurati neprekidnu opskrbu energijom, unatoč logističkim problemima i globalnim poremećajima u transportu. Mnoge su zemlje ovisile o

sigurnoj i stalnoj dostupnosti energenata, a menadžeri su morali brzo prilagoditi opskrbne lance kako bi minimizirali poremećaje. Na primjer, JANA F je održavao stabilnost u transportu nafte i naftnih derivata prema strateškim partnerima u Hrvatskoj i inozemstvu, unatoč pandemijskim izazovima .

Pandemija je također omogućila menadžerima da preispitaju dugoročnu održivost poslovanja. Mnogi su iskoristili ovu priliku kako bi promijenili smjer prema zelenim i održivim energetske rješenjima. Dugoročno, menadžeri su prepoznali važnost ulaganja u obnovljive izvore energije, smanjenje ugljičnog otiska i diversifikaciju portfelja energetske izvora, što je postavilo temelje za održivi razvoj naftne kompanije u budućnosti .

Pandemija COVID-19 predstavljala je veliki izazov za naftnu industriju, ali menadžersko vodstvo u ovoj kriznoj situaciji pokazalo je svoju snagu. Kroz brzinu prilagodbe, optimizaciju resursa, digitalizaciju i fokus na kontinuitet poslovanja, menadžeri su osigurali stabilnost i položili temelje za buduću oporavak i dugoročnu održivost industrije. Ova kriza istaknula je važnost strateškog vodstva, fleksibilnosti i inovacija, dok su kompanije poput INA-e i JANA F-a uspješno navigirale kroz ove neizvjesne okolnosti. Na taj način, menadžment je postao ključan faktor koji je omogućio ne samo preživljavanje, već i dugoročnu transformaciju poslovnih modela naftne industrije.



## 6. Literatura:

1. Aghion, P., & Howitt, P. (1992). A Model of Growth Through Creative Destruction. *Econometrica*.
2. Allegretto, S. A., Dube, A., & Reich, M. (2011). Do Minimum Wages Really Reduce Teen Employment? Industrial Relations Research Association.
3. Allen, W.B. , Weigelt, K., Doherty, N., Mansfield, E. (2012) Managerial economics: Theory, application and cases, 8th Edition International Student Edition, W. W. Norton & Company
4. Anderson, K., & Swinnen, J. F. M. (2009). Political Economy of Public Policy in Agriculture. *Review of Agricultural Economics*
5. Anis, M., Siddiqui, T. (2015) Issues Impacting Sustainability in the Oil and Gas Industry, *Journal of Management and Sustainability*;
6. Atkinson, A. B. (2015). *Inequality: What Can Be Done?* Harvard University Press
7. Baumol, W. J., & Willig, R. D. (1986). Fixed Costs, Sunk Costs, and Market Structure. *Journal of Law and Economics*
8. Baye, M. i Prince, J. (2013.), *Managerial Economics and Business Strategy*, 9. izdanje, New York, NY: McGraw Hill
9. Bishop, S. & Walker, M. (2010). *The Economics of Competition Law*. Oxford University Press.
10. Bishop, S. & Walker, M. (2010). *The Economics of Competition Law*. Oxford University Press.
11. Boyes, W. (2010) *Managerial Economics: Markets and Firms*, 2nd Edition, South-Western College Publishing; International edition
12. Brčić, R., Dulčić, Ž., Černe, M., Hernaus, T., Malbašić, I., Matić, I., Pološki Vokić, N., Rey, C. (2018.) *Koraci uspješnog organiziranja*. Zagreb: Školska knjiga, str. 47
13. Calvet, L., et al. (2020). Modern Optimization and Simulation Methods in Managerial and Business Economics: A Review, *Adm. Sci.* 2020, 10.
14. Carlton, D. W., & Perloff, J. M. (2005). *Modern Industrial Organization*. Pearson
15. Carlton, D. W., & Waldman, M. (2002). The Strategic Use of Tying to Preserve and Create Market Power in Evolving Industries. *RAND Journal of Economics*, 33(2), 194-220.

16. Carpenter, W. (2020) The World's Biggest State-Owned Oil Companies. Investopedia.
17. Cleveland, C. J. (2013). The Growing Role of Energy in Economic Development. In Handbook of Energy Economics
18. Cook, P. (1999): I heard it through the grapevine: making knowledge management work by learning to share knowledge, skills and experience, Industrial and Commercial Training, Vol 31/3 (101–105)
19. Croatian Sabor. (2021). Zakon o tržištu nafte i naftnih derivata. <https://sabor.hr>
20. Davies H., Lam., P-L., Managerial Economics on Analysis, Prentice Hall, 2001, str 11-13.
21. Direktiva (EU) 2022/2464 Europskog parlamenta i Vijeća u pogledu korporativnog izvješćivanja o održivosti, preuzeto s <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022L2464>
22. Dube, A., Lester, T. W., & Reich, M. (2010). Minimum Wage Effects Across State Borders: Estimates Using Contiguous Counties. Review of Economics and Statistics, 92(4), 945-964
23. Energy Regulatory Authority (HERA). (2020). Regulatorni okvir za energetiku tijekom pandemije. <https://hera.hr>
24. Europska komisija. (2021). Direktive o smanjenju emisija i Zeleni plan. <https://ec.europa.eu>
25. Franceschini, F., Galetto, M., Maisano, D. (2018.) Designing Performance Measurement Systems Theory and Practice of Key Performance Indicators
26. Friedman, A.L. i Miles, S. (2006) Stakeholders, Theory and Practice, New York: Oxford University Press, str.96. prema Tipurić
27. Froeb L.M., McCann B. T. , R. Ward M.R., Shor M., Managerial Economics 4th Edition: A problem solving approach. US: Cengage Learning, Stamford
28. Frynas, Jędrzej George (2009). 'Corporate Social Responsibility in the Oil and Gas Sector', Journal of World Energy Law & Business
29. Gillingham, K., & Palmer, K. (2014). Bridging the gap between energy efficiency and economic growth. Environmental Science & Technology
30. Habanik, J., Martosova, A., & Letkova, N. (2020). The impact of managerial decisionmaking on employee motivation in manufacturing companies. Journal of Competitiveness,

31. HERA. (2021). Godišnji izvještaj o stanju tržišta nafte u Hrvatskoj. <https://hera.hr>
32. HINA. (2021). Utjecaj pandemije na energetska sigurnost Hrvatske. <https://hina.hr>
33. INA d.d. (2020). Utjecaj pandemije COVID-19 na poslovanje. <https://ina.hr>
34. Jadranski naftovod preuzima prvi projekt solarne elektrane, Izvor:  
<https://janaf.hr/vijesti/1748>
35. JANAF d.d. (2021). Godišnji izvještaj o poslovanju za 2020. godinu. <https://janaf.hr>
36. Kahn, M. E., & McGowan, J. (2013). The Political Economy of Oil Price Shocks: Evidence from Emerging Economies. *The Journal of Economic Perspectives*, 27(2), 45-68
37. Katz, M. L. (1989). "The Role of Antitrust in Industry Structure." *Journal of Industrial Economics*, 37(3), 229-239
38. Keat, P., Young, P., Erfle, S. (2013) *Managerial Economics: Economic Tools for Today's Decision Makers*, 7th Edition, Pearson
39. Krugman, P., & Wells, R. (2018). *Economics*. Worth Publishers
40. Kurt, D. (2020) *Benchmark Oils: Brent Crude, WTI and Dubai*. Investopedia.
41. Kwoka, J. E. (2015). *Mergers, Merger Control, and Remedies: A Retrospective on U.S. Policy*. The Antitrust Bulletin
42. Levenstein, M. C. & Suslow, V. Y. (2006). "What Determines Cartel Success?" *Journal of Economic Literature*, 44(1), 43-95
43. Mankiw, N. G. (2021). *Principles of Microeconomics*. Cengage Learning
44. Marcovitz, H. (2011). *Can renewable energy replace fossil fuels?* San Diego, CA: ReferencePoint Press
45. McGuigan, James R., R. Charles Moyer, and Frederick H. deB. Harris. (2014.), *Managerial Economics: Application, Strategy and Tactics*, US: Cengage Learning, Stamford.
46. Mintzberg H. „The fall and rise of strategic planning“, *Harvard Business review*, 1994, str 107-114
47. Mojarad, A., Atashbari, V., Tantau, A. (2018) *Challenges for Sustainable Development Strategies in Oil and Gas Industries*, Proceedings of the 12th International Conference on Business Excellence

48. O'Shea, E., Kennelly, B., Caring and Theories of Welfare Economics, January 1995, Working Paper No.7, November 1995, Department of Economics, University College Galway, Ireland, (str. 1.-22.)
49. OECD (2020). "Government Support and the COVID-19 Pandemic". OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19).
50. Parra, F. (2004). Oil Politics, A Modern History of Petroleum, Tauris & Co
51. Penrose E., The theory of the growth of the firm, Oxford University press, London, 1959
52. Perisa, A., Kurnoga, N. and Sopta, M., 2017. Multivariate analysis of profitability indicators for selected companies of Croatian market. UTMS Journal of Economics
53. Piketty, T. (2014). Capital in the Twenty-First Century. Harvard University Press.
54. Project Management Institute (PMI) (2011) Vodič kroz znanje o upravljanju projektima (vodič kroz PMBOK), 4. izdanje, Zagreb: Mate, str. 23
55. Ross, M. (2012), The Oil Curse: How Petroleum Wealth Shapes the Development of Nations., Princeton University Press
56. Samuelson, P.A., Nordhaus, W.A. (2011.), Economics, 19th Edition, New York: McGraw-Hill Education
57. Samuelson, W.F., Marks S.G.(2006) Study Guide Managerial Economics, 5th Edition, Wiley
58. Santini, I. (2006) Troškovi u poslovnom odlučivanju. Centar za ekonomski consulting, Zagreb: Hibis d.o.o
59. Selyutina, L. G. (2018). Innovative approach to managerial decision-making in construction business. In Materials Science Forum
60. Smith, T. W. (2014). Energy Politics: A Global Perspective. Palgrave Macmillan
61. Smith, T. W. (2014). Energy Politics: A Global Perspective. Palgrave Macmillan.
62. Sopta, M., Kovač, I. and Knežević, D., (2017) Profit Maximization In Fastmoving Consumer Goods Industry Of Croatia. Global Business & Economics Anthology,
63. Sopta, M., Mikić, M. i Botički, M. (2017). Analiza utjecaja teorije agenata u privatnim i javnim poduzećima na primjeru hrvatskog zdravstvenog sustava. Notitia -časopis za ekonomske, poslovne i društvene teme
64. Stigler, G. J. (1983). "The Economies of Scale." Journal of Law and Economics, 26(2), 535-552.

65. Thomas, C.R., Maurice, S.C. (2019) Managerial Economics: Foundations of Business Analysis and Strategy, 12th Edition, McGraw-Hill International Edition
66. Tirole, J. (2014). Market Power and Competition. MIT Press.
67. Victor, D. G. (2007). Global Warming Gridlock: Creating More Effective Strategies for Protecting the Planet. Cambridge University Press
68. Vlada Republike Hrvatske. (2020). Odluke o ograničavanju cijena goriva tijekom pandemije. <https://vlada.gov.hr>
69. Weber, C., & Mielke, J. (2018). Regulatory and Market Responses to Climate Change in the Oil and Gas Sector. Energy Policy, 115, 236-245
70. Wiig, K. M. (1997): Knowledge Management: An Introduction and Perspective, The Journal of Knowledge Management, Vol 1/1 (6-14)
71. World Bank. (2020). Globalni utjecaj pandemije na tržište nafte. <https://worldbank.org>

## 7. Popis grafova

### Sadržaj

1. Statički prikaz Baumolovog modela.....	7
2. Baumolov dinamički model poduzeća.....	9
3. Stopa rasta koja maksimizira rast poduzeća.....	13
4. Izbor stope rasta prilikom maksimizacije profita i maksimiziranja stope rasta.....	14
5. Razina osoblja društva putem koje se maksimizira korisnost.....	17
6. Učinak povećanja broja zaposlenih na razinu outputa.....	19
7. Grafički prikaz prirodnog monopola.....	34
8. Utjecaj eksternalija na razinu proizvodnje.....	47
9. Prikaz slobodnog strijelca.....	48
10. Kretanje cijena nafte 2019-2023.....	56
11. Prikaz kretanja trošarina prema vladinoj Uredbi.....	57
12. Ukupni prihodi INA d.d.....	65
13. Ukupni prihodi JANAF d.d.....	66
14. Zarada prije poreza amortizacije i kamata INA d.d.....	67
15. Zarada prije poreza amortizacije i kamata JANAF d.d.....	68
16. Rentabilnost ukupne imovine INA d.d. i JANAF d.d.....	69
17. Koeficijenti financijske stabilnosti INA d.d. i JANAF d.d.....	70