

# Analiza društveno odgovornog poslovanja i financijskog poslovanja na primjeru INA Grupe

---

Mamek, Maja

Master's thesis / Diplomski rad

2020

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:468860>

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

*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 sveučilišni studij**

**Poslovna ekonomija – smjer Financije**

**Analiza društveno odgovornog poslovanja i financijskog  
poslovanja na primjeru INA Grupe**

**Diplomski rad**

**Maja Mamek**

**Zagreb, rujan 2020.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**  
**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij**  
**Poslovna ekonomija – smjer Financije**

**Analiza društveno odgovornog poslovanja i financijskog  
poslovanja na primjeru INA Grupe**

**Analysis of corporate social responsibility and financial  
performance on the example of the INA Group**

**Diplomski rad**

**Studentica: Maja Mamek**

**JMBAG: 0067539156**

**Mentor: Prof. dr. sc. Mislav Ante Omazić**

**Zagreb, rujan 2020.**

## 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 i ključne riječi na hrvatskom jeziku**

Društveno odgovorno poslovanje razvijalo se tijekom godina te se i dalje razvija. Točnu definiciju teško je utvrditi jer se ona poput društveno odgovornog poslovanja konstantno mijenja. Različiti čimbenici utječu na društveno odgovorno poslovanje. Svrha ovog diplomskog rada je prikazati primjer poduzeća čije je jedno od temeljnih načela održivi razvoj. Istraživački dio rada kao temelj ima analizu dostupnih financijskih izvještaja. Rezultat rada je činjenica da je INA Grupa primjer društveno odgovornog poduzeća koje dio ostvarene dobiti vraća odnosno investira u lokalnu zajednicu, tj. stanovništvo područja na kojem posluje. Svojom društveno odgovornim poslovanjem INA Grupa je primjer ne samo velikim poduzećima na području Republike Hrvatske nego i manjim, privatnim poduzećima pokazujući im da se određeni projekti koji se odnose na zaštitu okoliša mogu provesti s minimalnim ulaganjima.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, društveno odgovorno poduzeće, održiv razvoj, analiza, INA Grupa

## **Sažetak i ključne riječi na engleskom jeziku**

Corporate social responsibility has developed over the years and continues to grow. The exact definition is difficult to determine because it, like corporate social responsibility, is constantly changing. Various factors affect corporate social responsibility. The purpose of this thesis is to present an example of a company whose one of the basic principles is sustainable development. The research part of the paper is based on the analysis of available financial statements. The result of the work is the fact that the INA Group is an example of a socially responsible company that returns a part of the realized profit or invests in the local community, ie the population of the area in which it operates. With its socially responsible business, the INA Group is an example not only to large companies in the Republic of Croatia but also to smaller, private companies, showing them that certain projects related to environmental protection can be implemented with minimal investment.

**Keywords:** socially responsible business, socially responsible company, sustainable development, analysis, INA Group

# Sadržaj

Sažetak i ključne riječi na hrvatskom jeziku .....	i
Sažetak i ključne riječi na engleskom jeziku .....	ii
1. Uvod.....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka .....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	2
2. Pojam i definicija društveno odgovornog poslovanja.....	3
2.1. Pojmovno definiranje društveno odgovornog poslovanja.....	3
2.2. Teorije društveno odgovornog poslovanja .....	5
2.3. Povijest društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj .....	6
2.4. Direktive društveno odgovornog poslovanja Europske Unije.....	7
2.5. Ključni čimbenici društveno odgovornog poslovanja .....	9
3. INA Grupa .....	11
3.1. Pregled poslovanja.....	11
3.2. Povijest .....	15
3.3. Analiza konsolidiranog računa dobiti i gubitka INA Grupe.....	16
3.4. Analiza konsolidiranog izvještaja o financijskom položaju INA Grupe.....	22
4. Društveno odgovorno poslovanje u INA Grupi.....	29
4.1. Upravljanje održivim razvojem .....	29
4.2. Ključni ciljevi i programi održivog razvoja INA Grupe do 2020. godine ....	30
4.3. Zaštita okoliša.....	31
4.4. Zaštita zdravlja i sigurnost na radu.....	36
4.5. Važnost integriranih izvještaja u odnosima s dionicima .....	40
5. Zaključak .....	42

Popis korištenih izvora.....	44
Popis slika.....	46
Popis grafikona .....	47
Životopis kandidatkinje .....	49



# **1. Uvod**

Društveno odgovorno poslovanje razvija se kontinuirano tijekom godina. Tijekom povijesti kako se razvijalo društveno odgovorno poslovanje, razvijane su i definicije. Današnja poduzeća u sklopu svog društveno odgovornog poslovanja dio profita vraćaju lokalnim zajednicama u kojima djeluju. Dio ostvarene dobiti investiraju u projekte koji se odnose na zaštitu okoliša, edukaciju lokalnog stanovništva odnosno ukupan razvoj područja na kojem posluju. INA Grupa je vodeća naftna kompanija koja ima značajan utjecaj na području Republike Hrvatske te regionalnom području. Kroz projekte održivog razvoja INA Grupa dio ostvarene zarade ponovno investira u zajednicu. Društveno odgovorni projekti koje provodi INA Grupa su iz sljedećih područja: zaštita okoliša, zdravstvena zaštita zaposlenika, sigurnost te ostali. Projekti koje provodi INA Grupa traju godinama te ih društvo planira nastaviti u narednim godinama. Za izvještavanje koje se sastoji od tri izvještaja INA Grupa je nagrađivana nekoliko godina za redom.

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

Temeljem sustavno pregledane literature cilj je analizirati društveno odgovorno poslovanje te poslovanje općenito srednje velikog europskog naftnog poduzeća odnosno poduzeća koje nosi važnu ulogu u poslovanju naftom na području Republike Hrvatske. INA je kompanija u kojoj veliki značaj ima djelovanje koje je u skladu s održivim razvojem odnosno integracija čimbenika koji se odnose na poslovanje, okoliš te društvo u cjelini u poslovanje. Svrha ovog diplomskog rada je prikazati primjer poduzeća čije je jedno od temeljnih načela održivi razvoj. Svrha teorijskog dijela rada je definirati društveno odgovorno poslovanje, objasniti razvitak društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj te direktive koje se odnose na društveno odgovorno poslovanja Europske Unije čija je članica i Republika Hrvatska. Svrha praktičnog dijela ovog rada je dubinska analiza poslovanja odabranog poduzeća te održivog razvoja.

## **1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Za pisanje ovog rada korištena je metodologija proučavanja stručne literature domaćih i stranih autora te aktualnih relevantnih članaka. Ovaj diplomski rad temelji se na jednom poduzeću, poslovanje tog poduzeća proučavat će se analizom revidiranih godišnjih financijskih izvještaja.

### **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Pet poglavlja čini ovaj diplomski rad. Nakon uvodnog poglavlja, drugim poglavljem bit će definirano društveno odgovorno poslovanje, navedene i objašnjene teorije društveno odgovornog poslovanja. U drugom poglavlju također će biti prikazan povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj, direktive Europske Unije koje se odnose na društveno odgovorno poslovanje te čimbenici koji su ključni za društveno odgovorno poslovanje. U sljedećem poglavlju bit će analizirano financijsko poslovanje INA Grupe. Prvo je pregled poslovanja, zatim slijedi povijesni razvoj INA Grupe te analize konsolidiranog računa dobiti i gubitka odnosno izvještaja o financijskom položaju INA Grupe. Četvrto poglavlje odnosi se na analizu društveno odgovornog poslovanja u INA Grupi. Nakon analize upravljanja održivim razvojem definirat će se temeljni ciljevi i programi koji se odnose na održivi razvoj INA Grupe do 2020. godine, zaštita okoliša, zdravlja te sigurnosti na radu i važnost integriranih izvještaja u odnosima s dionicima. U zaključnom odnosno petom dijelu iznijet će se najvažnije spoznaje provedene analize.

## **2. Pojam i definicija društveno odgovornog poslovanja**

Svoj je razvoj društveno odgovorno poslovanje započelo jako davno iako tada nije bilo definirano upravo kao društveno odgovorno poslovanje. Definicije društveno odgovornog poslovanja razvijale su se tijekom godina, a neki od prethodnih naziva su: „održivi razvoj”, „korporacijsko građanstvo” te „korporacijska društvena odgovornost”. Brojna poduzeća često u svojim opisima koriste upravo pojam društveno odgovornog poslovanja no ta poduzeća često nisu društveno odgovorna. Od društveno odgovornog poduzeća očekuje se da pored cilja ostvarenja profita poduzeće dobro brine o vlastitim zaposlenicima, okolišu i lokalnoj zajednici u kojoj djeluje.

Dio profita koje društveno odgovorno poduzeće ostvaruje kroz razne projekt ponovno vraća lokalnoj zajednici odnosno stanovništvu područja u kojem posluje. U današnjem poslovnom okruženju tržište je relativno zasićeno, a kupci sve više pažnje posvećuju primjerice poduzeću koje proizvodi neki proizvod, njegovom odnosu prema zaposlenicima te dobavljačima. Proizvodi su na današnjem tržištu relativno slični pa ih kupci ne razlikuju po kvaliteti koja im je skoro pa jednaka nego po poslovanju poduzeća koje ga proizvodi. Kupci se sve više odlučuju na kupnju proizvoda iza kojeg stoji društveno odgovorno poduzeće koje dio svoje zarade kroz razne projekte odnosno investicije vraća lokalnoj zajednici. U ovom poglavlju definirano je društveno odgovorno poslovanje, analizirane su teorije društveno odgovornog poslovanja i povijesni razvoj. Osim navedenog u ovom poglavlju definirane su direktive društveno odgovornog poslovanja Europske Unije te ključni čimbenici poslovanja koje je društveno odgovorno.

### **2.1. Pojmovno definiranje društveno odgovornog poslovanja**

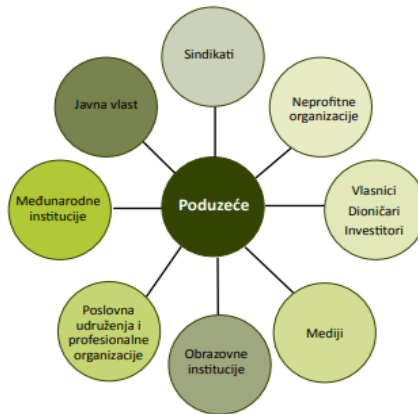
Tijekom godina nastale su brojne definicije koje nastoje objasniti društveno odgovorno poslovanje. Zbog kontinuiranog razvoja, ne postoji jednoznačna definicija poslovanja koje je društveno odgovorno. Društveno odgovorno poslovanje poduzeća odnosi se na politike i programe samostalnih društava koja se nalaze izvan zakonskih obveza i sve kao odgovor na očekivanja društva i pritiske javnosti. Ono podrazumijeva etičan te društveno odgovoran način na koji se poduzeće odnosi prema interesno – utjecajnim skupinama unutar te izvan poduzeća. Osnovni je zadatak, uz očuvanje profitabilnosti, omogućiti formiranje visokih životnih standarda dionika, unutar te izvan organizacije. (Vrdoljak i sur., 2014.:45)

Društveno odgovorno poslovanje nije propisano zakonom te poduzeća kroz društveno odgovorno poslovanje ulažu svoja sredstva u razvoj zaposlenika odnosno ljudski kapital, okoliš, ali i lokalnu zajednicu. Ulaganjem u zaposlenike odnosno ulaganjem u njihovo obrazovanje, ali i zaštitu na radu te zdravstvenu zaštitu poduzeća nerijetko povratno dobiju bolju produktivnosti tih zaposlenika. Društveno odgovorno poduzeće svojim poslovanjem može značajno promijeniti društvo u kojem posluje, a da pritom ne naruši temeljni cilj svakog poduzeća što je ostvarenje profita.

Opredjeljenje poduzeća za poboljšanje dobrobiti zajednice kroz dobrovoljnu poslovnu praksu te doprinose na račun vlastitih resursa (Kotler i sur.; 2011.) jedna je od brojnih definicija društveno odgovornog poslovanja. Omazić (2007.) navodi da je društveno odgovorno poslovanje suvremeno te stalno mijenja svoju pojavu, a pritom istodobno mijenja granice koje se odnose na njegovu odgovornost. Osim navedenog, društveno odgovorno poslovanje je prema Omaziću (2007.) situacijski konstrukt razvijen pregovaračkim procesima svih dionika koji imaju utjecaj i interes u društvenoj ulozi poduzeća i odgovornosti u odnosu na tu ulogu. Europska komisija u svojoj definiciji govori da je društveno odgovorno poslovanje koncept kojim neko poduzeće integrira brigu za okolišem te brigu za društvom u svoje poslovanje te u interakciji na dobrovoljnoj osnovi s utjecajno – interesnim skupinama (Galetić;2011.:459). Poduzeće čije je poslovanje društveno odgovorno od ostalih poduzeća razlikuje se upravo po utjecaju i doprinosu okolišu i društvu u cjelini.

Definicija Freemana (1984.) govori da se svaki pojedinac odnosno svaka skupina s utjecajem na ukupnu provedbu ciljeva poduzeća može smatrati dionikom. Prema stupnju povezanosti te ovisnosti o poduzeću dionici su podijeljeni na primarne dionike te sekundarne dionike. Zaposlenici, dioničari te dobavljači dio su primarnih dionika dok su sekundarni dionici ostale socijalne grupe. U ostale socijalne grupe ubrajamo lokalnu zajednicu, civilne udruge, državna tijela te ostale. Tijekom godina članovi menadžmenta društava susreću se s novim izazovom, a to je zadovoljavanje želja i potreba ne samo primarnih nego i sekundarnih dionika (Matešić i sur., 2015.:14). Sekundarni dionici dio su eksterne dimenzije poslovanja koje je društveno odgovorno te koje uključuje: zajednice koje djeluju na lokalnoj razini, poštivanje ljudskih prava, partnerstva, odnos s dobavljačima, odnos sa potrošačima te globalnu brigu za okolišem (Pavić-Rogošić, 2012.:6). Podjela na primarne i sekundarne dionike vidljiva je u nastavku.

**Slika 1.: Pregled primarnih i sekundarnih dionika poduzeća**



Izvor: Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D. (2015.), Društveno odgovorno poslovanje, VPŠ Libertas, Zagreb

Za organizacije koje su društveno odgovorna poduzeća važno je izvještavanje kako bi primarni i sekundarni dionici bili upućeni u sve djelatnosti poduzeća. Model izvještavanja koji je prihvaćen naziva se model trostruke bilance odnosno Triple Bottom Line Reporting. Kod navedenog modela se posljednjih dana godine osim izvješća o poslovanju sastavljaju izvještaji o utjecaju poduzeća na okoliš te izvještaj o utjecaju poduzeća na društvo (Bagić i sur.,2006.:11).

## **2.2. Teorije društveno odgovornog poslovanja**

Prema Garrigu i Meleu tri studije koje su najbolji pokušaji klasifikacije teorija društveno odgovornog poslovanja su (Tafra-Vlahović; 2011.: 35):

- Studija Kolonskog koja prikazuje tri skupine teorija: u prvoj su skupini teorije koje se odnose na organizacije odnosno koje promatraju korporacije kao legalne tvorevine čija je jedina društvena odgovornost stvaranje profita koje je usklađeno s propisima. Drugu skupinu čine teorije koje poduzeća smatraju jednako moralno odgovornima za svoje poslovanje kao što su ljudi odgovorni za svoje postupke. U trećoj su skupini teorije kod kojih je društvena dimenzija izrazito bitna.
- Studija Windsora raspoznaje tri vrste teorija: teoriju koja se odnosi na etičke odgovornosti, teorija koja se odnosi na ekonomske odgovornosti te teoretski koncept korporativnog građanstva.

•Studija Garriga i Mele razdvaja četiri različite grupe teorija o poslovanju koje je društveno odgovorno, a koje su fokusirane na četiri aspekta društvene stvarnosti, a to su: politika, ekonomija, etika te socijalna integracija.

Navedena podjela ne smije se prihvatiti bezuvjetno s obzirom da prema autorima navedene podjele neke teorije obuhvaćaju više različitih aspekata.

### **2.3. Povijest društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj**

Koncept poslovanja koje je društveno odgovorno u teoriji je jako dugo prisutan no kad govorimo o Republici Hrvatskoj riječ je o novijoj poslovnoj praksi (Omazić, 2012.).

Uzrok prethodno navedenom je složena politička i ekonomska situacija u Republici Hrvatskoj tijekom 1990-ih godina kad je prepoznatljivost društveno odgovornog poslovanja bila vrlo mala. Tranzicijski šok, rat, gospodarska kriza te izostanak Vladinih aktivnosti neki su od uzroka zbog kojih je primjena društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj značajno zaostajala (Glavočević i Radman Peša, 2013.: 31).

Početak 21. stoljeća obilježila je želja za ulaskom u Europsku Uniju. Proces ulaska Republike Hrvatske u Europsku Uniju započeo je sa brojim zahtjevima koje je Republika Hrvatska morala zadovoljiti za postizanje punopravnog članstva. Jedan od zahtjeva bilo je uvođenje društvene odgovornosti u poslovne procese poduzeća (Vrdoljak Raguž i Hazdovac, 2014.:47). Posebno istaknutu ulogu razvoja poslovanja koje je društveno odgovorno u Republici Hrvatskoj imaju organizacije koje su osnovane s ciljem poticanja ponašanja koje je odgovorno, a neke od njih su HR PSOR-a te Zajednice za DOP pri Hrvatskoj gospodarskoj komori (Matešić i sur., 2015.: 35).

U hrvatskoj poslovnoj zajednici zagovaraju se te provode različite vrste društveno odgovornog poslovanja, a većina njih nije strateški strukturirana te ne postoji izvještavanje o trenutnoj praksi. Sustavno korporativno izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju izrazito je važna kako bi se društvena odgovornost prepoznala kao integralna dimenzija hrvatskih poduzeća. Najvažniji mehanizam sustavne promocije društveno odgovornog poslovanja predstavlja njegovo integriranje u edukaciju poduzetnika, ali i stanovništva (Bagić i sur., 2005.).

Europska Unija je u studenom 2019. godine objavila je Izvještaj o održivom razvoju za 2019. godinu. Navedeni izvještaj je prvi nezavisni kvantitativni izvještaj EU i država članica koji izvještava o uspjehu u ostvarivanju ciljeva. Navedeni izvještaj prikazao je da

od svih europskih zemalja niti jedna nije na putu ka ostvarenju cilja Agende 2030. godine. Republika Hrvatska se prema tom izvještaju nalazi na 22. od ukupno 28. zemalja članica Europske Unije. U posljednjih deset godina Republika Hrvatska bilježi rast odnosno pozitivnu promjenu u društveno odgovornom poslovanju (Tudor, 2018.: 5).

## **2.4. Direktive društveno odgovornog poslovanja Europske Unije**

Prema Ibid-u u razdoblju od listopada 2016. godine do travnja 2018. godine proveden je projekt koji nosi naziv Harmonizacija i implementacija EU Direktiva u području društveno odgovornog poslovanja. Navedeni projekt je projekt osam različitih europskih organizacija:

1. RRiF-plus d.o.o.,
2. The Academy of Business in Society (ABIS),
3. Bridging to the Future,
4. Ekvilib Institut,
5. Global Impact Grid,
6. Institut za društveno odgovorno poslovanje – IDOP,
7. LUM Jean Monnet Sveučilište te
8. Pontis Foundation.

U fokusu projekta nalazilo se šest Direktiva iz područja poslovanja koje je društveno odgovorno, a koje se vežu uz doniranje hrane, nefinancijsko izvještavanje, zapošljavanje osoba s invaliditetom, recikliranje te drugo dok su primarni ciljevi obrazovanje te razmjena primjera dobre prakse koje se odnose na harmonizaciju i implementaciju europskih direktiva u nacionalno zakonodavstvo koje se odnosi na društveno odgovorno poslovanje.

Šest prethodno spomenutih Direktiva su:

1. Nefinancijsko izvještavanje. Direktiva o nefinancijskom izvještavanju odnosi se na izvještaj koji objavljuje poduzeće kako bi pružilo informacije o ekonomskim, okolišnim te društvenim utjecajima koje ima njegovo poslovanje. Ono pokazuje vezu između strategije i predanosti društveno odgovornom poslovanju te održivom razvoju društva.

2. Poticanje obrade korištenih materijala propisano je Direktivom o zajedničkom sustavu poreza na dodanu vrijednost (PDV) koja omogućuje državama članicama Europske Unije implementiranje odredbe u nacionalna zakonodavstva koje se vežu uz obveznu primjenu prijenosa poreza na isporuku materijala koji je rabljen te otpada. Prema navedenom niti kupac, ali niti prodavatelji nisu obvezni platiti PDV prilikom trgovanja rabljenim materijalima.
3. Doniranje hrane također je poput poticanja obrade korištenih materijala propisano Direktivom o zajedničkom sustavu poreza na dodanu vrijednost (PDV) koja kaže da ako se hrana donira u trenutku kad je datum isteka roka trajanja vrlo blizu, vrijednost hrane je jednaka nuli. Nastavno na navedeno u tom slučaju je iznos PDV-a koji se izračunava na donaciju jednak nuli.
4. Eko oznake su dobrovoljan instrument zaštite okoliša temeljem kojeg proizvođači i pružatelji usluga pokazuju da poštuju standarde zaštite okoliša tijekom cijelog životnog ciklusa proizvoda. Godine 1992. Europska Unija uspostavila je EU Ecolabel koja je dio politike održive potrošnje i proizvodnje.
5. Zapošljavanje osoba s invaliditetom vrlo je važan segment društvene odgovornosti poduzeća, a koje obuhvaća poštivanje radničkih te ljudskih prava. Instrumenti na razini države i poduzeća čiji je cilj podizanje stope zaposlenosti osoba s invaliditetom su:
  - Sustav kvota,
  - Profesionalna rehabilitacija,
  - Subvencije plaća,
  - Adaptacija radnih mjesta,
  - Oslobođenje od plaćanja doprinosa,
  - Poticaji za zapošljavanje osoba s invaliditetom,
  - Nagrade za zapošljavanje više od propisane kvote te
  - Programi socijalne uključenosti.
6. Okvirna Direktiva o vodama šesta je direktiva iz područja društveno odgovornog poslovanja. Glavni korisnici vode na području Europe su energetska sektor sa 44%, javna vodoopskrba sa 21%, poljoprivreda sa 24% i industrijski te uslužni sektor sa



11%. U narednim godinama pretpostavlja se da će potražnja za vodom u navedenim sektorima samo rasti. Okvirnom direktivom o vodama uspostavljen je pravni okvir za zaštitu i obnovu pitke i čiste vode na području Europe te njenu održivu i racionalnu upotrebu. Cilj je ove Direktive omogućiti dostupnost kvalitetne vode u količini koja je dovoljno za sve stanovnike Europe te osigurati zdrav ekosustav i što nižu koncentraciju kemijskog zagađenja (Ibid:41).

## **2.5. Ključni čimbenici društveno odgovornog poslovanja**

Istraživanjem je utvrđeno da postoje četiri međusobno povezana čimbenika koji imaju utjecaj na razumijevanje društveno odgovornog poslovanja u poduzećima. Prema Bagić i sur. iz 2004. godine prethodno spomenuti čimbenici su:

1. Vlasnička struktura. Vlasnička struktura poduzeća utječe na sve tehnološke i upravljačke procese, spremnost na investiranje u zajednicu te posvećenost ljudskim resursima. Organizacije koje su u privatnom vlasništvu nastoje brzo uvesti inovativne i učinkovite upravljačke sustave. Privatna poduzeća više su usmjerena ka tržištu, njihova vlasnička struktura je bitno jednostavnija od strukture javnih poduzeća pa je i proces donošenja odluka značajno jednostavniji. Udio stranog vlasništva u većini je slučajeva pozitivno utjecalo na ulaganja poduzeća te su poduzeća pritom ulagala u osnovne poslovne prakse koje su društveno odgovorne. Do inovativne sinergije došlo je prilikom miješanja domaćeg i stranog vlasništva, ali i strukture upravljanja u nekoliko slučajeva. U poduzećima kod kojih je jedan dio zaposlenika uključen u vlasničku strukturu postoji veća posvećenost programima koji se odnose na upravljanje ljudskim resursima, kolektivno pregovaranje, promjene radnih mjesta te ulaganje u zajednicu. U odnosu poduzeća i zajednice vlasnička struktura ima značajan utjecaj. Poduzeća koja su u domaćem vlasništvu ili ona koja su gotovo u potpunosti u domaćem vlasništvu pokazuju veći interes za ulaganjem u lokalne dobavljače u odnosu na uvoz jeftinijih sirovina. Hrvatska poduzeća koja imaju regionalni ugled kao najznačajniji doprinos društveno odgovornog poslovanja vide lobiranje kojim bi se osigurala bolja briga za lokalne proizvođače.

2. Liderske sposobnosti – odnosno vodstvo prema hrvatskom kontekstu, odražava se u povjerenju koje zaposlenici imaju prema odgovornim ljudima u poduzeću. Kada se uspostavi odnos povjerenja između zaposlenih i odgovornih, vodećih ljudi poduzeća, vodeći ljudi mogu početi implementirati progresivne pomake u upravljačkim procesima te izvršiti ujednačavanje s unaprijeđenim standardima.

3. Veličina poduzeća – u Republici Hrvatskoj možemo primijetiti da je društveno odgovorno poslovanje vezano uglavnom za velika poduzeća ako ne i ona najveća. Povratne informacije koje dolaze iz malih i srednjih poduzeća govore nam da u lokalne zajednice kontinuirano ulažu ista poduzeća. Kod prethodno navedenih poduzeća uočava se nedostatak saznanja odnosno informacija o najboljim praksama te kapitalu koji bi mogli investirati u kvalitetna poduzeća, osobito u području zaštite okoliša.

4. Sektor industrije – U svim su industrijskim sektorima unutar Republike Hrvatske prisutna sva tri dominirajuća područja društveno odgovornog poslovanja: razvoj ljudskih resursa, investiranje u zajednicu i zaštita okoliša. Sektor usluga, iz kojeg se ističu banke, ima sposobnost učinkovitijeg i češćeg korištenja prethodno navedenih područja društveno odgovornog poslovanja kako bi se javno promovirali. Poduzeća koja se bave industrijskom proizvodnjom izdvajaju kolektivno pregovaranje, ekološki učinkovitu tehnologiju i upravljanje otpadom kao važne aspekte odgovornog poslovanja.

### **3. INA Grupa**

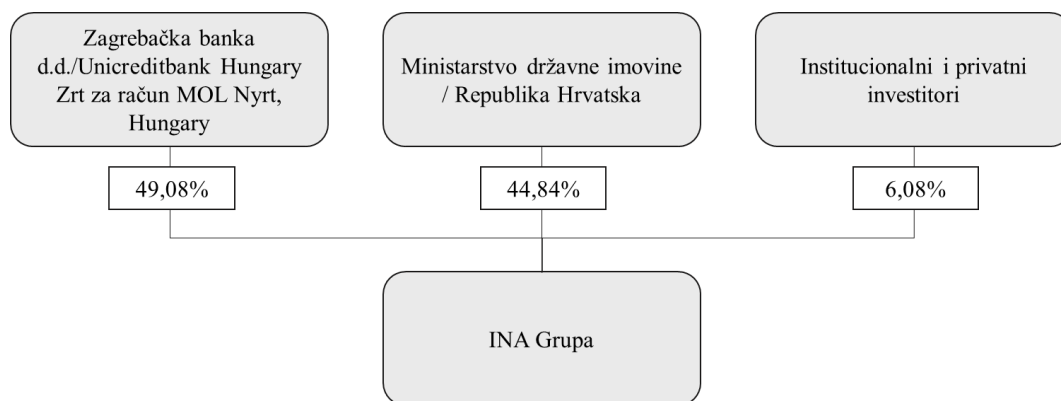
INA Grupa je društvo čije su temeljne djelatnosti vezane uz naftu, naftne derivate te plin. INA Grupa osnovana je 1964. godine te od tada kontinuirano raste. Od 2006. godine dionice INA Grupe moguće je kupiti na Zagrebačkoj burzi. Lanac maloprodaje uključuje 511 poslovnica, a u vlasništvu INA Grupe su i rafinerije koje se nalaze u Rijeci odnosno Sisku. U ovom poglavlju detaljno će se analizirati račun dobiti i gubitka te izvještaj o financijskom položaju društva. Konsolidacija je provedena na način da su eliminirane međusobne transakcije ovisnih društava promatrane INA Grupe. Neto dobit se u promatranom razdoblju koje obuhvaća period od 2017. do 2019. godine kontinuirano smanjivala. U provedenoj analizi objašnjeni su uzroci navedenog pada. Ukupna aktiva je u promatranom razdoblju kontinuirano rasla.

#### **3.1. Pregled poslovanja**

INA-Industrija nafte d.d. je srednje do velika naftna kompanija u Europi koja ima značajnu ulogu u naftnom poslovanju u Republici Hrvatskoj, ali i značajnu ulogu u regiji. Temeljne djelatnosti INA Grupe su istraživanje i proizvodnja nafte i plina, prerada i distribucija nafte i naftnih derivata. INA Grupa osnovana je 1.siječnja 1964. godine spajanjem Naftaplina Zagreb te rafinerija u Rijeci i Sisku. Dionice Ina Grupe je od kraja 2006. godine moguće kupiti na Zagrebačkoj burzi.

Najveći dioničari INA Grupe su naftna kompanija MOL Nyrt čije se sjedište nalazi u Mađarskoj, Republika Hrvatska te institucionalni i privatni investitori. Dana 30. siječnja 2009. godine tadašnja Vlada Republike Hrvatske i MOL Nyrt potpisali su Aneks dioničarskom ugovoru temeljem kojeg MOL Nyrt određuje pet članova Nadzornog odbora. Osim prethodno navedenog, MOL Nyrt odabire i 50% članova Uprave odnosno tri od mogućih šest članova Uprave. U tri člana Uprave uključen je predsjednik Uprave.

**Slika 2.: Vlasnička struktura INA Grupe na dan 31. prosinca 2019. godine**



Izvor: Izrada autorice prema konsolidiranom financijskom izvještaju za 2019. godinu

U svojoj misiji INA Grupa ističe da je INA, d.d. značajan dionik na naftnog tržišta, tržišta derivata odnosno plina u Hrvatskoj te zemljama u okruženju, koja je konstantnim napretkom poslovanja i kvalitete proizvoda te usluga, fokusirana na stvaranje više vrijednosti. Navedeno misijom definirano je zašto društvo postoji, navedeni su glavni proizvodi društva te istaknuta želja za daljnjim razvojem i poboljšanjem.

U viziji INA Grupe ističe se da je bitno biti poštovan i dobrodošao partner koji je prepoznat po kvaliteti proizvoda koje prodaje i usluga koje pruža. Odnos prema vlasnicima, radnicima, kupcima te drugim partnerima INA Grupe je brižan te s ciljem zaštite interesa svih dionika. Vizijom se iskazuje želja za daljnjim napredovanjem te je iskazana važnost dobrih odnosa sa postojećim partnerima. U viziji su spomenuti i ključni dionici društva. Za INA Grupu ključni dionici su: vlasnici odnosno dioničari, kupci, radnici te drugi partneri.

INA Grupa ima sljedeće važne djelatnosti:

- Otkrivanje te prerada plina te nafte u kopnenim odnosno morskim dijelovima Republike Hrvatske te Angoli i Egiptu;
- Uvoz i prodaja prirodnog plina potrošačima iz sektora industrije i plinarama koje su u vlasništvu gradova;
- Proizvodnja maziva u Zagrebu te prerada nafte odnosno naftnih derivata i njihova proizvodnja u rafinerijama Sisak i Rijeka;
- Prodaja goriva i drugih proizvoda putem maloprodajnog lanca koji na 31. prosinac 2019. godine čini ukupno 511 maloprodajnih mjesta. Od ukupnih 511 maloprodajnih mjesta njih

387 nalazi se u Republici Hrvatskoj dok se preostalih 124 maloprodajnih mjesta nalazi u inozemstvu;

- Mrežom ovisnih društava koja se nalaze u inozemstvu (Podgorica i Ljubljana) obavlja se distribucija i trgovina naftnih derivata;
- Usluge koje se odnose na vađenje nafte iz kopnenog i morskog dijela pretežito se pružaju u Republici Hrvatskoj putem ovisnog društva Croscos d.o.o. koje pruža usluge bušenja te tehnološke usluge.

**Tablica 1.: Popis ovisnih društava unutar INA Grupe**

Naziv društva	Djelatnost	Udjeli na 31.12.2019.
<b>Tehnološki servisi</b>		
Croscos Naftni Servisi d.o.o. Zagreb	Naftni servisi	100%
Croscos B.V. Amsterdam, Nozozemska	Naftni servisi	100%
Nordic Shipping Ltd, Marshall Islands	Iznajmljivanje platformi	100%
Sea Horse Shipping Inc, Marshall Islands	Iznajmljivanje platformi	100%
Rotary Zrt. Mađarska	Naftni servisi	100%
Croscos S.A. DE C.V. Monterrey, Mexico	Naftni servisi	99.9%
Croscos International d.o.o. Tuzla, BiH	Naftni servisi	100%
Croscos Ukraine	Naftni servisi	100%
<b>Istraživanja i proizvodnja nafte</b>		
INA Adria B.V.	Istraživanje i proizvodnja nafte	100%
INA Jadran d.o.o.	Istraživanje i proizvodnja nafte	100%
<b>Turizam</b>		
Hostin d.o.o. Zagreb	Turizam	100%
<b>Pomoćne usluge</b>		
STSI integrirani tehnički servisi d.o.o. Zagreb	Tehnički servisi	100%
TRS Top računovodstvo servisi d.o.o. za računovodstvene usluge	Računovodstveni poslovi, knjigovodstvo, revizije, porezno savjetovanje	100%
Plavi tim d.o.o. Zagreb	Informatičke usluge	100%
INA Vatrogasni servisi d.o.o.	Vatrogasna djelatnost	100%
INA industrijski servisi d.o.o.	Upravljačke djelatnosti holding društava	100%
<b>Proizvodnja i trgovina</b>		
INA Maziva d.o.o. Zagreb	Proizvodnja i trgovina mazivima i srodnim proizvodima	100%
<b>Trgovina i financije</b>		
INA Slovenija d.o.o.	Trgovina	100%
INA BiH d.d.	Trgovina	100%
Holdina d.o.o.	Trgovina	100%
Energopetrol d.d.	Trgovina	88.7%
INA d.o.o. Beograd, Srbija	Trgovina	100%
INA Kosovo d.o.o.	Trgovina	100%
Adriagas S.r.l.	Plinovodi	100%
Croplin d.o.o.	Plinovodi	100%
INA Crna Gora d.o.o.	Trgovina	100%
INA BL d.o.o.	Trgovina	100%
Petrol d.d.	Trgovina	100%
INA Maloprodajni servisi d.o.o.	Trgovina	100%

Izrada autorice prema konsolidiranom financijskom izvještaju za 2019. godinu

Dio INA Grupe su u 2019. godini u odnosu na 2018. postali INA Vatrogasni servisi d.o.o. te Industrijski servisi d.o.o. dok je društvo INA Naftaplin International Exploitation and Production Ltd. u 2019. godini prestalo biti dio INA Grupe.

### 3.2. Povijest

Krajem 1964. godine spajanjem Naftaplina Zagreb te rafinerija u Rijeci i Sisku nastala je INA-industrija nafte, a 1996. godine dolazi do pripajanja Rafinerije Lendava. Tijekom godine INA je pripaja i druga društva pa su dio Grupe postale i Rafinerija nafte Zagreb, Tvornica mineralnih goriva u Kutini, Petronafta Solin, Naftovod Opatovac – Bosanski Brod, Inženjering Zagreb te petrokemijske tvornice OKI Zagreb i DINA Omišalj.

Inine rafinerije su od početnih 2,2 milijuna tona godišnjeg preradbenog kapaciteta u 1979. godini došle do kapaciteta od 15 milijuna tona godišnjeg preradbenog kapaciteta. Godine 1966. INA je posjedovala 195 benzinskih postaja čiji je broj kroz desetak godina narastao na oko 500 postaja. INA je 1979. godine bila jedan od glavnih financijera naftovoda od Omišlja prema Sisku, Bosanskom Brodu, Pančevu i Novom Sadu.

Od 1980. godine do 1990. godine INA je najveće društvo na području Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije sa oko 32,000 zaposlenika te ukupnim ostvarenim prihodom koji je činio deset posto, 1990. godine, cjelokupnog gospodarstva Republike Hrvatske. Godine 1998. ostvarena je najveća proizvodnja naftnih ekvivalenata u povijesti INA Grupe. U navedenoj godini proizvedeno je 3,04 milijuna tona nafte te 2,1 milijarda prostornih metara plina.

INA je od 1990. godine bila društvo u vlasništvu Republike Hrvatske dok je 1993. godine postala dioničko društvo. Prvi privatizacijski proces završen je 2003. godine prilikom kojeg je Inin strateški partner postao MOL kupnjom 25 posto plus jedna dionica.

U periodu od šest godina, 2008. do 2014., investirano je otprilike deset milijardi kuna u proizvodnju i istraživanje INA Grupe i proizvodnju dok je otprilike pet milijardi kuna uloženo u poboljšavanje sustava rafinerija.

INA Grupa je trenutno srednje velika kompanija koja se bavi proizvodnjom nafte u Europi koja posjeduje značajnu ulogu u hrvatskom naftom poslovanju te važnu ulogu u regiji, a glavna područja djelovanja uključuju proizvodnju nafte, proizvodnju plina, istraživanja, preradu te distribuciju derivata iz nafte te nafte samostalno. INA Grupa danas posjeduje rafinerije u Sisku i Rijeci te upravlja maloprodajnim lancem kojeg čini ukupno 511 maloprodajnih mjesta.

### 3.3. Analiza konsolidiranog računa dobiti i gubitka INA Grupe

U ovom poglavlju će se analizirati račun dobiti i gubitka za razdoblje od 2017. do 2019. godine. Transakcije između INA d.d. i ovisnih društava eliminirane su kod konsolidacije računa dobiti i gubitka.

**Tablica 2.: Konsolidirani račun dobiti i gubitka INA Grupe u milijunima kuna**

mHRK	2017	2018	2019	CAGR
Prihodi od prodaje (izvan grupe)	18.582	22.349	22.597	10,3%
Prihodi na temelju upotrebe vlastitih proizvoda, robe i usluga	327	416	466	19,4%
Ostali poslovni prihodi (izvan grupe)	174	529	234	16,0%
<b>Poslovni prihodi</b>	<b>19.083</b>	<b>23.294</b>	<b>23.297</b>	<b>10%</b>
Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda	(274)	(365)	160	n/a
Troškovi sirovina i materijala	9.061	12.033	8.460	(3,4%)
Troškovi prodane robe	2.942	3.605	7.114	55,5%
Ostali vanjski troškovi	1.871	2.188	2.125	6,6%
Materijalni troškovi	13.874	17.826	17.699	12,9%
Neto plaće i nadnice	965	1.010	1.056	4,6%
Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	375	412	393	2,4%
Doprinosi na plaće	240	246	247	1,4%
Troškovi osoblja	1.580	1.668	1.696	3,6%
Amortizacija	1.804	1.683	1.814	0,3%
Ostali troškovi	689	828	900	14,3%
Dugotrajna imovina osim financijske imovine	151	119	320	45,6%
Kratkotrajna imovina osim financijske imovine	(8)	(165)	109	n/a
Vrijednosna usklađenja	143	(46)	429	73,2%
Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze	(7)	(6)	12	n/a
Rezerviranja za započete sudske sporove	(22)	5	(29)	(14,8%)
Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava	115	43	(114)	n/a
Druga rezerviranja	(237)	(29)	5	n/a
Rezerviranja	(151)	13	(126)	8,7%
<b>Poslovni rashodi</b>	<b>17.665</b>	<b>21.607</b>	<b>22.572</b>	<b>13%</b>
Prihodi od ostalih dugotrajnih financijskih ulaganja i zajmova	20	-	10	(29,3%)
Ostali prihodi s osnove kamata	6	3	4	(18,4%)
Tečajne razlike i ostali financijski prihodi	426	42	64	(61,2%)
Ostali financijski prihodi	-	9	26	n/a
<b>Financijski prihodi</b>	<b>452</b>	<b>54</b>	<b>104</b>	<b>(52%)</b>
Rashodi s osnove kamata i slični rashodi	102	124	88	(7,1%)
Tečajne razlike i drugi rashodi	203	95	89	(33,8%)
Ostali financijski rashodi	1	2	3	73,2%
<b>Financijski rashodi</b>	<b>306</b>	<b>221</b>	<b>180</b>	<b>(23%)</b>
Ukupni prihodi	19.535	23.348	23.411	9,5%
Ukupni rashodi	(17.971)	(21.828)	(22.752)	(12,5%)
<b>Dobit prije poreza</b>	<b>1.564</b>	<b>1.520</b>	<b>659</b>	<b>(35%)</b>
Porez na dobit	(342)	(343)	(170)	29,5%
<b>Neto dobit</b>	<b>1.222</b>	<b>1.177</b>	<b>489</b>	<b>(37%)</b>

Izrada autorice prema konsolidiranim financijskim izvještajima za 2018. i 2019. godinu

Prihodi koji su ostvareni prodajom iznosili su 18.582 milijuna kuna 2017. godine. Navedeno je uzrokovalo rast od 20% uspoređujući s prethodnim razdobljem analize. Uzrok povećanih prihoda koji su ostvareni prodajom je porast prihoda koji su ostvareni prodajom segmenta koji se odnosi se na proizvodnju i istraživanje, ali i segmenta koji se odnosi na rafinerije te marketing. Porast trgovine na malo potaknut je većom količinom prerađenih sirovina, cjenovnim okruženjem koje bolje te mrežom poslovnica koja se u 2017. godini prostirala na više lokacija, a postojećem portfelju goriva pridodane su nove vrste goriva.



Porast prihoda od prodaje zabilježen je i u 2018. godini, a uzrok porasta od 20% u odnosu na prethodno razdoblje je veća količina sirove nafte, porast cijene proizvoda te povećanje prodaje u Republici Hrvatskoj te Bosni i Hercegovini. Trend porasta prihoda od prodaje također je zabilježen u 2019. godini kad su nešto viši prihodi ostvareni prodajom proizvoda zabilježeni zbog porasta veleprodaje, prodaje na ključnim tržištima te nedostatka ponude rafinerije u Bosanskom Brodu. Osim porasta prihoda u 2017. godini zabilježen je porast troškova sirovina odnosno troškova materijala za 22% nego u prethodnom razdoblju. Uzroci porasta troškova sirovina i materijala su više cijene te veća prerada u rafinerijama koje su u vlasništvu INA Grupe. Troškovi koji se odnose na nabavku sirovina te materijala bili su veći 2018. godine nego prethodne godine dok je u 2019. godini zabilježen pad troškova sirovina i materijala za 30%. Uzrok navedenom padu troškova sirovina i materijala je remont rafinerije u Rijeci od siječnja do svibnja 2019. godine.

Troškovi prodane robe bilježe rast od 41% u 2017. godini nego u prethodnom razdoblju, a uzrok rasta je drugačija struktura prodaje te više nabavne cijene. Trend rasta nastavio se i 2018. odnosno 2019. godini. U 2019. godini zabilježen je rast nabavne vrijednosti prodane robe od gotovo 100% (97%), a uzrok gotovo 100 postotnom rastu je veći uvoz kako bi se zadovoljila potražnja te opskrbilo tržište.

Dio ostalih troškova koji su proizašli iz poslovanja 2017. godine su preostali materijalni troškovi koji su u navedenoj godini bili manji za 9%. Uzrok manjih ostalih materijalnih troškova su niži troškovi podizvođača na STSI-jevom projektu u Bjelorusiji. Troškovi usluga su manji u promatranj godini zato što u promatranj godini u Angoli nisu zabilježeni dodatni porezi. U godini 2018. zabilježen je porast ostalih materijalnih troškova u iznosu od 17% nego što su iznosili 2017. godine. Navedeno je rezultat porasta cijena te angažmana ovisnog društva Crosco u inozemstvu. U odnosu na 2018. godinu, ostali materijalni troškovi su u 2019. godini bili manji za 3%, a uzrok smanjenja je rudna renta te troškovi prijevoza koji su povezani s padom proizvodnje te padom cijene nafte Brent. Porast nematerijalnih troškova vezan je uz veće troškove intelektualnih i ostalih usluga te troškove osiguranja.

Poslovanje INA Grupe može se podijeliti na tri segmenta. Različiti proizvodi i usluge dio su strateških poslovnih segmenata dok su izvještajni segmenti dio osnovne poslovne funkcije koja je definirana prema lancu vrijednosti koji je standardan za naftne kompanije. Segment proizvodnje i istraživanja odnosi se na otkriće, proizvodnju te prodaju neprerađene nafte. Segment rafinerije i marketing odnosi se na preradu sirove nafte,

veleprodaju te maloprodaju naftnih derivata, logistiku prirodni plin te maloprodaju i veleprodaju robe. Segment korporativno i ostalo odnosi se na pružatelje usluga temeljnim djelatnostima.

**Tablica 3.: Pregled prihoda i rashoda djelatnosti INA grupe za 2017. godinu**

mHRK	Istraživanje i proizvodnja	Rafinerije i marketing	Korporativno i ostalo	Intersegmentalni transferi i konsolidacijske usklade	Ukupno
Prihodi od prodaje eksternim kupcima	348	17.848	386	-	18.582
Intersegmentalna prodaja	3.412	151	1.065	(4.628)	-
<b>Ukupno prihodi</b>	<b>3.760</b>	<b>17.999</b>	<b>1.451</b>	<b>(4.628)</b>	<b>18.582</b>
Rashodi osnovne djelatnosti, neto ostalih prihoda iz osnovne djelatnosti	(2.174)	(17.634)	(1.879)	4.523	(17.164)
<b>Dobit/(gubitak) osnovne djelatnosti</b>	<b>1.586</b>	<b>365</b>	<b>(428)</b>	<b>(105)</b>	<b>1.418</b>
Dobit/(gubitak) iz financijskih aktivnosti					146
Udio neto dobiti zajedničkog pothvata obračunato metodom udjela					-
<b>Dobit iz redovitih aktivnosti prije oporezivanja</b>					<b>1.564</b>
Porez na dobit					(342)
<b>Dobit tekućeg razdoblja</b>					<b>1.222</b>

Izrada autorice prema konsolidiranom financijskom izvještaju za 2018. godinu

Segment istraživanje i proizvodnja se u 2017. godini fokusirao na proizvodnju na kopnenom dijelu Hrvatske. Cijena Brenta povećala se za 24% uspoređujući s prethodnom godinom što je imalo dobar učinak na prihode koji su ostvareni prodajom nafte odnosno prodajom kondenzata. U 2017. godini ostvarene su i više cijene plina, proširena je baza kupaca. Općenita domaća proizvodnja nafte poboljšana je zbog novih projekata razrade te projekata EOR. Puštanje u rad pogona bušotina koje se nalaze u Hrastilnici također je imalo dobar utjecaj na ukupnu domaću proizvodnju nafte. Niža međunarodna proizvodnja zabilježena je zbog prirodnog pada proizvodnje u Egiptu te na Bloku 3/05 u Angoli.

Osim niže međunarodne proizvodnje u 2017. godini zabilježena je i niža proizvodnja plina nego prethodne godine, a uzrok navedenom je niža proizvodnja prirodnog plina koji se dobiva iz podmorja zbog generalnog prirodnog smanjenja. Smanjenje proizvodnje prirodnog plina iz podmorja djelomično je ublaženo rastom kopnene proizvodnje.

Segment rafinerije i marketing zabilježio je porast prodaje ključnih te ostalih izvoznih tržišta. Rezultat koji je mnogo bolji od prethodnih rezultata zapravo je rezultat boljeg vanjskog okruženja, boljih dizela i benzina marži koje su ostvarene 2017. godine uspoređujući s prethodnom godinom i manje negativne marže na lož ulje. U 2017. godini predstavljena su nova goriva, benzinsko gorivo Class Plus te dizelsko gorivo Eurodiesel Arktik. Rafinerija Sisak je u 2017. godini imala negativan učinak poslovanja.

**Tablica 4.: Pregled prihoda i rashoda djelatnosti INA Grupe za 2018. godinu**

mHRK	Istraživanje i proizvodnja	Rafinerije i marketing	Korporativno i ostalo	Intersegmentalni transferi i konsolidacijske usklade	Ukupno
Prihodi od prodaje eksternim kupcima	358	21.375	616	-	22.349
Intersegmentalna prodaja	3.829	45	1.213	(5.087)	-
<b>Ukupno prihodi</b>	<b>4.187</b>	<b>21.420</b>	<b>1.829</b>	<b>(5.087)</b>	<b>22.349</b>
Rashodi osnovne djelatnosti, neto ostalih prihoda iz osnovne djelatnosti	(1.931)	(21.578)	(2.111)	4.958	(20.662)
<b>Dobit/(gubitak) osnovne djelatnosti</b>	<b>2.256</b>	<b>(158)</b>	<b>(282)</b>	<b>(129)</b>	<b>1.687</b>
Gubitak iz financijskih aktivnosti					(167)
Udio neto dobiti zajedničkog pothvata obračunato metodom udjela					-
<b>Dobit iz redovitih aktivnosti prije oporezivanja</b>					<b>1.520</b>
Porez na dobit					(343)
<b>Dobit tekućeg razdoblja</b>					<b>1.177</b>

Izrada autorice prema konsolidiranom financijskom izvještaju za 2018. godinu

Segment istraživanje i proizvodnja u 2018. bilježi 670 milijuna kuna veću dobit osnovne djelatnosti u odnosu na prethodnu 2017. godinu. Navedeno je uzrokovano značajnijim porastom cijene Brenta za 32% u odnosu na 2017. godinu u ovom segmentu. Domaća proizvodnja sirove nafte je bila neznatno viša dok je proizvodnja sirove nafte koja se odvijala međunarodno bila niža za 0,2 mboe/dan. Proizvodnja prirodnog plina je također bila niža 11% uspoređujući s prethodnom godinom promatranog razdoblja. Povećanje volumena prodaje zabilježeno je u 2018. godini što je rezultat povećanja prodaje na domaćem tržištu te tržištu Bosne i Hercegovine. Novi način rada doveo je do više razine prerade prateći pritom rast prodaje. Segment Rafinerije i marketing investirao je 857 milijuna kuna u kapital, a navedeno je porast od 307 milijuna kuna uspoređujući s prethodno promatranim razdobljem.

**Tablica 5.: Pregled prihoda i rashoda djelatnosti INA Grupe za 2019. godinu**

mHRK	Istraživanje i proizvodnja	Rafinerije i marketing	Korporativno i ostalo	Intersegmentalni transferi i konsolidacijske usklade	Ukupno
Prihodi od prodaje eksternim kupcima	389	21.473	735	-	22.597
Intersegmentalna prodaja	3.356	57	1.404	(4.817)	-
<b>Ukupno prihodi</b>	<b>3.745</b>	<b>21.530</b>	<b>2.139</b>	<b>(4.817)</b>	<b>22.597</b>
Rashodi osnovne djelatnosti, neto ostalih prihoda iz osnovne djelatnosti	(2.596)	(21.759)	(2.293)	4.776	(21.872)
<b>Dobit/(gubitak) osnovne djelatnosti</b>	<b>1.149</b>	<b>(229)</b>	<b>(154)</b>	<b>(41)</b>	<b>725</b>
Gubitak iz financijskih aktivnosti					(76)
Udio neto dobiti zajedničkog pothvata obračunato metodom udjela					10
<b>Dobit iz redovitih aktivnosti prije oporezivanja</b>					<b>659</b>
Porez na dobit					(170)
<b>Dobit tekućeg razdoblja</b>					<b>489</b>

Izrada autorice prema konsolidiranom financijskom izvještaju za 2019. godinu

U 2019. godini cijena Brenta bila je niža za 10% te je imala negativan učinak na prihode koji su ostvareni prodajom nafte odnosno prihode koji su ostvareni prodajom kondenzata. U odnosu na prethodnu godinu domaća proizvodnja sirove nafte bila je niža. Uzrok

prethodno navedenom je prirodni pad na poljima Đeletovci te Stružec. Veća proizvodnja nafte zabilježena je u Egiptu dok je manja proizvodnja nafte uspoređujući s prethodnom godinom zabilježena u Angoli na Bloku 3/05. U 2019. godini zabilježena je i manja proizvodnja prirodnog plina te kondenzata. Struktura imovine te višak proizvodnih kapaciteta uzrok su negativnog novčanog toka rafinerija. U promatranoj godini zabilježen je rast prodaje na području Republike Hrvatske odnosno području Bosne i Hercegovine. Ukupna količina prerađenih sirovina je manja zbog remonta u Rafineriji Sisak koji je bio od siječnja do svibnja 2019. godine.

**Tablica 6.: Pregled broja zaposlenih po segmentima**

	2017	2018	2019
Istraživanje i proizvodnja	1.212	1.170	1.056
Rafinerije i marketing	6.132	6.227	6.032
Korporativno i ostalo	3.438	3.445	3.496
<b>Ukupno</b>	<b>10.782</b>	<b>10.842</b>	<b>10.584</b>

Izrada autorice prema konsolidiranim financijskim izvještajima za 2018. i 2019. godinu

**Tablica 7.: Pregled poslovnih odnosa s povezanim stranama**

mHRK	Prihodi od prodaje roba i usluga		
	2017	2018	2019
<b>Udio u društvu priznatom kao dugotrajna financijska imovina</b>			
JANAF d.d. Zagreb	3	5	8
<b>Strateški partner</b>			
MOL Nyrt.	217	304	790
<b>Društvo koje kontrolira strateški partner</b>			
Tifon d.o.o.	536	613	609
MOL Serbia d.o.o.	57	20	78
MOL Slovenia d.o.o.	94	70	49
Slovnaft a.s.	3	23	34
MOL Petrochemicals Co Ltd	65	111	21
MOL Commodity Trading Kft.	-	-	19
Geoinform Kft.	1	7	2
MOL-LUB Kft.	5	6	1
MOL Norge AS	2	-	-
Petrolszolg Kft.	1	-	-
MOL Germany GMBH	-	-	-
IES Italianan Energia e Servizi S.p.A.	-	-	-
FGSZ Zrt.	-	-	-

Izrada autorice prema konsolidiranim financijskim izvještajima za 2018. i 2019. godinu

INA Grupa ima važan i značajan položaj u Republici Hrvatskoj u segmentu koji se odnosi na otkriće i proizvodnju te preradi nafte, istraživanju te proizvodnji plina i prodaji svih naftnih derivata i plina. Uslijed svog značajnog statusa u Republici Hrvatskoj veliki dio poslovanja INA Grupe odnosi se i na poslove s Vladom Republike Hrvatske te društvima koja su u vlasništvu Republike Hrvatske.

### 3.4. Analiza konsolidiranog izvještaja o financijskom položaju INA Grupe

U ovom poglavlju će se analizirati izvještaj o financijskom položaju INA Grupe koji je konsolidiran za razdoblje od 2017. do 2019. godine. Eliminirane su transakcije INA d.d. te društava koja su dio INA Grupe kod konsolidacije izvještaja o financijskom položaju.

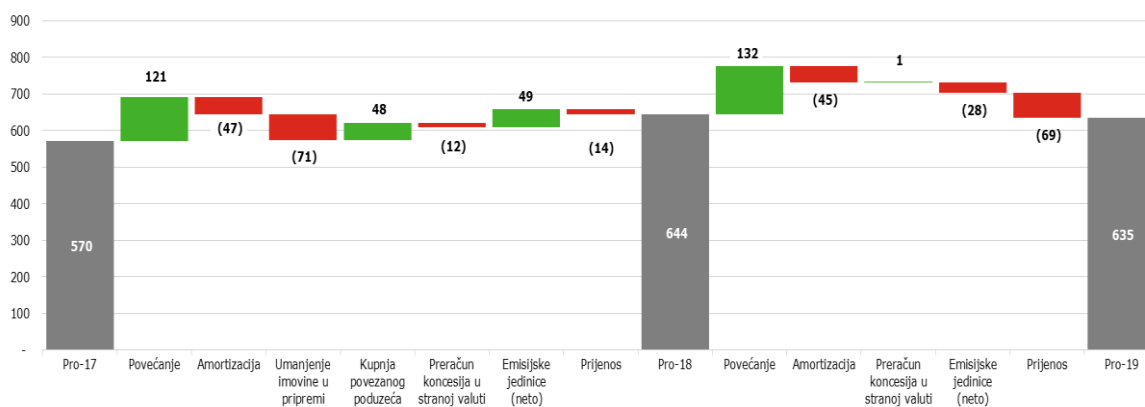
Tablica 8.: Konsolidirani izvještaj o financijskom položaju INA Grupe

mHRK	Pro-17	Pro-18	Pro-19	CAGR	Δ19/18
Izdaci za razvoj	-	-	1	n/a	n/a
Koncesije, patenti, licencije, robne i uslužne marke, softver i ostala	168	213	169	0,3%	(21%)
Goodwill	152	152	152	-	-
Predujmovi za nabavu nematerijalne imovine	21	26	13	(21,3%)	(50%)
Nematerijalna imovina u pripremi	250	279	313	11,9%	12%
Ostala nematerijalna imovina	-	-	-	n/a	n/a
<b>Nematerijalna imovina</b>	<b>591</b>	<b>670</b>	<b>648</b>	<b>4,7%</b>	<b>(3%)</b>
Zemljište	1.262	1.270	1.304	1,7%	3%
Građevinski objekti	5.401	5.261	5.070	(3,1%)	(4%)
Postrojenja i oprema	3.202	3.245	3.990	11,6%	23%
Alati, pogonski inventar i transportna imovina	226	271	305	16,2%	13%
Predujmovi za materijalnu imovinu	15	181	364	392,6%	101%
Materijalna imovina u pripremi	1.923	2.235	1.896	(0,7%)	(15%)
Ostala materijalna imovina	2	2	344	1.211,5%	17.100%
<b>Materijalna imovina</b>	<b>12.031</b>	<b>12.465</b>	<b>13.273</b>	<b>5,0%</b>	<b>6%</b>
Ulaganja u udjele (dionice) društava povezanih sudjelujućim interesom	6	159	170	432,3%	7%
Ulaganja u vrijednosne papire	-	-	39	n/a	n/a
Dani zajmovi, depoziti i slično	7	7	7	-	-
Ostala dugotrajna financijska imovina	665	479	607	(4,5%)	27%
<b>Dugotrajna financijska imovina</b>	<b>678</b>	<b>645</b>	<b>823</b>	<b>10,2%</b>	<b>28%</b>
Potraživanja od kupaca	60	49	39	(19,4%)	(20%)
Ostala potraživanja	-	476	482	n/a	1%
<b>Potraživanja</b>	<b>60</b>	<b>525</b>	<b>521</b>	<b>194,7%</b>	<b>(1%)</b>
<b>Odgodena porezna imovina</b>	<b>1.451</b>	<b>1.199</b>	<b>1.035</b>	<b>(15,5%)</b>	<b>(14%)</b>
<b>Dugotrajna imovina</b>	<b>14.811</b>	<b>15.504</b>	<b>16.300</b>	<b>4,9%</b>	<b>5%</b>
Sirovine i materijal	707	617	471	(18,4%)	(24%)
Proizvodnja u tijeku	747	876	669	(5,4%)	(24%)
Gotovi proizvodi	693	907	911	14,7%	0%
Trgovačka roba	117	245	248	45,6%	1%
Dugotrajna imovina namijenjena prodaji	8	4	6	(13,4%)	50%
<b>Zalihe</b>	<b>2.272</b>	<b>2.649</b>	<b>2.305</b>	<b>0,7%</b>	<b>(13%)</b>
Potraživanja od kupaca	1.393	1.837	2.026	20,6%	10%
Potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika	3	5	3	-	(40%)
Potraživanja od države i drugih institucija	129	38	58	(32,9%)	53%
Ostala potraživanja	88	86	98	5,5%	14%
<b>Potraživanja</b>	<b>1.613</b>	<b>1.966</b>	<b>2.185</b>	<b>16,4%</b>	<b>11%</b>
Ulaganja u vrijednosne papire	-	27	-	n/a	(100%)
Dani zajmovi, depoziti i slično	5	5	2	(36,8%)	(60%)
Ostala financijska imovina	66	116	60	(4,7%)	(48%)
<b>Kratkotrajna financijska imovina</b>	<b>71</b>	<b>148</b>	<b>62</b>	<b>(6,6%)</b>	<b>(58%)</b>
<b>Novac u banci i blagajni</b>	<b>428</b>	<b>422</b>	<b>606</b>	<b>19,0%</b>	<b>44%</b>
<b>Kratkotrajna imovina</b>	<b>4.384</b>	<b>5.185</b>	<b>5.158</b>	<b>8,5%</b>	<b>(1%)</b>
<b>Plaćeni troškovi budućeg razdoblja i obračunati prihodi</b>	<b>68</b>	<b>53</b>	<b>74</b>	<b>4,3%</b>	<b>40%</b>
<b>Ukupna aktiva</b>	<b>19.263</b>	<b>20.742</b>	<b>21.532</b>	<b>6%</b>	<b>4%</b>
<b>Temeljni kapital</b>	<b>9.000</b>	<b>9.000</b>	<b>9.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Zakonske rezerve	28	99	166	143,5%	68%
Ostale rezerve	1.516	1.544	1.590	2,4%	3%
<b>Rezerve iz dobiti</b>	<b>1.544</b>	<b>1.643</b>	<b>1.756</b>	<b>6,6%</b>	<b>7%</b>
<b>Rezerve fer vrijednosti</b>	<b>289</b>	<b>135</b>	<b>241</b>	<b>(8,7%)</b>	<b>79%</b>
<b>Zadržana dobit ili (preneseni gubitak)</b>	<b>(393)</b>	<b>(142)</b>	<b>(279)</b>	<b>15,7%</b>	<b>96%</b>
Dobit poslovne godine	1.220	1.178	486	(36,9%)	(59%)
<b>Dobit ili (gubitak) poslovne godine</b>	<b>1.220</b>	<b>1.178</b>	<b>486</b>	<b>(36,9%)</b>	<b>(59%)</b>
<b>Manjinski interes</b>	<b>(134)</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>n/a</b>	<b>33%</b>
<b>Kapital i rezerve</b>	<b>11.526</b>	<b>11.823</b>	<b>11.216</b>	<b>(1,4%)</b>	<b>(5%)</b>
Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze	95	77	70	(14,2%)	(9%)
Rezerviranja za započete sudske sporove	137	75	55	(36,6%)	(27%)
Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava	115	2.839	3.085	417,9%	9%
Druga rezerviranja	3.162	548	576	(57,3%)	5%
<b>Rezerviranja</b>	<b>3.509</b>	<b>3.539</b>	<b>3.786</b>	<b>3,9%</b>	<b>7%</b>
Obveze za zajmove, depozite i slično	-	-	276	n/a	n/a
Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama	122	4	-	n/a	(100%)
Ostale dugoročne obveze	52	45	40	(12,3%)	(11%)
Odgodena porezna obveza	14	14	15	3,5%	7%
<b>Dugoročne obveze</b>	<b>188</b>	<b>63</b>	<b>331</b>	<b>32,7%</b>	<b>425%</b>
Obveze za zajmove, depozite i slično	-	-	68	n/a	n/a
Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama	1.703	2.087	3.160	36,2%	51%
Obveze za predujmove	66	55	62	(3,1%)	13%
Obveze prema dobavljačima	1.171	1.720	1.511	13,6%	(12%)
Obveze prema zaposlenicima	99	112	96	(1,5%)	(14%)
Obveze za poreze, doprinose i slična davanja	626	612	650	1,9%	6%
Ostale kratkoročne obveze	176	515	403	51,3%	(22%)
<b>Kratkoročne obveze</b>	<b>3.841</b>	<b>5.101</b>	<b>5.950</b>	<b>24,5%</b>	<b>17%</b>
<b>Odgodeno plaćanje troškova i prihod budućeg razdoblja</b>	<b>199</b>	<b>216</b>	<b>249</b>	<b>11,9%</b>	<b>15%</b>
<b>Ukupno pasiva</b>	<b>19.263</b>	<b>20.742</b>	<b>21.532</b>	<b>5,7%</b>	<b>4%</b>

Izrada autorice prema konsolidiranim financijskim izvještajima za 2018. i 2019. godinu

Naftna polja, patenti, licence, plinska polja, druga prava te nematerijalna imovina koja se nalazi u pripremi dio su stavke nematerijalna imovina. Test umanjenja goodwilla u promatranom razdoblju izvršen je, a odnosi se na Rotary Zrt društvo koje je jedno od ovisnih društava INA Grupe. Provedeni ispit pokazao je da umanjivanje vrijednosti ne treba provesti. Iznos poslovanja Rotary Zrt. koji je nadoknativ određen je na posljednje dane godina promatranog razdoblja na temelju kalkulacije vrijednosti koja je u upotrebi korištenjem projekcija novčanog toka, a koji se temelji na petogodišnjim financijskim planovima koje je odobrila Uprava. Na procjene tokova novca primjenjivala se diskontna stopa koja je 2017. godine iznosila 7,6% dok je 2018. i 2019. godine iznosila 8,6%. Izračun neto sadašnje vrijednosti Rotary Zrt. u promatranom razdoblju bio najosjetljiviji na dnevne cijene, iskorištenje, diskontne stope te trošak zaposlenika. Ukoliko bi došlo do promjene procjena prethodno navedenih pretpostavki neto sadašnja vrijednost jedinica koje generiraju novac bi se također promijenile i imalo bi učinak na iznos umanjenja koja su priznata, a odnose se na neto utrživu vrijednost Rotary Zrt. društva.

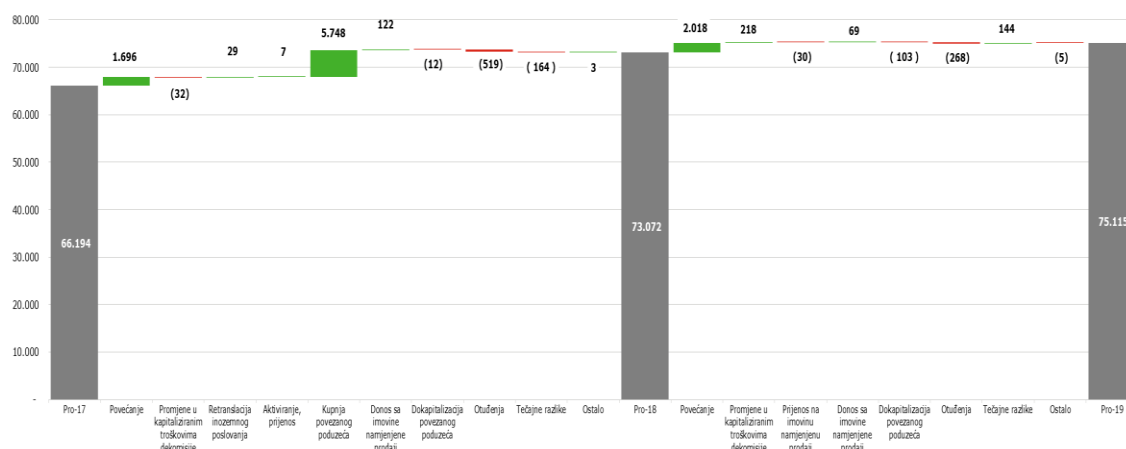
**Grafikon 1.: Promjene nematerijalne imovine u promatranom razdoblju u milijunima kuna**



Izrada autorice prema konsolidiranim financijskim izvještajima za 2018. i 2019. godinu

Dugotrajna materijalna imovina INA Grupe se prema vrsti imovine dijeli na plinska polja te naftna polja, zemljišta te građevinske objekte, opremu te postrojenja, vozila te uredsku opremu, sredstva prikupljena zajedničkom potrošnjom te investicije koje još nisu završene. Prema poslovnim djelatnostima materijalna imovina podijeljena je na: istraživanje te proizvodnju, marketing i rafinerije te korporacijsko i ostalo.

**Grafikon 2.: Promjene materijalne imovine u promatranom razdoblju prema vrsti imovine u milijunima kuna**



Izrada autorice prema konsolidiranim financijskim izvještajima za 2018. i 2019. godinu

Djelatnost istraživanja odnosno proizvodnje je u 2017. zabilježila smanjenje vrijednosti koja se odnosila na imovinu, a iznosilo je 45 milijuna kuna. Smanjenje vrijednosti djelatnosti istraživanja odnosno proizvodnje je 2018. godine iznosilo 103 milijuna kuna dok je u 2019. zabilježeno smanjenje vrijednosti u iznosu 289 milijuna kuna. Navedeno umanjeње se u 2017. odnosilo na umanjeње vrijednosti negative bušotine Iva Duboka, 48 milijuna kuna, te ukidanje umanjeња iznosa dekomisije imovine od 3 milijuna kuna. Nadalje 2018. godine umanjeње vrijednosti bušotina koje su negativne iznosilo je 107 milijuna kuna, a odnosilo se na sljedeće bušotine: Božica, Bunjani 2 Jug te Drava II. U 2019. godini nisu evidentirane negativne bušotine.

Cijena nafte je u promatranom razdoblju za barel iznosila oko 60 dolara. Navedeni iznos prihvatljiv je za naftna polja INA d.d. koja imaju glavnu ulogu, ali se nadalje očekuje smanjenje vrijednosti plina što bi iniciralo odnosno potaknulo testiranje smanjenja vrijednosti na poljima INA Grupe iz kojih se dobiva plin. Na temelju iznosa koji su korišteni u izračunu smanjenja po jedinici koja proizvodi novac, a koje je određeno na 31. prosinac 2019. godine odnosilo se na proizvodne bušotine koje se nalaze u Hrvatskom primorju u iznosu 280 milijuna kuna. Umanjenje koje je iznosilo 4 milijuna kuna odnosilo se na polje Zebanec, dok je na ostalim proizvodnim bušotinama zabilježeno umanjeње vrijednosti u iznosu 5 milijuna kuna.



Kod djelatnost rafinerije i marketing zabilježila je umanjenje vrijednosti koje se odnosi na imovinu u pripremi Rafineriju u Sisku u iznosu 36 milijuna kuna. Godine 2017. i 2018. godine nisu zabilježena umanjena vrijednosti koja se odnose na navedenu djelatnost.

Djelatnost korporacijsko i ostalo nije zabilježila smanjenje vrijednosti 2018. te 2019. godine, ali je smanjenje vrijednosti koje je iznosilo 100 milijuna kuna zabilježeno u prvoj godini promatranog razdoblja. Navedeno umanjenje vezano je uz platformu Labin dok je test smanjenja vrijednosti bio potaknut niskom razinom korištenja imovine, a temeljen je na planu koji je osmišljen za korištenje platforme narednim godinama.

Dana 15. studenog 2018. godine INA Grupa je stekla udjele u društvu ENI B.V. ukupnog iznosa 265 milijuna kuna. Navedenim ulaganjem ENI B.V. mijenja naziv u INA Adria B.V. te je INA Grupa postala samostalni vlasnik INAgrip-a koji mijenja naziv u INA Jadran d.o.o. Rješenjem Trgovačkog suda od 19. lipnja 2019. godine zabilježeno je ulaganje u INA Vatrogasni servisi d.o.o. prilikom kojeg je ulog iznosio 10 milijuna kuna u novcu te imovini čija je procijenjena vrijednost 22,5 milijuna kuna.

Razlika koja se pojavila između fer vrijednosti koja je procijenjena te vrijednosti imovine iz knjiga u iznosu od 9,2 milijuna kuna knjižena je na prihod. Navedeno knjiženje evidentirano je u odvojenim financijskim izvještajima INA d.d.

Dana 18. rujna 2019. godine sklopljen je ugovor prema kojem je INA d.d. kupila preostalih 50% dionica društva INA Jadran d.o.o. Navedena transakcija iznosila je 0,1 milijun kuna. U 2019. godini ostvarena je i likvidacija društva INA Naftaplin International Exploration and Production Limited čija je neto vrijednost iznosila nula u trenutku likvidiranja.

U prosincu 2019. godine ovisno društvo INA industrijski servisi d.o.o. osnovano je, a 100% vlasnik je INA Grupa. Ulog je unesen u novcu i to u iznosu 0,25 milijuna kuna i prebacivanje udjela društava STSI d.o.o., Crosco d.o.o., te Plavi Tim d.o.o. po fer vrijednosti koja je procijenjena na iznos od 915 milijuna kuna.

**Tablica 9.: Pregled zaliha INA Grupe**

mHRK	Pro-17	Pro-18	Pro-19	CAGR	Δ19/18
Gotovi rafinerijski proizvodi	693	907	911	14,7%	0%
Nedovršena proizvodnja	549	558	408	(13,8%)	(27%)
Sirova nafta	580	516	392	(17,8%)	(24%)
Roba	117	246	248	45,6%	1%
Sirovine	152	222	155	1,0%	(30%)
Rezervni dijelovi i sitan inventar	173	196	185	3,4%	(6%)
Dugotrajna imovina namijenjena prodaji	8	4	6	(13,4%)	50%
<b>Ukupno</b>	<b>2.272</b>	<b>2.649</b>	<b>2.305</b>	<b>0,7%</b>	<b>(13%)</b>

Izrada autorice prema konsolidiranim financijskim izvještajima za 2018. i 2019. godinu

U promatranom razdoblju zalihe su bile iskazane niže od neto utržive vrijednosti i troška nabave. Posljednjeg dana 2019. godine zabilježen je rast zaliha gotovih rafinerijskih proizvoda INA Grupe, robe te dugotrajne imovine koja je namijenjena prodaji dok su ostale stavke zabilježile smanjenje u odnosu na jednako razdoblje prethodne godine.

**Tablica 10.: Pregled obveza po kratkoročnim bankovnim kreditima**

mHRK	Pro-17	Pro-18	Pro-19	CAGR	Δ19/18
Obveze po bankovnim kreditima	1.581	1.962	2.825	33,7%	44%
Tekući dio obveza po dugoročnim kreditima	122	125	335	65,7%	168%
<b>Ukupno</b>	<b>1.703</b>	<b>2.087</b>	<b>3.160</b>	<b>36,2%</b>	<b>51%</b>

Izrada autorice prema konsolidiranim financijskim izvještajima za 2018. i 2019. godinu

Najznačajniji kratkoročni krediti na 31.prosinca 2018. te 31. prosinca 2019. su ugovori o kreditima sa svjetskim bankama, a sredstva prikupljena tim kreditima namijenjena su za kupovinu nafte odnosno naftnih derivata. Ugovori o okvirnim linijama koji su sklopljeni s bankama u zemlji namijenjeni su odobravanju kredita i ishodovanje bankovnih garancija odnosno akreditiva. Kako bi se osigurale kratkoročne kreditne linije društava koja su dio INA Grupe izdane su INA d.d. korporativne garancije. Krediti sa kratkim rokom dospjeća ugovoreni su kao kreditne linije s više valuta te promjenjive kamatne stope.

**Tablica 11.: Pregled obveza po dugoročnim bankovnim kreditima**

mHRK	Pro-17	Pro-18	Pro-19	CAGR	Δ19/18
Bankovni krediti u američkim dolarima	190	98	-	n/a	(100%)
Bankovni krediti u eurima	54	27	335	149,1%	1.141%
Obveze po financijskom najmu	-	4	-	n/a	(100%)
Dug koji dospijeva u roku jedne godine	(122)	(125)	(335)	(65,7%)	168%
<b>Ukupno</b>	<b>122</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>n/a</b>	<b>(100%)</b>

Izrada autorice prema konsolidiranim financijskim izvještajima za 2018. i 2019. godinu

INA d.d. je 2010. godine potpisala ugovor o kreditu na dugi rok s EBRD-om. Iznos ugovorenog kredita je 160 milijuna eura uz zamjensko povlačenje koje može biti u američkim dolarima. Taj kredit namijenjen je za završetak prve faze poboljšanja rafinerija koje se nalaze u Rijeci te Sisku. Prvi dodatak ugovoru o kreditu potpisan je 2014. godine te je navedenim dodatkom ugovoru dospijeće kredita prolongirano do 2019. godine i poboljšani su uvjeti preostalog kredita u korištenju. Drugi dodatak ugovoru o kreditu potpisan je 2018. godine te su tim dodatkom poboljšani uvjeti preostalog iznosa kredita.

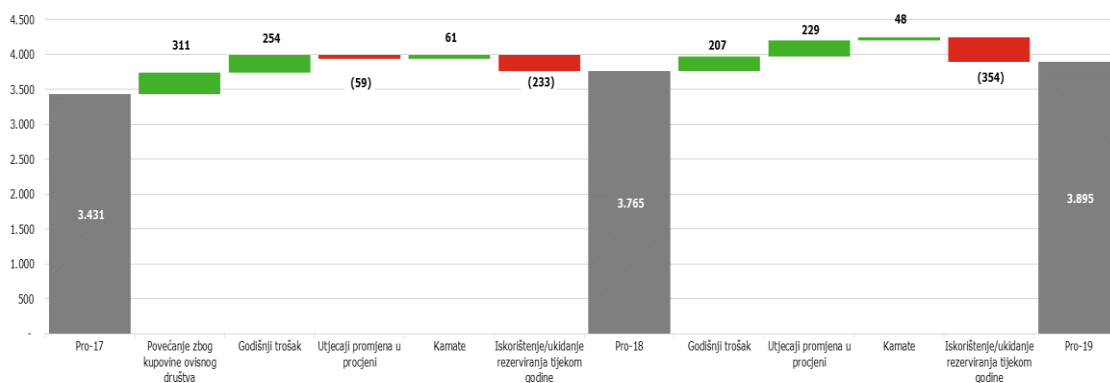
U 2019. godini je dospijeće kredita produženo za jednu godinu te je na dan 31. prosinca 2019. kredit bio u korištenju u iznosu od 35 milijuna eura.

INA d.d. je 2018. godine sklopila ugovor o dugoročnom viševalutnom revolving kreditu u iznosu od 300 milijuna američkih dolara. Dospijeće kredita je tri godine uz opciju produženja za jednu plus jednu godinu. U istoj godini INA d.d. je sklopila i dodatak ugovoru o dugoročnom interkompanijskom viševalutnom revolving kreditu koji je MOL Grupa stavila na raspolaganje za opće svrhe financiranja u iznosu od 100 milijuna američkih dolara, a čije je dospijeće tri godine.

U 2019. godini dospijeće navedenog kredita prolongirano je za jednu godinu, a dana 31. prosinca 2019. iskorišteni dio kredita iznosio je 10 milijuna eura.

Rezerviranja INA Grupe uključuju rezerviranja za zaštitu okoliša, rezerviranja za napuštanje proizvodnih polja, poticajne mjere, rezerviranja za obnovljive izvore te ostalo.

**Grafikon 3.: Pregled promjena rezerviranja INA Grupe u milijunima kuna**



Izrada autorice prema konsolidiranim financijskim izvještajima za 2018. i 2019. godinu

INA d.d. je na dna 31. prosinca 2019. godine priznala rezerviranja za zatvaranje 45 naftnih polja te plinskih polja koja služe za proizvodnju, sedam polja na kojima se ne proizvodi, deset pozitivnih polja na kojima se ne proizvodi te 357 negativnih bušotina koje su namijenjene za proizvodnju. U odnosu na 31. prosinca 2019., posljednjeg dana 2018. godine INA d.d. je priznala rezerviranja za odustajanje od šest neproizvodnih polja dok su ostala navedena rezerviranja jednaka.

Rezerviranja koja se odnose na okolišnu zaštitu vezana su uz procijenjene buduće troškove zbrinjavanja otpada iz aktivnosti koje su se odvijale ranije, iskapanja tla koje je onečišćeno te zbrinjavanje materijala tijekom obnove trgovina. Posljednjeg dana 2018. godine rezerviranja za okolišnu zaštitu iznosila su 412 milijuna odnosno 77 milijuna kuna više u odnosu na prethodno razdoblje. Rezerviranja za zaštitu okoliša na 31. prosinca 2019. iznosila su 361 milijun kuna, a navedeno je za 51 milijun kuna manje nego prethodnog razdoblja.

Ostala rezerviranja su na 31. prosinac 2018. godine iznosila 283 milijuna kuna, a navedena rezerviranja odnose se na ugovorne obveze vezane uz ulaganja u Iran. INA d.d. obvezala se Proizvodnim ugovorom izvršiti određena ulaganja. Aktivnosti u Iranu zaustavljene su pa je razlika između stvarno uloženih sredstava i ugovorne obveze evidentirana u rezerviranjima. Preostali dio rezerviranja odnosi se na i nepumpabilne zalihe odnosno rezerviranja za taloge te ona iznose 33 milijuna kuna.

Ostala rezerviranja na dan 31. prosinca 2019. također su se odnosila na rezerviranja za obveze koje proizlaze iz ugovora o investiranju u Iran u iznosu 264 milijuna kuna. Preostalih 41 milijun kuna odnosilo se na rezerviranja za taloge i nepumpabilne zalihe

## **4. Društveno odgovorno poslovanje u INA Grupi**

Sljedeće poglavlje definirat će načelo održivog razvoja INA Grupe te značajne ciljeve i programe koji se odnose na održivi razvoj INA Grupe. Osim navedenog definirat će se i analizirati područja kojima se INA Grupa bavi kao društveno odgovorno poduzeće te pozitivan utjecaj INA Grupe na stanovništvo i zajednicu područja na kojem posluje.

### **4.1. Upravljanje održivim razvojem**

Jedno od temeljnih načela INA Grupe je održivi razvoj te predstavlja predanost integraciji okolišnih, gospodarskih i društvenih čimbenika u poslovanju, a sve s ciljem identificiranja, zaustavljanja i izbjegavanja potencijalnih loših utjecaja. Od 2007. godine INA je članica UN Global Compacta dok je od 2011. godine dio Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj. Osim navedenog INA Grupa je sudionica Svjetskog naftnog kongresa te Svjetske konferencije za energiju. Za održiv razvoj u cjelini važan je dijalog s pojedincima unutar i izvan INA Grupe.

U INA Grupi identificirane su vrste dionika koje su navedene u nastavku:

- Vjerovnici;
- Zaposlenici i sindikati;
- Kapitalno tržište;
- Lokalna zajednica te vlast;
- Kupci i dobavljači;
- Partneri;
- Razne građanske udruge i mediji.

**Tablica 12.: Pregled razine uključenosti i metode uključenja INA Grupe**

Razina uključenosti	Metode uključenja
Konzultacije	Ankete
	Pojedinačni razgovori
	Sastanci s odabranim pojedincima/grupama
	Javni sastanci
	Savjetodavna tijela
Uključenje	Besplatna telefonska linija
	Forumi interesno-utjecajnih skupina
	Savjetodavni paneli
	Procesi izgradnje konsenzusa
	Procesi za zajedničke odluke
	Programi za dobivanje povratnih informacija na internetu
Pregovori	Radionice
	Kolektivni pregovori sa sindikatima
Suradnja	Pregovori o ugovorima
	Zajednički projekti
	Zajednička ulaganja (Joint ventures)
	Partnerstva
	Inicijative više interesno-utjecajnih skupina

Izrada autorice prema INA d.d. Preuzeto s: <https://www.ina.hr/home/odrzivi-razvoj/ina-i-odrzivost/nasi-dionici/> [Datum pristupa: 20. kolovoza 2020. godine]

## **4.2. Ključni ciljevi i programi održivog razvoja INA Grupe do 2020. godine**

Jedinica Održivi razvoj, zaštita zdravlja, sigurnosti i okoliša (ORiZZSO) kao glavnu zadaću ima razvoj održivog razvoja unutar INA Grupe. INA Grupa usvojila je ključne ciljeve te programe održivog razvoja do kraja 2020. godine. Skupinu od šest ključnih područja čine: klimatske promjene, etika te upravljanje zajednice, okoliš, zdravlje odnosno sigurnost te ljudski kapital. Unutar područja klimatske promjene plan je ispitati koliko je primjenjivo utiskivanje ugljikovog dioksida u eksploatacijska polja u Republici Hrvatskoj, a sve u svrhu povećanja iscrpljivanja ugljikovodika.

Osim navedenog cilj je i smanjiti emisije stakleničkih plinova i to izravne i neizravne kroz razne inicijative koje se odnose na energetske učinkovitost. Osim smanjenja izravne i neizravne emisije stakleničkih plinova, cilj je i smanjiti emisije ugljikovog dioksida koji nastaje spaljivanjem na baklji u segmentu INA Grupe rafinerije i marketing te odražavanje koje je prisutno u segmentu istraživanje i proizvodnja nafte i plina.

Jedan od glavnih ciljeva područja okoliš je smanjiti broj i volumen izlivanja koja su veća od jednog barela. Osim navedenog, cilj je smanjiti emisije dušikovih i sumporovih oksida te pripremiti i provesti akcijske planove bioraznolikosti, a koji se odnose na lokacije u

osjetljivim područjima. Bez velikih ulaganja mogu se razviti projekti koji će imati vrlo pozitivan okolišni utjecaj.

Zdravlje odnosno sigurnost je područje kod kojeg je cilj revidirati promociju zaštite zdravlja na razini cijele INA Grupe te program zaštite zdravlja implementirati u sva ovisna društva INA Grupe. Važni programi su i „0 ozljeda i smrtnih slučajeva” te Sigurna vožnja kojima se želi utjecati na zaposlenike i potaknuti ih na veći oprez u prometu, ali i na radnom mjestu. Dio područja zdravlje i sigurnost još su i sustav kvalifikacije dobavljača, VCA certifikacija koja je namijenjena dobavljačima visokog rizika te praćenje ključnih pokazatelja provedbe u području sigurnosti kroz lanac dobave odnosno KPI za ključne dobavljače.

Područje zajednice ima za cilj implementirati okvir Ujedinjenih naroda za zaštitu, poštovanje i pravni lijek te provesti programe antikorupcije i usklađenosti, a koji se sastoje od standarda, usavršavanja te praćenja. Ljudski kapital ima za cilj provesti anketu koja se odnosi na jednake mogućnosti u svim ovisnim društvima koja imaju više od 100 zaposlenika, plan uključivanja i raznolikosti. Osim navedenih ciljeva, ljudski kapital ima program putem kojeg želi povećati prosječan broj sati po zaposleniku, stopu zadržavanja Growww zaposlenika. Jedan od programa koji provodi ljudski kapital je program tehničkog karijernog napredovanja u segmentima istraživanje i proizvodnja te rafinerije i marketing.

### **4.3. Zaštita okoliša**

Jedno od područja kojim se bavi INA Grupa u sklopu društveno odgovornog poslovanja je zaštita okoliša. Sve organizacijske jedinice na makro razini s utjecajem na okoliš odnosno njihov utjecaj na okolišni potencijalan imaju certificirane sustave upravljanja okolišem i to prema normi ISO 14001. Kod definiranja te pokretanja Politike zaštite, zdravlja, sigurnosti, okoliša i društvene odgovornosti INA Grupe velika važnost dana je provjerenim odnosno za zdravlje dobrim radnim uvjetima, ali i brizi za okruženje uz implementiranje načela predostrožnosti te objektivne raspodjele resursa. Svakim danom zahtjevi koji se odnose na zaštitu okoliša i kvalitetu proizvoda sve su stroži te se od društava zahtijeva kontinuirano praćenje i implementiranje novih odredbi.

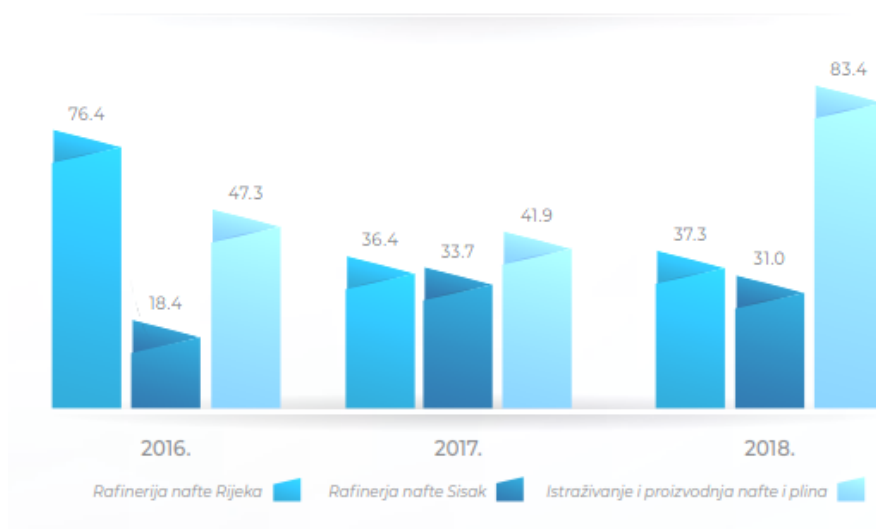
U zakonodavstvu Republike Hrvatske trenutno se otprilike 130 pravnih dokumenata odnosi na zaštitu okoliša, a velik dio primjenjuje se na poslovanje INA Grupe. Direktiva o industrijskim emisijama donesena je s ciljem integriranog smanjenja, sprječavanja te

kontrole štetnih tvari u zraku, vodi, tlu i moru. Također navedenom Direktivom želi se smanjiti odnosno spriječiti nastanak otpada te potaknuti učinkovito korištenje energije i sirovina. Sisačka rafinerija nafte, Riječka rafinerija nafte, objekti koji su namijenjeni za preradu plina Molve te objekti frakcionacije Ivanić Grad obveznici su ishođenja okolišnih dozvola. Kako bi se cjelokupno poslovanje uskladilo s važećim zahtjevima potrebna su velika ulaganja, a trenutno je u tijeku niz projekata INA Grupe kako bi se implementirale najbolje tehnike za smanjenje onečišćenja zraka, vode i tla.

U rafinerijskoj industriji jedan od glavnih izazova je kontinuirani razvoj te rast uz ograničavanje emisije stakleničkih plinova. INA Grupa konstantno poboljšava praćenje i izvještavanje o stakleničkim plinovima i njihovoj emisiji, a sve zbog usuglašavanja sustava trgovanja koje se odnosi na emisijske jedinice stakleničkih plinova sa zakonodavstvom pritom učinkovito koristiti dodijeljene emisijske jedinice. Sva već prethodno navedena ETS postrojenja imaju važeće dozvole za emisije stakleničkih plinova.

Emisije u zrak koje izlaze iz postrojenja INA Grupe određene su okolišnim dozvolama u kojima su definirane i propisane emisijske granične vrijednosti te zahtjevi za praćenjem emisija. INA Grupa trenutno ulaže velika sredstva u segment rafinerije i marketing kako bi se nizom projekata raspoloživim sredstvima smanjile emisije štetnih tvari u zrak. Navedeni projekti odnose se na poboljšanje procesnih peći, modernizaciju kotlova, instalaciju jedinice za rekuperaciju plina iz sustava baklji i drugo.

**Slika 3.: Pregled izravnih emisija stakleničkih plinova koji su nastali spaljivanjem baklji u tisućama tCO<sub>2</sub>ekv**





Izvor: Godišnje izvješće INA Grupe za 2018. godinu dostupno na: [https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR\\_2018\\_CRO\\_17\\_4\\_finn\\_compressed-1-1.pdf](https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR_2018_CRO_17_4_finn_compressed-1-1.pdf)

Osim navedene brige o emisijama štetnih tvari u zrak, INA Grupa veliku pažnju posvećuje i brizi o otpadu. Prilikom proizvodnje i prerade nafte nastaju različite vrste otpada. S ciljem smanjenja nastanka otpada te povećanjem iskoristivosti otpada odnosno unapređenja gospodarenja otpadom, INA Grupa donijela je Strategiju upravljanja otpadom u INA Grupi koja se odnosi na period od 2015. do 2018. godine.

**Slika 4.: Pregled metoda postupanja INA Grupe s nastalim otpadom**

<b>METODE POSTUPANJA S NASTALIM OTPADOM INA GRUPE (t)*</b>	<b>2018.</b>
<b>UKUPNO NASTALI OTPAD</b>	<b>34.192</b>
Nastali opasni otpad	19.473
Nastali neopasni otpad	14.719
<b>UKUPNO ODLOŽENI OTPAD</b>	<b>21.726</b>
Odloženi opasni otpad	12.891
Odloženi neopasni otpad	8.835
<b>UKUPNO OPORABLJENI OTPAD</b>	<b>12.498</b>
Oporabljeni opasni otpad	6.628
Oporabljeni neopasni otpad	5.870
<b>UKUPNO ODLOŽENI I OPORABLJENI OTPAD</b>	<b>34.224</b>
Odloženi i oporabljeni opasni otpad	19.519
Odloženi i oporabljeni neopasni otpad	14.705

\* U skladu sa Zakonom o održivom gospodarenju otpadom (NN 94/13, 73/17, 14/19) i Pravilnikom o gospodarenju otpadom (NN 117/17). Prateći list za otpad uključuje samo podatke o „D“ ili „R“ postupku te prilikom predaje otpada ovlaštenim tvrtkama, proizvođači otpada u Hrvatskoj ne znaju na koji će se specifični način postupati s njihovim otpadom.

Izvor: Godišnje izvješće INA Grupe za 2018. godinu dostupno na: [https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR\\_2018\\_CRO\\_17\\_4\\_finn\\_compressed-1-1.pdf](https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR_2018_CRO_17_4_finn_compressed-1-1.pdf)

INA Grupa u svom poslovanju veliku pažnju posvećuje i zaštiti voda. Velike količine vode koriste prilikom tehnoloških i energetskih procesa, a voda se pritom uzima iz rijeka Kupe i Save, bunara koji su u vlasništvu INA Grupe, vodovoda, mora te Tribalj akumulacijskog sustava.

Prije ispuštanja se tehnološke, rashladne i oborinske vode pročišćavaju fizikalnim, fizikalno-kemijskim ili fizikalno – kemijsko – biološkim postupcima.

Postupak koji se primjenjuje ovisi o razini i vrsti onečišćenja. S ciljem postizanja uvjeta koji su propisani okolišnim dozvolama odnosno vodopravnim dozvolama konstantno se bilježi kvaliteta ulazne te izlazne vode na uređajima koji služe za pročišćavanje otpadnih voda.

Slika 5.: Pregled rezultata prikupljanja otpadnog jestivog ulja



Izvor: Godišnje izvješće INA Grupe za 2018. godinu dostupno na: [https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR\\_2018\\_CRO\\_17\\_4\\_finn\\_compressed-1-1.pdf](https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR_2018_CRO_17_4_finn_compressed-1-1.pdf)

Jedna je od ključnih vrijednosti INA Grupe je očuvanje raznolikosti biološkog svijeta. Kod svake nove investicije odnosno procesa za koji je valuacija utjecaja na okoliš obvezna formira se Studija utjecaja na okoliš. Navedene studije sadrže opise za sve dijelove okoliša i mogući utjecaji zahvata odnosno investicija na okoliš pa tako i na obilježja bioekologije. Tijekom 2015. godine uspostavljena je baza podataka o svim lokacijama s ciljem identificiranja onih koje se nalaze u osjetljivim područjima zbog bio raznolikosti, kulturološki osjetljivom području i vodno osjetljivom području.

Osjetljiva područja zbog bioraznolikosti su geografski i zakonski određena područja koja su zaštićena s ciljem očuvanja biološke i krajobrazne raznolikosti. Područje koje je kulturno osjetljivo je mjesto koje je zaštićeno zbog svoje baštinske ili rekreativne vrijednost dok je vodno osjetljivo područje ono koje se nalazi na listi Ramsarske konvencije te sva područja gdje je česta suša. Prepoznate su tri lokacije u SD IPNP koje su smještene u osjetljivim područjima bioraznolikosti i voda, a to su eksploatacijska polja Stružec, Gola te Kalinovac Za navedena eksploatacijska polja izrađeni su akcijski planovi bioraznolikosti.

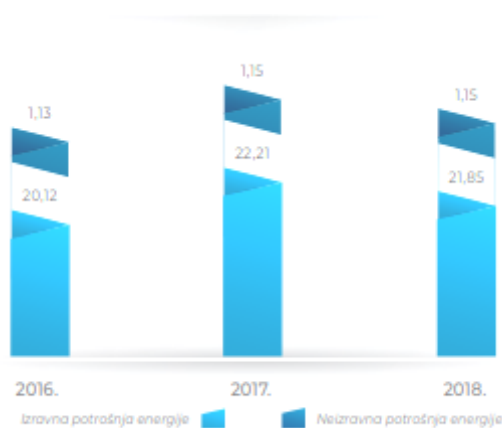
Jedna od važnih tema održivog razvoja INA Grupe te zaštite okoliša je energetska učinkovitost. Standard ISO 50001 sadrži zahtjeve koje sustav upravljanja energijom treba sadržavati. U Crosco d.o.o., INA Maziva d.o.o. te STSI d.o.o. proces certificiranja i uvođenja sustava upravljanja energijom prema standardu ISO 50001:2011 završen je u listopadu 2015. godine. Navedeni sustav osigurava upotrebu energije uz povećanje profitabilnosti, optimiziranje troškova, ali i zaštitu okoliša.

Sustav upravljanja energijom INA Grupe ima sljedeće ciljeve:

- Umanjenje potrošnje energije;
- Optimizacija energetske izvora;
- Uvođenje novih energetske oblika koji su u skladu s najnovijom tehnologijom.

Težnja povećanju energetske učinkovitosti, postizanje ušteda energije, poboljšanje energetske performansi, optimalan odabir vrste i izvora energije, dobavljanje energetske učinkovitih proizvoda i usluga i razvoj te implementacija energetske projekata načela su upravljanja energijom INA Grupe.

**Slika 6.: Pregled ukupne potrošnje izravne i neizravne energije u INA Grupe**



Izvor: Godišnje izvješće INA Grupe za 2018. godinu dostupno na: [https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR\\_2018\\_CRO\\_17\\_4\\_finn\\_compressed-1-1.pdf](https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR_2018_CRO_17_4_finn_compressed-1-1.pdf)

INA Grupa je društveno odgovorno poduzeće koje izrazito skrbi o zaštiti okoliša. Jedan od projekata je odlaganje jestivog ulja. Navedeni projekt temelji se na mogućnosti odlaganja otpadnog jestivog ulja na određenim maloprodajnim lokacijama u Republici Hrvatskoj.

Činjenice da otpadno jestivo ulje biorazgradivo, ali u velikim količinama može ugroziti biljni i životinjski svijet, da uzrokuje začepjenja odvoda koji su uzrok skupih popravaka dok godišnje po stanovniku u Hrvatskoj nastaje nešto više od dvije litre otpadnog ulja, ali i da je otpadno ulje vrijedna sirovina potaknule su INA Grupu na navedeni pilot projekt. Otpadno jestivo ulje koje se reciklira može se koristiti za proizvodnju biogoriva, sintetskih guma, sapuna te deterdženata.

Projekt Zeleni pojas je 2014. godine pokrenula INA s ciljem povećanja svijesti o značaju održivog razvoja. Ovim programom INA sufinancira ekološke projekte kao što su projekti pošumljavanja, čišćenje podmorja, jezera, rijeka, edukacija o ekologiji, uređenje zelenih površina i drugi. Od 2014. godine provedeno je više od 100 projekata koje je INA Grupa sufinancirala s ukupnim iznosom od 2.065.588,31 kuna. U navedenom periodu posađeno je više od 8.137 sadnica drveća, zazelenjeno je više od 65.424 metara kvadratnih, obnovljena su brojna odmorišta, dječja igrališta i drugo. Zeleni pojas 2020. godine započeo je 16. rujna, a ove godine je fokus na ublažavanju i prilagodbi klimatskim promjenama.

#### **4.4. Zaštita zdravlja i sigurnost na radu**

Zdravstvena zaštita u INA Grupi provodi se putem medicinski programiranog aktivnog odmora, Zdravstveno programiranog aktivnog odmora, prevencije stresa te ostalih aktivnosti. Aktivni odmor koji je medicinski programiran je preventivni program koji traje do deset dana dok je zdravstveni programirani aktivni odmor preventivni program u trajanju od pet dana. Navedeni programi uključuju mjere i postupke medicinske rehabilitacije, fizičke i mentalne relaksacije. Oni se provode u specijalnim bolnicama odnosno lječilištima koja su namijenjena za medicinsku rehabilitaciju.

Kako bi se ukazalo na važnost prevencije stresa od 2013. godine provodi se kampanja „Manje stresa”. Cilj navedene kampanje je podići svijest te educirati zaposlenike o učinkovitom upravljanju stresom na radnom mjestu te životu privatno. Navedena kampanja uključuje treninge te predavanja koja vode liječnici specijalisti za to područje medicine.

Zbog prirode poslovanja industrija nafte zahtijeva značajan stupanj zdravstvene zaštite, ali i sigurnost na radu. Zaštita zdravlja je jedan od prioriteta, ali i temelj uspješnosti svakog društva pa tako i INA Grupe.

Sustav zaštite zdravlja i zaštite na radu u ovisnim društvima INA Grupe definira ključne elemente sigurnosti na radu u društvima INA Grupe, uz jasno naznačene dužnosti i odgovornosti poslodavca, menadžera, radnika i ugovorenih radnika kroz sve faze sustava. Opća načela kontrole i hijerarhije mjera za smanjenje rizika temelje se na razvoju kulture sigurnosti na radu. Sustav ZZiZNR utemeljen je na OHSAS 18000 sustavu upravljanja koji je u potpunosti usklađen sa zakonskim zahtjevima i najboljim praksama u naftnoj i plinskoj industriji.

**Slika 7.: Pregled zakonom popisanih upravljačkih dokumenata te najboljih praksi ZZiZNR u naftnoj industriji**

ZAKONOM PROPISANI UPRAVLJAČKI DOKUMENTI	ZZiZNR NAJBOLJE PRAKSE U NAFTNOJ INDUSTRIJI
Pravilnik o zaštiti na radu u INA, d.d.	Sustav zaštite na radu u društvima INA Grupe
Poslovnik o postupcima, uvjetima i metodama obavljanja poslova zaštite na radu u INA, d.d.	Upravljanje rizicima i promjenama zaštite zdravlja, sigurnosti i okoliša u društvima INA Grupe
Program osposobljavanja za rad na siguran način u INA, d.d.	Upravljanje sigurnošću procesa u društvima INA Grupe
Pravilnik o radnim mjestima s posebnim uvjetima rada i drugim kritičnim poslovima u INA, d.d.	Siguran rad i prakse rada u društvima INA Grupe
Program osposobljavanja poslodavca i ovlaštenika poslodavca iz područja ZNR u INA, d.d. Program osposobljavanja povjerenika radnika za ZNR u INA, d.d.	Temeljna pravila sigurnosti u društvima INA Grupe
Osobna zaštitna oprema u društvima INA Grupe	Sustav izvješćivanja i istraživanja incidenta iz područja zaštite zdravlja, sigurnosti, okoliša i zaštite od požara u društvima INA Grupe
Poslovnik o radu Središnjeg odbora za zaštitu na radu u INA, d.d.	Izdavanje dozvola za rad u društvima INA Grupe
Pripravnost i odziv u hitnim situacijama u društvima INA Grupe	Analiza opasnosti od požara u društvima INA Grupe
Zaštita i promocija zdravlja u društvima INA Grupe	Postupak provođenja audita i nadzora u području zaštite zdravlja, sigurnosti i okoliša u društvima INA Grupe
Provedba Uredbe REACH u društvima INA Grupe	Standard sigurne vožnje u društvima INA Grupe
Uputa o sigurnosno-tehničkom listu u INA, d.d.	Pravilnik o uvjetima, prioritetima i načinu upućivanja radnika INA, d.d. na medicinski programirani aktivni odmor i zdravstveni programirani aktivni odmor
Uputa o načinu vođenja očevidnika o opasnim kemikalijama u INA, d.d.	Dizajn, izgradnja, puštanje u rad i stavljanje izvan funkcije pogona/građevina u INA Grupi s aspekta održivog razvoja, zaštite zdravlja, sigurnosti i okoliša
Testiranje na alkohol i druga sredstva ovisnosti u društvima INA Grupe	Informiranje i konzultiranje iz područja održivog razvoja, zaštite zdravlja, sigurnosti i okoliša u društvima INA Grupe

Izvor: Godišnje izvješće INA Grupe za 2018. godinu dostupno na: [https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR\\_2018\\_CRO\\_17\\_4\\_finn\\_compressed-1-1.pdf](https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR_2018_CRO_17_4_finn_compressed-1-1.pdf)

Glavni programi koje INA Grupa provodi, a koji se odnose na sigurnost na radu su: kultura sigurnosti, temeljna pravila sigurnosti, sigurna vožnja te upravljanje izvođačima radova i SCC certifikat.

Temeljna pravila sigurnosti je program koji je započet u listopadu 2013. godine. Navedeni program predstavlja 10 osnovnih pravila sigurnosti prilikom izvođenja različitih vrsta radova. Deset pravila nastalo je na temelju anketa i povratnih informacija iz prakse. Navedena pravila su putokaz ka boljem upravljanju opasnostima koja su specifična naftnoj industriji pa tako i za INA Grupu. Ovaj program zasniva se na edukaciji zaposlenika te izvođača INA Grupe te je s vremenom postao dio prakse.

Program sigurna vožnja još je jedan od programa koji se odnosi na zaštitu zdravlja, a započeo je 2011. godine. Program u fokus stavlja vozače koji su to nedavno postali, vozače kojima je prijevoz djelatnost kojom se bave, ali i vozače čija godišnja kilometraža prelazi više od 20.000 kilometara. Osim edukacije vozača osobnih vozila te motocikliste, ovaj program od 2015. godine uključuje i vozače kamiona.

Velik izazov za INA Grupu je upravljanje izvođačima s obzirom na sigurnost te je 2013. godine implementiran sustav kojim se upravlja dobavljačima s aspekta ZZSO. Cilj je utvrditi koji su minimalni zahtjevi i uvesti mehanizam pri izvođenju radova izvođača iz područja ZZSO, a sve zbog zaštite vlastitih zaposlenika te zaposlenika izvođača od ozljeda koje se događaju na radnom mjestu, bolesti te gubitaka koji su povezani s izvanrednim događajima u svim dijelovima procesa. Temeljno načelo je osigurati najstrožu kontrolu ukoliko je riječ o visokom stupnju rizika.

Svi izvođači odnosno podizvođači koji će izvoditi radove visokog rizika na lokacijama koje pripadaju INA Grupi od početka 2017. godine moraju usvojiti navedeni sustav te zatražiti, a onda i dobiti SCC certifikat. Sigurnosna lista kontrole izvođača odnosno skraćeno SCC certifikat je certifikat koji garantira da je izvođač opredijeljen za poboljšanje sustava koji upravlja zdravstvenom zaštitom, sigurnošću te okolišem. Prethodno navedena potvrda dokaz je da su unutarnji procesi kod izvođača procijenjeni odnosno kontrolirani prema najboljim postupcima koji se odnose na upravljanje rizicima.

Slika 8.: Pregled ključnih društveno odgovornih projekata INA Grupe



Izvor: Godišnje izvješće INA Grupe za 2018. godinu dostupno na: [https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR\\_2018\\_CRO\\_17\\_4\\_finn\\_compressed-1-1.pdf](https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AR_2018_CRO_17_4_finn_compressed-1-1.pdf)

U sklopu društveno odgovornog poslovanja INA Grupa je u listopadu 2014. godine pokrenula projekt spajalica koji je dio šire inicijative „Prostor za vaše ideje“. Cilj ovog projekta je da se imovina čiji je vlasnik INA Grupa ustupi na korištenje udrugama, ali i ljudima koji svojim radom stvaraju pozitivan utjecaj u društvu odnosno lokalnoj zajednici.

Naziv projekta je spajalica zato što je spajalica simbol spajanja različitih udruga na jednom mjestu gdje osim što udruge primaju pomoć od strane INA Grupe one si i međusobno pomažu. Mjesta na kojima je projekt za sada pokrenut su zgrada u Medulićevoj ulici u Zagrebu te imovina koja se nalazi u Sesvetama. Trogodišnji ugovor potpisan je sa sljedećim udrugama: Ljubav na djelu, Hrvatskim savezom gluho-slijepih osoba Dodir,

Udrugom za promicanje kulture i umjetnosti Ja BIH..., Crveni nosovi klaunovi doktori te Udrugom Dar. Udruga Krila koristi lokaciju u Sesvetama i to za terapijsko jahanje. Ugovor je s udrugom Krila potpisan na deset godina.

INA Grupa je kao dio svog društveno odgovornog poslovanja, a u suradnji sa Zakladom za humanitarno razminiranje Hrvatske „Hrvatska bez mina” i Hrvatskim centrom za razminiranje, od 2011. godine donirala oko 1,8 milijuna kuna za razminiranje područja Republike Hrvatske. Jedan dio sredstava namijenjen je edukaciji lokalnog stanovništva te je i ovim projektom INA Grupa pokazala da brine o lokalnoj zajednici u kojoj posluje.

#### **4.5. Važnost integriranih izvještaja u odnosima s dionicima**

Koncept održivog razvoja se pojavio po prvi put krajem osamdesetih godina prošlog stoljeća, a istovremeno je prepoznata i važnost bilježenja te prikazivanja nefinancijskih utjecaja poduzeća. Nefinancijski utjecaji poduzeća odnose se na društvene, ekonomske i okolišne utjecaje. INA Grupa se dobrovoljno odlučila na nefinancijsko izvještavanje koje je početkom 2017. godine postalo obvezujuće svim velikim poduzećima u Europi.

Navedena odluka propisana je Direktivom 2014/95/EU koja je zatim u zakonodavni sustav Republike Hrvatske prenesena u obliku Zakona o računovodstvu (NN 78/15, 134/15, 120/16). Prvo nefinancijsko izvješće objavljeno je prije više od dvadeset godina, a odnosilo se na zaštitu okoliša s analizom utjecaja na okoliš 1996. i 1997. godine. Izvješće o zaštiti okoliša, zdravlja i sigurnosti objavljuje se od 2002. godine dok je prvo Socijalno izvješće sukladno smjernicama Globalne inicijative za izvještavanja (GRI) objavljeno 2004. godine te se od tada kontinuirano objavljuje.

Izvješće o održivom razvoju plasirano je u javnost 2007. godine. Navedeno izvješće razvijeno je prema GRI G3 metodologiji, a ona obuhvaća izvještavanje o utjecaju na društvo u cjelini te okoliš. Prvo integrirano izvješće INA Grupa izdala je 2015. godine. To izvješće bilo je prvo izvješće takve vrste u Republici Hrvatskoj.

S ciljem poboljšanja poslovanja te daljnjeg razvoja poduzeća, INA Grupa u svaki novim izvještaj nastoji implementirati komentare i povratne informacije dionika te nezavisnih revizora. Navedenim INA Grupa konstantno unapređuje način izvještavanja, ali i pokazuje svojim dionicima da je i njihovo mišljenje važno. Poboljšanja izvještavanja omogućuju transparentniji i jasniji prikaz informacija te ih čitatelj može lakše interpretirati.



Trud koji INA Grupa ulaže u konstantno poboljšavanje svojih nefinancijskih i financijskih izvještaja prepoznat je i od brojnih udruga te poduzeća. INA Grupa je 2015. godine dobila nagradu za najbolje izvješće o održivosti 2014. godine od jedne od vodećih konzultantskih društava u Hrvatskoj Deloittea. Osim ove nagrade navedeno izvješće dobilo je i priznanje na razini Srednje Europe, tzv. Distinction. Za godišnje izvješće koje se odnosilo na 2015. godinu INA Grupa također je dobila specijalno priznanje za zrelost s aspekta važnosti sadržaja koji je prezentiran, točnosti te isticanje uspoređujući s izvješćima drugih poduzeća.

Navedenim izvješćem prikazan je značaj lanca opskrbe, napredak izvještavanja koji se pretežito odnosio na opis podataka koji su u tom izvješću transparentno prikazani. Godišnje izvješće INA Grupe za 2016. godinu nagrađeno je „Green Frog” nagradom koju dodjeljuje Deloitte za izvješće o održivosti koje je najbolje u Hrvatskoj. INA Grupa je treći put pobijedila na natječaju za najbolje izvješće o održivom razvoju za godišnje izvješće koje se odnosi na 2017. godinu.

## 5. Zaključak

Društveno odgovorno poslovanje svoj je razvoj započelo davno iako tada nije bilo definirano kao društveno odgovorno poslovanje. Tijekom godina kao što se razvijalo društveno odgovorno poslovanje razvijale su se i njegove definicije. Društveno odgovorno poslovanje poduzeća odnosi se na politike i programe samostalnih društava koja se nalaze izvan zakonskih obveza i sve kao odgovor na očekivanja društva i pritiske javnosti. Ono podrazumijeva etičan odnosno društveno odgovoran način na koji se odnosimo prema interesno – utjecajnim skupinama unutar poduzeća, ali i izvan njega.

S obzirom na stupanj povezanosti dionici se mogu podijeliti na primarne i sekundarne dionike. U dionike koji su primarni ubrajamo zaposlenike, dioničare te dobavljače dok su sekundarni dionici lokalna zajednica, civilne udruge, državna tijela te drugi. Razvojem društveno odgovornog poslovanja tijekom godina rastao je i utjecaj sekundarnih dionika. Naime sve veći broj kupaca odnosno članova lokalne zajednice ne gleda samo primjerice proizvod koji kupuje nego je važan i odnos u ovom primjeru proizvodnog poduzeća prema zaposlenicima, dobavljačima i ostalima koji su uključeni u proces dobave. Navedeno potvrđuje tezu da je uslijed sve zasićenijeg tržišta važno da poduzeća ulažu u društveno odgovorno poslovanje koje će u budućnosti osigurati veći profit. Ključni čimbenici koji imaju utjecaj na razumijevanje društveno odgovornog poslovanja su struktura vlasnika odnosno dioničara, sposobnosti vodstva da spremno odgovori na sve potencijalne i nenadane probleme, veličina društva jer društveno odgovorno poslovanje nije jednako razvijeno kod velikih trgovačkih društava odnosno malih privatnih poduzetnika te sektor industrije jer se društveno odgovorno poslovanje uvelike odnosi na uslužne djelatnosti, banke, koje zatim promoviraju učinjeno.

INA Grupa je srednje velika europska naftna kompanija koja ima vodeću ulogu u naftnom poslovanju u Republici Hrvatskoj, ali i važan utjecaj u regiji. Najveći dioničari INA Grupe su naftna kompanija MOL Nyrt čije se sjedište nalazi u Mađarskoj, Republika Hrvatska te institucionalni i privatni investitori. Analizom konsolidiranog računa dobiti i gubitka utvrđeno je da su prihodi ostvareni prodajom u 2017. godini iznosili 18.582 milijuna kuna što je povećanje od 20% uspoređujući s prethodnom godinom. Uzrok povećanih prihoda od prodaje je porast prihoda od prodaje segmenta istraživanje i proizvodnja te rafinerije i marketing. Porast prihoda od prodaje zabilježen je i u 2018. godini, a uzrok porasta od 20% u odnosu na prethodno razdoblje je veća količina sirove nafte, porast cijene proizvoda

te povećanje prodaje u Republici Hrvatskoj te Bosni i Hercegovini. Trend porasta prihoda od prodaje bio je kontinuiran 2019. godine kad su nešto viši prihodi ostvareni prodajom zabilježeni zbog porasta veleprodaje, prodaje na ključnim tržištima te nedostatka ponude rafinerije u Bosanskom Brodu. Daljnjom analizom utvrđeno je da INA Grupa posluje kroz tri segmenta, a to su istraživanje i proizvodnja, rafinerije i marketing te korporacijsko i ostalo. Društveno odgovorno poslovanje važan je dio poslovanja INA Grupe. Ključni ciljevi i programi održivog razvoja dijele se na klimatske promjene, zajednice, etika i upravljanje, okoliš, zdravlje i sigurnost te ljudski kapital. Svaki od navedenih ciljeva INA Grupa je razradila te osmislila plan kako te ciljeve i ostvariti. Iako je INA Grupa veliko društvo, može i trebala bi biti primjer svim poduzećima u Republici Hrvatskoj bez obzira radili se o malim privatnim poduzećima ili velikim trgovačkim društvima. Projekte poput projekta Spajalica u kojem se raznim udrugama ustupaju prostori za korištenje zapravo i povezuju udruge međusobno. Projekti pošumljavanja površina te projekti čišćenja okoliša zapravo su projekti koje bi poduzeća bez obzira na svoju veličinu mogla provoditi. Društveno odgovorno poduzeće je poduzeće koje dio profita kojeg ostvaruje vraća zajednici u kojoj posluje, zaposlenicima u vidu različitih projekata, a INA Grupa je dobar primjer.

## Popis korištenih izvora

1. Alfirević N., Pavičić J., Čižmek Vujnović O., Vlašić G. (2015.), *Društveno odgovorno poslovanje: udžbenik u drugom razredu srednje strukovne škole za zanimanje ekonomistica/ekonomist*, Školska knjiga, Zagreb
2. Babić M., (2012.), Društveno odgovorno poslovanje u funkciji unapređenja imidža poduzeća, *Učenje za poduzetništvo*, 2 (2): 277-285
3. Bagić A., Škrabalo M., Narančić L., (2006.): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća*, Academy for Educational Development, Zagreb
4. Bagić, A., Škrabalo, M., Narančić L., Predgovor i dopunjeni popis literature za novo izdanje izvještaja o istraživanju: An Overview of Corporate Social Responsibility in Croatia. Academy for Educational Development, AED, [http://civilnodrustvo.ba/files/docs/civilno/drustvena%20odgovornost%20preduzeća/Predgovor\\_DOP\\_7-12-2005.pdf](http://civilnodrustvo.ba/files/docs/civilno/drustvena%20odgovornost%20preduzeća/Predgovor_DOP_7-12-2005.pdf), pristupljeno: 25.08.2020.
5. Ding W., Levine R., Lin C., Xie W., (2020.), Corporate immunity to the COVID-19 pandemic, dostupno na: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3578585](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3578585), pristupljeno: 20.08.2020.
6. Galetić L., Rašić S., (2011.), *Organizacija velikih poduzeća- Društveno odgovorno poslovanje*, Sinergija – nakladništvo, Zagreb
7. Ham M., Pap A., Šoštarić M., (2016.), *Društveno odgovorno poslovanje : kako je postalo imperativ na suvremenom tržištu*, Suvremena trgovina, 41(1): 36-39
8. INA d.d., <https://www.ina.hr/> pristupljeno: 20.08.2020.
9. Jalšenjak B., Krkač K., (2016.), *Poslovna etika, korporacijska društvena odgovornost i održivost, 2. Izdanje*, MATE, Zagreb
10. Kotler P., Lee N., (2011.), *DOP - Društveno odgovorno poslovanje : suvremena teorija i najbolja praksa (2.izd.)*, M.E.P. CONSULT d.o.o., Zagreb
11. Lenssen G., Smith N.C., (2019.), *Managing sustainable business*, Springer, Dordrecht
12. Licandro O., (2017.) *The relationship between corporate volunteering and corporate social responsibility: results of an empirical study*, Ekonomski vjesnik, 30 (1): 67-83

13. Matešić M., Pavlović D., Bartoluci D., (2015.), *Društveno odgovorno poslovanje*, VPŠ Libertas, Zagreb
14. Medenica-Mitrović D., Popović M., (2019.), *Correlation and importance of socially responsible business and organizational culture of companies*, 1(1): 81-89
15. Miljenović D., (2016.), Razvoj modela standardnog izvještavanja o društvenoj odgovornosti poduzeća doktorski rad, Ekonomski fakultet Rijeka, <https://repository.efri.uniri.hr/islandora/object/efri:561> pristupljeno: 21.08.2020.
16. Omazić M.A., (2007.), *Društvena odgovornost i strategije hrvatskih poduzeća doktorska disertacija*, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb
17. Omazić M.A. i suradnici, (2012.), *Zbirka studija slučaja društveno odgovornog poslovanja*, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Zagreb
18. Pavić-Rogošić, L. (2012.), *Društveno odgovorno poslovanje (DOP)*, Odraz, Zagreb
19. Revidirani financijski izvještaji za godinu završenu na dan 31.12.2019., <https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/03/INA-dd-and-INA-Group-AFS-HRV-FINAL.pdf>
20. Revidirani financijski izvještaji za godinu završenu na dan 31.12.2018., dostupno na: <https://www.ina.hr/wp-content/uploads/2020/01/AFS-2018-INA-Group-and-INA-dd-HRV.pdf>
21. Tafra-Vlahović, M. (2011.), *Održivo poslovanje*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom s pravom Javnosti, „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić
21. Tudor G., Tudor A., Begić J. (2018.), *Dobra Hrvatska-Hrvatski doprinosi Globalnim ciljevima održivog razvoja UN-a do 2030.*, M.E.P. CONSULT d.o.o., Zagreb
22. Vrdoljak Raguž I., Hazdovac K., (2014.), *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa*, *Oeconomica Jadertina*, 4 (1): 40-58
23. Vučemilović V., (2018.), *Suvremeni izazovi društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj doktorska disertacija*, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Osijek <https://repozitorij.ds.unios.hr/islandora/object/dsos:50>
24. Young S.B., (2014.), *Moralni kapitalizam II- Načela društveno odgovornog poslovanja za 21. stoljeće*, Hrvatsko udruženje menadžera i poduzetnika CROMA, Zagreb

## Popis slika

Slika 1.: Pregled primarnih i sekundarnih dionika poduzeća .....	5
Slika 2.: Vlasnička struktura INA Grupe na dan 31. prosinca 2019. godine .....	12
Slika 3.: Pregled izravnih emisija stakleničkih plinova koji su nastali spaljivanjem baklji u tisućama tCO <sub>2</sub> ekv .....	32
Slika 4.: Pregled metoda postupanja INA Grupe s nastalim otpadom.....	33
Slika 5.: Pregled rezultata prikupljanja otpadnog jestivog ulja .....	34
Slika 6.: Pregled ukupne potrošnje izravne i neizravne energije u INA Grupe .....	35
Slika 7.: Pregled zakonom popisanih upravljačkih dokumenata te najboljih praksi ZZiZNR u naftnoj industriji .....	37
Slika 8.: Pregled ključnih društveno odgovornih projekata INA Grupe .....	39

## **Popis grafikona**

Grafikon 1.: Promjene nematerijalne imovine u promatranom razdoblju u milijunima kuna ..... 23

Grafikon 2.: Pregled promjena rezerviranja INA Grupe u milijunima kuna  
Grafikon 3  
Promjene nematerijalne imovine u promatranom razdoblju u milijunima kuna ..... 23

## Popis tablica

Tablica 1 Popis ovisnih društava unutar INA Grupe .....	14
Tablica 2 Konsolidirani račun dobiti i gubitka INA Grupe u milijunima kuna .....	16
Tablica 3 Pregled prihoda i rashoda djelatnosti INA grupe za 2017. godinu .....	18
Tablica 4 Pregled prihoda i rashoda djelatnosti INA Grupe za 2018. godinu .....	19
Tablica 5 Pregled prihoda i rashoda djelatnosti INA Grupe za 2019. godinu .....	19
Tablica 6 Pregled broja zaposlenih po segmentima .....	20
Tablica 7 Pregled poslovnih odnosa s povezanim stranama .....	20
Tablica 8 Konsolidirani izvještaj o financijskom položaju INA Grupe .....	22
Tablica 9 Pregled zaliha INA Grupe .....	26
Tablica 10 Pregled obveza po kratkoročnim bankovnim kreditima .....	26
Tablica 11 Pregled obveza po dugoročnim bankovnim kreditima .....	27
Tablica 12 Pregled razine uključenosti i metode uključanja INA Grupe .....	30



# Životopis kandidatkinje

## Osobni podaci

Ime / Prezime

Adresa(e)

Telefonski broj(evi)

E-mail

Državljanstvo

Datum rođenja

Spol

## Radno iskustvo

## Obrazovanje i osposobljavanje

Naziv i vrsta ustanove pružatelja obrazovanja i osposobljavanja

## Osobne vještine i kompetencije

Materinski jezik

Drugi jezik

Samoprocjena

Europska razina (\*)

### Engleski jezik

Društvene vještine i kompetencije

Računalne vještine i kompetencije

Druge vještine i kompetencije

## Dodaci

### Maja Mamek

Jasena 5b, 10 000 Zagreb

Broj mobilnog telefona: 099 6916545

Maja.mamek@gmail.com

hrvatsko

20. ožujka 1997.

ženski

prosinac 2015. - hostesa, MPG d.o.o., student

srpanj 2016. – listopad 2016., Upravljanje dokumentacijom banke, Zagrebačka banka d.d.,  
studentica

lipanj 2017. – Ljudski resursi, Zagrebačka banka d.d., studentica

kolovoz 2017. - listopad 2017., Kartični processing, Zagrebačka banka d.d., studentica

veljača 2018. – studeni 2018., H&M, studentica

studeni 2018. – kolovoz 2020., Deloitte Savjetodavne usluge d.o.o., studentica

kolovoz 2020. – danas, Deloitte Savjetodavne usluge d.o.o., Associate 1

**Ekonomski fakultet Zagreb, studij poslovne ekonomije** (listopad 2015. do danas)

Nadbiskupska klasična gimnazija s pravom javnosti, Zagreb (rujan 2011. - svibanj 2015.)

### hrvatski jezik

Razumijevanje				Govor				Pisanje	
Slušanje		Čitanje		Govorna interakcija		Govorna produkcija			
C 1	Iskusni korisnik	C 1	Iskusni korisnik	B 2	Samostalni korisnik	B 2	Samostalni korisnik	B 2	Samostalni korisnik

**Timski rad, komunikativnost, organiziranost, odgovornost, snalažljivost**

Rad s Office alatima (Word, Excel, Powerpoint)

Dobar govornik i organizator, kreativna

- sudjelovanje na **drugoj simuliranoj sjednici Sabora za učenike srednjih škola**;  
Zagreb, Hrvatska, 12. svibanj 2014.;

