

# Analiza utjecaja smanjenja cijena nafte na poslovanje naftne tvrtke

---

**Tomek, Adam**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Mining, Geology and Petroleum Engineering / Sveučilište u Zagrebu, Rudarsko-geološko-naftni fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:169:659962>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-01**



*Repository / Repozitorij:*

[Faculty of Mining, Geology and Petroleum Engineering Repository, University of Zagreb](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
RUDARSKO-GEOLOŠKO-NAFTNI FAKULTET  
Diplomski studij naftnog rudarstva

**ANALIZA UTJECAJA SMANJENJA CIJENA NAFTE NA  
POSLOVANJE NAFTNE TVRTKE**

Diplomski rad

Adam Tomek  
N-190

Zagreb, 2017.

ANALIZA UTJECAJA SMANJENJA CIJENA NAFTE NA  
POSLOVANJE NAFTNE TVRTKE

ADAM TOMEK

Diplomski rad je izrađen: Sveučilište u Zagrebu  
Rudarsko-geološko-naftni fakultet  
Zavod za naftno inženjerstvo  
Pierottijeva 6, 10 002 Zagreb

Sažetak

U diplomskom radu opisan je i analiziran utjecaj smanjenja cijene nafte na svjetskom tržištu na poslovanje tri europske naftne tvrtke: INA d.d., MOL Grupa i OMV. Detaljnije je objašnjeno kako se kretala cijena nafte na svjetskom tržištu u ovisnosti o globalnim događajima unazad 50-ak godina, te tko određuje te cijene i prema kojim kriterijima. Nadalje je ukratko opisano poslovanje naftnih kompanija, što dovodi na kraju do analize poslovanja naftnih kompanija i njenih rezultata.

Ključne riječi: cijena nafte, analiza poslovanja, naftne tvrtke, INA, MOL, OMV

Diplomski rad sadrži: 56 stranica, 23 slike, 5 tablica i 21 referenca.

Jezik izvornika: Hrvatski

Diplomski rad pohranjen: Knjižnica Rudarsko-geološko-naftnog fakulteta  
Pierottijeva 6, Zagreb

Voditelj: Dr. sc. Igor Dekanić, redoviti profesor RGNF

Ocjenjivači: 1. Dr. sc. Igor Dekanić, redoviti profesor RGNF  
2. Dr. sc. Daria Karasalihović Sedlar, izvanredna profesorica RGNF  
3. Dr. sc. Vladislav Brkić, docent RGNF

Datum obrane: 14. travanj 2017., Rudarsko-geološko-naftni fakultet, Sveučilište u Zagrebu

THE ANALYSIS OF THE IMPACT OF DECREASE IN OIL  
PRICES ON THE OIL BUSINESSES

ADAM TOMEK

Thesis completed at: University of Zagreb  
Faculty of Mining, Geology and Petroleum Engineering  
Department of Petroleum Engineering  
Pierottijeva 6, 10 002 Zagreb

Abstract

The thesis elaborates and analyses the consequences of decrease in oil prices on the global oil market and their impact on three European oil companies: INA p.l.c., MOL Group and OMV. The fluctuation of prices in the aftermath of global events in the last 50 years is explained in detail, as well as the process of setting oil prices and its criteria. Further on, the thesis briefly analyzes oil companies' businesses and annual results.

Keywords: oil price, business analysis, oil companies, INA, MOL, OMV

Thesis contains: 56 pages, 23 figures, 5 tables and 21 references.

Original in: Croatian

Thesis deposited at: Library of Faculty of Mining, Geology and Petroleum Engineering,  
Pierottijeva 6, Zagreb

Supervisor: Full Professor Igor Dekanić, PhD

Reviewers: 1. Full Professor Igor Dekanić, PhD  
2. Associate Professor Daria Karasalihović Sedlar, PhD  
3. Assistant Professor Vladislav Brkić, PhD

Date of defense: April 14<sup>th</sup>, 2017, Faculty of Mining, Geology and Petroleum Engineering,  
University of Zagreb

## SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. ANALIZA KRETANJA CIJENE NAFTE .....	2
2.1. Jomkipurski rat - prvi naftni šok .....	3
2.2. Iranska revolucija - drugi naftni šok.....	3
2.3. Iransko-irački rat.....	3
2.4. Azijska kriza .....	4
2.5. Oscilacije u cijeni nafte .....	4
2.6. Fluktuacija cijene nafte.....	5
2.7. OPEC.....	6
3. POSLOVANJE NAFTNIH TVRTKI.....	9
4. ANALIZA POSLOVANJA SREDNJOEUROPSKIH INTEGRIRANIH NAFTNIH TVRTKI (2013. – 2015.).....	11
4.1. INA d.d. ....	11
4.1.1. Povijest .....	11
4.1.2. Analiza poslovanja 2013. godine.....	12
4.1.3. Analiza poslovanja 2014. godine.....	19
4.1.4. Analiza poslovanja 2015. godine.....	27
4.2. MOL grupa .....	35
4.2.1. Povijest .....	35
4.2.2. Analiza poslovanja 2013. godine.....	35
4.2.3. Analiza poslovanja 2014. godine.....	38
4.2.4. Analiza poslovanja 2015. godine.....	41
4.3. OMV .....	44
4.3.1. Povijest .....	44
4.3.2. Analiza poslovanja 2013. godine.....	44
4.3.3. Analiza poslovanja 2014. godine.....	45
4.3.4. Analiza poslovanja 2015. godine.....	46
4.4. Usporedna analiza poslovanja navedenih kompanija.....	47
5. POSLOVNI REZULTATI NAFTNIH TVRTKI U RAZDOBLJU SMANJENJA CIJENA NAFTE (2013. – 2015.).....	50
6. ZAKLJUČAK.....	53
7. LITERATURA.....	55



## POPIS SLIKA

<b>Slika 2-1.</b> Cijene sirove nafte (\$/bbl) .....	2
<b>Slika 3-1.</b> Shema INA Grupe sa navedenim članicama INA Grupe .....	10
<b>Slika 4-1.</b> Prosječna cijena nafte 2013. godine (\$/bbl) .....	12
<b>Slika 4-2.</b> Ukupna proizvodnja INA-e po zemljama u razdoblju od 2011. do 2013. godine izražena u $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$ .....	14
<b>Slika 4-3.</b> Ukupna proizvodnja INA-e po različitim proizvodima u razdoblju od 2011. do 2013. godine izražena u $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$ .....	15
<b>Slika 4-4.</b> Prodaja rafiniranih goriva po zemljama u 2012. i 2013. godini .....	17
<b>Slika 4-5.</b> Rafinerijska proizvodnja u 2012. i 2013. godini .....	18
<b>Slika 4-6.</b> Prosječna cijena nafte 2014. godine (\$/bbl) .....	19
<b>Slika 4-7.</b> Ukupna proizvodnja INA-e po zemljama u razdoblju od 2012. do 2014. godine izražena u $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$ .....	22
<b>Slika 4-8.</b> Ukupna proizvodnja INA-e po različitim proizvodima u razdoblju od 2012. do 2014. godine izražena u $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$ .....	23
<b>Slika 4-9.</b> Prodaja rafiniranih goriva po zemljama u 2013. i 2014. godini .....	25
<b>Slika 4-10.</b> Rafinerijska proizvodnja u 2013. i 2014. godini .....	26
<b>Slika 4-11.</b> Prosječna cijena nafte 2015. godine (\$/bbl) .....	28
<b>Slika 4-12.</b> Ukupna proizvodnja INA-e po zemljama u razdoblju od 2013. do 2015. godine izražena u $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$ .....	30
<b>Slika 4-13.</b> Ukupna proizvodnja INA-e po različitim proizvodima u razdoblju od 2013. do 2015. godine izražena u $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$ .....	31
<b>Slika 4-14.</b> Prodaja rafiniranih goriva po zemljama u 2014. i 2015. godini .....	32
<b>Slika 4-15.</b> Rafinerijska proizvodnja u 2014. i 2015. godini .....	33
<b>Slika 4-16.</b> Ukupne rezerve ugljikovodika u 2013. godini .....	36
<b>Slika 4-17.</b> Ukupna proizvodnja ugljikovodika u 2013. godini .....	37
<b>Slika 4-18.</b> Ukupne rezerve ugljikovodika u 2014. godini .....	39
<b>Slika 4-19.</b> Ukupna proizvodnja ugljikovodika u 2014. godini .....	40
<b>Slika 4-20.</b> Ukupne rezerve ugljikovodika u 2015. godini .....	42
<b>Slika 4-21.</b> Ukupna proizvodnja ugljikovodika u 2015. godini .....	43

## **POPIS TABLICA**

<b>Tablica 2-1.</b> Proizvodnja nafte zemalja članica OPEC-a od 2013. do 2015. ( $10^6$ m <sup>3</sup> OE / god).....	7
<b>Tablica 4-1.</b> Poslovanje naftnih tvrtki u brojkama od 2013. do 2015. godine .....	49
<b>Tablica 5-1.</b> Ključni financijski i operativni pokazatelji poslovanja INA d.d. u periodu od 2012. do 2015. godine izraženi u milijunima € .....	50
<b>Tablica 5-2.</b> Ključni financijski i operativni pokazatelji poslovanja MOL Grupe u periodu od 2012. do 2015. godine izraženi u milijunima € .....	51
<b>Tablica 5-3.</b> Ključni financijski i operativni pokazatelji poslovanja OMV-a u period od 2012. do 2015. godine izraženi u milijunima € .....	52



## POPIS KORIŠTENIH POJMOVA I OZNAKA

US \$	Američki dolar
€	Euro
HRK	Hrvatska kuna
SSSR	Bivši Sovjetski savez
SAD	Sjedinjene Američke Države
UN	Ujedinjeni narodi
OPEC	Organization of the Petroleum Exporting Countries
SFRJ	Bivša Socijalistička Federativna Republika Jugoslavija
BiH	Bosna i Hercegovina
UAE	Ujedinjeni Arapski Emirati
UK	Ujedinjeno Kraljevstvo
INA d.d.	Hrvatska naftna tvrtka
MOL Grupa	Mađarska naftna tvrtka
OMV	Austrijska naftna tvrtka
ENI	Talijanska naftna tvrtka
EDINA	Operativna kompanija u partnerstvu INA-e i tvrtke Edison
Slovnaft	Slovačka naftna kompanija
TVK	Mađarska petrokemijska tvrtka
IES	Talijanska naftna tvrtka
EOR	Enhanced oil recovery (hrv. <i>Povećanje iscrpka nafte</i> )
CO <sub>2</sub>	Ugljikov dioksid
UNP	Ukapljeni naftni plin
EBITDA	Dobit prije odbitka kamata i poreza
NCS	Norwegian Continental Shelf (hrv. <i>Norveški epikontinentalni pojas</i> )
WTC	World Trade Center (hrv. <i>Svjetski trgovački centar</i> )
OE	Oil Equivalent (hrv. <i>Ekvivalent nafte u barelima</i> )
bbbl	Barel
\$/bbbl	Dolara po barelu
kt	Kilo tona
m <sup>3</sup>	Metar kubni
10 <sup>6</sup> m <sup>3</sup> OE	Milijun metara kubnih ekvivalenta nafte
10 <sup>6</sup> m <sup>3</sup> OE / god	Milijun metara kubnih ekvivalenta nafte na godinu
10 <sup>3</sup> m <sup>3</sup> OE / dan	Tisuća metara kubnih ekvivalenta nafte na dan

## 1. UVOD

U ovom diplomskom radu prikazan je utjecaj nafte kao vodećeg energenta na globalnom tržištu, te kako promjena cijene sirove nafte, u ovisnosti o tržišnim prilikama te globalnoj strategiji vodećih zemalja svijeta, utječe na tržištu i poslovanju naftnih tvrtki. Nafta, kao vodeći strateški energent, dobiva na vrijednosti razvojem industrije. Postoji razlika između globalnog rasporeda rezervi i proizvodnje nafte, što je rezultiralo stvaranjem globalnog tržišta naftom kao pozitivan ishod, dok sa druge strane upravo razlike u globalnom rasporedu dovode u konačnici do političkih prijevora Zapada, kao najvećih potrošača nafte, i Bliskog istoka kao regije s najvećim rezervama i jeftinijom proizvodnjom nafte.

Glavni cilj ovog diplomskog rada je analizirati fluktuaciju cijene nafte unazad 50 godina, te prikazati utjecaj cijene nafte u vremenskom periodu od 2013. do 2015. na poslovanje i poslovne rezultate tri srednjoeuropske naftne tvrtke: INA d.d., MOL Grupa i OMV.

U diplomskom radu je na početku analiziran tijek kretanja cijene nafte u ovisnosti o raznim geopolitičkim događajima, što za posljedicu ima osnivanje OPEC-a (engl. *Organization of the Petroleum Exporting Countries*), kao jedne od vodećih organizacija u svijetu, koja u velikom dijelu diktira cijenu nafte. U sljedećem poglavlju opisano je moguće poslovanje naftnih tvrtki te njihova glavna podjela. Nadalje je detaljno opisano poslovanje naftne tvrtke INA d.d. i ukratko poslovanje naftnih tvrtki MOL Grupa i OMV. U konačnici su prikazani poslovni rezultati prethodno navedenih naftnih tvrtki. Navedene naftne tvrtke su odabrane za analizu u diplomskom radu prema kriteriju da se analizira poslovanje hrvatske naftne kompanije INA d.d., zatim MOL Grupa jer je INA d.d. članica te grupe i OMV tvrtka kao jedna od najvećih integriranih naftnih tvrtki sa područja srednje Europe.

U diplomskom radu obrađeno je poslovanje naftnih tvrtki u vremenskom periodu od 2013. do 2015. godine, iz razloga kako bi se prikazao utjecaj naglog pada cijene sirove nafte na tržištu 2014. godine na samo poslovanje prije i nakon pada cijene nafte.

## 2. ANALIZA KRETANJA CIJENE NAFTE

Cijena nafte na svjetskom tržištu određena je u ovisnosti ponude i potražnje. Ako je ponuda veća od potražnje, cijena sirove nafte će se smanjivati, dok u suprotnom slučaju, kada je potražnja veća od ponude, nastaje slučaj u kojem dolazi do porasta cijene sirove nafte. Nafta je sirovina čija je cijena na tržištu određena ponudom i potražnjom, ali je također podložna geopolitičkim događajima u svijetu.

Geopolitička svijest o važnosti nafte prvi put se javlja tijekom Prvog svjetskog rata kada je nafta bila potrebna za mobilizaciju vojske, ali i uočava se ovisnost o nafti kao energetske sirovini. Nakon Drugog svjetskog rata, vodeće svjetske sile uočavaju potrebu za kontrolom nad naftnim izvorima, jer nafta postaje strateška sirovina oko koje će se još desetljećima voditi bitke i ratovi.

Nakon Drugog svjetskog rata, automobilska industrija je u porastu, što za sobom vuče potrebu za naftom kao izvorom goriva. Upravo to povećanje potražnje za naftnim derivatima na tržištu nafte izazvalo je povećanje cijena, jer naftne kompanije nisu bile spremne na proizvodnju potrebnih količina. U narednih 30-ak godina 20. st. cijena sirove nafte kreće se između 20 \$/bbl i 26 \$/bbl, sve do 1973. godine kada je došlo do četvrtog Arapsko-izraelskog rata nakon kojeg cijena sirove nafte prvi puta raste iznad 50 \$/bbl. (Macrotrends LLC, 2016)



**Slika 2-1.** Cijene sirove nafte (\$/bbl) (Macrotrends LLC, 2016)

Na slici 2-1. prikazano je kretanje cijene sirove nafte od 1940-ih do 2016. godine izraženo u \$/bbl.

## **2.1. Jomkipurski rat - prvi naftni šok**

Egipat i Sirija 06.10.1973. godine udružuju snage i napadaju Izrael zbog izvršene okupacije Arapskog područja nakon završetka trećeg Arapsko-izraelskog rata 1967. godine. Arapske zemlje bile su potpomognute od strane SSSR-a, dok je Izrael imao pomoć od zapadnih zemalja, prvenstveno Velike Britanije i SAD-a. Primirje se sklapa 25.10.1973. između zaraćenih strana pod utjecajem UN-a. Nakon rata, OPEC uvodi embargo na izvoz sirove nafte prema zemljama koje su odlučile pomoći Izraelu. Tim činom je OPEC doveo do situacije da se na tržištu stvorio manjak sirove nafte, te svijet pogađa nestašica nafte koja uzrokuje porast cijene sirove nafte sa 19,77 \$/bbl na 51,66 \$/bbl (Macrotrends LLC, 2016). Tu se prvi puta spominje pojam "skupa nafta", ali cijena sirove nafte će i dalje rasti. OPEC je ovim potezom dao do znanja da ima značajan utjecaj na geopolitičkoj sceni (History.com Staff, 2010).

## **2.2. Iranska revolucija - drugi naftni šok**

Iran se 1978. godine odlučio na prekid eksploatacije i prodaje nafte prema američkim naftnim kompanijama, u nadi da će ostale zemlje OPEC-a učiniti isto te uzrokovati nagli porast cijene naftnih derivata na američkom tržištu i na taj način pokušati dovesti američku ekonomiju na rub propasti. Tim potezom Irana došlo je do novog porasta cijene nafte sa 52,79 \$/bbl na 98,8 \$/bbl (Macrotrends LLC, 2016). Iran je imao dobru ideju i način na koji bi uspio umanjiti američku geopolitičku moć, ali ostale zemlje OPEC-a priželjkivale su takav scenarij, jer su sad po puno većoj cijeni mogle preuzeti iranski udio izvoza nafte prema američkim naftnim kompanijama. Iran je svojim potezom omogućio ostalim članovima OPEC-a ostvarivanje velikog profita. Djelomično je uspio provesti svoj cilj izazvavši krizu u SAD-u, ali bez očekivanih teških posljedica (Gelo, 2010).

## **2.3. Iransko-irački rat**

Iskoristivši slabosti iranske vlade i vojske, nastale zbog prekida Islamske revolucije, iračke su snage 22.09.1980. iznenada napale Iran. Uzrok rata bile su teritorijalne nesuglasice i želja Iraka da prisvoji iransku pokrajinu Khuzestan bogatu naftom. S druge strane, nova iranska revolucionarna vlada u Teheranu širila je islamističku promidžbu, osobito usmjerenu na arapsko stanovništvo na jugu Iraka. Zbog toga se irački

predsjednik Saddam Hussein odlučio na preventivni napad, ne prikrivajući svoje planove o pripojenju iranske pokrajine. Saddam Hussein tvrdio je kako je Iran želio svoju šijitsku ideologiju proširiti na druge zemlje Bliskog istoka, uključujući i Irak, u kojem šijitsko stanovništvo čini dvotrećinsku većinu. Posljedica tog rata bila je smanjena proizvodnja nafte u obje zemlje, a samim time i smanjena ponuda sirove nafte na tržištu što je rezultiralo rastom cijene sirove nafte sa 98,9 \$/bbl na 115,34 \$/bbl (Macrotrends LLC, 2016). Tada je prvi puta u povijesti cijena sirove nafte prešla granicu od 100 \$/bbl. Iako je u kratkom periodu cijena sirove nafte vrtoglavo narasla, isto tako je u periodu od samo 5 godina (1981. - 1986.) doživjela nagli pad na 27,4 \$/bbl (Macrotrends LLC, 2016) uzrokovan smanjenjem potrošnje nafte, ali i pojavom novih proizvođača sirove nafte, kao što su Venezuela, Rusija i Nigerija, koji povećanjem ponude na tržištu ruše cijenu sirove nafte. Iako niti jednoj naftnoj kompaniji ne odgovaraju niske cijene sirove nafte, SAD je uvidio prednost u stvaranju nestabilnosti na Bliskom istoku, a to znači da je ujedinjenje arapskih zemalja koje bi moglo značajno umanjiti američki geopolitički utjecaj u toj regiji manje vjerojatno (Vojna povijest, 2016).

#### **2.4. Azijska kriza**

Gospodarstvo u Aziji 1997. godine počelo je usporavati te dolazi do stagnacije. To usporavanje razvitka azijskog gospodarstva dovelo je do manje potražnje za naftom od strane azijskih zemalja, što je u konačnici stvorilo višak zaliha na tržištu nafte, a samim time i smanjenje cijene sirove nafte sa 37,86 \$/bbl na 16,58 \$/bbl (Macrotrends LLC, 2016).

#### **2.5. Oscilacije u cijeni nafte**

Azijska kriza nije dugo trajala te je 1998. godine oporavak azijskog gospodarstva potaknuo potražnju za sirovom naftom, što za posljedicu ima povećanje cijene sirove nafte. Rastom ekonomije u 2000. godini cijena sirove nafte iznosi 46,75 \$/bbl (Macrotrends LLC, 2016), ali već 2001. godine globalna ekonomija doživljava stagnaciju te cijena sirove nafte pada na 25,88 \$/bbl (Macrotrends LLC, 2016).

U ovom kratkom razdoblju vidimo da je cijena sirove nafte usko vezana uz globalno gospodarstvo u ovisnosti o potražnji nafte na svjetskom tržištu. Kada ekonomija usporava,

potreba za naftom se također smanjuje - stvaranjem većih količina nafte na tržištu dolazi do pada cijene sirove nafte, dok rast ekonomije za sobom povlači povećanu potražnju za naftom, čime cijena sirove nafte raste.

## **2.6. Fluktucija cijene nafte**

U razdoblju od 2001. do 2014. godine ima nekoliko događaja koji utječu na cijenu sirove nafte, a sve je započelo 11.09.2001. kada je izvršen napad na Svjetski trgovački centar (WTC) u New Yorku, SAD. Odgovornost za napad preuzela je teroristička organizacija Al Qaida čiji je vođa tada bio Osama bin Laden. Nakon tog događaja, SAD objavljuje rat protiv terorizma. Prvi događaj koji dovodi do promjene cijene sirove nafte na tržištu je invazija SAD-a i koalicije od 48 zemalja na Irak, zbog tvrdnje tadašnjeg predsjednika SAD-a, George W. Busha, da Irak posjeduje kemijsko oružje za masovno uništenje te da pomažu teroristima. Mnoge zemlje iz koalicije zahtijevale su posebno promatranje i raspravu vezanu za vojne intervencije u Iraku, međutim SAD i Velika Britanija nastavile su sa uvjerenjem da Irak posjeduje kemijsko oružje za masovno uništenje, što je dovoljan razlog za vojne intervencije.

Sama invazija počela je 20.03.2003. sa teritorija Kuvajta, a naziv operacije je bio "Operacija sloboda Iraku". Na početku, Irak je pružao otpor na jugu zemlje te je zapalio izvore nafte uz samu granicu sa Kuvajtom. Kako je vrijeme odmicalo, koalicija je ostvarivala napredak i osvajala okupirane gradove diljem Iraka. SAD je također optužio Siriju da je sakrila iračko kemijsko oružje na svom teritoriju, što su oni osporavali. Irački diktator Saddam Hussein uhapšen je 13.12.2003. Smatralo se kako je došao kraj ratu, jer je veliki dio iračke vojske dezertirao, a i stanovnici Iraka u početku su pozitivno dočekali koaliciju, u nadi da će ih izbaviti od diktature. Međutim, pobunjenici i militanti su i dalje pružali otpor i vršili napade na koaliciju i civile. Ovaj rat se na kraju opisuje kao geopolitički događaj, jer oružje za masovno uništenje nikada nije pronađeno. Smatra se da je pravi razlog za invaziju Iraka bio kontrola bogatih izvora nafte u Iraku. Mnoge zemlje, kao Francuska, Njemačka, Rusija, Egipat i Kina, bile su izrazito protiv Iračkog rata, jer su smatrale da će taj događaj za posljedicu, umjesto smanjenja, imati povećanje terorističkih napada.

Unatoč paljenju mnogih naftnih izvora uz granicu sa Kuvajtom, nedostatak nafte iz tih polja nije poremetio stanje na tržištu. Do povećanja cijene sirove nafte došlo je zbog straha na burzama zbog same situacije. Nakon Iračkog rata, svijetu je postalo jasno da je

Bliski istok postao jedno od glavnih područja oko kojeg će se voditi geopolitička nadmudrivanja vodećih svjetskih sila (Wikipedia, 2016).

U razdoblju od 2005. do 2008. prisutan je ekonomski rast na globalnoj razini, a svaki rast ekonomije donosi povećanu potražnju sirove nafte. Unatoč rastu globalne ekonomije i većoj potražnji sirove nafte na tržištu, proizvodnja se u navedene tri godine nije povećavala, već je ostala na istoj razini kao i 2005. godine. Zbog toga cijena u 2008. godini raste na 147 \$/bbl, što je ujedno i najviša zabilježena cijena sirove nafte na tržištu. Međutim, 2008. godine dolazi do pojave svjetske krize u kojoj industrijska proizvodnja pada, raste nezaposlenost te dolazi do rušenja financijskog tržišta. Na tržištu se našao višak u ponudi sirove nafte u odnosu na proizvedene i potrebne količine, čime cijena sirove nafte pada sa 147 \$/bbl na 43,66 \$/bbl (Macrotrends LLC, 2016). Sporim oporavkom azijskog i europskog tržišta u 2012. godini, nakon početka krize iz 2008. godine, cijena sirove nafte počinje lagano rasti, ali nikad nije dostigla cijenu od prije same krize. Od 2012. do sredine 2014. godine, cijena sirove nafte na tržištu je iznosila u prosjeku 97,70 \$/bbl (Macrotrends LLC, 2016), kada OPEC počinje s novom politikom, koja počinje rušiti cijenu nafte.

## **2.7. OPEC**

OPEC je međunarodna organizacija osnovana u Iraku na Bagdadskoj konferenciji održanoj od 10.09. do 14.09.1960. godine. Na konferenciji su sudjelovali Iran, Irak, Kuvajt, Saudijska Arabija i Venezuela kao osnivači organizacije, a kasnije im se pridružilo još 9 zemalja: Katar (1961.), Indonezija (1962.-2009., te ponovno početkom 2016., da bi u studenom 2016. odlučili napustiti organizaciju), Libija (1962.), UAE (1967.), Alžir (1969.), Nigerija (1971.), Ekvador (1973.-1992., te opet od prosinca 2007.), Angola (2007.) i Gabon (1975.-1995., te opet od srpnja 2016.). U prvih pet godina postojanja, sjedište OPEC-a bilo je u Ženevi, Švicarska, a od 01.09.1965. sjedište je prebačeno u Beč, Austrija. Sama organizacija je osnovana kako bi ujedinila zemlje koje izvoze naftu. Kao važniji cilj koji je organizacija navodila bio je suzbijanje kapitalističke eksploatacije. U početku, Zapadne razvijene zemlje nisu pridavale veliku važnost samoj organizaciji, međutim OPEC danas zauzima važnu ulogu na svjetskom tržištu nafte. To je vidljivo iz činjenice da su 2015. godine zemlje članice OPEC-a proizvodile 31,84 milijuna barela nafte dnevno, što je gotovo 40 % ukupne proizvodnje nafte na tržištu (OPEC, 2017).

**Tablica 2-1.** Proizvodnja nafte zemalja članica OPEC-a od 2013. do 2015. ( $10^6 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{god}$ ); (OPEC, 2016,b)

	2013.	2014.	2015.
Alžir	67,26	66,79	64,36
Angola	100,86	96,34	101,68
Ekvador	29,95	31,45	31,69
Indonezija	42,13	40,39	40,33
Iran	155,13	160,52	164,65
Irak	176,25	189,48	227,73
Kuvajt	163,77	160,99	158,32
Libija	53,86	27,45	23,45
Nigerija	110,96	110,9	107,07
Katar	42,48	41,55	38,77
S. Arabija	556,32	561,95	586,62
UAE	159,07	160,23	165,57
Venezuela	138,65	137,72	137,48
<b>TOTAL</b>	<b>1 796,65</b>	<b>1 798,21</b>	<b>1 847,78</b>

Iz tablice 2-1. vidljivo je da unutar OPEC-a Saudijska Arabija proizvodi gotovo 30 % ukupnih količina sirove nafte, čime su joj ostale članice podređene te, prije ili kasnije, prihvaćaju sve njezine odluke. Proizvodnja unutar OPEC-a je krajem 2014. godine iznosila  $1 798,21 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$  (OPEC, 2016,b), a krajem 2015. godine je proizvodnja bila malo veća u odnosu na godinu prije i iznosila je  $1 847,78 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$  (OPEC, 2016,b). To konstantno povećanje proizvodnje dovelo je do toga da se na tržištu svaki dan pojavljivalo sve više sirove nafte, a potražnja je ostajala ista. Na taj način, OPEC je diktirao cijenu nafte na svjetskom tržištu, jer im je u interesu bilo oštetiti ekonomiju Zapadnih zemalja i smanjiti njihov utjecaj na Bliskom istoku. Te odluke bile su prvotno prijedlozi Saudijske Arabije, izneseni na sastancima OPEC-a. Iran, Venezuela i Nigerija pozivale su na smanjenje proizvodnje kako bi cijene sirove nafte počele rasti na tržištu, jer bi veće cijene pogodovala njihovim ekonomijama. No, ostale zemlje članice vidjele su slom Zapadnih zemalja kao veću dobit, nego poboljšanje vlastite ekonomije. Saudijska Arabija je i u vrijeme visokih cijena nafte bila jedan od vodećih proizvođača sirove nafte u svijetu, a i danas je, stoga pad cijene nafte i njena prodaja po manjim cijenama, za Saudijsku Arabiju, ne predstavljaj ekonomsku nepriliku. Ozbiljnije posljedice ovakve situacije nastaju u ostalim razvijenim zemljama svijeta koje nemaju dovoljne zalihe nafte za eksploataciju pa su prisiljene uvoziti naftu. Negativne posljedice zahvaćaju i SAD koji ima zalihe nafte u škrljencima, iz kojih je postupak eksploatacije enormno skup i neprihvatljiv pri niskim cijenama sirove nafte. Unatoč svemu navedenom, što ide u prilog Saudijskoj Arabiji, na



sastanku OPEC-a koji je održan 30.11.2016. godine, odlučeno je da bi se proizvodnja sa dotadašnjih 35 milijuna barela nafte dnevno trebala smanjiti na 32,5 milijuna barela nafte dnevno od 01.01.2017. godine. Tim potezom trebala bi se smanjiti ukupna proizvodnja sirove nafte, što bi uzrokovalo slabiju ponudu na tržištu, tj. povećanje cijene sirove nafte (OPEC, 2016,a).

### 3. POSLOVANJE NAFTNIH TVRTKI

Naftne tvrtke dijele se na:

- a) integrirane naftne tvrtke, što podrazumijeva djelovanje u svim segmentima djelatnosti kao što su istraživanje, proizvodnja, prerada, transport i distribucija nafte i/ili plina;
- b) naftne tvrtke koje se bave samo jednim segmentom djelatnosti.

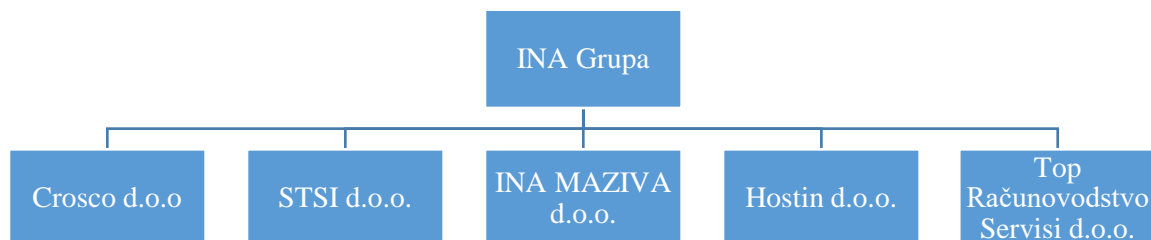
#### a) Integrirana naftna tvrtka

Integrirana naftna tvrtka bavi se istraživanjem i proizvodnjom, preradom te distribucijom, tj. prodajom nafte i plina. Svaki od ovih segmenata djelatnosti iziskuju velike troškove zbog čega nisu sve naftne tvrtke u mogućnosti poslovati kao integrirane naftne tvrtke. Stoga su pretežno najveće svjetske i državne kompanije integrirane naftne kompanije, dok se ostale bave samo pojedinim od navedenih segmenata djelatnosti. Integrirane naftne kompanije dijele svoje operacije na djelatnosti geološkog istraživanja i proizvodnje nafte i plina (engl. *upstream*) te djelatnosti transporta, prerade i distribucije nafte i plina (engl. *downstream*). Spominje se još i termin "*midstream*" koji će biti objašnjen u nastavku. Unutar "*upstream*" djelatnosti spadaju istraživanje i proizvodnja, u "*midstream*" djelatnosti spadaju transport i skladištenje, a pod "*downstream*" djelatnosti spadaju prerada i prodaja. Kroz maloprodajni lanac benzinskih crpki (engl. *retail*), integrirane naftne kompanije osiguravaju plasman svojih proizvoda na tržište. Kako bi kompanija obavljala sve od navedenih djelatnosti, mora imati dostatne resurse, kako u financijskom smislu tako i specijaliziranom osoblju. Zbog toga postoje mnoge manje naftne kompanije koje se bave samo jednim od navedenih segmenta djelatnosti (Investopedia, 2010).

#### b) Naftne tvrtke sa jednim segmentom djelatnosti

Naftne tvrtke sa jednim segmentom djelatnosti su manje kompanije koje se bave samo jednom od navedenih kategorija poslovanja. To su često sestrinske tvrtke neke integrirane naftne kompanije.

Kao primjer integrirane naftne tvrtke prikazana je INA Grupa, koju čini više ovisnih društava u potpunom vlasništvu INA d.d.



**Slika 3-1.** Shema INA Grupe sa navedenim članicama INA Grupe (INA Grupa, 2017)

Iz slike 3-1. može se vidjeti da je INA Grupa integrirana naftna kompanija koja je u mogućnosti djelovati sama u svakom segmentu djelatnosti. Svaka od ovih tvrtki djeluje samostalno, ali bitne odluke donosi nositeljica grupe. Tako je:

- Croscos d.o.o. je servisna tvrtka koja se bavi bušenjem, remontom i rudarskim servisima;
- STSI d.o.o. je servisna tvrtka koja pruža usluge građenja i održavanja naftovoda, plinovoda i procesnih postrojenja;
- INA MAZIVA d.o.o. je tvrtka koja nudi širok raspon vrhunskih proizvoda od motornih ulja do ostalih proizvoda potrebnih za održavanje motornih vozila;
- Hostin d.o.o. je tvrtka koja se bavi upravljanjem turističkim kapacitetima na Jadranskoj obali;
- Top Računovodstvo Servisi d.o.o. je tvrtka koja se bavi aktivnostima računovodstva, poreza, obračuna plaća te dijelom operativnih aktivnosti riznice. (INA Grupa, 2017)

Prednosti integrirane naftne tvrtke su u tome što prolaze čitav postupak poslovanja od proizvodnje energije do krajnjeg tržišta, čime akumulira marketinška znanja. Zahvaljujući njima, uspješnije su u prilagodbi proizvodnje tržišnim potrebama. Međutim, isprepletanje svih segmenata integriranih tvrtki, do granica da ih je nemoguće odvojiti kao zasebne kategorije, dovodi do pada vrijednosti tvrtke (Investopedia, 2010).

## **4. ANALIZA POSLOVANJA SREDNJOEUROPSKIH INTEGRIRANIH NAFTNIH TVRTKI (2013. – 2015.)**

U ovom poglavlju detaljnije će biti prikazano poslovanje naftnih tvrtki INA d.d., MOL Grupe i OMV u razdoblju od 2013. do 2015. godine. Ovaj period poslovanja naftnih tvrtki odabran je kako bi se ustanovile razlike u samom poslovanju prije i nakon pada cijene sirove nafte na tržištu u 2014. godini.

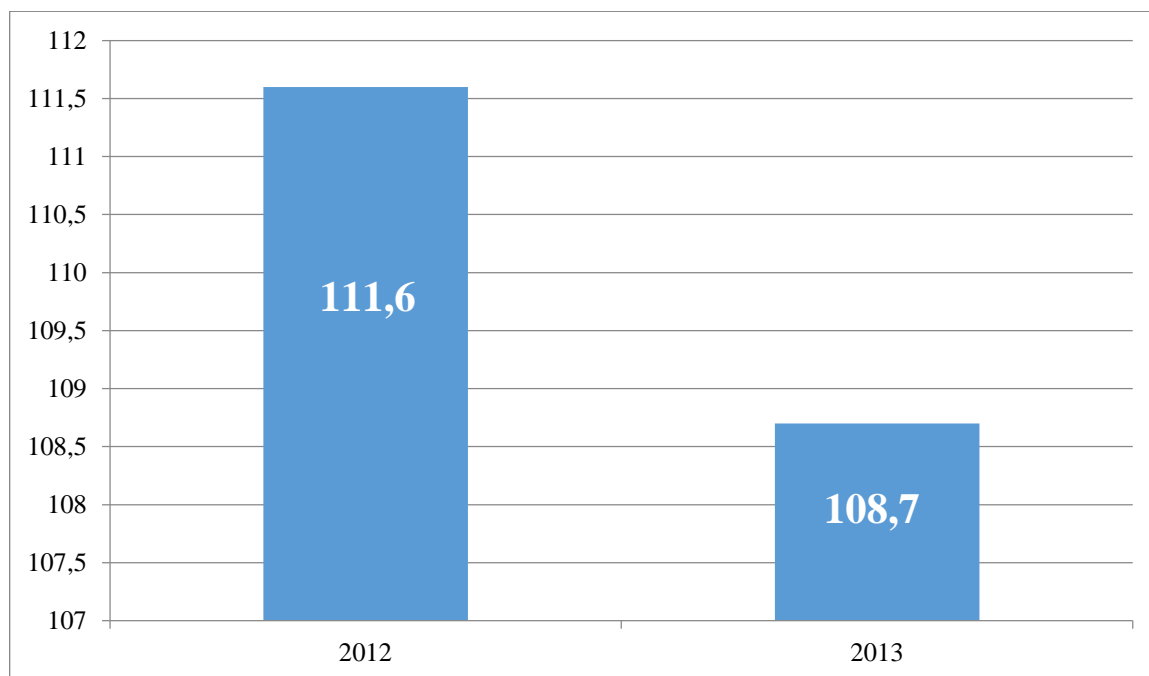
### **4.1. INA d.d.**

#### *4.1.1. Povijest*

INA je osnovana 1. siječnja 1964. godine spajanjem Naftaplina Zagreb, Rafinerije nafte Rijeka i Rafinerije nafte Sisak. Prve godine postojanja djeluje pod nazivom Kombinat nafte i plina, a 31. prosinca 1964. godine dobiva svoje današnje ime INA. U početku je INA imala kapacitet proizvodnje od  $2,2 \times 10^6$  tona godišnje, da bi Inine rafinerije 1979. godine došle do kapaciteta od  $15 \times 10^6$  tona, zahvaljujući povećanju kapaciteta Rafinerije Sisak i Rafinerije Rijeka te izgradnji pogona Rafinerije Zagreb 1971. godine. INA je 1980. godine proizvela oko  $3 \times 10^6$  tona sirove nafte te u tom periodu ima više od 500 benzinskih postaja. U razdoblju od 1980. do 1990. godine INA je bila najveće poduzeće u bivšoj SFRJ te je zapošljavala oko 32 000 radnika. 1988. godine ostvarena je najveća godišnja proizvodnja u Ininoj povijesti sa  $3,04 \times 10^6$  tona nafte i  $2,1 \times 10^9$  m<sup>3</sup> plina, a ukupni ostvareni prihod 1990. godine činio je 10 % ukupnog gospodarstva Republike Hrvatske. Tijekom Domovinskog rata poslovanje INA-e nije bilo narušeno te je nastavila sa dotadašnjom proizvodnjom. Razvojni projekti nisu bili prekidani, odvijalo se restrukturiranje i suradnja sa inozemnim partnerima. Od 1990. godine INA postaje poduzeće u državnom vlasništvu, a od 1993. godine dioničko društvo. Tako je 2003. godine završena prva faza privatizacije u kojoj je MOL otkupio 25 % plus jednu dionicu i time postao INA-in strateški partner. U razdoblju od 2008. do 2014. godine u INA-u je uloženo ukupno 16,5 milijardi kuna, od čega je više od 10 milijardi kuna uloženo u istraživanje i proizvodnju, a ostatak u razvoj rafinerijskih sustava. Danas je INA d.d. srednje velika europska naftna kompanija s vodećom ulogom u naftnom poslovanju u Republici Hrvatskoj, te značajnom ulogom u regiji na području istraživanja, razrade i proizvodnje nafte i plina, prerade nafte te distribucije nafte i naftnih derivata. Upravlja dvjema rafinerijama, u Rijeci i u Sisku (INA Grupa, 2017).

#### 4.1.2. Analiza poslovanja 2013. godine

Cijena sirove nafte na tržištu u 2013. godini u prosjeku je bila slična onoj iz 2012. godine, što je vidljivo iz slike 4-1.



**Slika 4-1.** Prosječna cijena nafte 2013. godine (\$/bbl) (INA Grupa, 2014)

Završetkom 2013. godine INA je raspolagala sa  $39,9 \times 10^6 \text{ m}^3$  OE dokazanih i vjerojatnih rezervi ugljikovodika uz proizvodnju od  $2,3 \times 10^6 \text{ m}^3$  OE godišnje. Rafinerije nafte Rijeka i Sisak su u 2013. godini proizvele  $3,7 \times 10^6$  tona naftnih derivata (INA Grupa, 2014).

##### a) Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja nafte i plina

- Kopnena Hrvatska  
Rezerve (na dan 31.12.2013.):  $27,67 \times 10^6 \text{ m}^3$  OE  
Proizvodnja (u 2013. godini):  $1,47 \times 10^6 \text{ m}^3$  OE

U kopnenom dijelu Hrvatske INA je intenzivirala aktivnosti istraživanja te je u 2013. godini izbušeno pet istražnih bušotina, od čega četiri bušotine s ciljem u konvencionalnim ležištima i jedna s ciljem u nekonvencionalnim ležištima. Nadalje, od tih pet istražnih bušotina, četiri su otkrile zasićenje ugljikovodicima, dok je samo jedna kategorizirana kao negativna. U okviru istraživanja nekonvencionalnih ležišta, INA je

započela pripreme za prve radove takvog tipa u Međimurju, unutar eksploatacijskog polja Zebanec. S ciljem postizanja planiranog iscrpka, održavanja proizvodnje i produžetka ekonomski isplativog vijeka eksploatacije polja u zreloj fazi proizvodnje, razradne aktivnosti odnosile su se na niz uspješno obavljenih rudarskih radova u bušotinama koji su rezultirali manjim prirodnim padom proizvodnje na zrelim poljima. Planirane aktivnosti na projektu EOR koje su se odnosile na radove na lokacijama kompresorskih stanica i cjevovoda za CO<sub>2</sub> su završene. Također su završeni radovi na dozacijevljenju 13 utisnih bušotina, dok su se radovi za dozacijevljenje preostalih planiranih bušotina planirali u 2014. godini. U cilju su bile i realizacije nove proizvodnje nafte i plina na projektima Međimurje, Selec, Đeletovci Zapad i Hrastilnica. Aktivnosti vezane za te projekte bile su usmjerene na izradu potrebne dokumentacije i rješavanje imovinsko-pravnih odnosa kako bi se pribavile potrebne dozvole (INA Grupa, 2014).

- Hrvatsko podmorje  
Rezerve (na dan 31.12.2013.):  $5,42 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$   
Proizvodnja (u 2013. godini):  $0,69 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

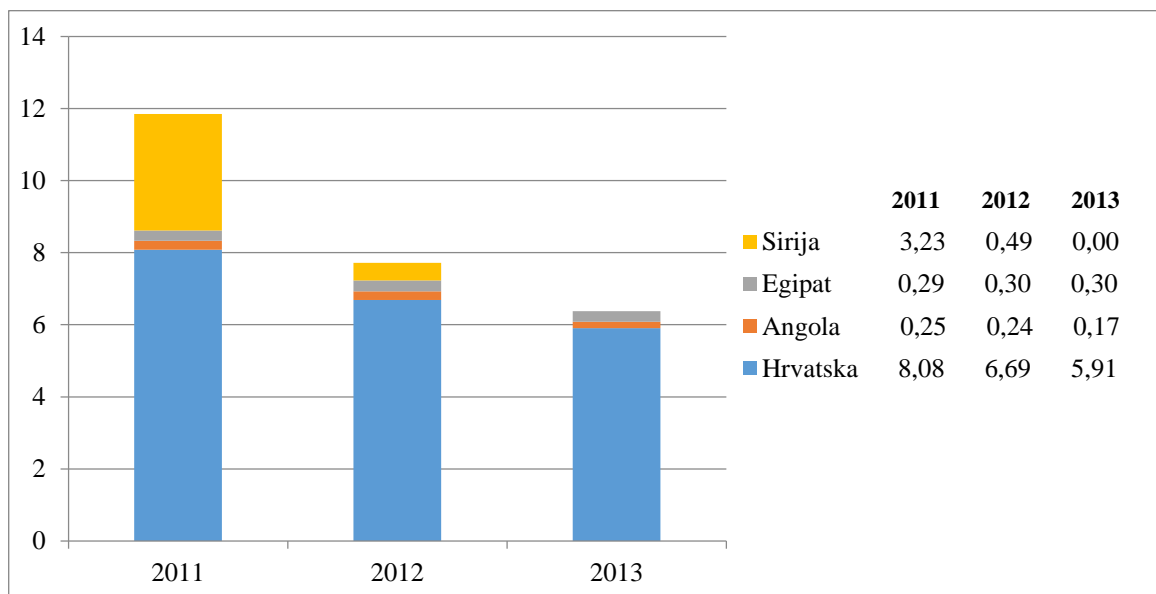
U sklopu aktivnosti istraživanja u podmorju Sjevernog Jadrana, izbušene su dvije istražne bušotine od kojih je kod jedne utvrđeno zasićenje ugljikovodicima, dok je druga bila negativna. Tijekom godine izbušena je i opremljena razradna bušotina Ika B 3R Hor, koja je i puštena u proizvodnju, a započeto je bušenje i opremanje pet dodatnih bušotina na polju Ika JZ. Projektirano je, izgrađeno i instalirano postolje odobalne (engl. *offshore*) proizvodne platforme, te je obavljeno i polaganje podmorskog cjevovoda Ika A – Ika JZ. Razradne aktivnosti koje su vezane za optimizaciju platforme Ivana A/K obuhvatile su nabavu i isporuku "booster" kompresorske jedinice (INA Grupa, 2014).

- Inozemstvo  
Rezerve (na dan 31.12.2013.):  $6,83 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$   
Proizvodnja (u 2013. godini):  $0,17 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

INA je u 2013. godini djelovala unutar segmenta djelatnosti istraživanja i proizvodnje u inozemstvu u Angoli, Egiptu i Siriji. U Angoli je INA prisutna od 1980. godine te sudjeluje u aktivnostima razrade i proizvodnje na tri koncesije, s time da INA nema status operatera, već je partner s različitim postocima udjela u koncesijama i proizvodnji. U Egiptu INA djeluje od 1989. godine te posjeduje udjele na četiri razradne i jednoj istražnoj koncesiji. INA je operator na razradnim poljima Sidi Rahman i Rizk na

koncesiji East Yidma, dok na ostale četiri koncesije nema status operatora već samo partnera.

U Siriji INA sudjeluje u aktivnostima istraživanja i proizvodnje od 1998. godine. Međutim, ratna događanja u Siriji utjecala su na objavu "više sile" 26.02.2012. te su obustavljene sve aktivnosti na koncesijama. Najveći udio rezervi INA ima u koncesijama u Siriji (5,69 od 6,83 x 10<sup>6</sup> m<sup>3</sup> OE). (INA Grupa, 2014)



**Slika 4-2.** Ukupna proizvodnja INA-e po zemljama u razdoblju od 2011. do 2013. godine izražena u 10<sup>3</sup> m<sup>3</sup> OE / dan (INA Grupa, 2014)

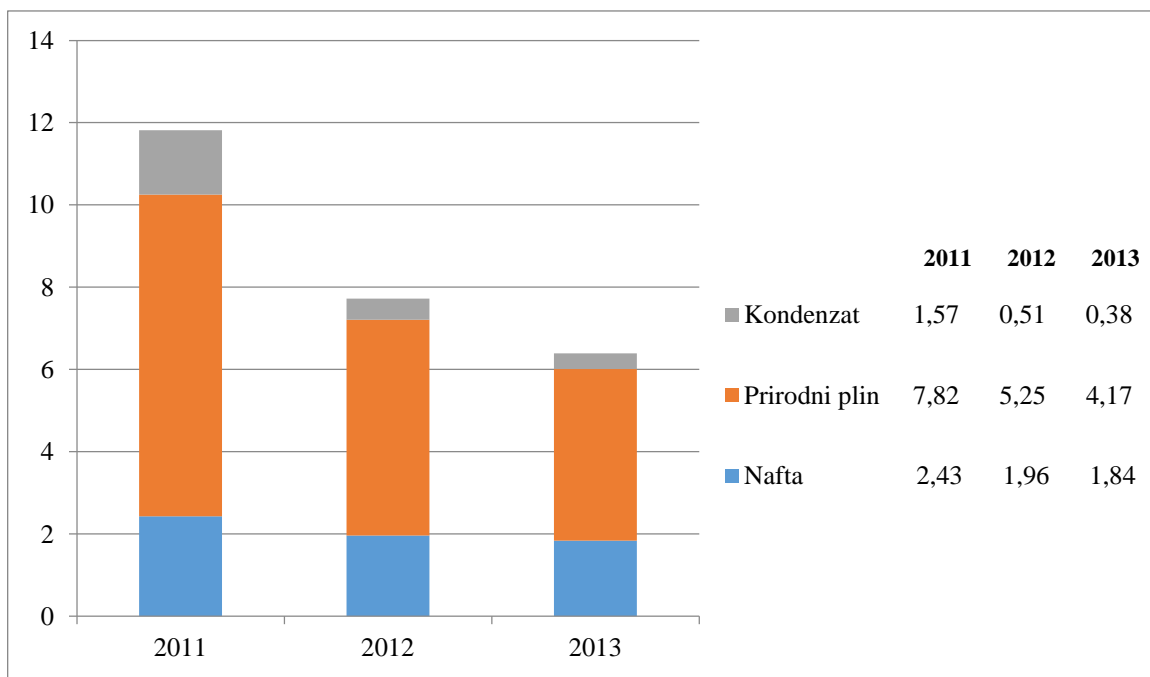
Na slici 4-2. grafički je prikazano u kojim zemljama INA proizvodi naftu i plin, te u kojim količinama, u periodu od 2011. do 2013. godine.

Poslovanje unutar segmenta istraživanja i proizvodnje smanjeno je u odnosu na 2012. godinu zbog smanjenja proizvodnje ugljikovodika uslijed prirodnog pada na kopnenim i podmorskim poljima u Hrvatskoj te zbog smanjenja prosječne ostvarene prodajne cijene ugljikovodika. Time je ukupna proizvodnja prirodnog plina u 2013. godini bila za 20,7 % niža u odnosu na 2012. godinu. Razlozi tome su:

- pad na poljima u podmorju Hrvatske uslijed prirodnog pada na Sjevernom Jadranu;
- zastoj na platformi Ika B uslijed bušačkih aktivnosti na bušotini Ika B3.

Ukupna proizvodnja nafte zabilježila je pad od 6 % u odnosu na 2012. godinu. Razlozi tome su:

- pad proizvodnje nafte u Angoli za 24,1 % zbog podizanja ugljikovodika utiskivanjem plina te zakašnjelim aktivnostima perforacije bušotina;
- domaća proizvodnja smanjena je za 2 % uslijed prirodnog pada proizvodnje;
- tijekom 2013. godine u Siriji nije bilo proizvodnje, a u Egiptu je proizvodnja pala za 1,4 % zbog prirodnog pada proizvodnje starih polja na koncesijama Ras Quattara i West Abu Ghaadig, (INA Grupa, 2014).



**Slika 4-3.** Ukupna proizvodnja INA-e po različitim proizvodima u razdoblju od 2011. do 2013. godine izražena u  $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$  (INA Grupa, 2014)

Na slici 4-3. grafički je prikazana količina proizvedenih fluida u INA-i u periodu od 2011. do 2013. godine.

Očekivanja INA-e su bila da u tri naredne godine planira nastavak istražnih i razradnih bušotina, snimanje 3D seizmike i izradu geoloških studija, te nastavak aktivnosti na Projektu EOR i Projektu Međimurje. Ostale aktivnosti na kopnu odnosile su se na intenziviranje dodatne razrade zrelih polja, primjenu novih tehnologija za stimulaciju ležišta putem "Pilot" projekta na poljima Stružec i Privlaka, optimizaciju procesnih postrojenja i kapitalne remonte bušotina kako bi se održala razina proizvodnje. Glavne aktivnosti u budućnosti na Jadranu odnosile su se na istražno i razradno bušenje, geološke studije, izgradnju otpremnih podmorskih plinovoda za spajanje platforme Ika JZ s



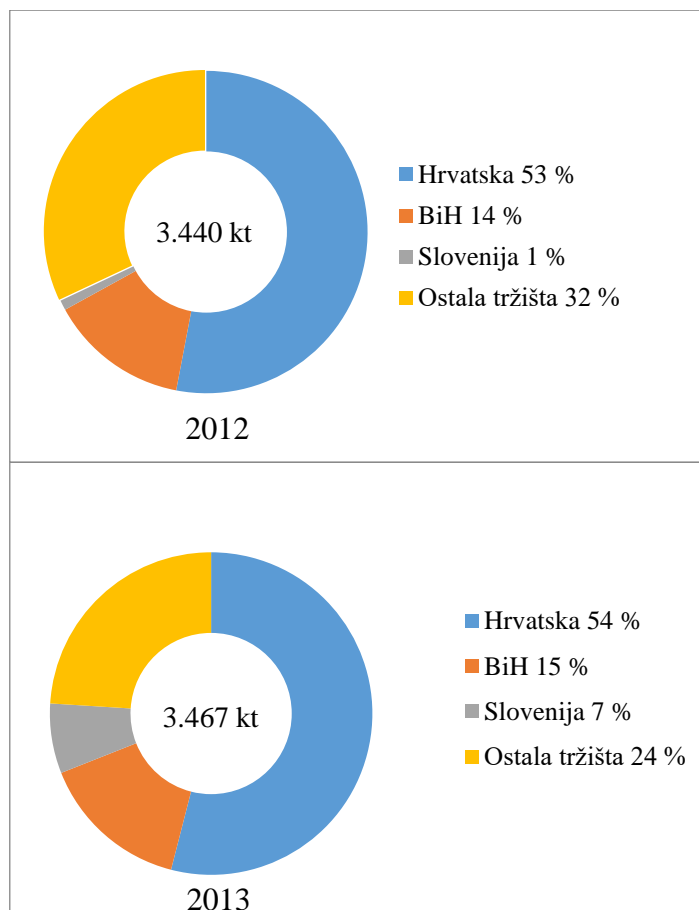
postojećom platformom Ika A te nastavak ugradnje "booster" kompresorske jedinice na polju Ivana (INA Grupa, 2014).

*b) Segment djelatnosti rafinerije i marketing*

INA je u 2013. godini uspjela ojačati tržišnu poziciju kroz unapređenje uspješnosti veleprodaje i povećanje tržišnog udjela u Hrvatskoj i BiH. Daljnje osnaživanje ostvareno je veleprodajom motornih goriva kroz sklapanje terminskih ugovora s međunarodnim naftnim tvrtkama koje su prisutne na hrvatskom tržištu. Aktivnosti izvoza poboljšale su situaciju kroz izravnu prodaju robe za Koper, Slovenija. Aktivnosti kao što su rad rafinerije prema zahtjevima potražnje, bolje upravljanje zalihama i disciplinirana kontrola troškova, bitno su poboljšali EBITDA-u u usporedbi s prethodnim godinama, ali svejedno nisu mogli ostvariti profitabilne rezultate (INA Grupa, 2014).

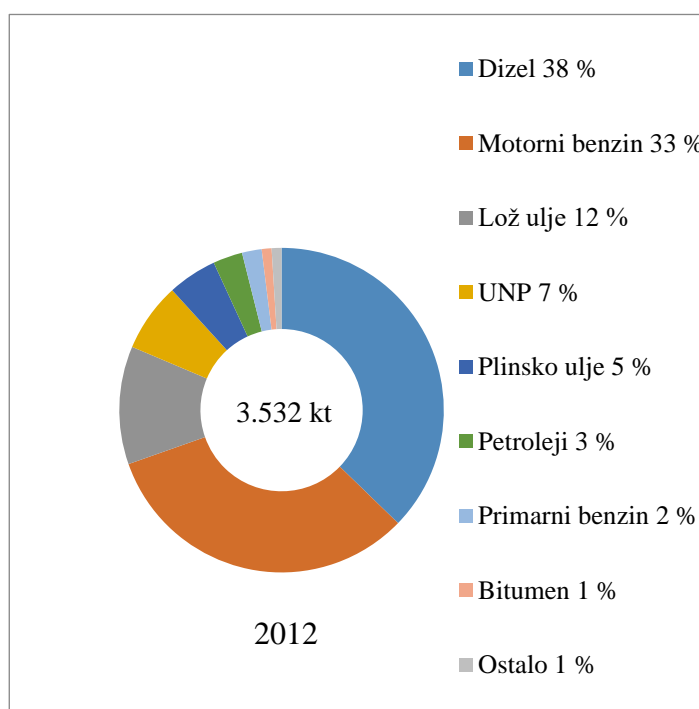
Rezultat veleprodaje uvećan je za 2 % u usporedbi s 2012. godinom, dok je na maloprodajnom tržištu zabilježen pad. Dodatno, INA je poboljšala svoj položaj u prodaji motornih goriva porastom prodaje na tržištu BiH, porastom izvoza u Sloveniju te porastom prodaje od 8 % na domaćem tržištu (INA Grupa, 2014).

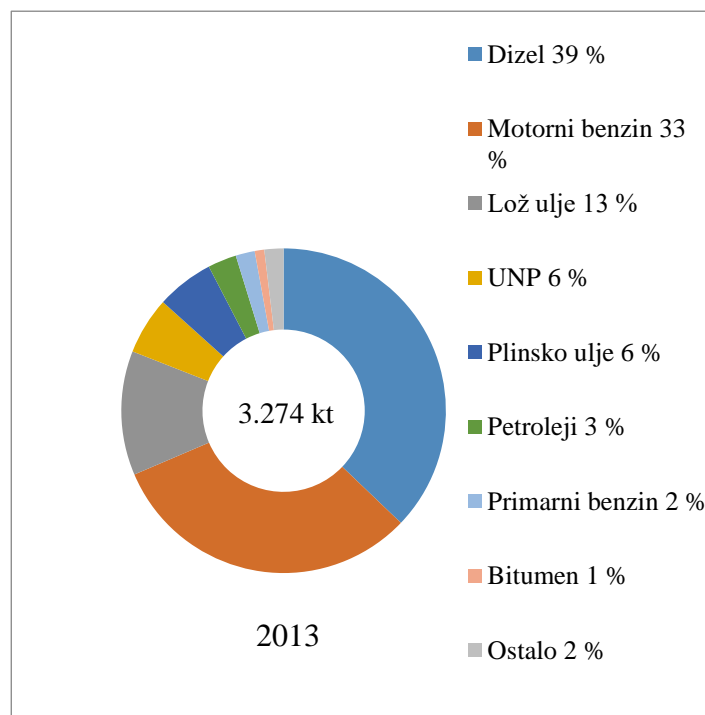
Ukupna prodaja goriva Trgovine na malo u 2013. godini smanjena je za 2 % u odnosu na 2012. godinu, što je posljedica nastavka gospodarske krize, porasta nezaposlenosti i slabljenja kupovne moći. Time je promet na benzinskim postajama u 2013. godini bio 1 % niži u odnosu na prethodnu. Prodaja motornih benzina pala je za 5 % uz trend smanjenja udjela motornih benzina u korist dizelskih goriva, dok je prodaja plinskih ulja pala za 1 % zbog smanjenja prodaje lož ulja. Prodaja UNP-a smanjena je za 4 %, no u odnosu na prethodne godine trend smanjenja prodaje je usporen zbog ugradnje nekoliko dodatnih UNP jedinica. Na dan 31. prosinca 2013., INA je upravljala mrežom od 444 benzinskih postaja (392 u Hrvatskoj, 45 u Bosni i Hercegovini, 6 u Sloveniji i 1 u Crnoj Gori), (INA Grupa, 2014).



**Slika 4-4.** Prodaja rafiniranih goriva po zemljama u 2012. i 2013. godini (INA Grupa, 2014)

Slika 4-4. prikazuje količinu prodanih rafiniranih goriva, te omjere iste količine po zemljama u kojima INA djeluje unutar ovog segmenta djelatnosti.





**Slika 4-5.** Rafinerijska proizvodnja u 2012. i 2013. godini (INA Grupa, 2014)

Slika 4-5. prikazuje količinu i omjere proizvedenih derivata u 2012. i 2013. godini.

### *c) Kapitalna ulaganja*

- Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja

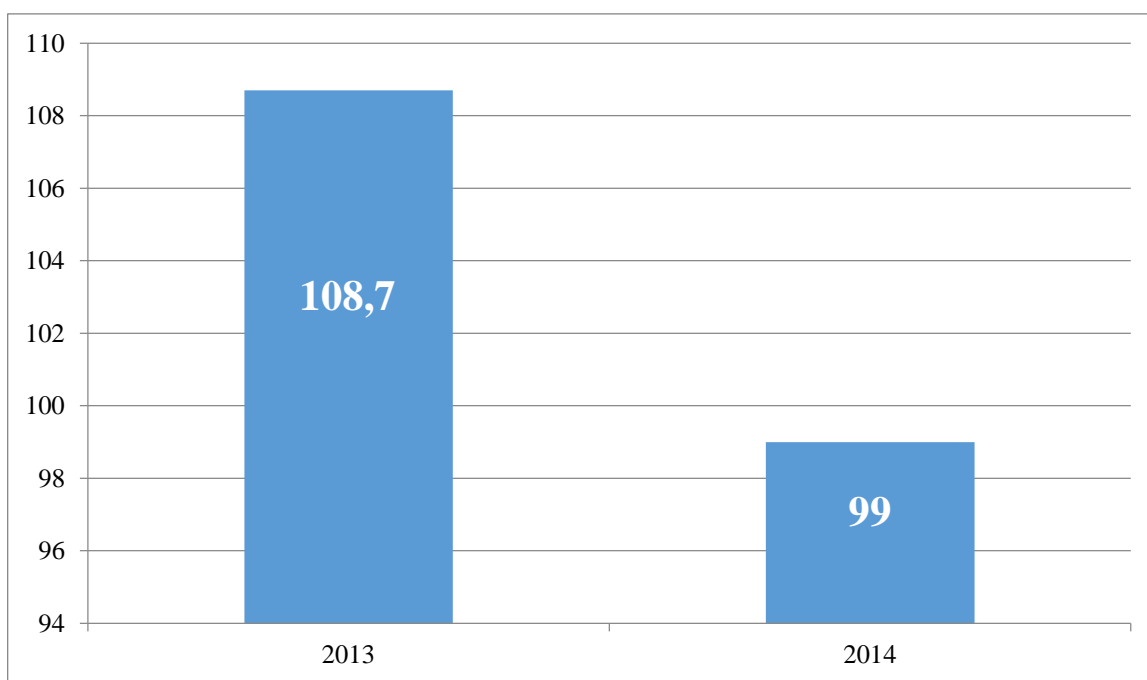
U 2013. godini kapitalno ulaganje u ovaj segment djelatnosti iznosio je 1 396 000 kuna, od čega je u Hrvatsku uloženo 967 milijuna kuna. Ulaganja u inozemstvo iznosila su 290,9 milijuna kuna, a ulaganja u CROSCO 138,8 milijuna kuna. U usporedbi s 2012. godinom ulaganja su ukupno veća za 650,6 milijuna kuna. Razina ulaganja u Hrvatskoj bila je veća za 442,2 milijuna kuna, a ulaganja u inozemstvu za 208,4 milijuna kuna. Veća ulaganja u Hrvatskoj pretežno su rezultat istražnih i razradnih aktivnosti bušenja u podmorju, istražnih aktivnosti bušenja u Panonu, te aktivnosti vezanih uz EOR projekt. Veća ulaganja u inozemstvu rezultat su aktivnosti istražnog bušenja na koncesiji Disouq u Egiptu, većih razradnih aktivnosti na ostalim koncesijama u Egiptu, te ulaganja u Angoli vezanih uz izvođenje kapitalnih projekata na bloku 3/05 (INA Grupa, 2014).

- Segment djelatnosti rafinerija i marketing

U 2013. godini ukupna kapitalna ulaganja iznose 545 milijuna kuna, što je za 88 milijuna kuna više nego u 2012. godini, od čega je 324 milijuna kuna uloženo u segment djelatnosti rafinerija i marketing, a ostatak u segment djelatnosti trgovina na malo. Glavni projekti u koje je bilo ulagano su remont u Rafineriji nafte u Rijeci koji je završen u četvrtom tromjesečju 2013. godine, zatim brojni projekti zaštite okoliša i održivosti pokrenuti u 2012. te su dalje razvijani u 2013. godini. Kapitalna ulaganja u Trgovine na malo u 2013. godini iznosile su 221 milijun kuna, a razlog tome je program modernizacije benzinskih postaja (INA Grupa, 2014).

#### 4.1.3. Analiza poslovanja 2014. godine

U 2014. godini cijena sirove nafte na tržištu bila je u prosjeku manja za 10 \$/bbl nego u 2013. godini, što je vidljivo iz slike 4-6.



**Slika 4-6.** Prosječna cijena nafte 2014. godine (\$/bbl) (INA Grupa, 2015)

Na kraju 2014. godine. INA je imala  $37,76 \times 10^6 \text{ m}^3$  OE dokazanih i vjerojatnih rezervi ugljikovodika uz proizvodnju od  $2,23 \times 10^6 \text{ m}^3$  OE godišnje. (INA Grupa, 2015).

a) Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja nafte i plina

- Kopnena Hrvatska

Rezerve (na dan 31.12.2014.):  $26,66 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

Proizvodnja (u 2014. godini):  $1,39 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

U kopnenom dijelu Hrvatske INA je nastavila istražne aktivnosti iz prethodne godine, a u 2014. godini izbušene su tri konvencionalne istražne bušotine. Istražna bušotina Hrastilnica-4 dokazala je zasićenje ugljikovodicima te se bušenje odvijalo u razdoblju od 27. studenog 2013. godine do 3. veljače 2014. godine. Zbog nepovoljnih rezultata bušenja, istražna bušotina Čepelovac -1 Sjever začepljena je i napuštena, dok je na bušotini Hra-5 nastavljeno s bušenjem usmjerenog kanala bušotine. S ciljem postizanja planiranog iscrpka, održavanja proizvodnje i produžetka ekonomski isplativog vijeka eksploatacije polja u zreloj fazi proizvodnje, razradne aktivnosti odnosile su se na niz uspješno obavljenih rudarskih radova u bušotinama, koji su rezultirali većom proizvodnjom nafte u odnosu na 2013. godinu te manjim prirodnim padom proizvodnje na zrelim poljima. Najveći dio preostalih razradnih aktivnosti odnosi se na izvođenje kapitalnih rudarskih radova i pilot-projekt primjene "Frac Pack" tehnologije. Tijekom 2014. godine izveden je ukupno 41 kapitalni rudarski rad, od čega je njih 28 vezano za 4P program. To je program pokrenut s primarnim ciljem povećanja proizvodnje kroz poboljšanje proizvodnosti postojećih bušotina na kopnu, dok je sekundarni cilj usmjeren na povećanje rezervi ugljikovodika unapređenjem ležišnih parametara. Rudarski radovi opremanja ležišta "Frac Pack" tehnologijom izvedeni su u dvije bušotine naftnog polja Privlaka i u dvije bušotine naftnog polja Stružec. Cilj pilot-projekta bio je ocijeniti proizvodni potencijal primjenom suvremene metode kontrole pijeska tehnologijom "Frac Pack". U smislu povećanja proizvodnje, nisu postignuti očekivani rezultati, ali metoda se dokazala kao uspješna. Aktivnosti EOR projekta na kompresorskim stanicama i cjevovodima za CO<sub>2</sub> koji se nalaze na naftnim poljima, završene su u skladu s planom. Također, kompresorske stanice za CO<sub>2</sub> na etanskom postrojenju i na Molvama te membranski separator na kompresorskoj stanici Žutica prošli su tehnički pregled te su za iste dobivene uporabne dozvole (INA Grupa, 2015).

- Hrvatsko podmorje

Rezerve (na dan 31.12.2014.):  $4,32 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

Proizvodnja (u 2014. godini):  $0,65 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

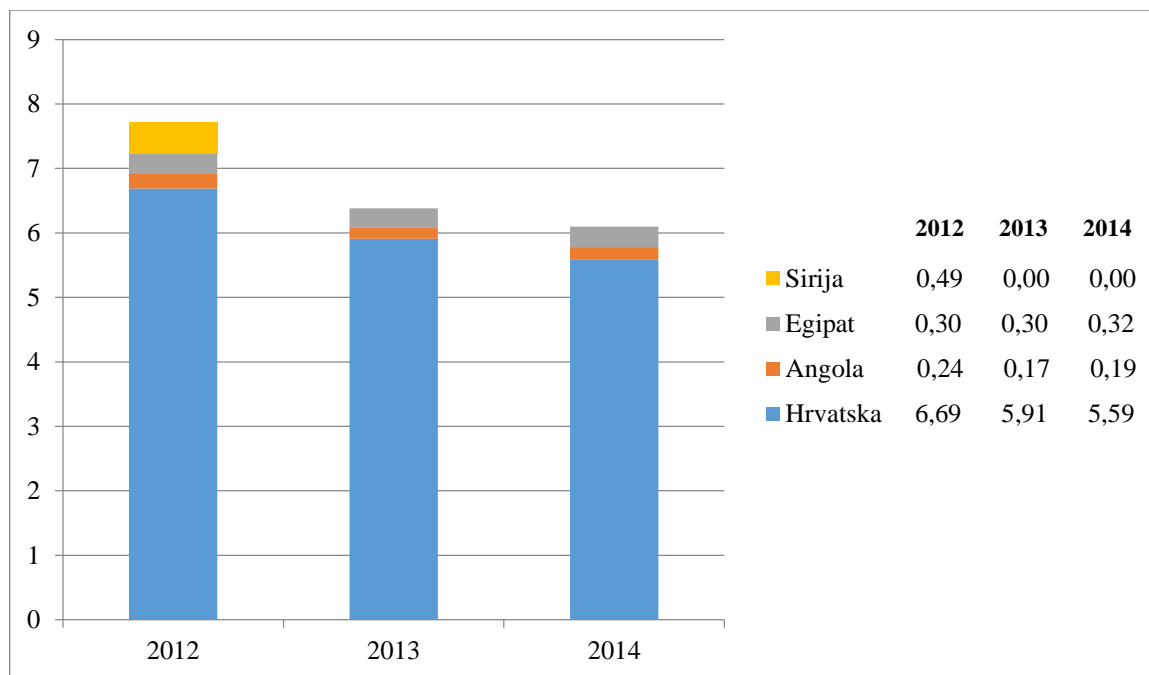
Istražne aktivnosti na ugovornom području Sjeverni Jadran u 2014. godini odnosile su se na izradu završnih izvještaja za dvije istražne bušotine Ilena-1 i Ivna-1, izbušene u 2013. godini. Na prvom javnom nadmetanju za izdavanje dozvola za istraživanje i eksploataciju ugljikovodika na Jadranu, Vlada Republike Hrvatske odobrila je INA-i licencu za istraživanje i eksploataciju ugljikovodika na Jadranu za dva istražna bloka, Južni Jadran 25 i Južni Jadran 26. Putem zajedničke operativne kompanije INAgip, INA i ENI završili su razradnu kampanju plinskog polja Ika JZ. Projekt je obuhvaćao bušenje i proizvodno opremanje dvostrukim nizom 4 bušotine. Probna eksploatacija plina na polju Ika JZ započela je 27. studenog 2014. Izbušena je i proizvodno opremljena bušotina Ika A-4 Hor. INA je u partnerstvu s kompanijom Edison, putem zajedničke operativne kompanije EDINA, započela 2. srpnja 2014. godine eksploataciju plina iz plinskog polja Izabela. Projekt optimizacije platforme Ivana A/K nastavljen je aktivnostima 2. faze koje obuhvaćaju inženjering, nabavu materijala te izgradnju postolja "booster" kompresora (INA Grupa, 2015).

- Inozemstvo

Rezerve (na dan 31.12.2014.):  $6,77 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

Proizvodnja (u 2014. godini):  $0,19 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

U Angoli je bilo planirano bušenje do deset interpolacijskih bušotina na nekoliko polja. Također je u planu provođenje opsežne kampanje remonta bušotina, te se nastavlja sa ranije započetim aktivnostima unapređivanja separatora proizvodnje i uređaja za obradu proizvedene vode. U Egiptu su ulaganja u 2014. godini bila uglavnom usmjerena na bušenje i remontne radove u bušotinama, dok u Siriji ni u 2014. godini nije bilo proizvodnje zbog "više sile" (INA Grupa, 2015).



**Slika 4-7.** Ukupna proizvodnja INA-e po zemljama u razdoblju od 2012. do 2014. godine izražena u  $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$  (INA Grupa, 2015)

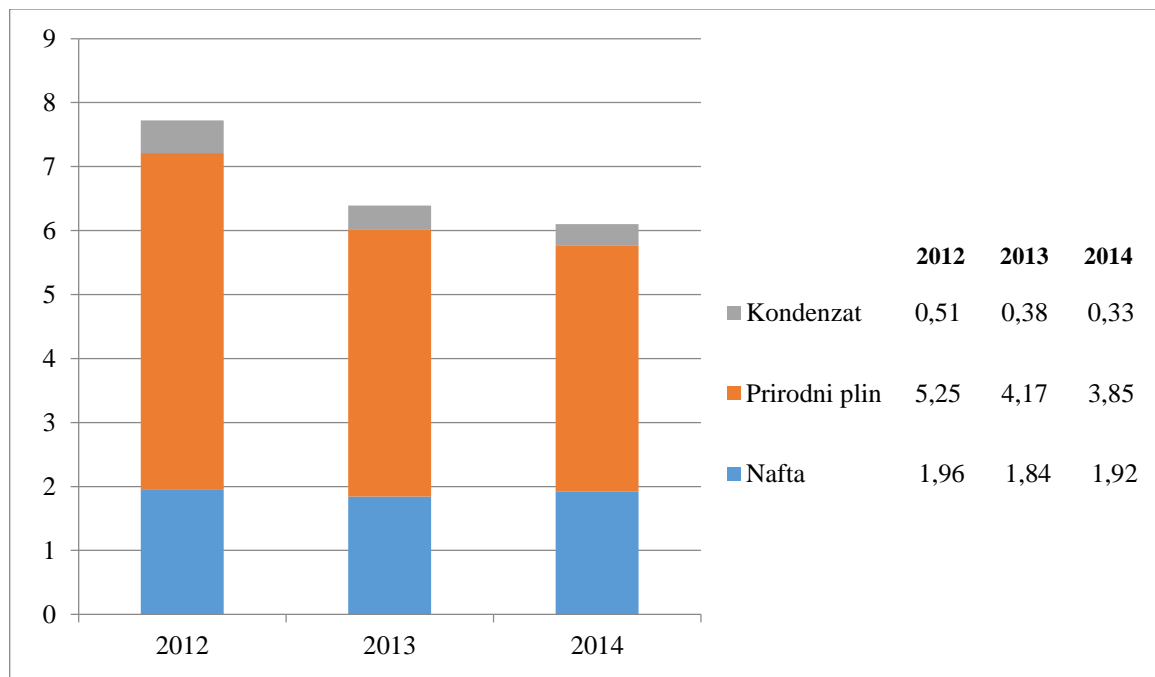
Na slici 4-7. grafički je prikazano u kojim zemljama INA proizvodi naftu i plin, te u kojim količinama, u periodu od 2012. do 2014. godine.

Poslovanje unutar segmenta istraživanja i proizvodnje smanjeno je u odnosu na 2013. Godinu, zbog pada cijene Brent-a od 9% i prisilne prodaje plina, što je negativno utjecalo na rezultat u iznosu od 270 milijuna kuna. Zbog smanjenja regulirane cijene plina, došlo je do povećanja razlike od 260 milijuna kuna. Nadalje, učinak udvostručene naknade za eksploataciju rezultirao je negativnim utjecajem u iznosu od 223 milijuna kuna te je sveukupni negativni učinak iznosio 753 milijuna kuna u 2014. godini. Naposljetku, ukupna količina proizvodnje ugljikovodika smanjena je za 4 %, unatoč povećanju proizvodnje sirove nafte u Hrvatskoj i inozemstvu. Ukupna proizvodnja prirodnog plina u 2014. godini bila je za 7,8 % manja nego u 2013. godini. Razlozi tome su:

- povećani udio vode u iscrpku i povrat količina na polju Annamaria;
- u kopnenom dijelu Hrvatske na proizvodnju je utjecao složeniji i duži godišnji remont na glavnim postrojenjima Plinske stanice Molve i Etan, te prirodni pad proizvodnje.

Ukupna proizvodnja nafte u 2014. godini veća je za 5 % u odnosu na 2013. godinu. Razlozi tome su slijedeći:

- prirodni pad proizvodnje domaće sirove nafte bio je kompenziran remontnim radovima, optimizacijom bušotina i dodatnom proizvodnjom na polju Hrastilnica;
- proizvodnja u Egiptu veća je za 8,1 % kao rezultat veće proizvodnje na koncesijama North Bahariya i East Yidima, (INA Grupa, 2015).



**Slika 4-8.** Ukupna proizvodnja INA-e po različitim proizvodima u razdoblju od 2012. do 2014. godine izražena u  $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$  (INA Grupa, 2015)

Na slici 4-8. grafički je prikazana količina proizvedenih fluida u INA-i, te omjeri pojedinih derivata, u periodu od 2012. do 2014. godine.

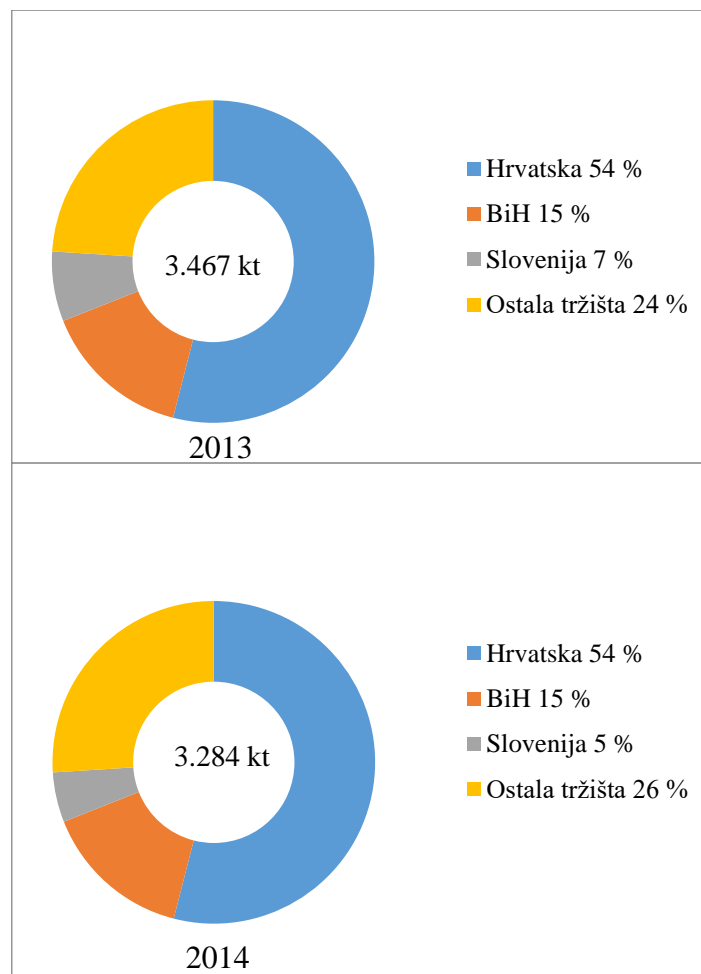
Očekivanja INA-e bila su da u naredne tri godine planira nastaviti bušenje istražnih i razradnih bušotina, 3D seizmička snimanja i izradu geoloških studija, kao i aktivnosti na projektima EOR i Međimurje te privođenje proizvodnji polja Selec, Hrastilnica i Đeletovci Zapad. Ostale aktivnosti na kopnu odnose se na intenziviranje razrade zrelih polja kroz 4P program, optimizaciju procesnih postrojenja te rudarskih radova u cilju održavanja razine proizvodnje. Daljnje istražne aktivnosti na Sjevernom Jadranu temeljit će se na rezultatima svih obrađenih podataka i analiza, odnosno reviziji istražnog potencijala Sjevernog Jadrana (INA Grupa, 2015).



*b) Segment djelatnosti rafinerije i marketing*

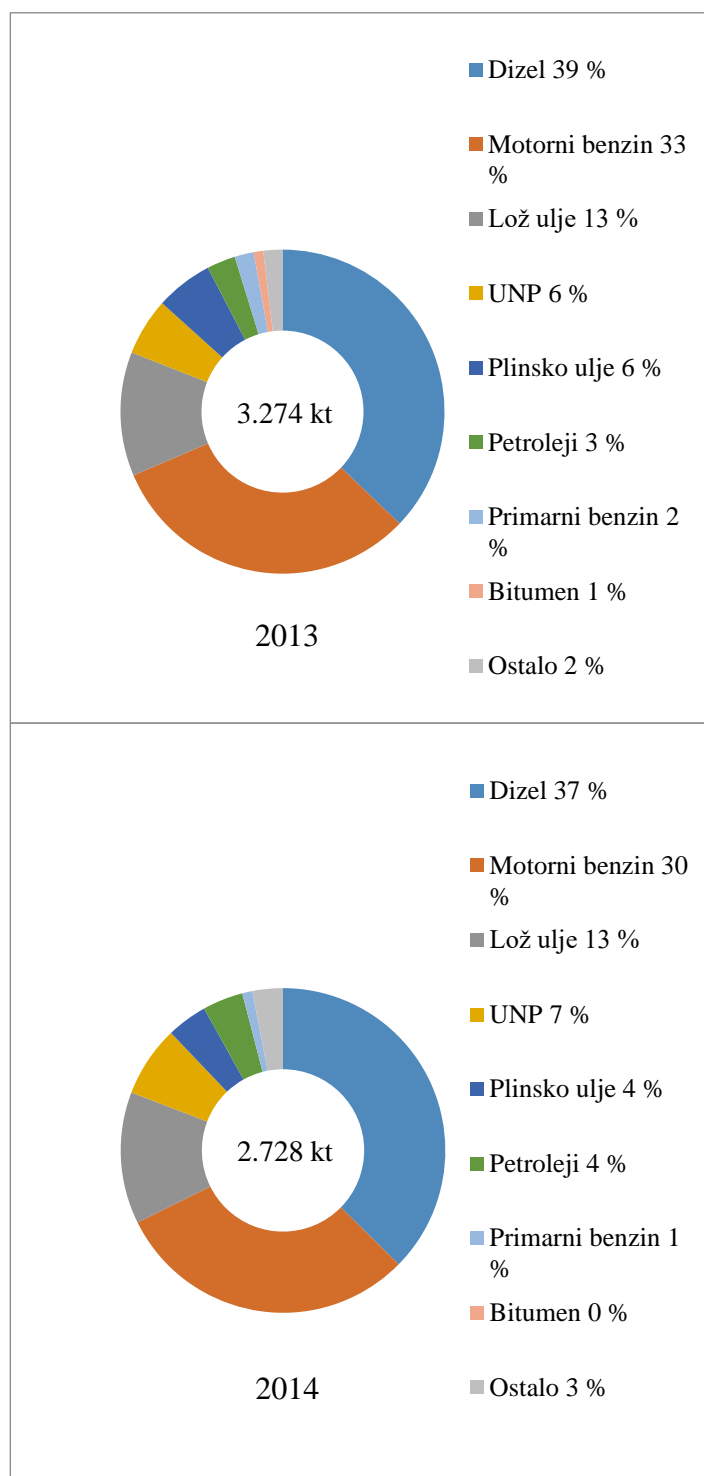
INA je u 2014. godini bila suočena sa umanjenim razvojem potražnje na kopnu zbog recesije u regiji. Tako je trend pada potražnje na tržištu u Hrvatskoj nastavljen i u 2014. godini, što je dodatno opteretilo poslovanje segmenta rafinerije i marketing. Prosječna cijena sirove nafte Brent u 2014. godini smanjena je za 9,7 \$/bbl naspram 2013. godine, čime su prosječne dostupne cijene proizvoda također pale, što je rezultiralo nižim dostupnim rafinerijskim maržama. No, unatoč smanjenoj potražnji na tržištu i nepovoljnom vanjskom okruženju, segment rafinerije i marketinga uspio je zadržati stabilnu poziciju na hrvatskom i BiH tržištu (INA Grupa, 2015).

Ukupna prodaja goriva u segmentu Trgovina na malo je u 2014. godini zabilježila pad od 2 % u odnosu na 2013. godinu, što je i dalje posljedica slabije kupovne moći te još uvijek prisutnog gospodarskog pada. Promet na benzinskim postajama u 2014. godini bio je za 3 % manji u odnosu na prethodnu, što je uvjetovano padom prodaje motornih benzina za 7 % u odnosu na 2013. godinu, dok je prodaja plina i lož ulja zadržala istu razinu kao i u 2013. godini. Na dan 31. prosinca 2014. godine, INA je upravljala mrežom od 442 benzinske postaje (391 u Hrvatskoj, 44 u Bosni i Hercegovini, 6 u Sloveniji i 1 u Crnoj Gori), (INA Grupa, 2015).



**Slika 4-9.** Prodaja rafiniranih goriva po zemljama u 2013. i 2014. godini (INA Grupa, 2015)

Slika 4-9. prikazuje količinu prodanih rafiniranih goriva, te omjere iste količine po zemljama u kojima INA djeluje unutar ovog segmenta djelatnosti.



Slika 4-10. Rafinerijska proizvodnja u 2013. i 2014. godini (INA Grupa, 2015)

Slika 4-10. prikazuje količinu i omjere proizvedenih derivata u 2013. i 2014. godini.

### *c) Kapitalna ulaganja*

- Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja

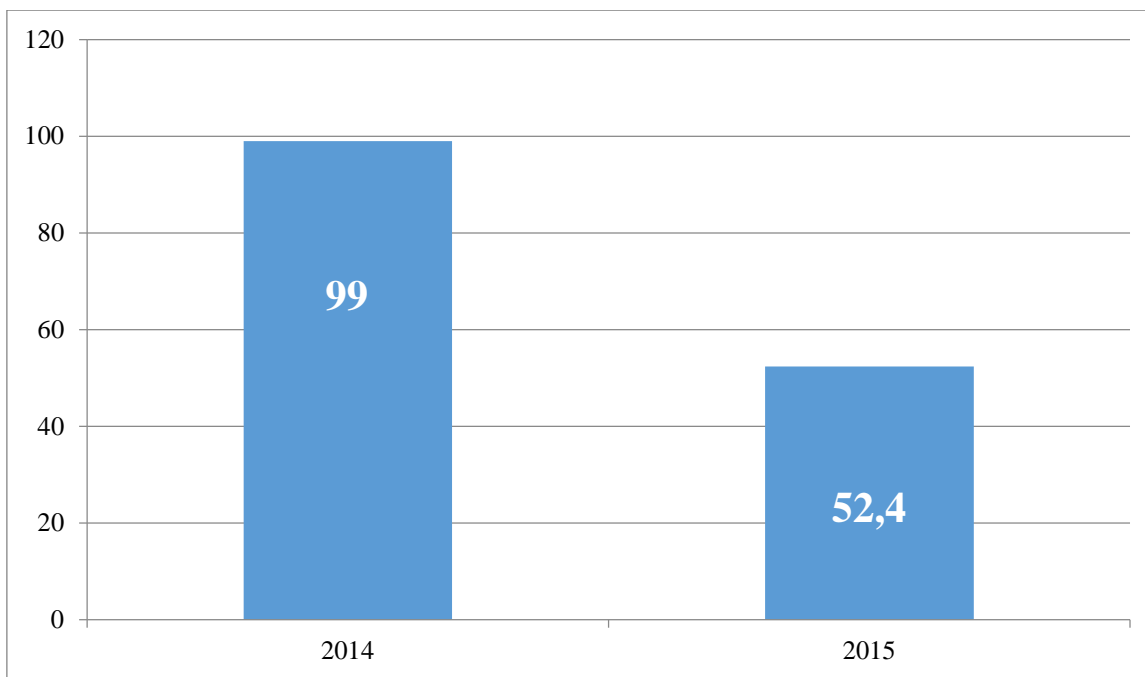
U 2014. godini kapitalna ulaganja u ovaj segment djelatnosti iznosila su 1 048 000 kuna, od čega je u Hrvatsku uloženo 899 milijuna kuna, a ulaganja u inozemstvo iznosila su 149 milijuna kuna. U usporedbi s 2013. godinom, kapitalna ulaganja manja su za 209 milijuna kuna. Smanjena razina ulaganja uglavnom je rezultat manjih ulaganja u hrvatskom podmorju te manjih razradnih aktivnosti u Angoli i Egiptu, pogotovo jer su sve istražne aktivnosti u Egiptu dovršene u 2013. godini (INA Grupa, 2015).

- Segment djelatnosti rafinerija i marketing

U 2014. godini ukupna kapitalna ulaganja u ovaj segment djelatnosti iznosila su 470 milijuna kuna, što je za 75 milijuna kuna manje nego prethodne godine. Od ukupnog iznosa, 314 milijuna uloženo je u segment djelatnosti rafinerija i marketing, a ostatak u segment djelatnosti trgovina na malo. Ulaganja su bila niža zbog ušteda postignutih prilikom ugovaranja, ali i zbog pomicanja projekata, kao i kašnjenja u realizaciji. Projekt remonta Rafinerije nafte Sisak završen je u četvrtom tromjesečju, a uključivao je instalaciju novih komora Postrojenja za koking. Kapitalna ulaganja u segment djelatnosti trgovina na malo iznosila su 156 milijuna kuna, što je za 65 milijuna manje nego prethodne godine. Niže ostvarenje kapitalnih ulaganja posljedica je ušteda u nabavi, pomicanju projekata obnove te projekta nabave opreme za zaštitu. Glavni dio uloženog novca odnosio se na intenzivni projekt modernizacije u Hrvatskoj te pokretanje potpune obnove benzinskih postaja u Bosni i Hercegovini (INA Grupa, 2015).

#### *4.1.4. Analiza poslovanja 2015. godine*

Iz slike 4-11. vidljivo je kako je cijena sirove nafte na tržištu doživjela slom, te je prosječna cijena sirove nafte u 2015. godini bila za 45 \$/bbl manja.



**Slika 4-11.** Prosječna cijena nafte 2015. godine (\$/bbl) (INA Grupa, 2016)

Završetkom 2015. godine INA je raspolagala sa  $34,04 \times 10^6 \text{ m}^3$  OE dokazanih i vjerojatnih rezervi ugljikovodika uz proizvodnju od  $2,37 \times 10^6 \text{ m}^3$  OE godišnje (INA Grupa, 2016).

*a) Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja nafte i plina*

- Kopnena Hrvatska

Rezerve (na dan 31.12.2015.):  $25,12 \times 10^6 \text{ m}^3$  OE

Proizvodnja (u 2015. godini):  $1,47 \times 10^6 \text{ m}^3$  OE

U 2015. godini bušenje je završeno na 3 bušotine, Đeletovci-2 Zapad, Bunjani-2 Jug i Hrastilnica-5. Posljednja je cementirana i napuštena, dok se na ostale dvije bušotine vršilo ispitivanje. Na javnom nadmetanju za izdavanje dozvola za istraživanje i proizvodnju ugljikovodika na kopnu, INA-i je dodijeljen blok Drava-O2. INA je također izvršila snimanje 3D seizmike na području postojećih koncesija za eksploataciju, radi lakšeg definiranja preostalih ugljikovodika na tom području. U sklopu projekta Međimurje izvodili su se građevinski radovi na tri polja, Zebanec, Vučkovec i Vukovanec koji su krajem 2015. godine bili u završnoj fazi, te se proizvodnja s tih polja očekivala u 2016. godini. U okviru EOR projekta izvršena su bila probna utiskivanja na poljima Ivanić i Žutica Sjever, te je u 2015. godini u oba polja utisnuto oko  $120 \text{ m}^3 \text{ CO}_2$ . INA je također

nastavila sa Programom 4P, koji je pokrenut još 2013. godine, s ciljem iskorištenja preostalog potencijala polja kroz revitalizaciju polja starih oko 40 godina. Time dolazi do povećanja proizvodnje iz zrelih polja, čime je u 2015. godini 25 % cjelokupne proizvodnje nafte u kopненоj Hrvatskoj rezultat Programa 4P. Također su izbušene još 3 razradne bušotine koje će se u bližoj budućnosti privesti proizvodnji (INA Grupa, 2016).

- Hrvatsko podmorje

Rezerve (na dan 31.12.2015.):  $2,21 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

Proizvodnja (u 2015. godini):  $0,71 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

U 2015. godini poduzete su aktivnosti optimizacije bušotina kako bi se povećala proizvodnja, te je 2015. godina obilježena punom godinom proizvodnje polja Izbela i Ika JZ. Navedena polja puštena su u proizvodnju 2014. godine i glavni su razlog povećanja proizvodnje u 2015. godini (INA Grupa, 2016).

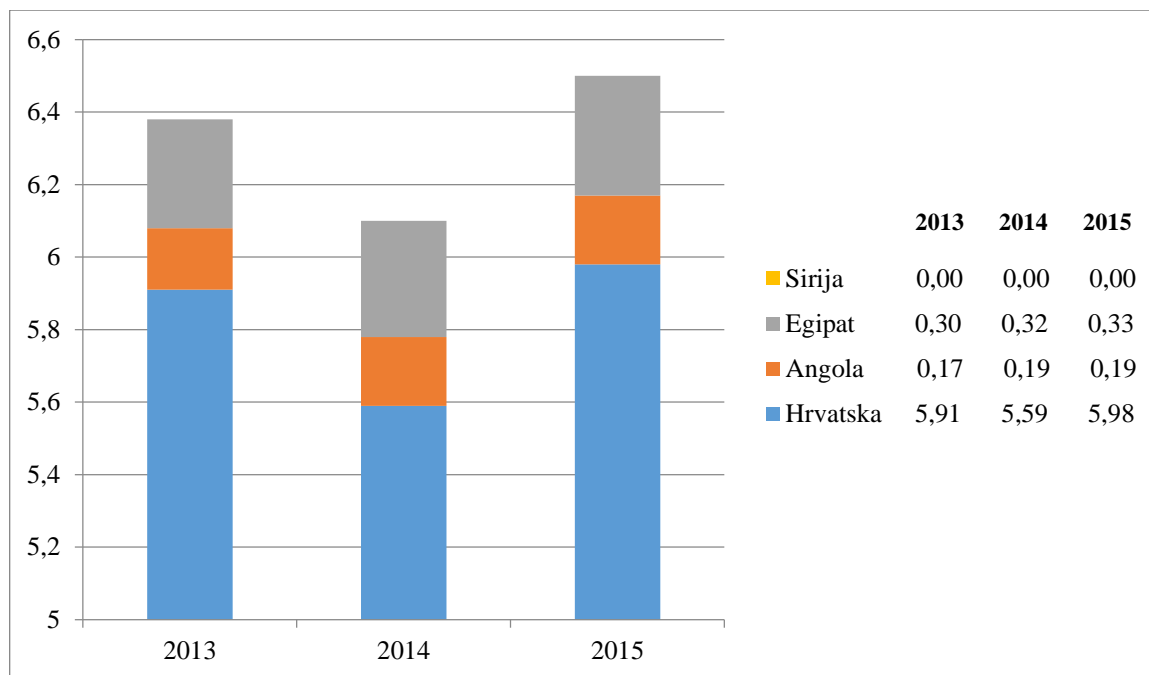
- Inozemstvo

Rezerve (na dan 31.12.2015.):  $6,71 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

Proizvodnja (u 2015. godini):  $0,19 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$

U Angoli su dobivene još dvije koncesije te je izbušena razradna bušotina Gazela-101/Gazela-101 ST-1 i opremljena je u 2015. godini, te se očekivalo da će grupa partner u 2016. godini donijeti odluku o budućoj razradi koncesija Punja i Caco-Gazela.

U Egiptu je na koncesiji North Bahariya izbušeno 10 razradnih bušotina od kojih je 9 pušteno u proizvodnju. Uspješno su izvedeni remontni radovi na 21 bušotini, dok je na ostalim koncesijama bilo također uspješnih remontnih radova, nadogradnji postrojenja te građevinskih radova. U Siriji još uvijek djeluje "viša sila" te tamo nije bilo nikakvih radova (INA, 2016).



**Slika 4-12.** Ukupna proizvodnja INA-e po zemljama u razdoblju od 2013. do 2015. godine izražena u  $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$  (INA Grupa, 2016)

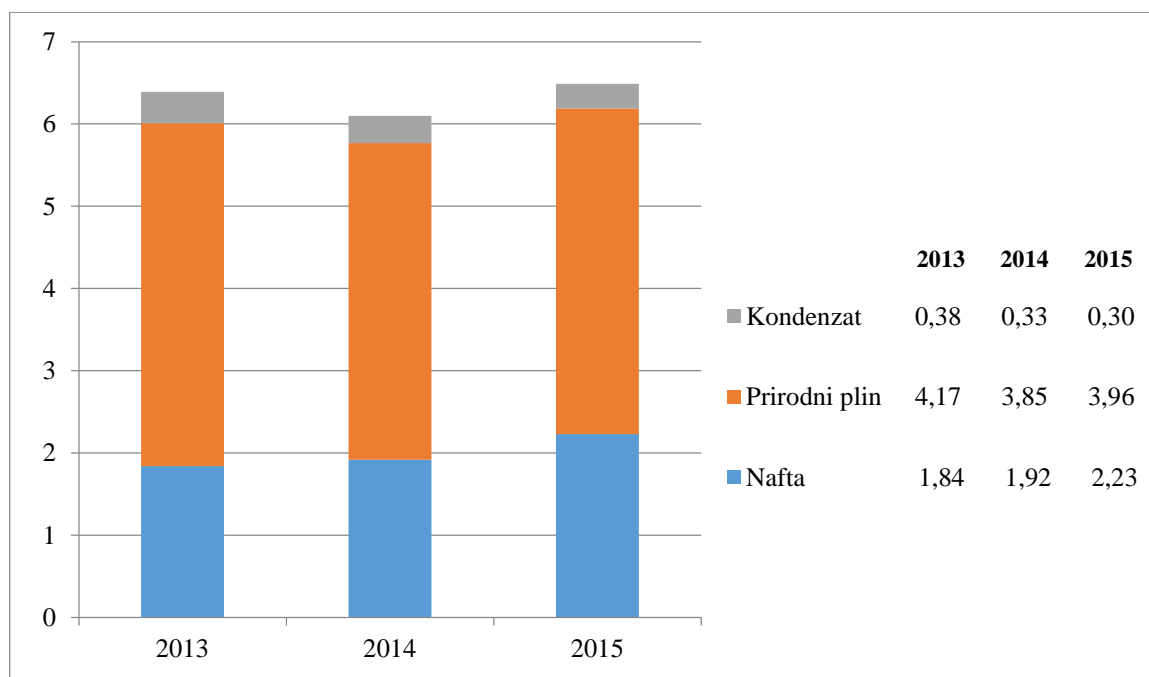
Na slici 4-12. grafički je prikazano u kojim zemljama INA proizvodi naftu i plin, te u kojim količinama, u periodu od 2013. do 2015. godine.

Poslovanje unutar segmenta istraživanje i proizvodnja najviše je ovisilo o cijeni Brent-a na tržištu koja je bila za 47 % niža nego u 2014. godini, što je negativno utjecalo na prodaju sirove nafte u iznosu od 1 622 000 kuna. Dodatnih 528 milijuna kuna, u negativnom utjecaju, uzrokovano je smanjenjem regulirane cijene plina i nepovoljnim uvjetima na tržištu. Smanjene realizirane cijene djelomično su ublažene s 19 % slabijom HRK u odnosu na američki dolar, što je dovelo do 877 milijuna kuna pozitivnih tečajnih razlika.

Proizvodnja sirove nafte u 2015. godini porasla je za 15 % u odnosu na prethodnu godinu. Razlozi tome su:

- povećanje domaće proizvodnje kao rezultat kontinuiranog remonta i optimizacije bušotina te dodatne proizvodnje s polja Hrastilnica;
- inozemna proizvodnja nafte je veća za 3 % u Egiptu zbog dodatne proizvodnje iz novih razvojnih bušotina, te povećanje za 3 % u Angoli kao rezultat puštanja u rad novog Bloka 3/05A u veljači 2015. godine.

Ukupna proizvodnja prirodnog plina u 2015. godini iznosila je 3 % više nego u 2014. godini. Uzrok tomu je porast proizvodnje plina na Jadranu kao rezultat proizvodnje polja Izabela i Ika SW koje su ublažile prirodni pad proizvodnje starih polja (INA Grupa, 2016).



**Slika 4-13.** Ukupna proizvodnja INA-e po različitim proizvodima u razdoblju od 2013. do 2015. godine izražena u  $10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$  (INA Grupa, 2016)

Na slici 4-13. grafički je prikazana količina proizvedenih fluida u INA-i u periodu od 2013. do 2015. godine.

Planovi INA-e bili su nastaviti s bušenjem istražnih i razradnih bušotina, snimanjem 3D seizmike i geološkim studijama, aktivnostima na projektu EOR kao i privođenje proizvodnji projekata Međimurje, Selec, Hrastilnica i Đeletovci-2 Zapad. Nadalje, INA je planirala nastaviti s Programom 4P, kojim bi se na zrelim poljima povećala proizvodnja. U naredne tri godine, INA je imala namjeru sudjelovati na više nadmetanja u inozemstvu s ciljem obnove rezervi i otvaranja novih prilika za istraživanje, jer je obnovu rezervi smatrala najvećim prioritetom u tom trenutku (INA Grupa, 2016).

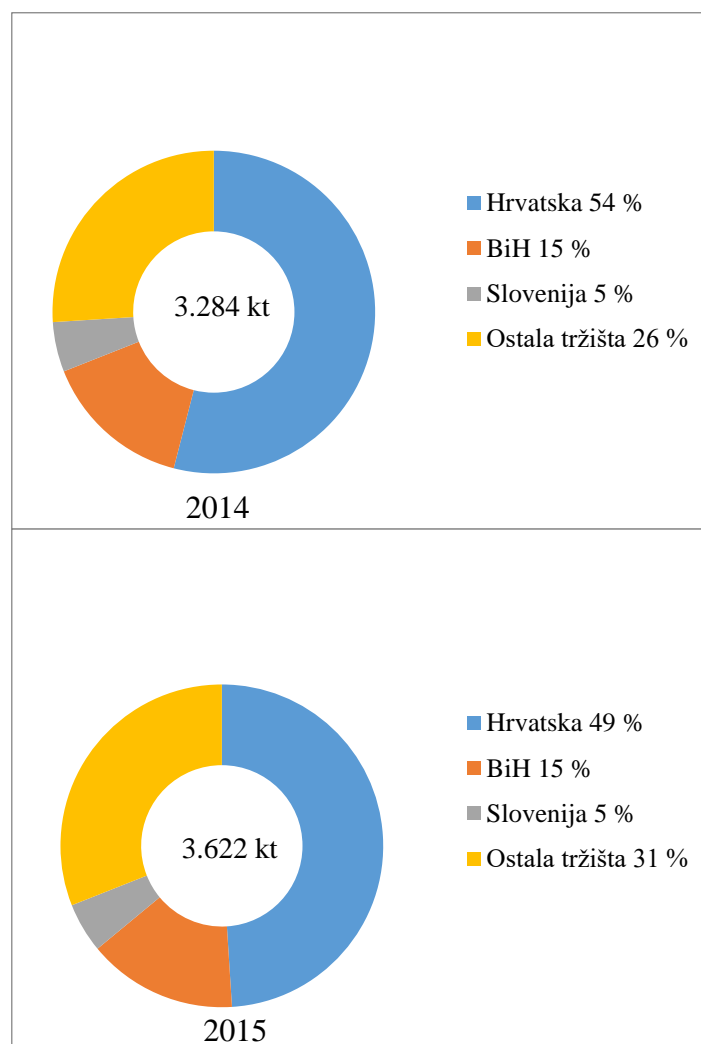
#### *b) Segment djelatnosti rafinerije i marketing*

Trend pada potražnje na tržištu u Hrvatskoj iz 2014. godine nastavlja se i dodatno opterećuje poslovanje segmenta, dok se vanjsko okruženje u 2015. godini znatno



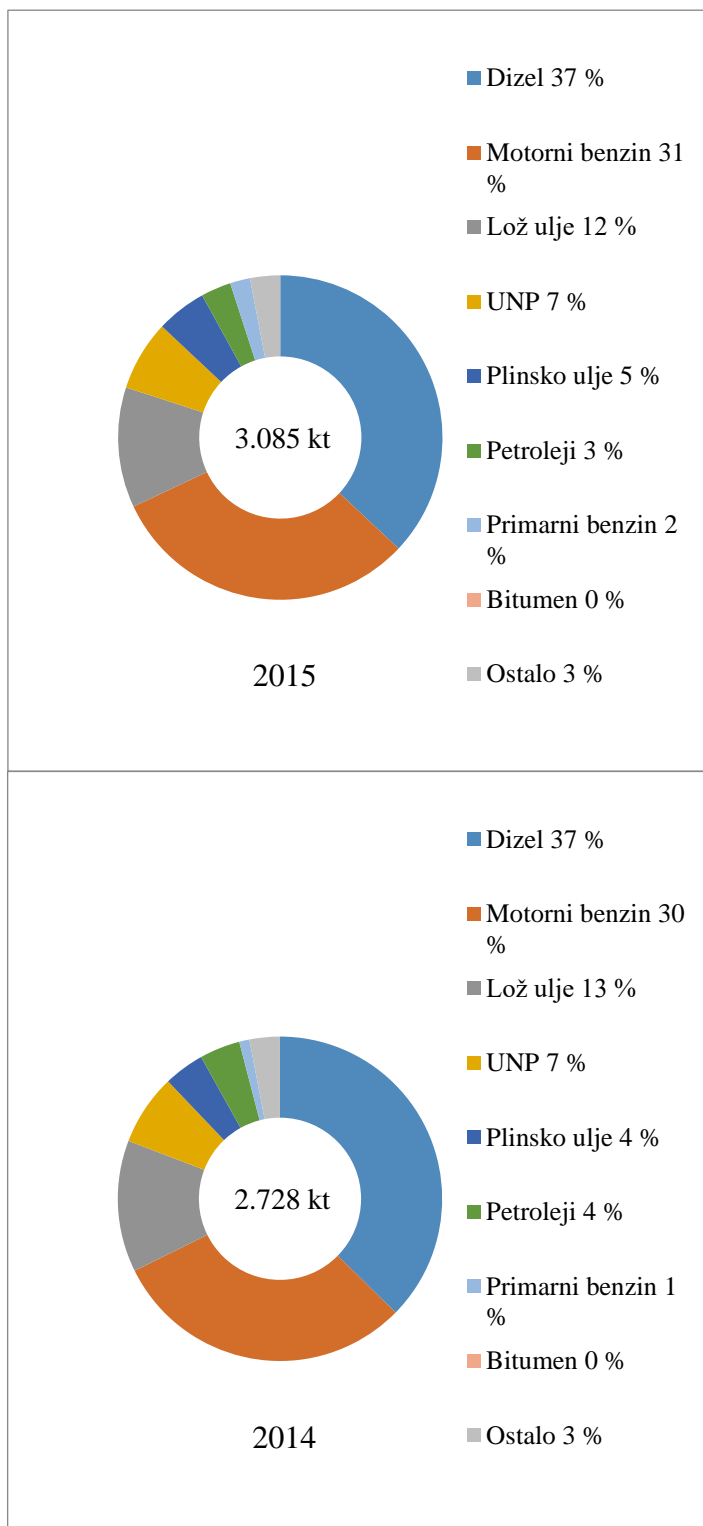
poboljšalo u odnosu na 2014. godinu u smislu rafinerijskih marži. Povoljni "crackspreadovi" rezultirali su većim izvoznim količinama na ciljana tržišta, te je proizvodnja benzina u rafinerijama bila povećavana kako bi se iskoristili povoljni "crackspreadovi". U 2015. godini nastavljen je odabir sirovina, bolje upravljanje energijom i zalihama, kao i disciplinirana kontrola troškova, što je imalo pozitivnog utjecaja na rezultate (INA Grupa, 2016).

Ukupna prodaja goriva u segmentu trgovina na malo imala je lagano povećanje u 2015. godini u odnosu na 2014. godinu, dok je promet po benzinskim postajama bio za 1,5 % veći u odnosu na prethodnu godinu. Na dan 31. prosinca 2015., INA je upravljala mrežom od 447 benzinske postaje (397 u Hrvatskoj, 43 u Bosni i Hercegovini, 6 u Sloveniji i 1 u Crnoj Gori), (INA Grupa, 2016).



**Slika 4-14.** Prodaja rafiniranih goriva po zemljama u 2014. i 2015. godini (INA Grupa, 2016)

Slika 4-14. prikazuje količinu prodanih rafiniranih goriva, te omjere iste količine po zemljama u kojima INA djeluje unutar ovog segmenta djelatnosti.



Slika 4-15. Rafinerijska proizvodnja u 2014. i 2015. godini (INA Grupa, 2016)

Slika 4-15. prikazuje količinu i omjere proizvedenih derivata u 2014. i 2015. godini.

*c) Kapitalna ulaganja*

- Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja

U 2015. godini kapitalna ulaganja u ovaj segment iznosila su 840 milijuna kuna, od čega je u Hrvatsku uloženo 678 milijuna kuna, a u inozemstvu je ulaganje iznosilo 162 milijuna kuna. U odnosu na 2014. godinu, kapitalna ulaganja su manja za 261 milijun kuna, što je rezultat manjih ulaganja u Hrvatskoj u razradu podmorja, manjih istražnih aktivnosti na kopnu i manjih aktivnosti održavanja (INA Grupa, 2016).

- Segment djelatnosti rafinerija i marketing

U 2015. godini kapitalna ulaganja iznosila su 613 milijuna kuna (451 milijun kuna u segment rafinerija i marketing, a 161 milijun kuna u segment trgovina na malo), što je za 139 milijuna kuna više nego u 2014. godini. U segmentu rafinerija i marketing ulaganja se odnose uglavnom na logističke projekte. Unutar okvira kapitalnih ulaganja, u trgovinu na malo uloženo je u šest projekata kapitalne rekonstrukcije u Hrvatskoj i BiH, tri projekta modernizacije, pet projekata zamjene spremnika i u druge manje projekte modernizacije (INA Grupa, 2016).

## 4.2. MOL grupa

### 4.2.1. Povijest

MOL Grupa, sa sjedištem u Budimpešti, Mađarska, osnovana je 1. listopada 1991. godine ujedinjenjem 9 naftnih i plinskih tvrtki koje su bile u vlasništvu mađarske vlade, a integracija je završena 1995. godine. Jedna je od vodećih integriranih kompanija u Centralnoj i Južnoj Europi koja se bavi istraživanjem i proizvodnjom nafte i plina, preradom nafte, trgovinom nafte i njenih derivata, petrokemijom te distribucijom. Djeluje u više od 33 zemalja diljem svijeta, sviše od 26 000 zaposlenih radnika. Članice MOL Grupe danas su:

- MOL Plc (Mađarska)
- Slovnaft (najveća slovačka naftna kompanija)
- TVK (jedna od vodećih srednjoeuropskih petrokemijskih tvrtki)
- IES (talijanska privatna tvrtka za preradu i prodaju nafte)
- INA d.d. (vodeća hrvatska naftna i plinska kompanija)
- Roth Heizöle (austrijska naftna kompanija)
- Energopetrol (naftna kompanija iz BiH), (MOL Grupa, 2017)

### 4.2.2. Analiza poslovanja 2013. godine

#### *a) Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja nafte i plina*

- Bliski Istok, Azija i Afrika

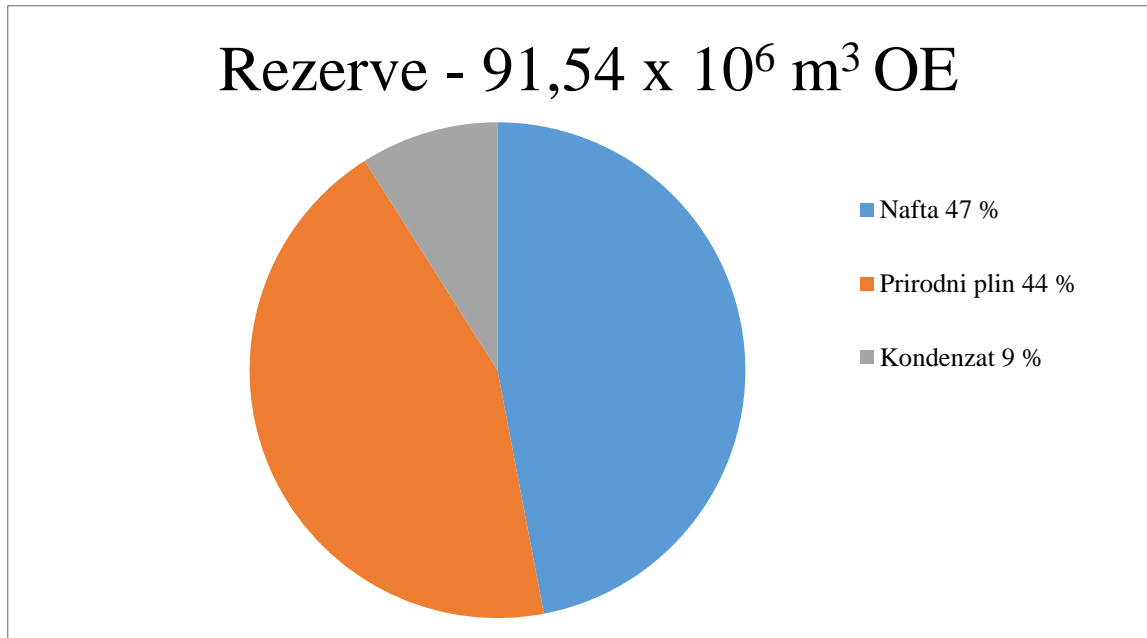
U Iraku je na bloku Akri-Bijeel započeta proizvodnja ugljikovodika te je otkriveno ležište ugljikovodika na bušotini Bakrman-1. Na Shaikan bloku su započeli plan razrade naftnih polja. U Pakistanu je na TAL Blocksix-u izgrađena plinska stanica Makori te se početak rada očekivao u prvom kvartalu 2014. godine. Na cijelom području tog bloka izvršena je 3D seizmika kako bi se otkrila nova ležišta. Na drugom bloku u Pakistanu, Karak, također je započeta izrada plinske stanice, dok je na bloku Ghauri započeto bušenje istražne bušotine u studenom 2013. godine, sa očekivanim završetkom radova sredinom 2014. godine (MOL Grupa, 2014).

- Srednja i Istočna Europa

Glavni zadatak u 2013. godini bio je povećanje iscrpka iz zrelih ležišta. Uz to, u Mađarskoj su otkrivena tri nova ležišta čime su povećali svoje rezerve ugljikovodika za  $0,24 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$ . Također je završeno 15 terenskih projekata i 10 projekata vezanih za plinovode. MOL Grupa se prijavila na dobivanje dviju koncesija za istraživanje i proizvodnju ugljikovodika te na jednu koncesiju za istraživanje i proizvodnju geotermalne vode. U Rumunjskoj su započeli izradu četiriju istražnih bušotina te su se rezultati očekivali u 2014. godini (MOL Grupa, 2014).

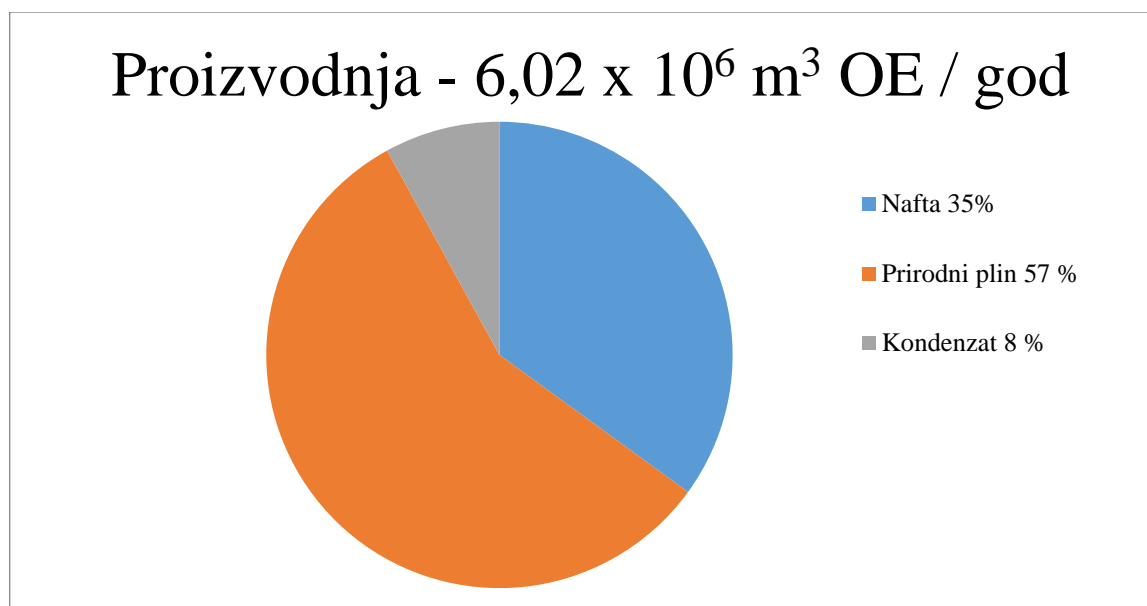
- Sjeverno more

U 2013. godini MOL Grupa proširila je svoje djelovanje ulaskom na teritorij Sjevernog mora u sklopu UK. Time su željeli povećati svoje rezerve, ali i ostvariti dodatno iskustvo u odobalnom bušenju. Dobivanjem koncesija na tom teritoriju, osigurali bi dodatnih  $4,45 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$  rezervi, te namjeravaju do 2018. godine postići povećanje proizvodnje za  $0,93 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$  godišnje do  $1,04 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$  godišnje (MOL Grupa, 2014).



**Slika 4-16.** Ukupne rezerve ugljikovodika u 2013. godini (MOL Grupa, 2014)

Na slici 4-16. prikazana je količina rezervi ugljikovodika, te omjer pojedinog fluida, kojima je MOL grupa raspolagala u 2013. godini.



**Slika 4-17.** Ukupna proizvodnja ugljikovodika u 2013. godini (MOL Grupa, 2014)

Slika 4-17. prikazuje količinu proizvedenih ugljikovodika, te omjer pojedinog proizvedenog fluida, u 2013. godini.

*b) Segment djelatnosti rafinerije i marketing*

U 2013. godini MOL grupa imala je ukupno 5 rafinerija: Rafinerija Dunav (Mađarska), Rafinerija Bratislava (Slovačka), Rafinerija Mantova (Italija), Rafinerija Rijeka (Hrvatska) i Rafinerija Sisak (Hrvatska), te je raspolagala sa ukupno 1742 benzinske postaje od kojih je 602 pripadalo MOL-u, 444 je imala INA te ostale naftne kompanije, koje su članovi MOL grupe, kao što su Sloznaft, IES, Tifon, Roth i Energopetrol (MOL Grupa, 2014).

MOL Grupa započela je s programom pod nazivom "New Downstream Program", koji je u periodu od 2012. do 2014. godine trebao postići poboljšanja u svim regijama poslovanja. Prema programu, htjeli su postići 470 – 520 milijuna € EBITDA povećanja do kraja 2014. godine, a u 2013. godini ostvarili su povećanje EBITDA od 235 milijuna € u usporedbi sa 2012. godinom (MOL Grupa, 2014).

Tijekom 2013. godine, završena su dva projekta pomoću kojih je došlo do izrade dvaju novih proizvoda "Rubber bitumen" i "MOL Truckdiesel". "Rubber bitumen" se proizvodi recikliranjem starih guma, a koriste se za izradu cesta, dok korištenje proizvoda "MOL Truckdiesel" smanjuje emisije CO<sub>2</sub> za 3 %. Kroz dodatnih 27 projekata završenih u 2013. godini, uspješno je reducirana emisija 140 tisuća tona CO<sub>2</sub>, što je dovelo do profita od 27,3 milijuna €. Također je 2013. godine MOL Grupa započela kampanju "We get the oil, you get the party!" čiji je cilj da ljudi ne bacaju prženo ulje, već da ga "recikliraju" u jednoj od 230 MOL-ovih benzinskih postaja (MOL Grupa, 2014).

#### 4.2.3. Analiza poslovanja 2014. godine

##### a) Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja nafte i plina

- Bliski Istok, Azija i Afrika

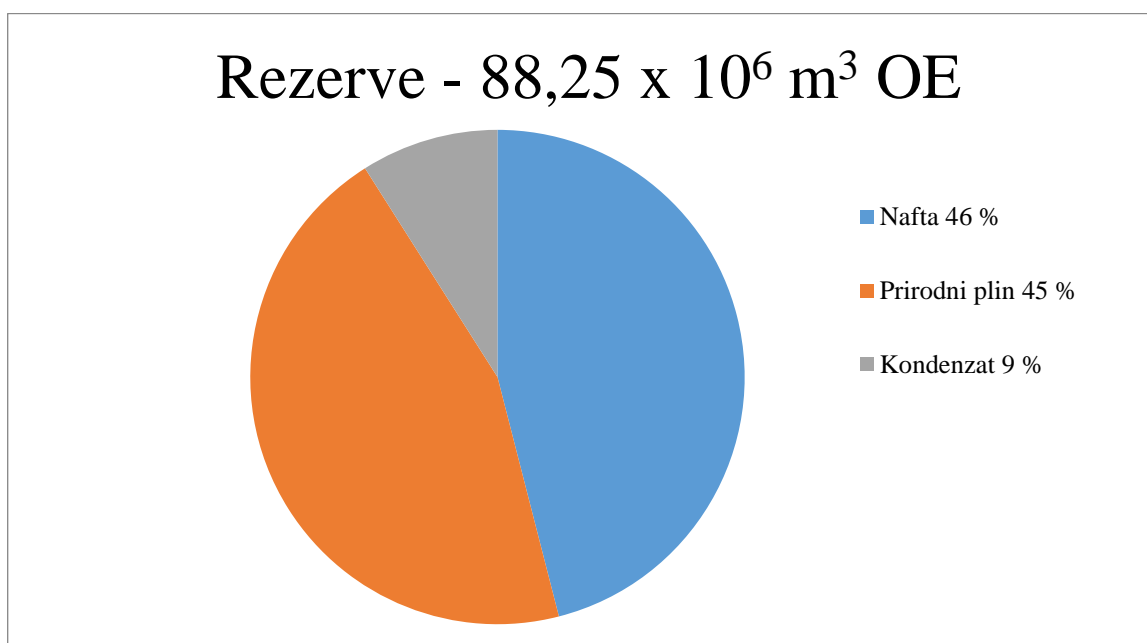
U Iraku je na bloku Akri-Bijeel započela proizvodnja sa polja Bijeel-1, te je izvedena 3D seizmika na polju Bakrman-2 čiji su rezultati potvrdili zasićenje ugljikovodicima. Na Shikan bloku proizvodno postrojenje (PF-2) započelo je s radom te je u 2014. godini MOL Grupa posjedovala 7 proizvodnih bušotina s maksimalnim kapacitetom proizvodnje od 40 tisuća boe dnevno. U Pakistanu su na TAL bloku otkrivena dva ležišta, Mamikhel i Maramzai, koja su proglašena komercijalnim te su pakistanskoj vladi predani planovi izgradnje bušotina. Također je započeto bušenje na četiri ležišta i njihov početak rada očekivao se u 2015. godini. Na Karak bloku je dogovoren početak bušenja istražnih bušotina u 2015. godini. U Ghauri bloku izbušena je prva istražna bušotina koja je utvrdila prisutnost ugljikovodika u ležištu. U Omanu se nastavilo sa aktivnostima 2D/3D seizmike, njihovog procesuiranja i interpretacije podataka, te su započele pripreme za prvu istražnu bušotinu sa početkom u četvrtom kvartalu 2015. godine (MOL Grupa, 2015).

- Srednja i Istočna Europa

Strateški cilj Mađarske je bio da proizvodnja unutar Mađarske ne padne više od 5 %. Vezano za nekonvencionalna ležišta, projekti istraživanja nastavljeni su u Derecske bazenu, te je uz to 11 terenskih projekata završeno i 5 novih započeto. MOL grupa je potpisala koncesije na blokovima Szeged Basin West za istraživanje ugljikovodika te koncesije na bloku Jászberény za geotermalnu vodu (MOL Grupa, 2015).

- Sjeverno more

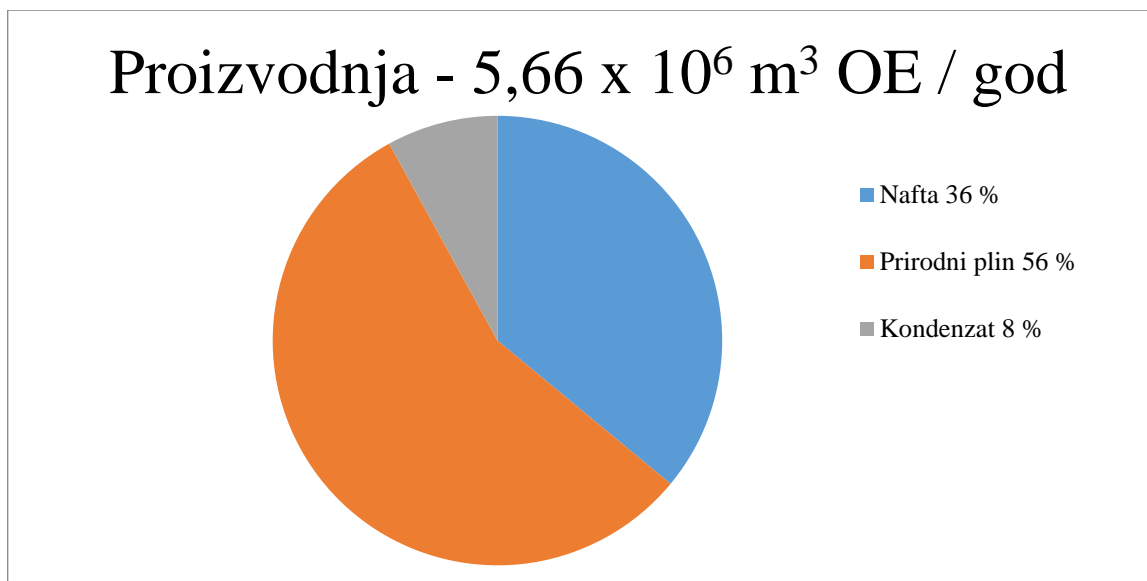
U 2013. godini MOL Grupa je proširila djelovanje u Sjevernom moru te je krajem 2014. godine imala gotovo izbušenu prvu bušotinu Cladhan, te se njen početak rada očekivao u drugoj polovici 2015. Na drugom polju, Catcher, očekivala su se prva testna bušenja u drugom kvartalu 2015. godine. Također su otkupili udjele u poljima Scott, Telford i Rochelle u prosincu 2014. godine. Glavni razlozi djelovanja u Sjevernom moru bili su ostvarivanje dodatnog iskustva u odobalnom bušenju te mogućnost izgradnje novog plinskog čvorišta u tom dijelu Europe (MOL Grupa, 2015).



**Slika 4-18.** Ukupne rezerve ugljikovodika u 2014. godini (MOL Grupa, 2015)

Na slici 4-18. prikazana je količina rezervi ugljikovodika, te omjer pojedinog fluida, kojima je MOL grupa raspolagala u 2014. godini.





**Slika 4-19.** Ukupna proizvodnja ugljikovodika u 2014. godini (MOL Grupa, 2015)

Slika 4-19. prikazuje količinu proizvedenih ugljikovodika, te omjer pojedinog proizvedenog fluida, u 2014. godini.

#### *b) Segment djelatnosti rafinerije i marketing*

MOL Grupa je u 2014. godini imala ukupno četiri rafinerije: Rafinerija Dunav (Mađarska), Rafinerija Bratislava (Slovačka), Rafinerija Rijeka (Hrvatska) i Rafinerija Sisak (Hrvatska). Rafinerija Mantova u Italiji početkom 2014. godine pretvorena je u logističko središte te više ne djeluje kao rafinerija. Ukupni broj benzinskih postaja s kojima je MOL Grupa raspolagala bio je 1 734, od kojih je 364 pripadalo MOL-u, 434 je imala INA a ostatak druge članice MOL Grupe (MOL Grupa, 2015).

MOL Grupa je uspješno realizirala svoj " *New Downstream Program* ", pomoću kojeg je ostvaren željeni cilj povećanja EBITDA za 470 milijuna € u odnosu na 2011. godinu. Također je uz pomoć ovog programa, kroz 35 najvažnijih projekata u 2014. godini, smanjena emisija CO<sub>2</sub> za 230 tisuća tona u usporedbi s 2011. godinom, što je donijelo uštedu veću od 32 milijuna € (MOL Grupa, 2015).

#### 4.2.4. Analiza poslovanja 2015. godine

##### a) Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja nafte i plina

- Bliski Istok, Azija i Afrika

U Iraku je na Shaikan bloku pokrenuta nadogradnja svih postrojenja te je u 2015. godini povećana proizvodnja s ukupno devet proizvodnih bušotina i dva proizvodna postrojenja (PF-1 i PF-2). Na Akri-Bijeel bloku, MOL Grupa je obustavila sve radove i 31. prosinca 2015. potpisala sporazum o raskidanju koncesija na tom bloku. U Pakistanu su u 2015. godini imali koncesije na 5 blokova. U TAL bloku su imali proizvodnju od  $12,40 \times 10^3 \text{ m}^3 \text{ OE} / \text{dan}$ . Dodatno su na TAL bloku u 2015. godini izbušene tri istražne bušotine i jedna proizvodna bušotina. Na Karak bloku otkrivena su dva ležišta u 2015. godini. U Omanu su nastavljene pripreme za radove na dvjema istražnim bušotinama. Bušenje je na prvoj bušotini započelo u studenom 2015. godine, dok se početak bušenja druge bušotine očekivao u drugom kvartalu 2016. godine. U Kamerunu su na Ngosso bloku otkrivena zasićenja ugljikovodicima, ali ustanovljeno je da je proizvodnja iz tog bloka ekonomski neisplativa, te su iste godine napustili bušotinu i razriješili prava na koncesije (MOL Grupa, 2016).

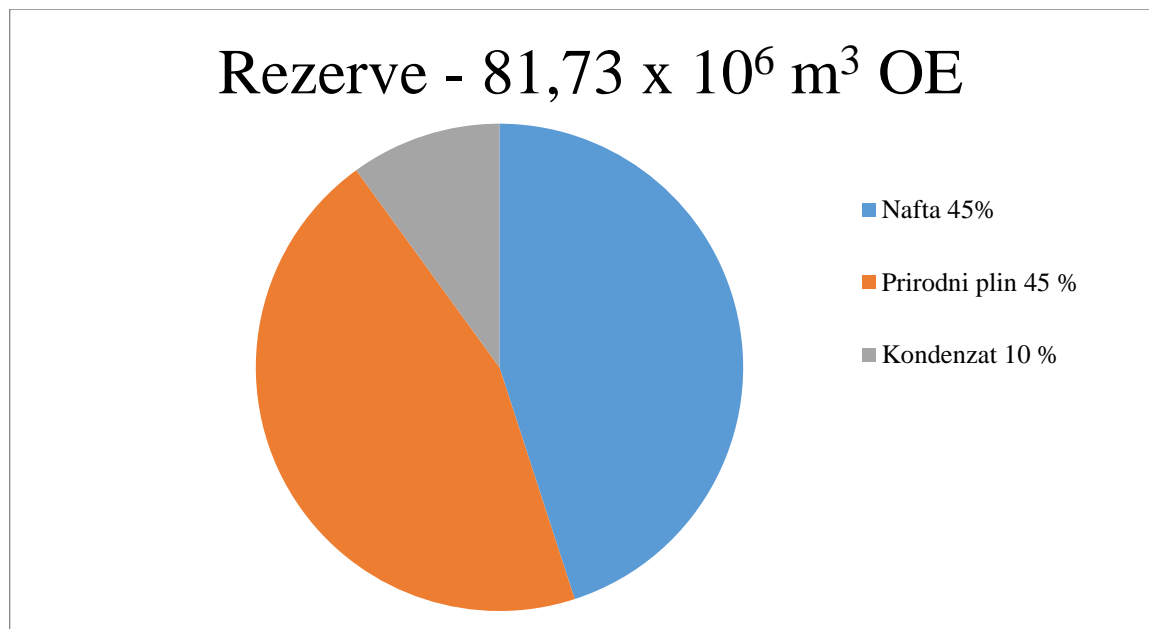
- Srednja i Istočna Europa

MOL je dobio dodatne koncesije te je dodatno proširio svoju djelatnost u Mađarskoj. Sredinom 2015. godine u Mađarskoj je započela optimizacija proizvodnje, što je dovelo do smanjenja negativne proizvodnje od -4 % na -1 % u odnosu na 2014. godinu. U usporedbi s 2014. godinom, uspješno su smanjene emisija CO<sub>2</sub> za 25 % i proizvodnja slojne vode za 52 % (MOL Grupa, 2016).

- Sjeverno more

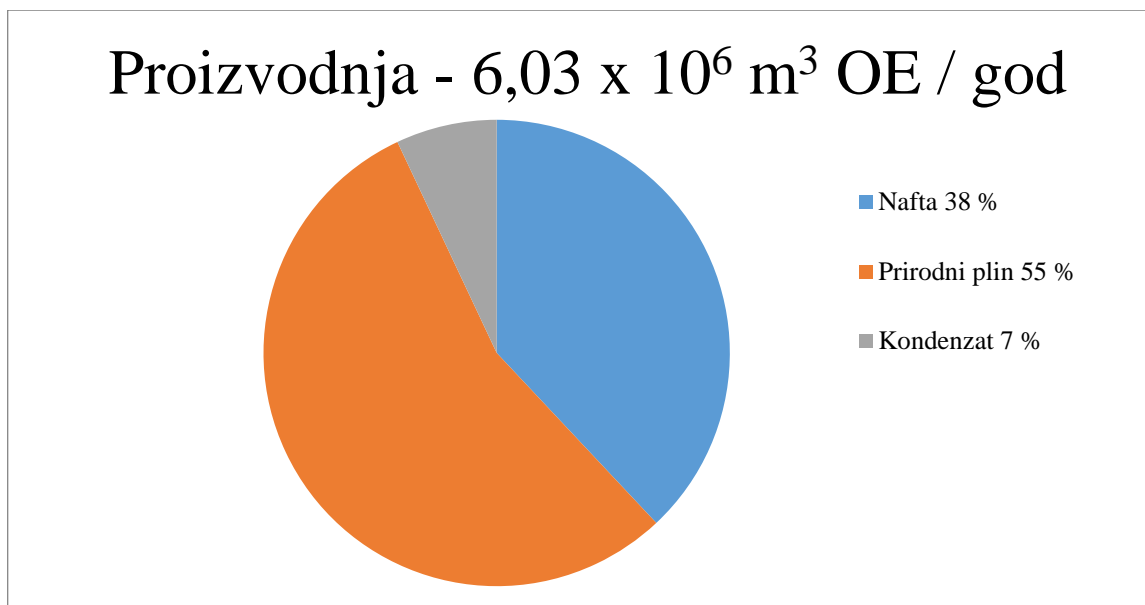
U prosincu 2015. prvi puta je MOL Grupa počela proizvoditi naftu iz Sjevernog mora putem polja Cladhan. Na polju Scott izbušena je utisna bušotina u rujnu 2015. godine. Na polju Cather izbušene su dvije istražne bušotine s pozitivnim povratnim rezultatima, a na polju Scolty-Crathes, u listopadu 2015. godine, odobrena je izrada studije plana izrade radova. MOL Grupa je u 2015. godini pridružila novu članicu cijeloj grupi otkupivši 100 % udjela u norveškom naftnom operateru Ithaca Petroleum NorgeLtd (IPN), čime je ušla na Norveško tržište nafte, s namjerom izgradnje novog čvorišta u tom dijelu

Europe te ostvarivanja mogućnosti dubokog bušenja u NCS-u (engl. *Norwegian Continental Shelf*), (MOL Grupa, 2016).



**Slika 4-20.** Ukupne rezerve ugljikovodika u 2015. godini (MOL Grupa, 2016)

Na slici 4-20. prikazana je količina rezervi ugljikovodika, te omjer pojedinog fluida, kojima je MOL grupa raspolagala u 2015. godini.



**Slika 4-21.** Ukupna proizvodnja ugljikovodika u 2015. godini (MOL Grupa, 2016)

Slika 4-21. prikazuje količinu proizvedenih ugljikovodika, te omjer pojedinog proizvedenog fluida, u 2015. godini.

#### *b) Segment djelatnosti rafinerije i marketing*

U 2015. godini MOL grupa imala je ukupno četiri rafinerije: Rafinerija Dunav (Mađarska), Rafinerija Bratislava (Slovačka), Rafinerija Rijeka (Hrvatska) i Rafinerija Sisak (Hrvatska), te je raspolagala s ukupno 1 894 benzinske postaje, od kojih 364 pripadaju MOL-u, 431 pripada INA-i, te ostatak ostalim članovima MOL Grupe (MOL Grupa, 2016).

Nakon uspješnog *"New Downstream Program"* u periodu od 2012. do 2014. godine u kojem su ostvarili povećanje EBITDA od 470 milijuna €, MOL Grupa je pokrenula novi program pod nazivom *"Next Downstream Program"* koji bi trajao od 2015. do 2017. godine. Putem tog programa MOL-ova namjera je ostvariti dodatnih 500 milijuna € povećanja EBITDA do kraja 2017. godine. Program bi se fokusirao na nastavak dugogodišnjih napredovanja, s namjerom širenja područja djelovanja (MOL Grupa, 2016).

### 4.3. OMV

#### 4.3.1. Povijest

OMV je jedna od vodećih austrijskih integriranih naftnih kompanija sa sjedištem u Beču, Austrija. Kompanija je osnovana 3. srpnja 1956. godine, a 1960. godine je otvorila prvu rafineriju pod nazivom Schwechat, a prvi ugovor o trgovini prirodnim plinom su sklopili 1968. godine sa tadašnjim SSSR-om. Krajem 1987. godine 15 % dionica je privatizirano od strane Republike Austrije. Početkom 21. stoljeća, OMV se proširio prema istoku Europe otkupivši 10 % mađarske naftne kompanije MOL, a 2004. godine je otkupio 51 % rumunjske naftne kompanije Petrom, čime je OMV postao vodeća naftna kompanija na prostoru Srednje i Istočne Europe. 2006. godine su otkupili 34 % turske naftne kompanije Petrol Ofisi, a samo godinu kasnije otkupljeno je dodatnih 10,2 % mađarskog MOL-a. Krajem 2015. godine zapošljavali su 24 000 djelatnika u 30 različitih država diljem svijeta (OMV, 2017).

#### 4.3.2. Analiza poslovanja 2013. godine

##### *a) Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja nafte i plina*

U 2013. godini proizvodnja je bila manja za 6 % u odnosu na 2012. godinu, pretežno zbog civilnih nereda u Libiji te operativnih problema u Austriji i Novom Zelandu. Time je ukupna proizvedena količina ugljikovodika iznosila  $16,71 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$  u 2013. godini (OMV, 2014).

OMV je u 2013. godini izbušio 33 bušotine od kojih je 26 završeno iste godine. Na 65 % tih bušotina, OMV je bio operater s uspjehom pronalaska ležišta od 46 % (2012: 61 %). Većina od tih bušotina bušena je u Rumunjskoj, dok je najznačajnije istraživanje utvrdilo 200 – 500 milijuna očekivanih barela nafte za proizvodnju na polju Wisting u Norveškoj. U Bugarskoj i Ukrajini kupljene su koncesije te u narednim godinama OMV namjerava bušiti u Crnom moru. Također su kupljene koncesije na nova polja u Norveškoj i Farskim otocima na području Europe, te na Madagaskaru i u Gabonu na području Afrike (OMV, 2014).

Na dan 31. prosinca 2014. godine, OMV je raspolagao sa  $484,47 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$  rezervi ugljikovodika (OMV, 2014).

#### *b) Segment djelatnosti rafinerije i marketing*

U 2013. godini OMV je imao tri rafinerije: Schwechat (Austrija), Burghausen (Njemačka) i Petrobrazi (Rumunjska), a raspolaže sa ukupno 4 192 benzinske postaje od kojih je 347 u Austriji, 305 u Njemačkoj, 211 u Češkoj, 545 u Bugarskoj, 2 176 u Turskoj te ostatak u ostalim državama Europe u kojima OMV posluje (OMV, 2014).

U rafinerijama Schwechat i Burghausen iskoristivost rafinerije je sa 88 % iz 2012. godine porastao na 92 % u 2013. godini, dok je iskoristivost rafinerije na Petrobrazi povećana sa 73 % iz 2012. godine na 90 % u 2013. godini. U rafinerijama Burghausen i Schwechat započet je projekt kojim bi se proizvodi niske cijene konvertirali u proizvode veće cijene, koristeći puni kapacitet konvertirnih jedinica u rafinerijama, dok je u rafineriji Petrobrazi u 2013. godini završen projekt postavljanja nove regeneracijske kolone za izdvajanje sumpora te jedinice za izdvajanje elementarnog sumpora (OMV, 2014).

#### *4.3.3. Analiza poslovanja 2014. godine*

##### *a) Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja nafte i plina*

Proizvodnja je u 2014. godini bila za 8 % veća u odnosu na 2013. godinu, zahvaljujući povećanoj proizvodnji u Norveškoj. Ukupna proizvodnja u 2014. godini bila je  $17,93 \times 10^6$  m<sup>3</sup> OE, a samo u Rumunjskoj proizvodnja je iznosila  $9,95 \times 10^6$  m<sup>3</sup> OE (OMV, 2015).

U 2014. godini OMV izbušio je 34 istražne bušotine od kojih je 29 završeno, a OMV je bio operator na 56 % tih bušotina. Uspjeh pronalaska ležišta bio je na razočaravajućih 21 % (2013: 46%). U Norveškoj je na polju Wisting izbušena istražna bušotina Hanssen-1 kojom je utvrđen veliki potencijal za ekonomsku isplativost tog polja. Nakon provedenih 3D skeniranja na poljima u Rumunjskoj i Bugarskoj, ustanovljena je mogućnost prisutnosti ugljikovodika te su spremali studije za plan izgradnje bušotina u narednim godinama. U Africi je, također uz 3D seizmiku ustanovljena prisutnost ugljikovodika na koncesijama u Namibiji i Gabonu. Uz sve to, kupili su koncesije na dodatna dva polja u UK-u, dva u Novom Zelandu te jedno u Pakistanu (OMV, 2015).

Na dan 31. prosinca 2014. godine, OMV je raspolagao sa  $461,58 \times 10^6$  m<sup>3</sup> OE rezervi ugljikovodika (OMV, 2015).

#### *b) Segment djelatnosti rafinerije i marketing*

U 2014. godini, OMV i dalje ima 3 rafinerije, ali je smanjio broj benzinskih postaja na 4 135 od kojih je 345 u Austriji, 301 u Njemačkoj, 205 u Češkoj, 544 u Bugarskoj, 2 137 u Turskoj i ostatak u ostalim državama Europe u kojima OMV posluje (OMV, 2015).

U rafinerijama Schwechat i Burghausen iskoristivost rafinerija je bila 89 % u odnosu na 92 % iz 2013. godine, dok je u rafineriji Petrobrazi iskoristivost također pala na 89 % u odnosu na 90 % iz 2013. godine. Projekt nadogradnje odjela za proizvodnju butadiena u rafineriji Schwechat završen je u svibnju 2014. godine, a nadogradnjom je postignuto povećanje kapaciteta za 30 %, a u rafineriji Burghausen se očekivao završetak istog projekta tijekom 2015. godine. Program modernizacije rafinerije Petrobrazi, koji je pokrenut 2010. godine, završen je u 2014. godini te je tim projektom OMV dobio mogućnost proizvodnje svih naftnih derivata u svojoj rafineriji (OMV, 2015).

#### *4.3.4. Analiza poslovanja 2015. godine*

##### *a) Segment djelatnosti istraživanje i proizvodnja nafte i plina*

U 2015. godini ukupna proizvodnja ugljikovodika dodatno je pala za 2 % u odnosu na 2014. godinu, što je bilo uzrokovano prestankom proizvodnje u Libiji i Jemenu zbog "više sile", te je proizvodnja pala na  $17,58 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$  (OMV, 2016).

OMV je u 2015. godini izbušio 17 istražnih bušotina od kojih je 16 završeno, a OMV je bio operator na 47 % tih bušotina. Uspjeh pronalaska ležišta bio je 44 % (2014: 21%). Na polju Shuwaihat u UAE izvršena je procjena te planiranje daljnjeg istraživanja i bušenja u budućnosti. Izvršena je 3D seizmika na odobalju Madagaskara, a rezultati su bili spremni u 2016. godini. Daljnja istraživanja su izvršena na blokovima Mehar i Kalat u Pakistanu, te četiri polja u Rumunjskoj. U Norveškoj je OMV ojačao svoju poziciju pridobivanjem novih koncesija koje graniče sa već pripadajućim blokom u kojem istražuju (OMV, 2016).

Na dan 31. prosinca 2015. godine, OMV je raspolagao sa  $438,36 \times 10^6 \text{ m}^3 \text{ OE}$  rezervi ugljikovodika (OMV, 2016).

#### *b) Segment djelatnosti rafinerije i marketing*

U 2015. godini, OMV je i dalje u vlasništvu istih triju rafinerija kao i prijašnjih godina, ali se broj benzinskih postaja smanjio na 3 795 od čega je 350 u Austriji, 298 u Njemačkoj, 204 u Češkoj, 554 u Bugarskoj, 1 785 u Turskoj, a ostatak u ostalim državama u Europi u kojima OMV djeluje (OMV, 2016).

OMV je u 2015. godini nastavio s unapređivanjem svojih rafinerija kako bi bile konkurentne na tržištu. Ukupna iskoristivost rafinerija bila je 93 % u 2015. godini, što je 4 % više nego u 2014. godini, a to se ostvarilo ponajviše modernizacijom Rafinerije Petrobrazu u 2014. godini (OMV, 2016).

#### **4.4. Usporedna analiza poslovanja navedenih kompanija**

Tvrtka INA d.d. je u periodu od 2013. do 2015. godine unutar poslovanja proizvodnje prvotno zabilježila pad u 2014. godini od 4,48 % u odnosu na 2013. godinu, da bi u 2015. godini proizvodnja narasla za 6,08 % u odnosu na 2014. godinu. Na području količine rezervi kojima kompanija raspolaže, u 2014. godini zabilježen je pad od 5,39 % u odnosu na 2013. godinu, te se pad nastavio i u 2015. godini u iznosu od 9,85 % u odnosu na 2014. godinu. Što se tiče prodaje proizvoda dobivenih preradom nafte i plina, tvrtka INA d.d. zabilježila je pad u 2014. godini u iznosu od 5,48 % u odnosu na 2013. godinu, da bi u 2015. godini zabilježila porast od 9,39 % u odnosu na 2014. godinu.

MOL Grupa je u periodu od 2013. do 2015. godine unutar poslovanja proizvodnje prvotno zabilježila pad u 2014. godini od 5,98 % u odnosu na 2013. godinu, da bi u 2015. godini proizvodnja narasla za 6,16 % u odnosu na 2014. godinu. Na području količine rezervi kojima kompanija raspolaže, u 2014. godini zabilježen je pad od 3,59 % u odnosu na 2013. godinu, te se pad nastavio i u 2015. godini u iznosu od 7,39 % u odnosu na 2014. godinu. Što se tiče prodaje proizvoda dobivenih preradom nafte i plina, MOL Grupa zabilježila je pad u 2014. godini u iznosu od 7,22 % u odnosu na 2013. godinu, ali se prodaja povećala u 2015. godini u iznosu od 6,18 % u odnosu na 2014. godinu.

Tvrtka OMV je u periodu od 2013. do 2015. godine unutar poslovanja proizvodnje prvotno zabilježila porast u 2014. godini od 6,79 % u odnosu na 2013. godinu, da bi u



2015. godini proizvodnja pala za 1,94 % u odnosu na 2014. godinu. Na području količine rezervi kojima kompanija raspolaže, u 2014. godini zabilježen je pad od 4,73 % u odnosu na 2013. godinu, te se pad nastavio i u 2015. godini u iznosu od 5,03 % u odnosu na 2014. godinu. Što se tiče prodaje proizvoda dobivenih preradom nafte i plina, tvrtka OMV zabilježila je pad u 2014. godini u iznosu od 1,27 % u odnosu na 2013. godinu, da bi se pad nastavio i u 2015. godini u iznosu od 3,54 % u odnosu na 2014. godinu.

U tablici 4-1. prikazani su rezultati poslovanja naftnih tvrtki INA d.d., MOL Grupe i OMV prema ukupnoj godišnjoj proizvodnji, rezervama te prodaji koju su tvrtke ostvarile u razdoblju od 2013. do 2015. godine.

**Tablica 4-1.** Poslovanje naftnih tvrtki u brojkama od 2013. do 2015. godine (INA Grupa, 2014, 2015, 2016; MOL Grupa, 2014, 2015, 2016; OMV, 2014, 2015, 2016)

		INA d.d.	MOL Grupa	OMV
2013	Proizvodnja (10 <sup>6</sup> m <sup>3</sup> OE / god)	2,33	6,02	16,71
	Rezerve (10 <sup>6</sup> m <sup>3</sup> OE)	39,91	91,54	484,47
	Prodaja (10 <sup>6</sup> tona)	3,47	18,0	31,5
2014	Proizvodnja (10 <sup>6</sup> m <sup>3</sup> OE / god)	2,23	5,66	17,93
	Rezerve (10 <sup>6</sup> m <sup>3</sup> OE)	37,76	88,25	461,58
	Prodaja (10 <sup>6</sup> tona)	3,28	16,7	31,1
2015	Proizvodnja (10 <sup>6</sup> m <sup>3</sup> OE / god)	2,37	6,03	17,58
	Rezerve (10 <sup>6</sup> m <sup>3</sup> OE)	34,04	81,73	438,36
	Prodaja (10 <sup>6</sup> tona)	3,62	17,8	30,0

## 5. POSLOVNI REZULTATI NAFTNIH TVRTKI U RAZDOBLJU SMANJENJA CIJENA NAFTE (2013. – 2015.)

a) Poslovni rezultati naftne tvrtke INA d.d.

Unatoč ujednačenoj proizvodnji ugljikovodika svake godine, vidljivo je prema podacima iz tablice 5-1. da je smanjenje cijene nafte na tržištu ostavilo traga na poslovanju INA-e. Posljedica smanjenja cijene nafte izrazila se padom Neto prihoda od prodaje za 37 % (2012. – 2015.), smanjenjem EBITDA za 42 % (2012. – 2015.), te, u konačnici, prelaskom iz financijske dobiti iz 2012. godine u vrijednosti od 92 milijuna € u gubitke svakom slijedećom godinom, da bi 2015. godine Neto gubitak iznosio 191 milijun €.

**Tablica 5-1.** Ključni financijski i operativni pokazatelji poslovanja INA d.d. u periodu od 2012. do 2015. godine izraženi u milijunima € (INA Grupa, 2014, 2015, 2016)

	2012.	2013.	2014.	2015.
Prosječna cijena barela nafte u US \$	111,6	108,7	99	52,4
Neto prihod od prodaje	4 023	3 693	3 197	2 538
EBITDA	616	494	346	358
Kapitalna ulaganja	173	271	227	222
Neto dobit / gubitak	92	-202	-255	-191

U tablici 5-1. prikazani su poslovni financijski rezultati za tvrtku INA d.d. u razdoblju od 2012. godine do 2015. godine.

## b) Poslovni rezultati MOL Grupe

MOL Grupa također ima poteškoća u poslovanju, što je vidljivo iz tablice 5-2., te je imala najveće financijske gubitke od svih analiziranih tvrtki, iako je jedina od tri analizirane tvrtke koja ne posluje u minusu. Pad Neto prihoda od prodaje je umanjen za gotovo 10 milijardi €, tj. 41,7 % (2012. – 2015.), EBITDA je zabilježila pad u 2014. godini za 0,6 milijardi €, da bi u 2015. godini ostvarila porast na vrijednosti iz 2012. i 2013. godine. Međutim, nakon 2013. Godine, kada je zabilježen lagani porast Neto dobiti u odnosu na 2012. godinu (23,6 milijardi €), dolazi do naglog pada od 10 milijardi € u periodu od 2013. do 2015. godine na ukupnu Neto dobit od 13,6 milijardi €.

**Tablica 5-2.** Ključni financijski i operativni pokazatelji poslovanja MOL Grupe u periodu od 2012. do 2015. godine izraženi u milijunima € (MOL Grupa, 2014, 2015, 2016)

	2012.	2013.	2014.	2015.
Prosječna cijena barela nafte u \$	111,6	108,7	99	52,4
Neto prihod od prodaje	25 625	24 996	21 539	14 928
EBITDA	2 165	2 165	1 652	2 150
Kapitalna ulaganja	1 246	1 121	2 117	1 450
Neto dobit / gubitak	22 845	23 630	19 506	13 663

U tablici 5-2. prikazani su poslovni financijski rezultati za MOL Grupu u razdoblju od 2012. godine do 2015. godine.

c) Poslovni rezultati naftne tvrtke OMV

OMV tvrtka zabilježila je Neto gubitak od 1,25 milijardi €. Iz tablice 5-3. vidljivo je da su ostvarili pad Neto prihoda od prodaje za 20 milijardi €, tj. 47 % (2012. – 2015.), te pad EBITDA-e od 5 milijardi € u vremenskom periodu od 2012. do 2015. godine. 2013. godine imali su blagi porast Neto dobiti u odnosu na 2012. godinu (1,73 milijardi €), no u slijedeće dvije godine ostvaren je Neto gubitak od 1,25 milijardi €, što je pad od gotovo 3 milijarde € u odnosu na 2013. godinu.

**Tablica 5-3.** Ključni financijski i operativni pokazatelji poslovanja OMV-a u period od 2012. do 2015. godine izraženi u milijunima € (OMV, 2014, 2015, 2016)

	2012.	2013.	2014.	2015.
Prosječna cijena barela nafte u \$	111,6	108,7	99	52,4
Neto prihod od prodaje	42 649	42 415	35 913	22 527
EBITDA	3 104	2 717	1 054	-2 006
Kapitalna ulaganja	2 426	5 226	3 832	2 769
Neto dobit / gubitak	1 790	1 729	613	-1 255

U tablici 5-3. prikazani su poslovni financijski rezultati za tvrtku OMV u razdoblju od 2012. godine do 2015. godine.

## 6. ZAKLJUČAK

Nafta danas, u 21. stoljeću, kao jedan od najvažnijih i najvrjednijih energenata na globalnim energetske tržištima, bilježi nagli pad cijene na tržištu tijekom 2014. godine, a u razdoblju do kraja 2016. godine zadržano je stanje relativno niskih cijena. To je rezultiralo značajnim negativnim utjecajem u poslovanju naftnih tvrtki.

Pad cijene nafte na tržištu uzrokovan je prije svega viškom ponude u uvjetima smanjenja porasta očekivane potražnje na globalnim tržištima nafte. Uz to, cijene su pod različitim geopolitičkim utjecajima, među koje možemo ubrojiti: geopolitičke razmirice, destabilizaciju pojedinih zemalja na Bliskom istoku u blizini proizvodnih područja i transportnih putova, kao i različitim političkim pritiscima na kretanje cijena nafte. Tijekom 2014. godine dolazi do stvaranja viška nafte na globalnom tržištu, čime se povećava količina nafte u ponudi, a smanjuje se potražnja za istom. Upravo taj geopolitički potez smatra se uzrokom naglog pada cijene sirove nafte. Međutim, zemlje članice OPEC-a su na sastanku, 30. studenog 2016. godine u Beču, Austrija, odlučili smanjiti proizvodnju nafte sa 0,8 milijuna barela dnevno iz 2016. godine, na 0,3 milijuna barela dnevno u 2017. godini. Tom odlukom postići će se smanjenje ponude na globalnom tržištu nafte, što za sobom vuče porast cijene nafte na tržištu.

Najvrjedniji dio integriranih naftnih kompanija sadržan je u dokazanim rezervama nafte i plina kojima kompanija raspolaže. No, padom cijene sirove nafte na tržištu u 2015. godini, u odnosu na 2013. godinu, proizvodnja je neznatno narasla u sve tri analizirane kompanije, unatoč činjenici da su troškovi proizvodnje nafte i plina veći pri nižim cijenama nafte. Međutim rezerve su se smanjile što ukazuje, kako u vremenima pada cijene sirove nafte na tržištu, ni jedna od analiziranih kompanija nije voljna obnavljati rezerve na količine iz prethodne godine. Daljnjim smanjenjem rezervi naftnih kompanija, njihova kapitalna vrijednost će također opadati.

Iz analize triju naftnih kompanija vidljivo je da se neto dobit iz godine u godinu smanjuje kako padaju cijene nafte na svjetskom tržištu. Sama dobit ili gubitak vezani su uz utjecaj pojedinih segmenata djelovanja unutar integrirane naftne kompanije. Pri niskim cijenama nafte, segment istraživanja i proizvodnje financijski opterećuje naftnu kompaniju, te posluje u minusu unutar dotičnog segmenta djelatnosti. S druge strane, niske cijene nafte na tržištu pogoduju segmentu rafinerije i marketinga jer su cijene otkupa sirove nafte, za njenu preradu, manje. To na kraju predstavlja dobit unutar ovog segmenta djelatnosti.

Kako integrirane nafte kompanije djeluju u oba segmenta djelatnosti, gubitak u segmentu istraživanja i proizvodnje, nadoknađuje se iz dobiti segmenta djelatnosti rafinerije i marketinga.

Zaključno, OPEC potvrđuje značajan utjecaj nad naftnim tržištem, sa proizvodnjom od gotovo 40 % ukupne godišnje proizvodnje sirove nafte, kako u rezervama tako i u strukturiranju cijena nafte, te dokazuje da je nafta i dalje moćno geopolitičko oružje.

## 7. LITERATURA

1. Gelo, T., 2010, Interkonekcija potrošnje energije i rasta BDP-a, *Ekonomski misao i praksa*, (1), 3-28. URL: <http://hrcak.srce.hr/54553> (17.12.2016.)
2. History.com Staff, 2010, OPEC Enacts Oil Embargo, *History.com*. URL: <http://www.history.com/this-day-in-history/opec-enacts-oil-embargo> (17.12.2016.)
3. INA Grupa, 2014, INA godišnje izvješće 2013. URL: <http://www.ina.hr/investitori/financijska-izvjesca/godisnji-izvjestaji-9702/9702> (09.01.2017.)
4. INA Grupa, 2015, INA godišnje izvješće 2014. URL: <http://www.ina.hr/investitori/financijska-izvjesca/godisnji-izvjestaji-9702/9702> (09.01.2017.)
5. INA Grupa, 2016, INA godišnje izvješće 2015. URL: <http://www.ina.hr/investitori/financijska-izvjesca/godisnji-izvjestaji-9702/9702> (09.01.2017.)
6. INA Grupa, 2017, Povijest, *INA.hr*, URL: <http://www.ina.hr/o-kompaniji/povijest/24> (09.01.2017.)
7. Investopedia, 2010, Integrated Oil and Gas Company, *Investopedia.com*, URL: <http://www.investopedia.com/terms/i/integrated-oil-gas-company.asp> (07.01.2017.)
8. Macrotrends LLC, Crude Oil Prices – 70 Year Historical Chart. URL: <http://www.macrotrends.net/1369/crude-oil-price-history-chart> (17.12.2016.)
9. MOL Grupa, 2014, MOL Group Annual Report 2013. URL: <https://molgroup.info/en/sustainability/report-and-data/annual-report> (13.01.2017.)
10. MOL Grupa, 2015, MOL Group Annual Report 2014. URL: <https://molgroup.info/en/sustainability/report-and-data/annual-report> (13.01.2017.)
11. MOL Grupa, 2016, MOL Group Annual Report 2015. URL: <https://molgroup.info/en/sustainability/report-and-data/annual-report> (13.01.2017.)
12. MOL Grupa, 2017, About MOL Group. URL: <https://molgroup.info/en/about-mol-group/company-overview> (13.01.2017.)
13. OMV, 2014, Annual Report 2013. URL: [http://www.omv.com/portal/01/com/omv/OMV\\_Group/investors-relations/reportsandpresentations#Annual%20Reports](http://www.omv.com/portal/01/com/omv/OMV_Group/investors-relations/reportsandpresentations#Annual%20Reports) (16.01.2017.)



14. OMV, 2015, Annual Report 2014. URL:  
[http://www.omv.com/portal/01/com/omv/OMV\\_Group/investors-relations/reportsandpresentations#Annual%20Reports](http://www.omv.com/portal/01/com/omv/OMV_Group/investors-relations/reportsandpresentations#Annual%20Reports) (16.01.2017.)
15. OMV, 2016, Annual Report 2015. URL:  
[http://www.omv.com/portal/01/com/omv/OMV\\_Group/investors-relations/reportsandpresentations#Annual%20Reports](http://www.omv.com/portal/01/com/omv/OMV_Group/investors-relations/reportsandpresentations#Annual%20Reports) (16.01.2017.)
16. OMV, 2017, About OMV. URL: [http://](http://www.omv.com/portal/01/com/omv/OMV_Group/about/60-years)  
[http://www.omv.com/portal/01/com/omv/OMV\\_Group/about/60-years](http://www.omv.com/portal/01/com/omv/OMV_Group/about/60-years) (16.01.2017.)
17. Organization of the Petroleum Exporting Countries, 2016, a, OPEC 171st Meetingconcludes, OPEC.org. URL:  
[http://www.opec.org/opec\\_web/en/press\\_room/3912.htm](http://www.opec.org/opec_web/en/press_room/3912.htm) (28.12.2016.)
18. Organization of the Petroleum Exporting Countries , 2016, b, AnnualReport 2015, MacNeill, Maureen (ur.). URL :  
[www.opec.org/opec\\_web/static\\_files\\_project/media/downloads/publications/AR%202015.pdf](http://www.opec.org/opec_web/static_files_project/media/downloads/publications/AR%202015.pdf) (21.12.2016.)
19. Organization of the Petroleum Exporting Countries, 2017, Brief History, OPEC.org. URL: [http://www.opec.org/opec\\_web/en/about\\_us/24.htm](http://www.opec.org/opec_web/en/about_us/24.htm) (20.12.2016.)
20. Vojnapovijest.hr, 2016, Započeo krvavi Iračko-iranski rat, Vojna povijest. URL:  
<http://vojnapovijest.vecernji.hr/zapocao-krvavi-iracko-iranski-rat-1115651> (17.12.2016.)
21. Wikipedia, 2016, Rat u Iraku 2003., Wikipedia, Slobodna enciklopedija. URL:  
[//bs.wikipedia.org/w/index.php?title=Rat\\_u\\_Iraku\\_2003.&oldid=2724263](http://bs.wikipedia.org/w/index.php?title=Rat_u_Iraku_2003.&oldid=2724263) (18.12.2016.)

## IZJAVA

Izjavljujem da sam ovaj rad izradio samostalno na temelju znanja i vještina stečenih na Rudarsko-geološko-naftnom fakultetu, Sveučilišta u Zagrebu, služeći se navedenom literaturom.

---

Adam Tomek