

NOVI TEKST
7.4.2014. 9:12

Na temelju članka 8. i članka 31. stavka 2. Zakona o Vladi Republike Hrvatske («Narodne novine«, broj 150/2011), Vlada Republike Hrvatske je na sjednici održanoj _____2014. godine donijela

ODLUKU

o davanju suglasnosti na „Smjernice plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o. za razdoblje od 2014. – 2018. godine“

I.

Daje se suglasnost na Smjernice plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o. za razdoblje od 2014. – 2018. godine, koje je Vladi Republike Hrvatske dostavilo Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture, aktom Klase:450-01/14-01/28, Ur.:530-05-2-2-2-14-03, od travnja 2014. godine, i sastavni su dio ove Odluke.

II.

Zadužuje se društvo HŽ Cargo d.o.o. da, na temelju Smjernica iz točke I. ove Odluke, najkasnije u roku od tri mjeseca od donošenja ove Odluke, izradi Program restrukturiranja društva.

III.

Zadužuje se Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture, da po izradi Programa iz točke II. ove Odluke, sukladno Zakonu o državnim potporama, isti uputi Europskoj komisiji na odobrenje.

IV.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja.

Klasa:

Urbroj:

Zagreb,

Predsjednik

Zoran Milanović

OBRAZLOŽENJE

Uprava HŽ Carga d.o.o. je svojom Odlukom broj: UC-25-5/14 od 01.04.2014. godine, Smjernice plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o. za razdoblje 2014. – 2018. godine, a koju je svojom Odlukom NO-7-2/14 od 02.04.2014. godine usvojio i Nadzorni odbor HŽ Carga d.o.o..

Smjernicama plana restrukturiranja definirane su između ostalog, temeljne pretpostavke financijske konsolidacije HŽ Carga d.o.o., a koje će biti detaljnije razrađene kroz Program restrukturiranja HŽ Carga d.o.o..

Okolnosti koje su utjecale na trenutni položaj HŽ Carga d.o.o. su velika ekonomska kriza u Republici Hrvatskoj i zemljama u okruženju koja se znatno odrazila i na ukupne količine roba koje se prevoze željeznicom, a samim time i organizacijske promjene koje nisu pratile trendove na tržištu u cilju ostvarenja poslovnih aktivnosti i razine zaposlenosti. Također, opće stanje mobilnih kapaciteta (lokomotiva i vagona) čime je evidentno tehničko i tehnološko zaostajanje osobito u odnosu na konkurenciju iz država EU u kojima se puno više ulaže u razvoj i nabavku.

Smjernice plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o. za razdoblje 2014. – 2018 uključuju aktivnosti optimiziranje broja zaposlenih u društvu, financijsku konsolidaciju, rješavanje statusa ovisnih društava i rješavanje statusa podjele HŽ – Hrvatskih željeznica d.o.o.

Konsolidacija poslovne sposobnosti Društva, za što su do sada poduzete aktivnosti, kao i troškovi restrukturiranja sastoji se i od financijske sanacije. Financijska sanacija uključuje neizvršene obveze iz prethodnog razdoblja, pri čemu vlasnik preuzima dugoročne obaveze društva, i prihvaćanje dodatnih obveza za ovu djelatnost, s ciljem formiranja dostatne likvidnosti i restituiranja (adekvatnosti) kapitala društva. Pokretanje procedure za ishođenje kratkoročnog kredita u iznosu od 250 milijuna kuna ima za cilj vraćanje likvidnosti Društva u prihvatljive okvire sukladno Zakonu o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi kao i osiguranju sredstava za zbrinjavanje viška zaposlenih i troškova radnika u Željezničkom fondu.

Nakon usvajanja Smjernica plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o. za razdoblje 2014. – 2018.g. društvo će izraditi konačan Program restrukturiranja koji će uputiti prema Ministarstvu pomorstva, prometa i infrastrukture, kako bi ga isto moglo proslijediti prema Europskoj komisiji na odobrenje.

Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture (u daljnjem tekstu: „MPPI“) je 18. ožujka 2014. godine uputilo na mišljenje nadležnim tijelima Prijedlog odluke o davanju suglasnosti za povećanje temeljnog kapitala trgovačkog društva HŽ Cargo d.o.o. pretvaranjem potraživanja s osnova preuzimanja duga za šest dugoročnih i jedan kratkoročni kredit i neplaćenih obaveznih davanja dužnika, u privitku kojeg je bio dostavljen dokument pod nazivom „Načela plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o.“ (u daljnjem tekstu: „Načela“). Ministarstvo financija je u svom mišljenju Klase: 341-01/14-01/06, Ur.broj: 513-06-02-14-2, od 19. ožujka 2014. godine, iznijelo primjedbe i sugestije na predmetnu odluku i na Načela a koje je MPPI u cijelosti prihvatio. Sukladno gore iznesenom dokument Načela preimenovan je u „Smjernice plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o. za razdoblje 2014. – 2018.“.

NOVI TEKST 7.4. 2014.
9:26



HŽ CARGO

10000 Zagreb, Trg kralja Tomislava 11/ I

SMJERNICE PLANA RESTRUKTURIRANJA DRUŠTVA HŽ CARGO d.o.o. ZA RAZDOBLJE 2014. – 2018.

Veljača, 2014.

HŽ Cargo d.o.o.
Hrvatska, 10000 Zagreb
Trg kralja Tomislava 11/ I
www.hzcargo.hr

Trgovački sud u Zagrebu
MBS: 080590549
Statistički MB: 2163799
OIB: 08720210702

Poslovna banka:
Privredna banka Zagreb d.d.,
Račkoga 6, Zagreb
Žiroračun: HR7823400091110252677
SWIFT PBZGHR2X

Temeljni kapital: 531.006.500,00
kuna
Direktor HŽ Carga d.o.o.:
Danijel Krakić, dipl.ing.



Sadržaj

1.	UVOD.....	3
2.	STANJE U DRUŠTVU ZA 2013. U ODNOSU NA 2012. GODINU	4
3.	STANJE U DRUŠTVU – „DANAS“.....	8
4.	OTVORENA PITANJA	16
4.1.	Podjela HŽ Hrvatske željeznice d.o.o.	16
4.2.	Sudski sporovi	17
4.3.	HŽ Infrastruktura.....	18
5.	RESTRUKTURIRANJE – MJERE	20
5.1.	Mjere restrukturiranja u provedbi.....	21
5.2.	Financijske projekcije	27
5.3.	Mjere restrukturiranja u pripremi (ostale mjere)	29
5.3.1.	Plan zbrinjavanja ovisnih društava	29
5.3.1.1.	RŽV Čakovec d.o.o.	29
5.3.1.2.	AGIT d.o.o.	30
5.3.1.3.	Održavanje vagona d.o.o.....	32
5.3.2.	Upravljanje imovinom	32
5.3.3.	Operativno i korporativno restrukturiranje.....	35
5.3.4.	Informatizacija - IS CARGO & SAP	36
6.	ZAKLJUČAK.....	38
7.	Prilozi	39
7.1.	Prognoza rada i prihoda od prijevoza robe od 2014. - 2018. godine	39
7.2.	Projekcije Računa dobiti i gubitka od 2014. - 2018. godine	40



1. UVOD

Smjericama plana restrukturiranja definirane su temeljne pretpostavke financijske konsolidacije HŽ Carga d.o.o., a koje će biti detaljnije razrađene kroz Program restrukturiranja HŽ Carga d.o.o. Iste su prvenstveno usmjerene na spašavanje poduzetnika odnosno izbjegavanje stečaja. Ekonomski trošak stečaja bi bio puno veći od samog troška restrukturiranja. Isto tako, bitno je za naglasiti da glavni cilj restrukturiranja je postavljanje poslovanja HŽ Carga d.o.o. na tržišne uvjete te stvaranja uvjeta za održivo poslovanje bez budućih intervencija i pomoći od strane Republike Hrvatske odnosno sanacije novcem poreznih obveznika.

Okolnosti koje su utjecale na trenutni položaj HŽ Carga d.o.o. su velika ekonomska kriza u Republici Hrvatskoj i zemljama u okruženju koja se znatno odrazila i na ukupne količine roba koje se prevoze željeznicom, a samim time i organizacijske promjene koje nisu pratile trendove na tržištu u cilju ostvarenja poslovnih aktivnosti i razine zaposlenosti. Također, opće stanje mobilnih kapaciteta (lokomotiva i vagona) čime je evidentno tehničko i tehnološko zaostajanje osobito u odnosu na konkurenciju iz država EU u kojima se puno više ulaže u razvoj i nabavku.

Smjernice plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o. za razdoblje 2014. – 2018 uključuju aktivnosti optimiziranja broja zaposlenih u društvu, financijsku konsolidaciju, rješavanje statusa ovisnih društava i rješavanje statusa podjele HŽ – Hrvatskih željeznica d.o.o.

Nakon usvajanja Smjernica plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o. za razdoblje 2014. – 2018.g. društvo će izraditi konačan Program restrukturiranja koji će uputiti prema Ministarstvu pomorstva, prometa i infrastrukture, kako bi ga isto moglo proslijediti prema Europskoj komisiji (u daljnjem tekstu: „EK“) na odobrenje. Krajnji cilj provedbe restrukturiranja, po ishodu mišljenja od strane EK, je ponovno pokretanje procesa privatizacije.



promjene, odnosno preuzimanja dijela zaposlenika vuče vlakova kao i osnovnih sredstva i povećanja osnovice za obračunavanje iste, a koji su u prethodnim godinama bili evidentirani kao usluga vuče vlakova.

Financijski rashodi veći su za 62,1% iz razloga većih kamata u iznosu od **19,9 milijuna kuna** i zateznih kamata dok **vrijednosno usklađivanje veće za 26,6 milijuna kuna** i odnose se na ispravke vrijednosti spornih potraživanja kao i rezervacija za sudske sporove.

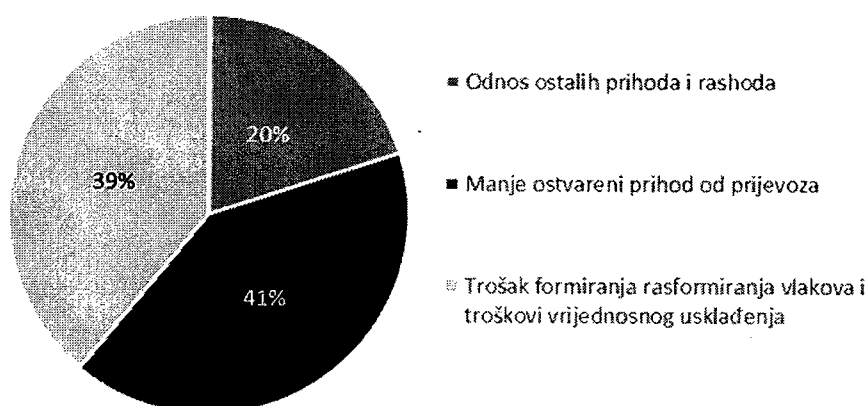
Ovakva ostvarenja ukupnih prihoda i ukupnih rashoda odrazila su se na financijski rezultat u obliku očekivanog gubitka, koji za 2013. godine iznosi **178 milijuna kuna** dok je poslovni rezultat za 2012. godinu ostvaren u vidu gubitka od **248,5 milijuna kuna**. Ostvareni gubitak za 2012. godinu posljedica je prije svega evidentiranih troškova za isplatu poticajnih otpremnina za **448 zaposlenika koja su napustila društvo sa 31. prosincem 2012. godine** (aktivnost restrukturiranja) u iznosu od **85,5 milijuna kuna** kao i troškova vrijednosnog usklađivanja kratkotrajne imovine u iznosu od **18,3 milijuna kuna**.

Posebno je potrebno izdvojiti rezervacije od **180,3 milijuna kuna**, a što se odnosi na **180 milijuna kuna** knjiženo kao trošak rezerviranja (poticajne otpremnine po diskontiranoj vrijednosti po planu restrukturiranja usvojenom u 2012. godini, a odnose se za period 2013. – 2016. godina), a 0,3 kao trošak rezerviranja za jubilarne nagrade.

Ostvareni gubitak za 2013. godinu posljedica je prije svega zbog manje ostvarenih prihoda od prijevoza robe, troškova formiranja i rasformiranja vlakova (koji do sada nije bio trošak Društva) i vrijednosnog usklađivanja dok je ostatak posljedica odnosa ostalih prihoda i rashoda.



Struktura gubitka



Grafikon 1. Struktura gubitka

Vidljivo je da se od **ukupnog gubitka 41%** odnosi na manje ostvareni prihod od prijevoza robe kao posljedica **manje ostvarenih NTKM-a (neto tonski kilometri) za 11,3%** u odnosu na prethodnu godinu (obzirom da je prosječni put jedne tone robe 197 km dok je u istom razdoblju prosječni put iznosio 212 km), **iako je prihod po jednom NTKM-u veći za 4%** u odnosu na prethodnu godinu.

Drugim riječima, ostvarena cijena NTKM-a u ovom razdoblju s ostvarenim NTKM-ima prethodne godine **rezultirala bi većim prihodom od 72,4 milijuna kuna** u odnosu na ostvaren prihod od prijevoza robe. Trošak formiranja i rasformiranja vlakova i **vrijednosno usklađenje u ostvarenom gubitku participira s 39%** i potrebno je napomenuti da se radi o trošku koji prethodnih godina nije bio prisutan, a **20% odnosi se na odnos ostalih prihoda i rashoda.**

Najznačajnije robe kod kojih **bilježimo povećanje prijevoza** u ukupnom prijevozu za 2013. godinu u odnosu na isto razdoblje prošle godine su:

- mineralne tvari (kameni agregati) za 29,7%
- organski kemijski proizvodi za 52,6%
- plastične materije i proizvodi od tih materija za 50%
- prijevoznih sredstva za 161,4%.



HŽ CARGO

10000 Zagreb, Trg kralja Tomislava 11/ I

Najznačajnije robe kod kojih **bilježimo smanjenje prijevoza** u ukupnom prijevozu za 2013. godinu u odnosu na isto razdoblje prošle godine su:

- rudače, željezo, čelik i njihovi proizvodi za 31,9%
- drva i proizvoda od drva za 14,5%
- proizvoda prehrambene industrije za 13%
- poluproizvoda od drva za 35,9%



3. STANJE U DRUŠTVU – „DANAS“

Okolnosti koje su utjecale na trenutni položaj HŽ Carga d.o.o. su:

Znatan pad prijevoza u tonama za 33,8% i tonskih kilometara za 37,4% u odnosu na 2007. godinu, a koji se dogodio u 2009. godini i dalje, pod utjecajem ekonomske krize u Republici Hrvatskoj i zemljama u okruženju

Velika ekonomska kriza u Republici Hrvatskoj i zemljama u okruženju znatno se odrazila i na ukupne količine roba koje se prevoze željeznicom. Samim time i HŽ Cargo bilježi znatan pad prijevoza roba. Ukupan prijevoz u tonama je u periodu 2007. – 2012. smanjen za 5,831 mil. tona što iznosi pad od 33,8%, smanjenje netotonskih kilometara je 1,448 mil. što iznosi 37,4% i ukupni pad prihoda od 148,9 mil. kuna ili 19,5%. Opće gospodarske okolnosti, kao i liberalizacija tržišta usluga željezničkog prijevoza ne daju utemeljenje predviđanjima da će se količine prevezenih roba vratiti na vrijednosti iz 2007. godine ili godine znatno većeg rada od trenutnog.

Organizacijske promjene koje nisu pratile trendove na tržištu

U cilju ostvarenja poslovnih aktivnosti i razine zaposlenosti, Društvo nije kroz godine pokrenulo značajniju inicijativu za optimiziranje organizacije uzimajući u obzir trenutno stanje na tržištu. Društvo je propustilo priliku optimizirati organizaciju za djelotvorno ostvarivanje planova prijevoza na temelju ukupnog broja zaposlenih, a to znači da dio naših poslova, čije nam postojanje predstavlja financijsko opterećenje, a ne donosi adekvatnu korist, stavimo u funkciju ublažavanja problema koje naša kompanija ima sa likvidnošću i solventnošću.



Opće stanje mobilnih kapaciteta (lokomotiva i vagona)

Vagonski park, odnosno 75% starije je od trideset godina, te samim time godišnji troškovi modernizacije (održavanja) voznog parka iziskuju značajna financijska sredstva, a kojima je primarni cilj da osiguravaju neophodnu raspoloživost vagona u funkciji izvršenja planiranih ugovorenih prijevoza roba. Prosječna starost vučnih vozila se kreće oko 42 godine kod dizel lokomotiva odnosno 35 godina kod električnih lokomotiva, a loše stanje kapaciteta prije svega je uzrokovano starsnom strukturom, a jednim dijelom i kvalitetom održavanja utječe se na razmjerno velik broj smetnji, odnosno tehničkih kvarova. Evidentno je tehničko i tehnološko zaostajanje osobito u odnosu na konkurenciju iz država EU u kojima se puno više ulaže u razvoj i nabavku.

Opći uvjeti infrastrukture na kojoj se obavlja prijevoz robe

Većina pruga na mreži je jednokolosiječna, čime se vrijeme putovanja vlakova znatno produžuje iz razloga križanja vlakova, pretjecanja vlakova višeg ranga (vlakovi s prijevozom putnika), čestih zatvora pruga s velikim intervalima zatvora, velikim brojem izvanrednih događaja koji za posljedicu imaju potpuni prekid prometa na dionicama, veliki broj „laganih vožnji“ koje postaju ograničene brzine trajnog karaktera, prekid prometa na prugama na kojima HŽ Cargo kao prijevoznik iskazuje svoj interes, mala osovinska opterećenja pruga, malena maksimalna opterećenja vlakova i dr.

Opisano stanje infrastrukture na kojoj i s kojom obavljamo prijevoz roba rezultira:

- malenim tehničkim brzinama koje prouzrokuju povećan obrt vagona, lokomotiva i osoblja
- povećane potrebe za vagonima, lokomotivama i osobljem uzrokovane povećanim / produženim obrtom
- vrlo niskim komercijalnim brzinama pošiljaka na prijevoznom putu
- smanjenom iskoristivosti vagona, lokomotiva i vlakova
- povećan broj izvršitelja za izvršenje prijevoza u ovakvim uvjetima
- u konačnici - smanjenje razine pouzdanosti HŽ Carga kao ozbiljnog prijevoznika



Društvo predstavlja profitno veliki potencijal na tržištu domaćeg, a naročito inozemnog željezničkog teretnog prijevoza. Imovina društva (31. prosinac 2013. godine - procjena) iznosi **1.973,3 milijuna kuna od čega 73,7% čini dugotrajna materijalna imovina**. Najveći dio dugotrajne imovine u iznosu od **1.052,8 milijuna kuna čine transportna imovina** (lokomotive i vagoni). **Lokomotivski inventar sastoji se od 187 lokomotiva (66 električnih lokomotiva i 121 dizel lokomotiva**, dok se vagonski park sastoji od **5.787 vagona različitih serija od čega je 5.065 vagona aktivno**.

Također, pored navedene imovine društvo raspolaže s zemljištima i stabilnim kapacitetima (zgradama i radionicama) na cijelom području RH (Republika Hrvatska) u iznosu od **176,7 milijuna kuna ili 12,1% imovine društva**. Budući da se Društvo treba razviti za dugoročno funkcioniranje na tržištu ne samo kao prijevoznik već kao i organizator prijevoza, potrebno je započeti proces redefiniranja svoje usluge u organizatora prijevoza koji pruža cjelokupnu uslugu kao i provesti aktivnosti za održivo i racionalno poslovanje.

Ulaskom u EU (Europska Unija) zbog primjene zakona i pravila koja vladaju u EU za održivo i racionalno poslovanje potrebno se prilagoditi materijalno i organizacijski, a društvo u budućnosti treba biti:

1. vodeći željeznički prijevoznik tereta u RH, efikasno djelovati na području susjednih zemalja
2. organizacijsko restrukturirano društvo s ciljem potpune prilagodbe zahtjevima tržišta
3. strateški partner u transportu najvećih privrednih subjekata u RH.

Ako se ne prilagodi, privatni teretni prijevoznici i prijevoz tereta cestom mogu preuzeti sav profitabilni posao vezano za teret u Hrvatskoj i ostaviti Društvu najmanje profitabilne ili neprofitabilne segmente tržišta teretnog prijevoza. Ova buduća konkurencija kombinirana sa izostankom državne potpore za željeznički teretni promet u kontekstu EU - a dovodi Društvo u ozbiljne financijske poteškoće.



Poslovna aktivnost Društva uvjetovana je stanjem na tržištu prijevoza robe koje je povezano sa stanjem u gospodarstvu. Indeksi osnovnih gospodarskih kretanja u Republici Hrvatskoj o kojima u najvećoj mjeri ovisi obujam prijevoza robe, bilježe uglavnom negativna kretanja u odnosu na prošla razdoblja, a najznačajniji su u segmentu:

- industrijske proizvodnje
- proizvođačkih cijena
- potrošačkih cijena
- izvoza
- uvoza.

Trend prijevoza uglavnom je posljedica objektivnih otežavajućih okolnosti poslovanja kojima je Društvo izloženo, a u prilog tome govori podatak o produljenu gospodarske krize, smanjenje gospodarskih aktivnosti i nepokretanju kapitalnih investicija na području RH, kao i loša situacija prijevoza tereta na transportnom tržištu, što direktno utječe na prijevoze koji s odvijaju preko naših glavnih koridora X, Vb i Vc.

Također, zbog nemogućnosti plasiranja robe na području RH te slabe izvozno/uvozne orijentacije hrvatskih proizvođačkih tvrtki, te imajući u vidu konkurentnost cestovnih prijevoznika koja nas je zbog fleksibilnosti prijevoza (brza dostava, isporuka od vrata do vrata i vožnja puno za puno), dovela u vrlo nepovoljan položaj što je još jedan od razloga smanjena potražnje za uslugama prijevoza roba željeznicom.

Pored poteškoća oko osiguranja financijskih sredstava, potrebno je skrenuti pozornost na nastanak neadekvatnosti kapitala u društvu. Sukladno članku 9. Stavak 3. Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, smatra se da je nastala neadekvatnost kapitala u društvu, ako je gubitak iz tekuće godine zajedno s prenesenim gubicima dosegnuo polovinu visine temeljnog kapitala društva.

Obzirom da gubitak tekuće godine (I. – XI. 2013) iznosi **114,9 milijuna kuna**, te s prenesenim gubitkom u iznosu od **197,1 milijuna kuna** čini iznos od **312,1 milijuna kuna**, a da temeljni (upisani) kapital iznosi **531 milijuna kuna**, vidljivo je da gubitak tekućeg razdoblja s



akumuliranim gubitkom došire preko polovine visine temeljnog kapitala društva odnosno 58,7%. Također, adekvatnost kapitala za razdoblje I. – VIII. 2013. iznosila je 51,4%, I. – IX. 2013. iznosila je 55,0%, a za I. – X. 2013. iznosila je 56,7%. Planirani rezultat poslovanja Društva za 2013. godinu je **gubitak u iznosu od 178 milijuna kuna** što s akumuliranim gubitkom i u odnosu na upisani kapital doseže **preko polovine temeljnog kapitala društva odnosno 70,6%**. Uzroci nastanka neadekvatnosti kapitala opisane su prethodno kroz obrazloženje strukture gubitka dok je preneseni gubitak posljedica troškova restrukturiranja započetih u 2012. godini.

Potrebno je napomenuti da iz strukture dospelosti obveza (likvidnost društva) na dan 30. studenog 2013. godine proizlazi da je od ukupno **271,2 milijuna kuna** obveza, prema dobavljačima **138,5 milijuna kuna** iznad 60 dana. Iznos od **138,5 milijuna kuna** (obveze iznad 60 dana) u odnosu na kratkoročne obveze društva za 2012. godinu (koje iznose **468,3 milijuna kuna**) prelazi 20% i čini 29,6% dok je likvidnost društva na dan 31. kolovoza 2013. godine bila na razini od 21,5%, na dan 30. rujna 2013. godine bila je na razini od 23,4%, a na dan 31. listopada 2013. godine bila je na razini od 28,9%.

Dugoročne obveze Društva odnose se na šest dugoročnih kredita koji su korišteni za ulaganja u osnovna sredstva, zbrinjavanje viška zaposlenih kao i održavanje tekuće likvidnosti. Od navedenih dugoročnih obveza po preuzimanju dijela vuča vlakova Društvo se u 2012. godini kod komercijalne banke zadužilo za izmirenje obveza prema dobavljačima kao i za **zbrinjavanje viška zaposlenih 45,780 milijuna eura**, a samom podjelom vuče vlakova društvo je naslijedilo i **dio duga po dva kredita u iznosu od 12.313 milijuna eura**. Također, potrebno je napomenuti da su sve kreditne obveze s izdanim jamstvima Ministarstva financija (u daljnjem tekstu: „MFIN“).



Tablica 1. Dugoročna zaduženost - HŽ Cargo d.o.o.

Rb	Kreditor	Broj ugovora	Datum ugovora	Valuta	Iznos ugovora	Stanje duga na dan 30.12.2013.	Godina otplate	Dinamika	Anuteti (u EUR)	Osiguranje
1.	Privredna banka Zagreb d.d.	5110080568	20.02.2006.	EUR	34.353.659,90	22.977.529,91	2017.	mjesečna	478.698,54	Jamstvo ministarstva financija
				HRK	262.380.990,06	175.494.170,47				
2.	Hrvatska poštanska banka d.d.*	34/2010-DVPJS	02.08.2010.	EUR	13.742.532,67	12.433.720,03	2018.	kvartalna	654.406,32	Jamstvo ministarstva financija
				HRK	104.960.558,45	94.964.314,75				
3.	Hrvatska poštanska banka d.d.**	25/2011-DPVPJS	19.05.2011.	EUR	9.124.291,93	9.124.291,93	2020.	kvartalna	285.134,12	Jamstvo MF (80% iznosa kredita) 54.428.000,00 kn
				HRK	69.688.084,39	69.688.084,39				
4	Zagrebačka banka d.d.***	3230034828	05.12.2012.	EUR	45.780.646,31	45.780.646,31	2018.	polugodišnja	5.086.738,48	Jamstvo ministarstva financija
				HRK	349.656.232,83	349.656.232,83				
UKUPNO				HRK	786.685.865,72	689.802.802,44				

* kredit zaključen u iznosu od 100.000.000,00 kuna u protuvrijednosti EUR na dan korištenja (13.742.532,67 EUR)

** kredit zaključen u iznosu od 68.035.000,00 kuna u protuvrijednosti EUR na dan korištenja (9.124.291,93 EUR)

*** kredit zaključen u iznosu od 345.300.000,00 kuna u protuvrijednosti EUR na dan korištenja (45.780.646,31 EUR)

Tablica 2. Dugoročna zaduženost nastala preuzimanjem dijela zaduženja HŽ Vuče vlakova d.o.o.

Rb	Kreditor	Broj ugovora	Datum ugovora	Valuta	Iznos ugovora	Stanje duga na dan 30.12.2013.	Godina otplate	Dinamika	Anuteti (u EUR)	Osiguranje
1.	Hrvatska poštanska banka d.d.	35/2010-DVPJS	02.08.2010.	EUR	1.647.965,40	1.372.991,94	2018.	kvartalna	68.649,59	Jamstvo ministarstva financija
				HRK	12.586.571,40	10.486.422,28				
2.	Erste&Steiermarkische bank d.d.	5105530429	10.01.2011.	EUR	10.665.294,31	8.887.745,27	2018.	kvartalna	444.387,26	Jamstvo ministarstva financija
				HRK	81.457.710,43	67.881.425,45				
UKUPNO				HRK	94.044.281,83	78.367.947,73				

* ugovor HŽ VV zaključen u iznosu od 40 milijuna kuna u protuvrijednosti EUR

** ugovor HŽ VV zaključen u iznosu od 100 milijuna kuna u protuvrijednosti EUR



HŽ CARGO

10000 Zagreb, Trg kralja Tomislava 11/ I

Također, pored navedenih dugoročnih obveza Društvo je opterećeno s kratkoročnim kreditom za kupovinu industrijskog kolosijeka (DIOKI d.d.), a prema zaključku Vlade RH od 22. ožujka 2012. godine.

Tablica 3. Kratkoročna zaduženost nastala kupovinom industrijskog kolosijeka (DIOKI d.d.)

Rb	Kreditor	Broj ugovora	Datum ugovora	Valuta	Iznos ugovora	Stanje duga na dan 30.12.2013.	Godina otplate	Dinamika	Anuteti (u EUR)	Osiguranje
1.	Zagrebačka banka d.d.*	3232595171	08.07.2013.	HRK	15.400.000,00	15.400.001,00				Zaključak Vlade RH od 22.03.2012.

* Zapis MFRH(91d)+5,50 p.p. godišnje, promjenjiva, što na dan sklapanja ugovora iznosi 6,50% godišnje, promjenjiva

Evidentno je da Društvo iz svog poslovanja nema izvora za pokriće istih, stoga su kreditori aktivirali državna jamstva po većini dugoročnih obveza, a za preostala dva dugoročna kredita jamstva će se aktivirati tijekom siječnja, odnosno ožujka 2014. godine.



Učinak na Državni proračun:

- Do sada plaćene obveze Društva od strane MFIN-a (glavnice, redovne kamate i obračunate zatezne kamate) u ukupnom iznosu od 185 milijuna kuna
- Preostali dug (šest dugoročnih i jedan kratkoročni kredit) čije bi plaćanje MFIN nastavio izvršavati, u iznosu od 730 milijuna, od čega do kraja 2014. godine dospijeva na naplatu iznos od 190 milijuna kuna (glavnice i kamata)
- 100% Državno jamstvo za novo kreditno zaduženje u iznosu od 250 milijuna kuna (Društvo bi servisiralo novo kreditno zaduženje u potpunosti)

Po ishođenju pozitivnog mišljenja od strane EK planirano je provođenje povećanje temeljnog kapitala Društva, pretvaranjem potraživanja s osnova preuzimanja duga od strane RH za šest dugoročnih i jedan kratkoročni kredit i neplaćenih obaveznih davanja dužnika. Ukoliko bi se isto provelo, predviđeni učinak je sljedeći: povećanje temeljnog kapitala Društva sa 531.006.500,00 kuna na 1.446.266.200,00 kuna, ulogom u pravima u nominalnom iznosu od 915.259.700,00 kuna, a kojom Republika Hrvatska stječe poslovni udio u društvu HŽ Cargo d.o.o. u nominalnom iznosu od 1.446.266.200,00 kuna.



4. OTVORENA PITANJA

Pitanja podjele društva HŽ d.o.o. te sudskih sporova u budućem Programu restrukturiranja će predstavljati pozitivne mjere odnosno na taj način bi se iskazao vlastiti doprinos u smislu područja Državnih potpora.

4.1. Podjela HŽ Hrvatske željeznice d.o.o.

Potraživanje Društva prema RH temeljem prijenosa imovine u javno dobro i podjele društva HŽ Hrvatske željeznice d.o.o. (u nastavku HŽ) temelje se na činjenici da su HŽ imale upisan **temeljni kapital u iznosu od 7.334 milijuna kuna**, i to do 30.05.2006. god., kada je odlukom Skupštine smanjen **temeljni kapital za 6.011 milijuna kuna**, te je smanjeni kapital nakon što je iznos od **1,07 milijuna kuna raspoređen u pričuve** društva iznosio **1.324 milijuna kuna**. Tako **smanjeni temeljni kapital od 1.300 milijuna podijeljen je na četiri nova društva** temeljem Zakona o podjeli trgovačkog društva HŽ.

Člankom 2. stavak 1. i 2. Zakona o podjeli trgovačkog društva HŽ propisano je koja će imovina postati vlasništvo RH, odnosno Vlada RH će svojom odlukom utvrditi popis zemljišta, objekata i uređaja koji čine željezničku infrastrukturu i opće dobro u javnoj uporabi. Takva odluka je donesena, ali **popis imovine glasi do iznosa 7.317 milijuna kuna**, što zapravo znači da nije popisana svaka nekretnina, uređaj i dr., odnosno da nije posebno specificirana imovina koja se prenosi, već je prenesena imovina u **paušalnom iznosu od 7.300 milijuna kuna**.

Korištenje iznosa smanjenja temeljnog kapitala je propisan člankom 465b. Zakona o trgovačkim društvima. Člankom 550n. Zakona o trgovačkim društvima propisano je kao pravne posljedice upisa, da ako neki dio imovine nije planom podjele raspoređen ili to planom podjele ne bi bilo moguće učiniti, takav dio imovine ili naknada za njega rasporedit će se na nova društva u istom omjeru kao što im je prema planu podjele pripala raspoređena neto imovina društva koje se dijele. Isto je predviđeno točkom 6.2 Plana podjele HŽ. Uknjižba, kao i



procjena vrijednosti nekretnina bivšeg HŽ, nikada nije izvršena po ovlaštenoj osobi. Republika Hrvatsk nije pravni slijednik HŽ, već su to isključivo u ovom trenutku HŽ Infrastruktura d.o.o., HŽ Putnički prijevoz d.o.o. i HŽ Cargo d.o.o.

Dakle, od 2006. godine do danas traje postupak utvrđenja javnog dobra na terenu i upisa vlasništva Republike Hrvatske. Sukladno navedenom, **iznos od 7.300 milijuna kuna** određen odlukom Vlade temeljem članka 2. st.2. Zakona o podjeli trgovačkog društva HŽ višestruko je premašen, odnosno RH je prenesena imovina u tržišnoj vrijednosti nekoliko puta većoj od iznosa 7.300 milijuna kuna. Naime, **nabavna vrijednost predmetne imovine je preko 19.000 milijuna kuna** i to temeljem knjigovodstvenih podataka iz podjele HŽ-a, uz ogradu da nije ovlaštena osoba procjenjivala vrijednost imovine, te ona najvjerojatnije može biti samo veća.

Točkom 6.2 Plana podjele HŽ i ugovorom sa HŽ Holdingom d.o.o., HŽ Holding d.o.o. je trebao voditi računa o predmetnim nekretninama i imovini, kao i o prijenosu u javno dobro, no međutim HŽ Holding d.o.o. je brisan iz sudskog registra, a završno izvješće nikada nije podneseno. Potraživanje Društva proizlazi iz činjenice da je RH preuzela imovinu veću od 7.300 milijuna kuna, a **Društvu pripada 40% iznosa koji prelazi vrijednost 7.300 milijuna kuna**. Obzirom na sve gore navedeno, potrebno je utvrditi vrijednost imovine koja je prenesena u javno dobro, odnosno u vlasništvo Republike Hrvatske, te **od tako utvrđene vrijednosti odbiti paušalni iznos od 7.300 milijuna kuna, od čega 40% predstavlja potraživanje Društva prema RH**.

4.2. Sudski sporovi

Stanje u društvu dodatno opterećuje i **veliki broj sudskih sporova, točnije 1.273**. Na temelju Zakona o podjeli društva HŽ od 15. prosinca 2005. godine podijeljeno je tadašnje društvo HŽ te je na temelju Izjave o osnivanju Društva osnovano 26. prosinca 2006. godine i započelo sa radom 1. siječnja 2007. godine. Planom podjele HŽ-a utvrđena su prava i preuzete obveze svakog pojedinog društva nastalog podjelom HŽ-a, a podjele prava i obveze u predmetima započetim prije podjele, podijeljena su na sva **četiri društva** u visini temeljenog kapitala što je



za Društvo iznosila **25,75% vrijednosti spora**. Početkom samostalnog rada društva Društvo, od 1. srpnja 2007. godine, **pokrenuto je ukupno 122 spora** u kojima je stranka u postupku samo Društvo ili kao **tužitelj (42)** ili kao **tuženik (80)**, od toga na dan **7. veljače 2014. godine aktivna su 102 sudska spora**.

Navedeni podaci govore o činjenici da je znatno veći broj sporova pokrenut prije podjele HŽ-a, te je od toga veći broj sporova u kojima je bivše društvo HŽ na strani tuženika. Potrebno je napomenuti da obzirom na količinu sporova, negativni ishodi predstavljaju veliko opterećenje i mogli bi značajno utjecati na financijsko poslovanje društva. VPS (vrijednost predmeta spora) sporova u kojima je **Društvo tužitelj iznosi 112.378 milijuna kuna** dok je **kao tuženik iznos VPS 131.682 milijuna kuna**.

4.3. HŽ Infrastruktura

Pitanje infrastrukture je ograničavajući čimbenik koji kao takav može utjecati na poslovanje Društva u samom procesi i nakon provedbe restrukturiranja, a na koji Društvo ne može izravno utjecati.

Na troškove Društva značajnije bi se moglo utjecati kroz stanje stabilne infrastrukture (pruga i ostalih postrojenja) koje je izuzetno loše. Većina pruga na mreži je jednokolosiječna, čime se vrijeme putovanja vlakova znatno produžuje iz razloga križanja vlakova, pretjecanja vlakova višeg ranga (vlakovi s prijevozom putnika), čestih zatvora pruga s velikim intervalima zatvora, velikim brojem izvanrednih događaja koji za posljedicu imaju potpuni prekid prometa na dionicama, veliki broj „laganih vožnji“ koje postaju ograničene brzine trajnog karaktera, prekid prometa na prugama na kojima Društvo kao prijevoznik iskazuje svoj interes, mala osovinska opterećenja pruga, malena maksimalna opterećenja vlakova i dr.



Opisano stanje infrastrukture na kojoj i s kojom obavljamo prijevoz roba rezultira:

- malenim tehničkim brzinama koje prouzrokuju povećan obrt vagona, lokomotiva i osoblja
- povećane potrebe za vagonima, lokomotivama i osobljem uzrokovane povećanim ili produženim obrtom
- vrlo niskim komercijalnim brzinama pošiljaka na prijevoznom putu
- smanjenom iskoristivosti vagona, lokomotiva i vlakova
- povećan broj izvršitelja za izvršenje prijevoza u ovakvim uvjetima
- u konačnici - smanjenje razine pouzdanosti Društva kao ozbiljnog prijevoznika

Troškovi HŽ Infrastrukture pored troškova najma trase, odnose se i na troškove formiranja i rasformiranja vlakova, informatičkih usluga, usluga kolosiječnih vaga, troškova telefona (preračun) i najma prostora. Navedeni troškovi na nivou godine iznose **110 milijuna kuna od čega je najveći iznos za troškova najma trase 75 milijuna kuna i usluge formiranja i rasformiranja vlakova 25 milijuna kuna.**

Također, potrebno je napomenuti da troškovi usluga infrastrukture značajno participiraju u ukupnim troškovima i dodatno opterećuju tekuće poslovanja (11,7% za 2014. godinu) te je potrebno preispitati visinu istih, obzirom na kvalitetu i realno stanje pruga koje je ispod razine kvalitete konkurencije u okruženju.



5. RESTRUKTURIRANJE – MJERE

Predviđene mjere usmjerene su na spašavanje poduzetnika odnosno izbjegavanje stečaja. Ekonomski trošak stečaja bi bio puno veći od samog troška restrukturiranja. Isto tako, bitno je za naglasiti da glavni cilj restrukturiranja je postavljanje poslovanja Društva na tržišne uvjete te stvaranja uvjeta za dugoročno održivo poslovanje bez budućih intervencija i pomoći od strane Republike Hrvatske.

Predviđene mjere možemo podijeliti na one u provedbi (1. faza) i one u pripremi (2. faza), a obuhvaćaju sljedeće:

- Smanjenje broja zaposlenih (u 1. fazi 804 zaposlenika, u 2. fazi dodatnih oko 950 zaposlenika kroz daljnju racionalizaciju u samom Društvu te kroz prodaje odnosno likvidacije ovisnih društava)
- Smanjenje bruto plaće zaposlenika
- Ukidanje dodatnih materijalnih prava zaposlenika (božićnice, regres, itd.)
- Novo zaduženje u iznosu od 250 milijuna kuna, strogo namjenski za zbrinjavanje zaposlenika te ostatak novca iskoristiti za podmirenje dospjelih obveza prema dobavljačima. Planirano refinanciranje u toku 2015. godine većeg dijela kredita kod Svjetske banke (kamatna stopa: 6M EURIBOR + 0,47%), a ostatak kod komercijalnih banaka uz početak od 2 godine.
- Najam trase uz koeficijent 0,5
- Reprogram preostalog duga prema HŽ Infrastrukturi uz tržišnu kamatnu stopu
- Prodaju imovine koja ne služi obavljanju osnovne djelatnosti
- Prodaju viška imovine koja služi obavljanju osnovne djelatnosti
- Zbrinjavanje ovisnih društava kroz prodaju odnosno likvidaciju
- Operativno i korporativno restrukturiranje
- Informatizaciju – IS CARGO & SAP

Planirane mjere predviđeno je provesti do kraja 2014. godine.



Krajnji cilj provedbe restrukturiranja, po ishodu mišljenja od strane EK, je ponovno pokretanje procesa privatizacije.

5.1. Mjere restrukturiranja u provedbi

Izrađen je Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji u svrhu racionalizacije poslovanja i usklađivanja stvarno potrebnog broja radnika sa sistematiziranim radnim mjestima. Uprava Društva usvojila je 31. siječnja 2014. godine Pravilnik o organizaciji koji stupa na snagu s 14.02.2014. godine, a primjenjuje se od 01. ožujka 2014. godine, a usvojeni akt predviđa višak od 804 zaposlenika. Programa zbrinjavanja višak radnika podrazumijeva kroz Željeznički fond ili zbrinjavanje sporazumnim prekidom Ugovora o radu (poticajne otpremnine) do 01. ožujka 2014. godine.

Zaključen je jedinstveni Kolektivni ugovor za Društvo. Kolektivni ugovor potpisan je 05. veljače 2014. godine, a sklopljen je na period od tri godine. Kolektivnim ugovorom postignute su određene uštede kroz dogovoreno smanjenje bruto plaća za 14% u prva tri mjeseca, zatim sa socijalnim partnerima, se dogovora daljnje smanjenje bruto plaća. Pored smanjenja bruto plaća Kolektivnim ugovorom dogovorena je neisplata ostalih primanja zaposlenika jednokratnog dodatka na plaću (regres), božićnice i uskrsnice za 2014. godinu. Očekivane uštede s naslova smanjenja mase plaća kao i neisplate ostalih primanja zaposlenika iznose minimalno 59,8 milijuna kuna, a iste mogu biti i veće ovisno o konačnom broju sporazumnih prekida Ugovora o radu. Također, najznačajnije korekcije kroz Kolektivni ugovor u odnosu na prethodni regulirane su kroz:

- **Članak 48.** Smanjeni su dani za ostvarivanje godišnjeg odmora. Također, limitirani su dani godišnjeg odmora na najviše 30 dana, odnosno 31 dan izvršni radnici (čl. 180) i 32 dana strojovođe (čl. 211).
- **Članak 84.** Otkazni rokovi vraćeni na zakonom propisane
- **Članak 117.** Solidarnost (zaštitu plaće) ostvaruju samo radnici koji imaju smanjenje radne sposobnosti ili gubitak zdravstvene sposobnosti (uglavnom izvršni radnici iz poglavlja 2 i 3 ugovora). Zadnjim stavkom istog članka ukinuta je solidarnost za ostale zaposlenike koji su to pravo ostvarivali s naslova godina života i minimalnog vremena na određenom radnom mjestu.



- **Člankom 120.** Uvedeno i mogućnost destimulacije radnika zbog neurednosti u poslu.
- **Članak 145.** Ukinuto je pravo na naknadu troškova prijevoza koje su pojedini zaposlenici koristili obzirom da je kroz prethodni ugovor pored navedenog bila i mogućnost dodatne naknade troškova za zaposlenike koji pored prijevoza željeznicom koriste i dodatni prijevoz (kombinirani prijevoz). Sada je definirana mogućnost ili pokaz ili P-2d karata (željeznički pokaz).
- **Članak 151. stavak dva** redovna otpremnina smanjena na 120.000 kuna, a otpremnina uz ponudu izmijenjenog ugovora o radu je ugovorena na zakonsku. Također, poticajna otpremnina je 140.000 kuna dok je za 2012 i 2013 godinu iznosila 200.000 kuna.
- **Poglavlje 6 Posebne odredbe** – definiraju smanjenje mase plaća dok člankom 274. ugovorena je neisplata regresa, božićnice i uskrsnice za 2014. godinu (u ukupnom iznosu 2.500 kuna po zaposlenom)

Uprava Društva je prema Skupštini društva (vlasniku) 31. siječnja 2014. godine uputila dopis s prijedlogom preuzimanja dugoročnih obveza Društva od strane Ministarstva financija (šest dugoročnih kredita) u iznosu glavnice sa svim sporednim, od strane ministarstva već plaćenim potraživanjima u ukupnom iznosu i pretvaranju navedenog duga u kapitalne rezerve Društva (struktura duga se sastoji od preostalog duga po glavnicama i kamatama i do sada plaćenog duga od strane Ministarstva financija, kao jamca po kreditima). Navedenom aktivnosti adekvatnost kapitala koja je sada narušena dovesti će se u prihvatljive okvire.



Tablica 5. Bilanca

Naziv pozicije	31.12.2011.	31.12.2012.	Procjena 31.12.2013.	Plan 31.12.2014.
1	2	3	4	5
AKTIVA				
A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI A NEPLAĆENI KAPITAL				
B) DUGOTRAJNA IMOVINA	1.490.389	1.769.286	1.643.852	1.445.768
I. NEMATERIJALNA IMOVINA	25.486	16.821	14.035	14.035
II. MATERIJALNA IMOVINA	1.330.527	1.618.089	1.454.714	1.256.630
III. DUGOTRAJNA FINANCIJSKA IMOVINA	134.376	134.376	175.103	175.103
IV. POTRAŽIVANJA (030 do 032)	-	-	-	-
V. ODGOĐENA POREZNA IMOVINA	-	-	-	-
C) KRATKOTRAJNA IMOVINA	365.012	391.510	322.877	222.555
I. ZALHE	10.368	44.270	42.863	33.942
II. POTRAŽIVANJA	282.314	344.027	277.138	185.342
III. KRATKOTRAJNA FINANCIJSKA IMOVINA	19.957	5	5	-
IV. NOVAC U BANCI I BLAGAJNI	52.373	3.208	2.871	3.271
D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI PRIHODI	6.677	6.774	6.619	6.620
E) UKUPNO AKTIVA	1.862.078	2.167.570	1.973.348	1.674.943
F) IZVANBILANČNI ZAPISI	420.277	950.729	950.729	950.729
PASIVA				
A) KAPITAL I REZERVE	452.661	333.901	155.835	958.054
I. TEMELJNI (UPISANI) KAPITAL	340.983	531.007	531.007	531.007
II. KAPITALNE REZERVE				427.047
III. REZERVE IZ DOBITI	-	-	-	-
IV. REVALORIZACIJSKE REZERVE	-	-	-	-
V. ZADRŽANA DOBIT ILI PRENESENI GUBITAK	126.240	51.430	(197.106)	-
VI. DOBIT ILI GUBITAK POSLOVNE GODINE	(14.562)	(248.536)	(178.066)	-
VII. MANJINSKI INTERES	-	-	-	-
B) REZERVIRANJA	30.997	211.263	233.783	182.783
C) DUGOROČNE OBVEZE	379.861	687.797	768.170	-
D) KRATKOROČNE OBVEZE	530.760	374.471	349.435	178.617
E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA	467.799	560.138	466.125	355.489
F) UKUPNO – PASIVA	1.862.078	2.167.570	1.973.348	1.674.943
G) IZVANBILANČNI ZAPISI	420.277	950.729	950.729	950.729

U dijelu pasive temeljni (upisani) kapital iznosi 531 milijuna kuna (statusne promjene) te kapital i rezerve nakon prenesenog i procijenjenog gubitaka u 2013. iznosi 155,8 milijuna kuna. Obzirom na navedeno vidljivo je da procijenjeni gubitak za 2013. godinu i gubitak iz prethodnog razdoblja ukupno iznose 375,1 milijuna kuna i čine 70,6% upisanog kapitala čime adekvatnost kapitala prelazi dozvoljenu granicu sukladno Zakonu o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi.

Na poziciji rezerviranja, prema aktuaru u 2012. godini evidentirane su redovne otpremnine i jubilarne nagrade te rezerviranja za poticajne otpremnine po diskontiranoj vrijednosti sukladno planu restrukturiranja usvojenom u 2012. godini, a odnose se za period 2013. – 2016. godina i



umanjene su za **isplaćene obveze prema 106 zaposlenika** koja su društvo napustila s 31. svibnjem 2013. godine. **Dugoročne obveze povećane su za 11,7%** sukladno Ugovor o dugoročnom kreditu broj 3230034828 između Zagrebačka banka d.d. i Društva, a navedeni kredit namijenjen je financijskoj konsolidaciji i zbrinjavanju viška zaposlenih. **Kratkoročne obveze smanjene su 6,7%** zbog korištenja kredita i smanjenja obveza prema zaposlenicima (isplata poticajnih otpremnina).

Konsolidacija poslovne sposobnosti Društva u okviru kojeg bi se opravdalo do sada ostvarene aktivnosti kao i troškovi restrukturiranja sastoji se od financijske sanacije. Financijska sanacija uključuje neizvršene obveze iz prethodnog razdoblja i prihvaćanjem dodatnih obveza za ovu djelatnost, s ciljem formiranja dostatne likvidnosti i restituiranja (adekvatnosti) kapitala društva. Ovu aktivnost moguće je realizirati primjenom vanjskih mjera koje su u nadležnosti Vlasnika budući da zadiru u sferu redefiniranja obveza prema financijskim institucijama. Navedenom aktivnosti, a što je vidljivo i iz projicirane bilance na dan 31. prosinca 2014. godine, kapital i rezerve povećale bi se za iznos dugoročnih obveza i svele adekvatnost kapitala na prihvatljive okvire nakon umanjenja akumuliranih gubitaka društva kao i planiranog gubitka za 2014. godinu.

Pokretanje procedure za ishođenje kratkoročnog kredita u iznosu od 250 milijuna kuna s ciljem vraćanja likvidnosti Društva u prihvatljive okvire sukladno Zakonu o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi kao i osiguranju sredstava za zbrinjavanje viška zaposlenih i troškova radnika u Željezničkom fondu.

Također, **kratkoročnim zaduženjem u iznosu od 250 milijuna kuna osigurala bi se dodatna financijska stabilnost**, obzirom da bi sredstva namjenski koristila za **zbrinjavanje viška (804) zaposlenih 112,6 milijuna kuna kroz poticajnu otpremninu**, a otpremnina za sporazumni prestanak ugovora o radu iznosi 140.000 kuna i za 60.000 kuna manja je od iste u 2012. i 2013. godini. Također, zbrinjavanje viška zaposlenika moguće je i kroz Željeznički fond, a kako je vrijeme na koje je moguće biti raspoređen **u fond tri godine trošak za višak zaposlenih iznosi 133,4 milijuna kuna**. Pored navedenih načina zbrinjavanje je moguće i kroz redovnu otpremninu u iznosu 120.000 kuna, ali za koju su vezani otkazni (zakonski)



rokovi što dodatnu utječe na **ukupni trošak koji iznosi 128,8 milijuna kuna**. Potrebno je napomenuti da su otpremnine vezane za godine provedene u sustavu HŽ-a.

Preostali iznos bio bi iskorišten za **izmirivanje postojećih obveza koje u ovom trenutku iznose 272 milijuna kuna**. Najveći dio trenutnih obveza **175,1 milijuna kuna ili 64,3%** odnosi se prema HŽ Infrastrukturi s naslova troškova pristupa trasi, električne pogonske energije kao i troškova manevriranja vlakova, a **55,5 milijuna kuna ili 20,4%** odnosi se na dobavljače koji održavaju osnovna sredstva Društva (TŽV Gredelj, RŽV Čakovec, RPV Sl. Brod, Održavanje vagona i Tehnički servisi). Ostali dobavljači iznose 15,3%, a u nastavku je prikaz prvih trideset dobavljača prema visini potraživanja (*tablica 4*).



Tablica 6: Dobavljači na dan 24.02.2014.

Dobavljač	Dospjelo	Nije dospjelo	Ukupno
HŽ INFRASTRUKTURA d.	-169.771.510,43	-5.313.086,72	-175.084.597,00
RŽV Čakovec d.o.o.	-3.991.392,92	-14.468.786,06	-18.460.179,00
TŽV GREDELJ d.o.o. u	-13.309.137,15	0,00	-13.309.137,00
HŽ PUTNIČKI PRJEVOZ	-11.867.864,93	-998.926,39	-12.866.791,00
INA d.d.	-1.955.335,54	-7.236.910,82	-9.192.246,00
Tehnički servisi žel	-9.107.487,98	-51.616,50	-9.159.104,00
RPV Sl.Brod d.o.o.	-4.287.884,75	-4.028.612,84	-8.316.498,00
OV-Održavanje vagona	-3.624.381,20	-2.697.040,02	-6.321.421,00
ŽRS REPUBLIKE SRPSKE	-3.931.293,52	-470.283,52	-4.401.577,00
KING ICT d.o.o.	-2.960.719,51	0,00	-2.960.720,00
Hrvatski Telekom d.d	-2.224.719,88	0,00	-2.224.720,00
MŽ-MAKEDONSKE ŽELJEZ	-2.077.461,26	0,00	-2.077.461,00
COMBIS d.o.o.	-2.025.631,24	0,00	-2.025.631,00
SNTFM-CFR MRFA S.A.	-1.790.015,52	0,00	-1.790.016,00
TERSUS EKO d.o.o.	-1.355.359,68	-259.207,33	-1.614.567,00
Lučka uprava Slavons	-1.330.334,68	0,00	-1.330.335,00
PETROL d.o.o.	-921.530,20	0,00	-921.530,00
ENERGOSPEKTAR d.o.o.	-651.503,68	0,00	-651.504,00
RVR usluž.djelati d.	-539.603,75	-48.039,89	-587.644,00
ERSTE FACTORING d.o.	-570.427,82	0,00	-570.428,00
SOKOL MARIĆ d.o.o.	-411.974,38	0,00	-411.974,00
SECURITAS HRVATSKA D	-221.665,52	-181.629,00	-403.295,00
IGMA d.o.o.	-398.980,05	0,00	-398.980,00
IND-EKO d.o.o.	-390.000,00	0,00	-390.000,00
BDO Croatia d.o.o.	-308.250,00	0,00	-308.250,00
Odvjetničko dr. Smol	-299.978,75	0,00	-299.979,00
SIGURNOST d.o.o.	-140.417,50	-116.761,50	-257.179,00
DINARID d.o.o.	-206.694,00	0,00	-206.694,00
RI-PETROL d.o.o.	-180.799,97	0,00	-180.800,00
MONTRI d.o.o.	-168.344,31	0,00	-168.344,00



5.2. Financijske projekcije

Temeljne pretpostavke:

- Zbrinjavanje 804 radnika na način da je 300 zaposlenika prihvatilo poticajnu otpremninu, 400 zaposlenika je raspoređeno u Željeznički fond („ŽF“) dok je razlika zaposlenika na otkaznom roku uz otpremninu.
- Novo zaduženje u iznosu od 250 milijuna kuna, strogo namjenski za zbrinjavanje zaposlenika te ostatak novca iskoristiti za podmirenje dospjelih obveza prema dobavljačima. Planirano refinanciranje u toku 2015. godine većeg dijela kredita kod Svjetske banke (kamatna stopa: 6M EURIBOR + 0,47%), a ostatak kod komercijalnih banaka uz početak od 2 godine.
- Pad prihoda od prijevoza za 12% (konzervativan pristup) te isto tako ostali prihodi projicirani na povijesno najnižim vrijednostima uz godišnje smanjenje od 5% (za novčane stavke)
- Bruto plaće zaposlenika, osim onih u ŽF-u, smanjena od 3.-6. mjeseca za 14%, do kraja trajanja plana restrukturiranja za 10%. ŽF se u kontekstu prikaza EBITDA-e i novčanog toka promatra kao otpremnina u ratama (suštinski pristup) dok je u računu dobiti i gubitka prikazan unutar stavke troškova radnika.
- Najam trase uz koeficijent 0,5 te 20% niže troškove formiranja i rasformiranja vlakova
- Reprogram preostalog duga prema HŽ Infrastrukturi uz tržišnu kamatnu stopu



Tablica 7: Projekcija EBITDA-e i neto novčanog toka za razdoblje 2014.-2018.

Naziv	u kn				
	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
Prihodi od prijevoza	500.000.000	520.500.000	539.500.000	578.500.000	635.000.000
Ostali prihodi	88.000.000	83.600.000	79.420.000	75.449.000	71.676.550
Ukupno prihodi	588.000.000	604.100.000	618.920.000	653.949.000	706.676.550
Materijal i rezervni dijelovi	16.660.348	14.994.313	13.494.882	12.145.394	10.930.854
Energija	119.010.420	124.680.941	128.217.669	134.365.101	140.827.807
Usluge	115.510.420	121.285.941	124.924.519	131.170.745	137.729.282
Troškovi radnika	266.799.209	230.758.396	219.153.696	212.693.472	200.053.900
Ostali troškovi	21.287.900	21.513.658	21.743.931	21.978.810	22.218.386
Ukupno operativni troškovi	539.268.297	513.233.249	507.534.697	512.353.521	511.760.230
EBITDA	48.731.703	90.866.751	111.385.303	141.595.479	194.916.320
EBITDA %	8%	15%	18%	22%	28%
<i>Odljevi novca:</i>					
Glavnica	0	0	35.714.286	35.714.286	35.714.286
Kamate	16.375.000	16.375.000	16.375.000	14.035.714	11.696.429
Reprogram HŽ Infrastruktura	0	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Kamate HŽ I.	0	4.500.000	3.600.000	2.700.000	1.800.000
Ukupno odljevi novca	16.375.000	40.875.000	75.689.286	72.450.000	69.210.714
Neto novčani tok	32.356.703	49.991.751	35.696.017	69.145.479	125.705.606

*napomena - unutar kategorija prihoda nisu uzete u obzir nenovčane stavke



5.3. Mjere restrukturiranja u pripremi (ostale mjere)

U ovom trenutku nismo u mogućnosti kvantificirati ostale mjere restrukturiranja iz razloga što za isto je potrebno napraviti određene predradnje, a koje ćemo detaljnije objasniti u nastavku.

5.3.1. Plan zbrinjavanja ovisnih društava

Plan s ovisnim društvima je prodaja istih odnosno likvidacija. Na taj način postižu se dodatne racionalizacije u samom poslovanju odnosno spriječit će se generiranje budućih gubitaka, a i kroz prodaje će se ostvariti određeni prihod.

- RŽV Čakovec d.o.o. – predviđena prodaja
- AGIT d.o.o. – pripajanje Društvu, zadržavanje intermodalnog prijevoza
- OV d.o.o. – likvidacija

5.3.1.1. *RŽV Čakovec d.o.o.*

Dana 17. veljače 2014. godine na Državni ured za upravljanje državnom imovinom (u nastavku DUUDI) upućen je dopis s predmetom: Prodaja 100% udjela društva RŽV Čakovec d.o.o. putem javnog prikupljanja ponuda. Radionica željezničkih vozila Čakovec d.o.o. u sadašnjem obliku posluje od 1. srpnja 1993. godine. Od 1. siječnja 2010. godine poslovni udjeli prenijeti su u Društvo, i čini ovisno društvo HŽ Carga u 100% vlasništvu. **Upisani temeljni kapital iznosi 4,6 milijuna kuna.** Ukupan broj zaposlenih na dan 31. prosinca 2013. godine je 327. **Neto imovina društva na dan 31. prosinca 2013. godine iznosila je 54,7 milijuna kuna.**

Djelatnost Radionice željezničkih vozila Čakovec d.o.o. specifična je i orijentirana na vlasnike i zakupce teretnih vagona i vagon cisterni. Najveći korisnici usluge popravka vagona su HŽ-Cargo d.o.o, HŽ-Infrastruktura d.o.o., HŽ Putnički prijevoz d.o.o, Pružne građevine d.o.o., TSŽV d.o.o. , INA Industrija nafte d.d.. Pored navedenog, RŽV Čakovec d.o.o. je poduzeće sa



širokim spektrom usluga popravka i održavanja željezničkih vagona te proizvodnjom specijalnih vrsta željezničkih vozila. Surađuje sa brojnim domaćim i inozemnim partnerima. Brine se za svoje zaposlenike, neprestano se razvija i istražuje nove mogućnosti poslovanja.

Također, u procesu restrukturiranja, Društvo se odlučio na određeni iskorak i to na način da poslovne udjele u ovisnom društvu RŽV Čakovec d.o.o. ponudi na prodaju stalno zaposlenima u navedenom ovisnom društvu u okviru ESOP Programa koji će izraditi uprava navedenog ovisnog društva, za što je RŽV Čakovec d.o.o. sklopio Ugovor o izradi plana ESOP programa radničkog dioničarstva sukladno Odluci Skupštine.

Prodaju RŽV Čakovec d.o.o. u neizvjesnim tržišnim okolnostima, na način da sredstva dolaze iz privatnih izvora smatramo potrebnim i poželjnim. Ista će osigurati opstojnost Društva kao i pokretanje investicijskog ciklusa, što će doprinijeti oporavku i rastu gospodarske aktivnosti, ali i u povezanim djelatnostima te naknadno i zapošljavanju u Društvu.

Budući da je Društvo prepoznato u Zakonu o upravljanju i raspolaganju državnom imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske („Narodne novine“ broj 94/2013) kao društvo od posebnog interesa za RH, na DUUDI-u je, da sukladno nadležnostima žurno pokrene proceduru poziva za iskaz interesa odnosno javno prikupljanje ponuda za prodaju 100% udjela. Nužan preduvjet za isto, je procjena vrijednosti društva koju će obaviti nezavisni procjenitelj angažiran od strane DUUDI-a. U trenutku kada će biti obavljena procjena vrijednosti društva, moći ćemo procijeniti očekivani iznos priljeva s osnova prodaje udjela.

Vremenski okvir: 6-8 mjeseci

5.3.1.2. AGIT d.o.o.

Osnovna djelatnost je prijevoz masovnih roba, intermodalnih jedinica i komadne robe željeznicom. Logističkom potporom AGIT d.o.o. omogućava svojim komitentima da na najbolji mogući način koriste prednosti željezničkog transporta u odnosu na cestovni prijevoz. Ukupan



broj zaposlenih na dan 31. prosinca 2013. godine je 139. **Neto imovina društva** na dan 31. prosinca 2013. godine **iznosila je 7,4 milijuna kuna.**

Mogućnost pripajanja poslovne jedinice („PJ“) Cargo vlasniku

PJ Cargo u trenutnom obliku predstavlja posrednika u prodaji koji upravlja unajmljenim kapacitetima od vlasnika, te prodaje iste na tržištu, te kao takva poslovna jedinica može funkcionirati i u sklopu Društva.

U smislu stvaranje dodane vrijednosti PJ mora razmotriti dodatne potencijale koji su joj omogućeni s obzirom na odvojeni pravni subjekt, povezano sa prilikama povezanim sa slobodnim najmom kapaciteta, fokusa na CEE i SEE regiju, naplate potraživanja Društva i usmjeravanje sredstava u stabiliziranje poslovanja Društva. Ukoliko AGIT d.o.o. ne započne sa procesom stvaranja dodane vrijednosti potrebno je razmotriti opciju pripajanja gospodarske cjeline Društva u obliku zasebnog odijela.

Zadržavanje Intermodalnog prijevoza

Intermodalni prijevoz predstavlja djelatnost koja u svakom slučaju ostaje u Društvu primarno zbog strateškog značaja kako za samo Društvo tako i za RH. Projekt Marco Polo ima visoku razinu kompatibilnosti s ciljevima i prometnom strategijom RH, a isto tako je pod posebnim povećalom Europske komisije s obzirom na dodijeljene sredstva za pokriće ostvarenih gubitaka baziranih na provođenju aktivnosti.

Likvidacija PJ Dom Express

Društvo sa PJ Dom Express ostvaruje značajne gubitke te s obzirom na navedeno predstavlja potrebu za razmatranje budućnosti poslovne jedinice od kojih jedan potencijalni scenarij predstavlja likvidacija poslovne jedinice. Pod trenutnim uvjetima poslovna jedinica kontinuirano negativno utječe na poslovni rezultat Društva, te ukoliko mjere operativnog restrukturiranja



neće rezultirati pozitivnim operativnim rezultatom Društvo neće biti u mogućnosti pokrivati navedeni gubitak te će biti potrebno poslovnu jedinicu likvidirati.

Vremenski okvir: 3-5 mjeseci

5.3.1.3. Održavanje vagona d.o.o.

Održavanje vagona d.o.o. - osnovna djelatnost Društva je izvanredno održavanje putničkih, teretnih i vagona za posebne namjene. Dugoročnom poslovnom orijentacijom predviđa se postupni ulazak na druga područja poslovanja kao što su: izvanredno održavanje i kontrolni pregled teretnih vagona u vlasništvu inozemnih operatera, redovno održavanje vagona HŽ - a i stranih željeznica, proširenje proizvodnje zamjenskih dijelova za vagone, te pružanje bravarskih, stolarskih, tapetarskih, električarskih i ostalih usluga drugim tvrtkama na tržištu. Ukupan broj zaposlenih na dan 31. prosinca 2013. godine je 272. Neto imovina društva na dan 31. prosinca 2013. godine **negativna je u iznosu od 2,6 milijuna kuna.**

Mogućnost pripajanja poslovne jedinice („PJ“) lako održavanje vlasniku. Navedena PJ je strateški bitna iz razloga jer je društvo u tom djelu trenutno jedini dobavljač u RH. Ostale PJ je potrebno racionalizirati i postaviti na tržišne uvjete u što kraćem roku odnosno likvidirati ukoliko se ne postignu traženi rezultati.

Vremenski okvir: 3-5 mjeseci

5.3.2. Upravljanje imovinom

Prodati neproduktivnu i prekomjernu imovinu kako bi se ostvarili dodatni novčani priljevi za proces restrukturiranja. Provođenje aktivnosti s ciljem razrješavanja imovinsko pravnih pitanja vezanih uz nekretnine koje imaju status javnog dobra kao i izvršiti procjenu vrijednosti istih. Pokretanje inicijative za brže rješavanje imovinsko - pravnih odnosa nastalih podjelom HŽ - Hrvatske željeznice d.o.o.



Prije same prodaje biti će potrebno napraviti procjene vrijednosti imovine koja će biti namijenjena prodaji. U ovom dijelu možemo podijeliti prodaju na dvije glavne grupe.

Prodaja imovine koja ne služi obavljanju osnovne djelatnosti

- **Nekretnine (izdvojene nekretnine veće knjigovodstvene vrijednosti za koje postoji mogućnost prodaje)**
 - Službena zgrada AGIT d.o.o.-a u Heinzelovoj – 29,8 milijuna kuna
 - Kompleks u Pločama sa zemljištem – 128 milijuna kuna
 - Kompleks u Rijeci – 0,9 milijuna kuna (procjena sudskog vještaka od 31.12.2011. na 17,8 milijuna kuna)
 - Dizel depo u Kninu – 9,4 milijuna kuna (procjena sudskog vještaka od 31.12.2011. na 19,8 milijuna kuna)
 - Depo lokomotiva u Jakuševcu – 41,5 milijuna kuna (procjena sudskog vještaka od 31.12.2011. na 63,5 milijuna kuna)
- **Zalihe – knjigovodstvene vrijednosti 9 milijuna kuna**

Prodaja viška imovine koja služi obavljanju osnovne djelatnosti

Svoj dosadašnji rad HŽ Cargo je obavljao sa oko 5.787 teretnih vagona svog vlasništva. Padom rada za gotovo trećinu navedeni broj vagona postao je veliki teret HŽ Cargo. Veliki broj vagona stoji neiskorišten, dok se troškovi redovitog održavanja neuporabom vagona ne smanjuju. Pored toga, u teretnom vagonskom parku je i znatan dio vagona koji svojom tehničkom konstrukcijom ne zadovoljavaju današnje potrebe korisnika za prijevozom. Ti vagoni su izvan uporabe znatan niz godina i za pretpostaviti je da postoje željeznički prijevoznici koji za ovakav tip vagona još uvijek iskazuju interes. Dodatni trošak u gospodarenju teretnim vagonima predstavlja i naknada HŽ Infrastrukture za deponiranje teretnih vagona na kolosijecima HŽ-a.

Isključivanjem lokomotiva iz prometa, prije svega istosmjernih lokomotiva serije 1061 (zbog izmjene sustava vuče prema Rijeci), iste su postale neupotrebljive za HŽ Cargo d.o.o. obzirom na jedinstveni sustav vuče na cijelom području Hrvatske korištenjem jednog tipa električnih lokomotiva serije 1141. Također, smanjujemo broj manevarskih lokomotiva serije 2132 (JEMBACH) s zastarjelim motorima tipa „PIELSTICK“ koji nisu više ekološki prihvatljivi,



nepouzdana su zbog učestalih kvarova, a lokomotive kao takve su neudobne za strojno osoblje. Pored navedenog za isključivanje iz prometa predviđene su i lokomotive serija 2043 i 2061 koje se nalaze u neaktivnom stanju.

Navedena prodaja ima za cilj racionalizaciju voznog parka na način da se zadržavaju samo one serije vozila koje su neophodne za normalno funkcioniranje sustava, u smislu da su zadovoljene tržišne potrebe temeljem zahtjeva komitenata. Na ovaj način HŽ Cargo d.o.o. rješava se nepotrebnih vozila s zastarjelim tehničkim rješenjima, prvenstveno svih 2-osovinskih vagona, te vagona serije G, koji su nefunkcionalni s osnove nosivosti, tovarne duljine i mogućnosti korištenja utovarne mehanizacije – viličara.

Također, temeljem gore navedenog ostvariti će se i uštede po pitanju redovnih i izvanrednih popravaka vagona, a sve u cilju smanjenja imobilizacije i sigurnijeg odvijanja prometa.

- Lokomotive – knjigovodstvene vrijednosti 9 milijuna kuna (26 lokomotiva)
- Vagoni – knjigovodstvene vrijednosti 130 milijuna (1.500 vagona različitih serija)



5.3.3. Operativno i korporativno restrukturiranje

Angažiranje savjetnika – unaprjeđenje poslovnih procesa

U što kraćem roku pokrenuti natječaj i angažirati nezavisnog tehničkog savjetnika sa svrhom unaprjeđenja poslovnih procesa i krajnjim ciljem utvrđivanja potrebnog broja zaposlenih odnosno daljnjeg utvrđivanja viška zaposlenih. **Navedenu aktivnost potrebno je provesti do kolovoza 2014. godine.**

Operativni troškovi

- Postići da svaki profitni centar ima pozitivan EBITDA rezultat.
- Smanjiti kapacitete, kako bi se ostvarile uštede u operativnim troškovima i smanjila potrebna ulaganja.
- Smanjiti operativne troškove na stabilnu razinu poslovanja.
- Pregovarati o konceptima nove suradnje s dobavljačima

Stabilizacija i podizanje prodaje

- Osigurati redoviti prijevoz kroz podizanje voznog parka, kako bi se vratilo povjerenje kupaca
- Mjerenje efikasnosti odjela prodaje i aktivnije traženje novih poslova u regiji

Fokus na osnovno poslovanje

- Odlučne mjere smanjenja troškova i aktivnosti u neključnim dijelovima poslovanja.
- Prekid i izlaz iz svih investicija koje nisu vezane za vozni park.
- Prodaja ne-ključnih dijelova poslovanja, odnosno njihove imovine, kako bi se osigurala sredstva za smanjenje bilance i radni kapital.

Transparentnost odnosa s vanjskim subjektima

- Omogućiti adekvatnu analizu poslovanja i realizacije plana restrukturiranja na minimalno mjesečnoj razini, kako bi se osigurala kontinuirana podrška, te praćenje rezultata.



5.3.4. Informatizacija – IS CARGO & SAP

Implementacija SAP ERP sustava

U skladu s globalnim planom informatizacije povezanih društava HŽ-a (Projektni zadatak: Uvođenje integriranog informatičkog sustava za upravljanje resursima – ERP - prva faza) odvijala se paralelno u svim društvima prilikom čega su informatizirani procesi koji se odnose na:

1. Financije
2. Kontroling
3. Plaće
4. Ljudski resursi
5. Investicije
6. Nabavno i skladišno-materijalno poslovanje

Dodatno za HŽ Cargo u plan informatizacije ugovoreno je i:

1. Održavanje vagona i zgrada
2. Prodaja

Razdvajanjem SAP ERP sustava iz bivšeg HŽ Holdinga i postavljenjem na vlastiti hardver otvara se novo poglavlje u IT sektoru HŽ Carga koje zahtijeva redefiniciju postojećih ugovora o pružanju IT usluga, reorganizaciju vlastitog ustroja te kadrovsku profilaciju. Ovo je usko vezano i s Projektom IS Cargo (informatizacija poslovnih procesa osnovne djelatnosti) koji se nalazi u završnoj fazi uvođenja za koji već postoji vlastiti hardver i za koji će također biti potrebno uspostaviti organizaciju podrške.

Projekt IS Cargo +

Projekt se odvija u 5 faza:

1. Inicijalizacija projekta
2. Planiranje
3. Izvođenje
4. Pripreme za produkciju
5. Prelazak u produkciju (Go Live) i postprodukcijaska podrška



Projekt je trenutno u 4. fazi „priprema za produkciju“, a finalna primopredaja IS Cargo planira se u iduća 2 do 3 mjeseca.

Cilj i svrha projekta je izgraditi i implementirati moderan integrirani informatički sustav, IS Cargo, koji će nam omogućiti potporu u osiguranju operativnih sposobnosti upravljanja tehnološkim procesom prijevoza tereta, a s ciljem povećanja učinkovitosti i tržišne konkurentnosti u obavljanju temeljne djelatnosti tvrtke-prijevoza tereta.

Očekivani pozitivni efekti pune implementacije novog informatičkog sustava- IS Cargo- su sljedeći:

- donošenje kvalitetnih poslovnih odluka na osnovu realnih podataka,
- potpuno upravljanje i nadzor nad poslovnim procesima,
- optimizacija poslovnih procesa,
- skraćivanje vremena trajanja pojedinog procesa,
- smanjenje broja izvršitelja po pojedinom procesu, (ukupno cca 150-200 izvršioca)
- brži i kvalitetniji odgovori na zahtjeve tržišta,
- sustav koji će krajnjim korisnicima omogućiti kvalitetniju uslugu i relevantne informacije

Vremenski okvir: 2-3 mjeseca



6. ZAKLJUČAK

Smjernicama plana restrukturiranja definirane su temeljne pretpostavke financijske, a koje će biti detaljnije razrađene kroz Program restrukturiranja. Iste su prvenstveno usmjerene na spašavanje poduzetnika odnosno izbjegavanje stečaja. Ekonomski trošak stečaja bi bio puno veći od samog troška restrukturiranja. Isto tako, bitno je za naglasiti da morske luke ovisne o željezničkom prijevozu kao i neka strateška društva u RH te propast teretnog prijevoza bi značajno utjecao i na njih. Glavni cilj restrukturiranja je postavljanje poslovanja na tržišne uvjete te stvaranja uvjeta za održivo poslovanje bez budućih intervencija i pomoći od strane Republike Hrvatske odnosno sanacije novcem poreznih obveznika.

Smjernice plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o. za razdoblje 2014. – 2018. uključuju aktivnosti optimiziranja broja zaposlenih u društvu, financijsku konsolidaciju, rješavanje statusa ovisnih društava i rješavanje statusa podjele HŽ – Hrvatskih željeznica d.o.o. Nakon usvajanja Smjernica plana restrukturiranja društva HŽ Cargo d.o.o. za razdoblje 2014. – 2018.g. društvo će izraditi konačan Program restrukturiranja koji će uputiti prema Ministarstvu pomorstva, prometa i infrastrukture, kako bi ga isto moglo proslijediti prema Europskoj komisiji (u daljnjem tekstu: „EK“) na odobrenje.

Nakon provedenog restrukturiranja Društvo bi bilo spremno samostalno opstati na tržištu, a isto tako bi bilo atraktivno za različite oblike privatizacije.

Krajnji cilj provedbe restrukturiranja, po ishodu mišljenja od strane EK, je ponovno pokretanje procesa privatizacije.



7. Prilozi

7.1. Prognoza rada i prihoda od prijevoza robe od 2014. - 2018. godine

Rb	Elementi	Ostvareno			Plan	PROGNOZA			
		2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Tone u '000	12.094	11.400	10.897	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
1.1.	Unutarnji prijevoz	2.459	2.355	2.631	2.500	2.600	2.630	2.650	2.680
1.2.	Međunarodni prijevoz	9.635	9.045	8.266	6.500	6.400	6.370	6.350	6.320
2.	Tonski kilometri (u milijunima)	2.521	2.422	2.148	1.870	1.880	1.890	1.950	2.060
2.1.	Unutarnji prijevoz	654	594	575	560	570	580	600	610
2.2.	Međunarodni prijevoz	1.867	1.828	1.573	1.310	1.310	1.310	1.350	1.450
3.	Cijene u kn za 1 TKM	0,24740	0,25368	0,26415	0,25738	0,27686	0,28545	0,29567	0,30825
3.1.	Unutarnji prijevoz	0,20872	0,20354	0,25530	0,19643	0,19825	0,20603	0,21417	0,22131
3.2.	Međunarodni prijevoz	0,26095	0,27024	0,26739	0,29771	0,31107	0,32061	0,33333	0,34483
4.	Prihodi u mil.kn	623,7	614,9	567,4	500,0	520,5	539,5	578,5	635,0
4.1.	Unutarnji prijevoz	136,5	120,9	146,8	110,0	113,0	119,5	128,5	135,0
4.2.	Međunarodni prijevoz	487,2	494,0	420,6	390,0	407,5	420,0	450,0	500,0
5.	Prih za pot kombinir. prij.	37,5	1,0						
6.	Ukupan prih od prijevoza	661,2	615,9						



7.2. Projekcije Računa dobiti i gubitka od 2014. - 2018. godine

Rb	Elementi	Ostvarenje i. - XII. 2012.	Procjena 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I	UKUPNO PRIHODI	1.032.653.210	926.700.000	831.000.000	814.500.000	835.500.000	698.989.000	742.000.000
A	POSLOVNI PRIHOD (1+2+3+4+5)	865.545.085	864.200.000	766.000.000	786.600.000	807.600.000	670.989.000	714.000.000
1.	Prihodi od prijevoza	813.178.119	802.900.000	718.000.000	738.500.000	759.500.000	639.989.000	683.000.000
1.1.	Prih. od prijevoza robe	615.880.622	567.400.000	500.000.000	520.500.000	539.500.000	578.500.000	635.000.000
1.2.	Ostali prihodi od prijevoza	197.297.497	235.500.000	218.000.000	218.000.000	220.000.000	61.489.000	48.000.000
2.	PRIHODI OD USLUGA S POVEZ. DRUŠTV. HŽ (BEZ PRIHODA POD REDNIM BROJEM 2.8.)	45.479.012	38.300.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000
2.2.	- Prihodi od usluga manevarista	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000	19.500.000
2.3.	- Prihodi od usluga teh. pregleda vagona	15.282.293	15.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
2.4.	- Prihodi od usluga vuče	10.496.291	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
2.7.	- Prihodi od ostalih usluga društava HŽ	200.429	800.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
4.	Prihodi od drugih djelatnosti	1.721.263	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
5.	Prihodi od prodaje robe i materijala	5.166.670	20.000.000	17.000.000	17.000.000	17.000.000		
B	FINANCIJSKI PRIHODI	14.747.420	8.000.000	14.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
1.	Prihodi od kamata	12.280.920	7.000.000	11.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000
2.	Prihodi od tečajnih razlika	2.466.500	1.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
PRIHOD IZ REDOV. POSLOVANJA (A+B)		880.292.484	872.200.000	780.000.000	796.500.000	817.500.000	680.989.000	724.000.000
C	OSTALI PRIHODI	152.360.725	56.500.000	51.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
II.	UKUPNO RASHODI	1.281.188.953	1.106.766.595	879.778.507	831.067.200	819.955.979	790.282.739	773.055.936
A	POSLOVNI RASHODI (1+2+3+4+5+6)	1.037.997.910	996.066.595	845.403.507	792.192.200	781.980.979	755.547.025	741.559.507
1.	Materijalni troškovi	434.706.073	345.994.243	329.427.598	311.009.846	310.119.836	304.837.481	301.155.474
1.1.	Materijal i rezervni dijelovi	8.946.390	19.691.037	16.660.348	14.994.313	13.494.862	12.145.394	10.930.854
1.2.	Energija	79.243.466	133.338.072	119.010.420	124.680.941	128.217.869	134.365.101	140.827.807
1.3.	Usluge	346.516.217	192.965.135	193.756.830	171.334.592	168.407.266	168.326.987	149.396.813
1.3.4.	Informatičke usluge SAP	1.791.610	500.000	4.400.000	3.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
2.	Troškovi radnika	320.184.835	384.731.426	283.388.009	247.347.196	235.742.496	229.282.272	216.642.700
2.1.	Plaće s porezima i doprinosima	294.053.283	352.887.652	258.703.149	223.002.471	207.430.007	201.900.407	190.544.929
2.2.	Naknade radnicima	26.131.552	31.843.774	24.684.860	24.344.725	28.312.489	27.381.864	26.097.771
3.	Otpremnine za uvjetovani otkaz	85.595.048	5.865.463					
4.	Nematerijalni troškovi	7.541.624	12.702.095	11.287.900	11.513.658	11.743.931	11.978.810	12.218.386
5.	Amortizacija	184.807.107	226.773.378	204.300.000	205.321.500	207.374.715	209.448.462	211.542.947
6.	Šabavna vrijed.prod. materijala	5.163.223	20.000.000	17.000.000	17.000.000	17.000.000		
B	FINANCIJSKI RASHODI	34.242.808	55.500.000	19.375.000	23.875.000	22.975.000	19.735.714	16.496.429
1.	Kamate na kredite i reprogram	21.064.975	41.000.000	16.375.000	20.875.000	19.975.000	16.735.714	13.496.429
2.	Zatezne kamate	3.279.711	2.000.000	0	0	0	0	0
3.	Negativne tečajne razlike	9.898.122	12.500.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
C	REZ.TROŠK.RIZIKA I DR.FIN.RASH.S POVEZ. DRUŠTVIMA	180.285.556						
RASHODI IZ REDOV. POSLOVANJA (A+B+C)		1.252.506.274	1.051.566.595	864.778.507	816.067.200	804.955.979	775.282.739	758.055.936
D	OSTALI RASHODI	10.354.389	10.200.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
E	VRUJEDN. USKLAD. KRATKOTRAJNE IMOVINE	18.328.290	45.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
II.	DOBIT I GUBITAK	248.535.743	178.066.595	48.778.507	16.567.200	15.544.021	91.293.739	31.055.936