



Vlada  
Republike  
Hrvatske

# Konferencija Vlade Republike Hrvatske

**'Poslovanje, restrukturiranje i  
investicije trgovačkih društva u  
državnom portfelju'**

Predstavnik: dr. sc. Siniša Hajdaš Dončić, Ministar



Ostvareni pozitivni pomaci:

- **Organizacijske promjene** u svim društvima
- **Uštede na operativnim troškovima**, u prvom redu trošak zaposlenih (smanjen broj zaposlenih, kroz kolektivno pregovaranje smanjena dodatna materijalna prava zaposlenih [božićnice, uskrsnice, regresi, itd.] te bruto plaće) (najbolji primjer: željeznički sektor)
- **Bolji operativni rezultati (EBITDA)** u svim društvima
- **Poboljšana struktura investicija**, dosadašnje Vlade RH primarno temeljile rast gradnjom autocesta (primjer: most Čiovo, željeznička infrastruktura, vlakovi, državne ceste...)
- **Poboljšana apsorpcija sredstava iz EU fondova** (primjer: HŽ I)
- **Financijska konsolidacija – „čišćenje” bilanci** (primjer: CA, HŽ PP, HŽ Cargo)



Započete te planirane mjere u 2015. godini:

- Daljnji **nastavak organizacijskih promjena** u svim društvima s ciljem približavanja načina poslovanja **tržišnim uvjetima**
- **Uprave društava sve više približiti privatnom sektoru**, kako kadrovski tako i po primanjima (primjer: HŽ I, HŽ Cargo)
- **Kolektivna pregovaranja** s ciljem približavanja prava zaposlenih u društvima u državnom vlasništvu onima u privatnom sektoru (primjer: redovna otpremnina u HŽ Cargo približno jednaka odredbama Zakona o radu)
- Očekuje se sve veća apsorpcija sredstava iz **EU fondova** (primjer: HŽ I)
- Poboľjšani **izvori financiranja** (primjer zajma **Svjetske banke** od milijardu i 300 milijuna kuna za cijeli željeznički sektor – **EKS ispod 1%**)





Vlada  
Republike  
Hrvatske

# AUTOCESTE i CESTE



## Poslovni model HAC i ARZ - neodrživost

### HAC + ARZ

svi podaci u tisućama kuna

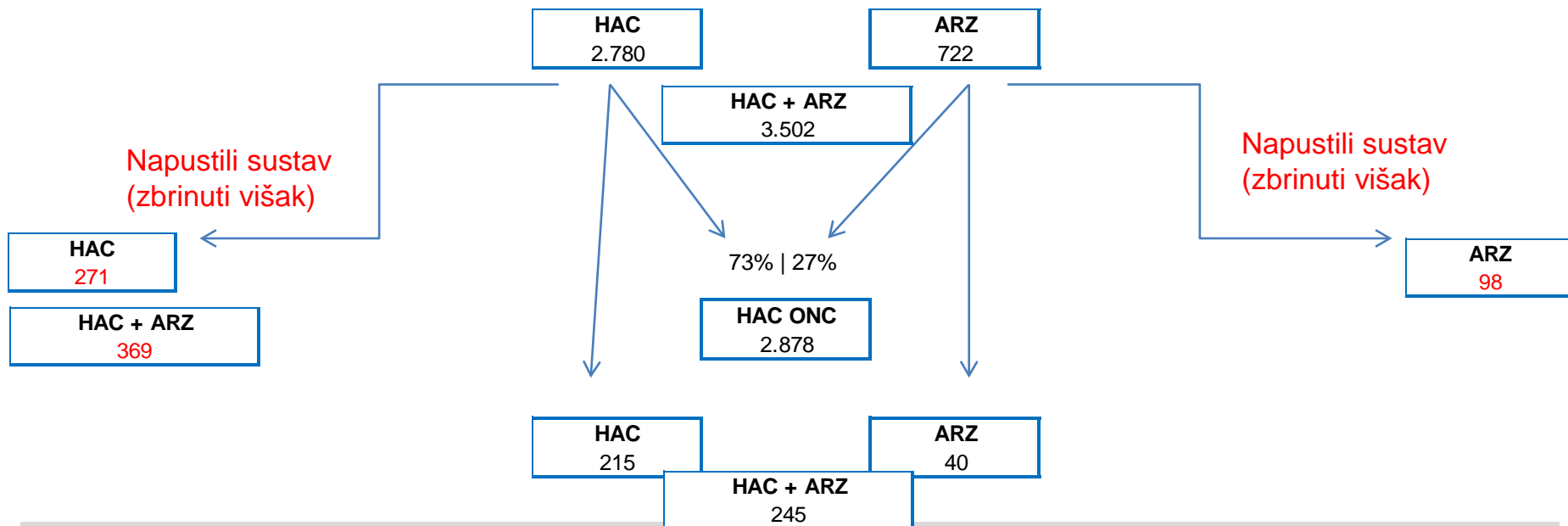
Naziv	Plan			Projekcije				
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Prihodi od naplate cestarine	1.954.423	1.973.967	1.993.707	2.013.644	2.033.780	2.054.118	2.074.659	2.095.406
Prihod od trošarina (60 lipa)	1.395.400	1.421.118	1.435.329	1.449.682	1.464.179	1.478.821	1.493.609	1.508.545
<b>1a Ukupno prihodi</b>	<b>3.349.823</b>	<b>3.395.085</b>	<b>3.429.036</b>	<b>3.463.326</b>	<b>3.497.960</b>	<b>3.532.939</b>	<b>3.568.269</b>	<b>3.603.951</b>
Troškovi zaposlenih	532.627	496.859	519.891	525.090	530.340	535.644	541.000	546.410
Troškovi održavanja (redovno održavanje)	265.628	262.604	266.757	269.425	272.119	274.840	277.588	280.364
Ostali operativni troškovi	151.441	115.191	134.649	135.996	137.356	138.729	140.117	141.518
<b>1b Ukupni operativni troškovi</b>	<b>949.696</b>	<b>874.655</b>	<b>921.297</b>	<b>930.510</b>	<b>939.815</b>	<b>949.213</b>	<b>958.705</b>	<b>968.292</b>
<b>1 EBITDA (1a-1b)</b>	<b>2.400.127</b>	<b>2.520.431</b>	<b>2.507.739</b>	<b>2.532.816</b>	<b>2.558.145</b>	<b>2.583.726</b>	<b>2.609.563</b>	<b>2.635.659</b>
<i>Odljevi novca (nakon EBITDA-e):</i>								
Investicije (za dovršetak započetih dionica) i investicijsko održavanje		1.775.010	741.000	1.122.000	1.168.000	255.303	257.856	260.435
Otplata glavnice		2.566.663	6.840.111	3.673.140	3.484.734	4.983.773	4.797.474	5.908.164
Otplata kamata		798.905	1.151.881	1.040.748	877.044	745.927	577.248	367.798
<b>2 Ukupno odljevi novca</b>		<b>5.140.578</b>	<b>8.732.992</b>	<b>5.835.888</b>	<b>5.529.778</b>	<b>5.985.003</b>	<b>5.632.578</b>	<b>6.536.396</b>
<b>3 Neto novčani tok (1-2)</b>		<b>-2.620.147</b>	<b>-6.225.253</b>	<b>-3.303.072</b>	<b>-2.971.634</b>	<b>-3.401.277</b>	<b>-3.023.014</b>	<b>-3.900.738</b>

**Kumulativ 2013-2019: -25.445.135**

- I uz trošarinu od 60 lipa poslovni model HAC-a i ARZ-a je u srednjoročnom periodu apsolutno neodrživ, jer društva nisu u mogućnosti servisirati dug i kamate.



## Restrukturiranje autocesta



- HAC ONC – prenijete stvari, prava i obveze potrebne za redovno održavanje i naplatu cestarine, kao i ugovori o radu radnika **Sektora za održavanje i Sektora za naplatu cestarine** te zajedničkih službi vezanih za obavljanje djelatnosti
- Cilj pripajanja je racionalizacija poslovanja, povećanje kvalitete usluge korisnicima autocesta, povećanje efikasnosti upravljačke funkcije te smanjivanje troškova upravljanja i održavanja autocesta pod upravljanjem HAC-a i ARZ-a.
- HAC i ARZ bi trebali dovršiti započete investicije i biti zaduženi za projektantske poslove



## Javni dug u kontekstu autocesta

*svi iznosi u milijunima EUR-a*

Opis	31.12.2011.	31.12.2014.	apsolutna promjena (2-1)	relativna promjena (3/1)
	1	2	3	4
HAC - dug	2.818	3.098	280	10%
ARZ - dug	1.014	941	-73	-7%
<b>Ukupno</b>	<b>3.832</b>	<b>4.039</b>	<b>207</b>	<b>5%</b>

**Povećanje javnog duga od 200 milijuna eura je isključivo rezultat refinanciranja!**



## Plan B:

- IPO (Inicijalna javna ponuda dionica)
- Neovisno o uspješnosti IPO modela, Vlada RH paralelno provodi restrukturiranje HAC-ONC-a te razrađuje modele refinanciranja
- Isto znači, da će nakon dovršetka procesa restrukturiranja HAC-ONC:
  - Postići veću vrijednost na IPO-u ili
  - Ćemo imati društvo koje posluje na tržišnim osnovama
- Refinanciranje će se napraviti, jedino pitanje je, u kojem obujmu. A, isto ovisi o uspješnosti IPO-a odnosno iznosu koji će biti prikupljen. U tom smjeru su započeti razgovori sa razvojnim bankama.
- Trošarine se neće podizati ukoliko IPO bude uspješan, ako ne, možemo očekivati povećanje trošarina.



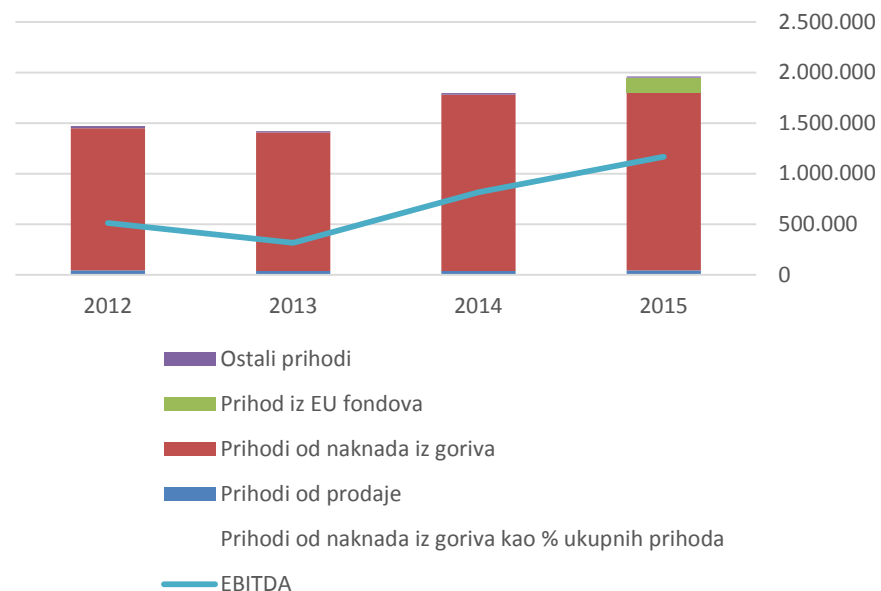


Hrvatske ceste d.o.o. su tijekom 2014 godine provele reorganizaciju.

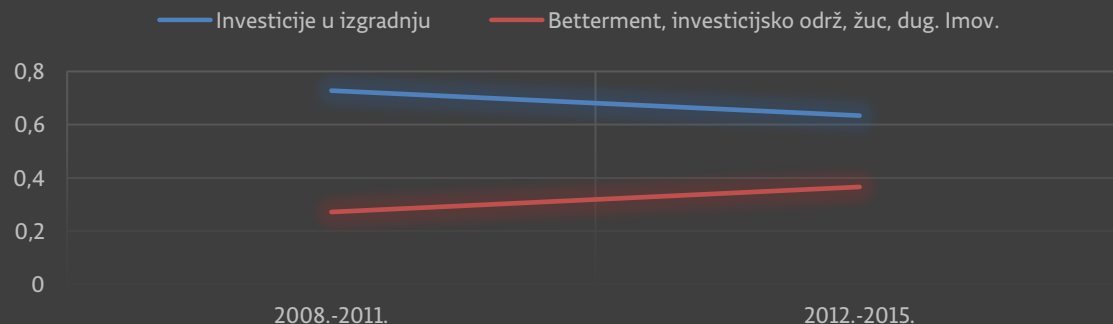
Najvažnije aktivnosti:

- Provođenje **centralizacije informacijskog sustava**
- Uspostavljanje **Sektora za EU fondove**
- Unaprjeđenje strukture investicija

Struktura prihoda i operativna dobit



Usporedba investicija u izgradnju i invest. poboljšanje i obnovu





## Efekti preraspodjele trošarina:

- Osigurana sredstva iz trošarina na gorivo za financiranje nacionalne komponente (900 milijuna kuna godišnje) za projekte sufinancirane iz EU fondova ukupne vrijednosti 20 milijardi kuna (mostovi prema Pelješcu i otoku Čiovo, novi kilometri državnih cesta diljem Hrvatske, ulaganja u željeznicu).
- **Most Čiovo** – 85% izvora financiranja – nepovratna sredstva EU fondova – sljedeći tjedan potpisivanje GRANT ugovora.





Vlada  
Republike  
Hrvatske

# ŽELJEZNICE



## Restrukturiranje željezničkog sektora:

- Uštede na operativnim troškovima → poboljšana EBITDA

Pokazatelj	31.12.2011.	31.12.2014.	apsolutna promjena (2-1)	relativna promjena (3/1)
	1	2	3	4
Broj zaposlenih	17.356	13.180	-4.176	-24%

Uštede na trošku zaposlenih (u tisućama kuna): 898.320

- Poboljšana struktura investicija → novi vlakovi (1,6 milijardi kuna)





## Poboljšana struktura investicija (nastavak):

### Projekti za sufinansiranje iz EU fondova (projektiranje u tijeku)



Rekonstrukcija i  
izgradnja 2. kolosijeka  
na dionici pruge **Dugo  
Selo – Novska**

**572,5 milijuna eura**

Projektiranje do kraja 2017.



Izgradnja nove  
dvokolosječne pruge  
**Goljak – Skradnik**

**650 milijuna eura**

Projektiranje do kraja 2017.



Izgradnja nove pruge  
**Podsused –  
Samobor**

**90 milijuna eura**



Izgradnja 2. kolosijeka  
dionice pruge  
**Križevci – Koprivnica  
– DG**

**275,0 milijuna eura**

Projektiranje do kraja 2016.



Rekonstrukcija i  
elektrifikacija dionice  
pruge  
**Vinkovci – Vukovar**

**51,5 milijuna eura**

Projektiranje do kraja 2015.



Rekonstrukcija i  
izgradnja 2. kolosijeka  
dionice **Hrvatski  
Leskovac – Karlovac**

**356 milijuna eura**

Projektiranje do kraja 2016.



Elektrifikacija dionice  
pruge  
**Zaprešić – Zabok**

**68 milijuna eura**

Projektiranje druga polovina 2015.

Ukupna vrijednost  
radova 2.063 milijuna  
EUR



Vlada  
Republike  
Hrvatske

# ZRAČNE LUKE



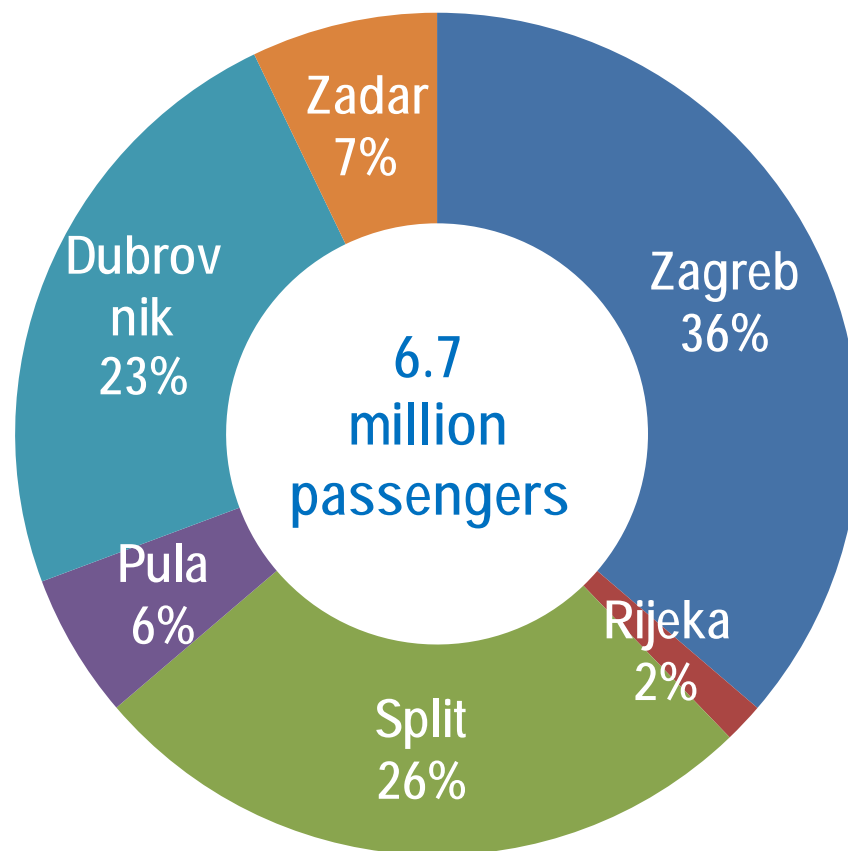
## Tržište zračnog prometa – Broj putnika za 2014.

Aerodromi: +6% (vs. 2013)

- Zagreb +6%
- Split +11%
- Dubrovnik +5%
- Pula +5%
- Zadar +5%
- Rijeka **-27%**

- u 2013. također rast prometa od 6% u usporedbi s 2012.

Croatia Airlines +2%







## Međunarodna zračna luka Zagreb – vrijednost investicije 300 mil. EUR-a

### 1. faza

- Otvaranje u 2016.
- 5M putnika - kapacitet
- 66.000 m<sup>2</sup>
- 8 ukrcajnih mostova
- 30 check-in

### 2. faza

- 8M putnika - kapacitet
- + 26.000m<sup>2</sup> prostora za putnike
- 16 ukrcajnih mostova
- ukupna površina od 300.000m<sup>2</sup>







## Zračna luka Dubrovnik – vrijednost investicije 245 mil. EUR-a

- **Sufinanciranje iz EU fondova – najmanje 75%!**
- Ublažavanje prometne izoliranosti regije s populacijom od 80.000 stanovnika
- Zračna luka je ključna za gospodarski, turistički i društveni razvoj regije ( 64% posjetitelja koristi ZLDBV)
- Nove investicije u piste , spojnice i stajanke, zgradu terminala





## Zračna luka Split – vrijednost investicije 50 mil. EUR-a

- Ukupna površina će se povećati za 34.500 m<sup>2</sup> za kapacitet od 2M putnika
- 35.500 m<sup>2</sup> novog parkirnog prostora za automobile i autobuse
- međunarodni granični prijelaz u skladu s EU standardima ( prema schengenskim pravilima )
- 2.500 putnika u vršnom satu
- Početak 2015. / Dovršetak 2016.

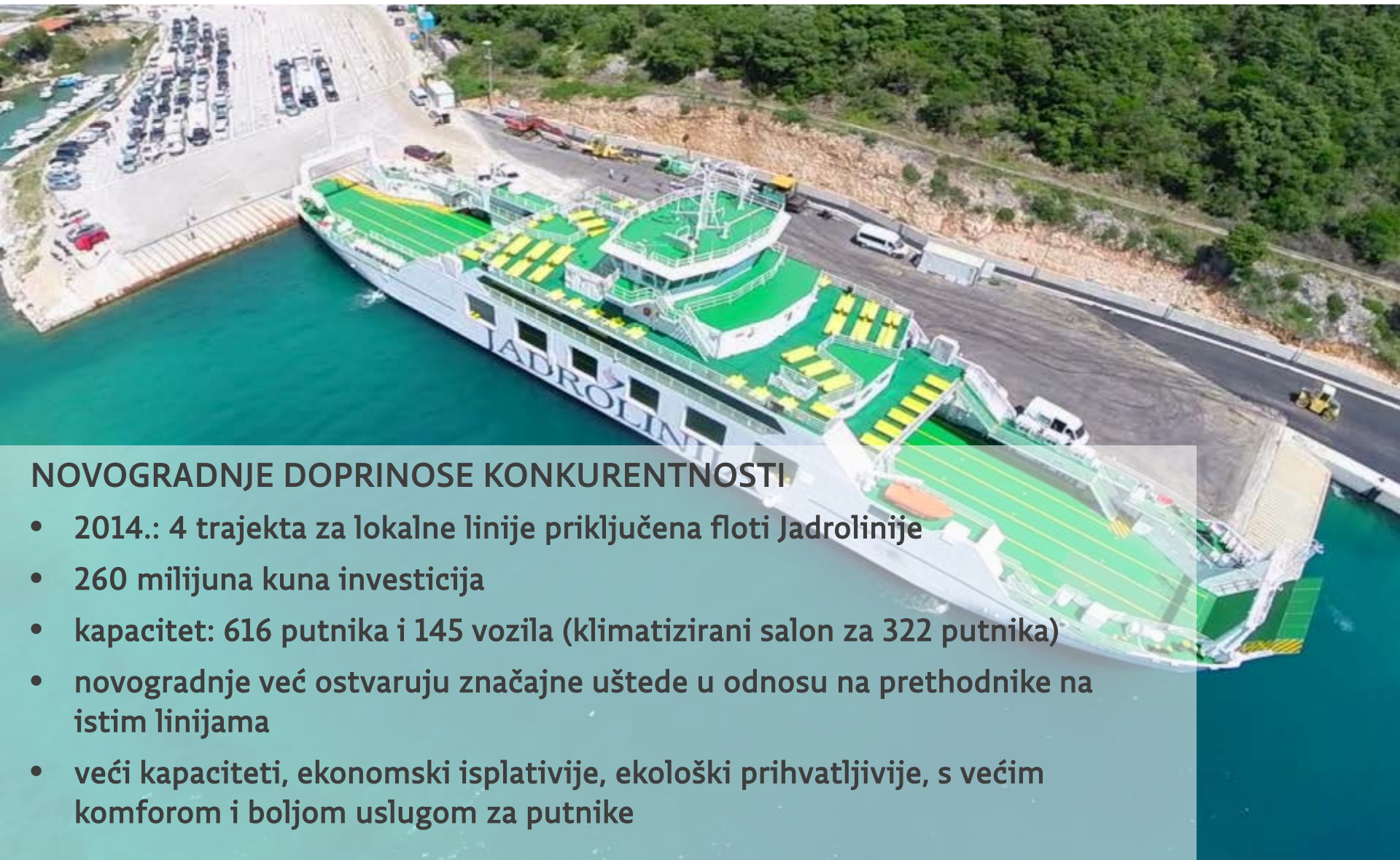




Vlada  
Republike  
Hrvatske

# POMORSTVO





## NOVOGRADNJE DOPRINOSE KONKURENTNOSTI

- 2014.: 4 trajekta za lokalne linije priključena floti Jadrolinije
- 260 milijuna kuna investicija
- kapacitet: 616 putnika i 145 vozila (klimatizirani salon za 322 putnika)
- novogradnje već ostvaruju značajne uštede u odnosu na prethodnike na istim linijama
- veći kapaciteti, ekonomski isplativije, ekološki prihvatljivije, s većim komforom i boljom uslugom za putnike



## E – JADROLINIJA: PO MJERI PUTNIKA

- odmor sada počinje jednostavnije i brže
- po prvi put u pomorskom prometu u Hrvatskoj uvodi se princip „ENC“ uređaja
- prepaid sustav: „Otočna iskaznica“ za otočane i „Jadrolinija2Go“ kartica za sve ostale putnike
- 100% online dostupna usluga: kupovina karata za sve linije
- kvalitetnija usluga za putnika, veći komfor, manje gužve u agencijama u visokoj sezoni, jednostavnije poslovanje za zaposlenike (posade i agencije), unapređenje prodaje, smanjenje troškova, bolji sustav kontrole i sigurnosti → **KONKURENTNOST JADROLINIJE**







## Lučka uprava Šibenik (GAT VRULJE) – vrijednost investicije 8,2 mil. EUR-a



## Lučka uprava Split (vanjski vezovi) – vrijednost investicije 23,3 mil. EUR-a

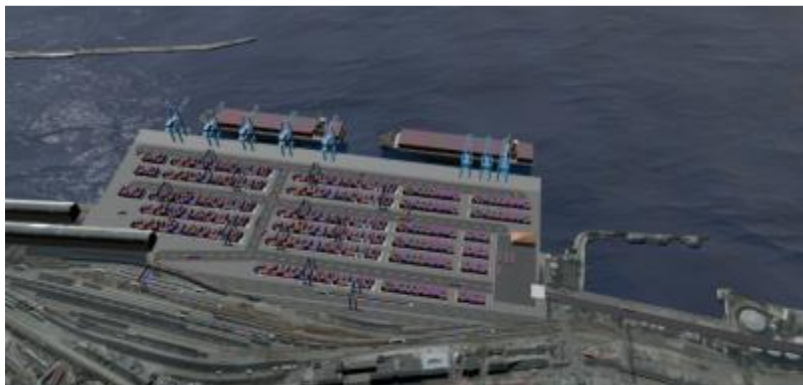




## Lučka uprava Ploče (TRT) – vrijednost investicije 60 mil. EUR-a



## Lučka uprava Rijeka (Zagrebačko pristanište) – vrijednost investicije 200 mil. EUR-a



### IZGRADNJA TERMINALA U 2 FAZE:

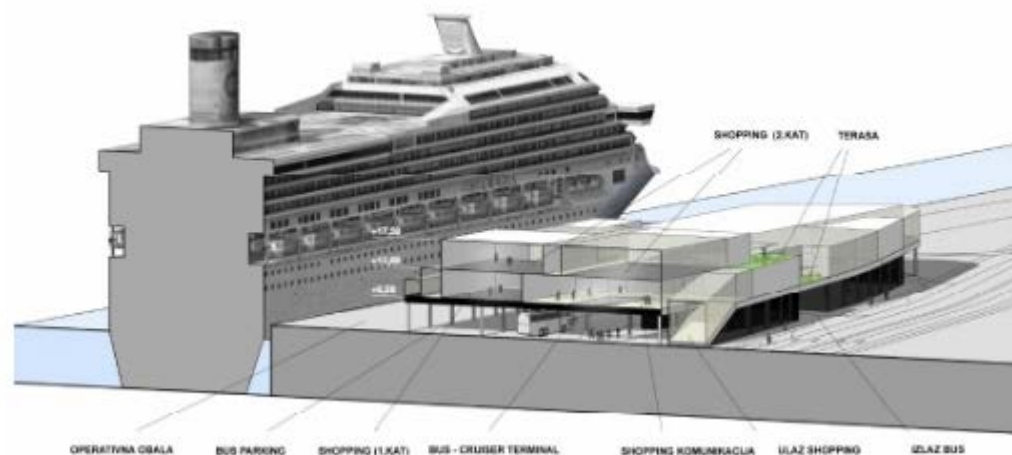
- 1A i 2 – javni dio (i CEF):  
*Izgradnja je započela u kolovozu 2014.  
Očekivani završetak u lipnju 2017.*
- 1B – privatni dio:  
*Izgradnja suprastrukture i opremanje terminala; natječaj planirano objaviti krajem 2016./početkom 2017.*



## Lučka uprava Dubrovnik (zgrada terminala) – vrijednost investicije 70 mil. EUR-a



- Ukupna površina 70.000 BRP-a
- Natječaj u tijeku, izbor najboljeg ponuditelja u toku 2015.







## Nova luka Zadar – Gaženica (otvoreno u 2015.)

### Domaći promet:

- 7 vezova namijenjeno povezivanju otoka (50-150m)
- Izgrađena privremena građevina

### Međunarodni promet:

- 2 veza (150-200m)

### Kruzing promet:

- 3 veza - omogućen prihvat najvećih brodova u Jadranu (250-400m)

### Nova zgrada Terminala:

- U fazi preprojektiranja ( **smanjena procijenjena vrijednost zgrade s 50 mil. EUR na 13 mil. EUR**)
- natječaj za koncesionara za uređenje zgrade i home port u IV kvartalu 2015.





Vlada  
Republike  
Hrvatske

# OBJEDINJAVANJE SVJETLOVODNE INFRASTRUKTURE



## Projekt objedinjavanja svjetlovodne infrastrukture trgovačkih društava u većinskom vlasništvu RH (OSI)

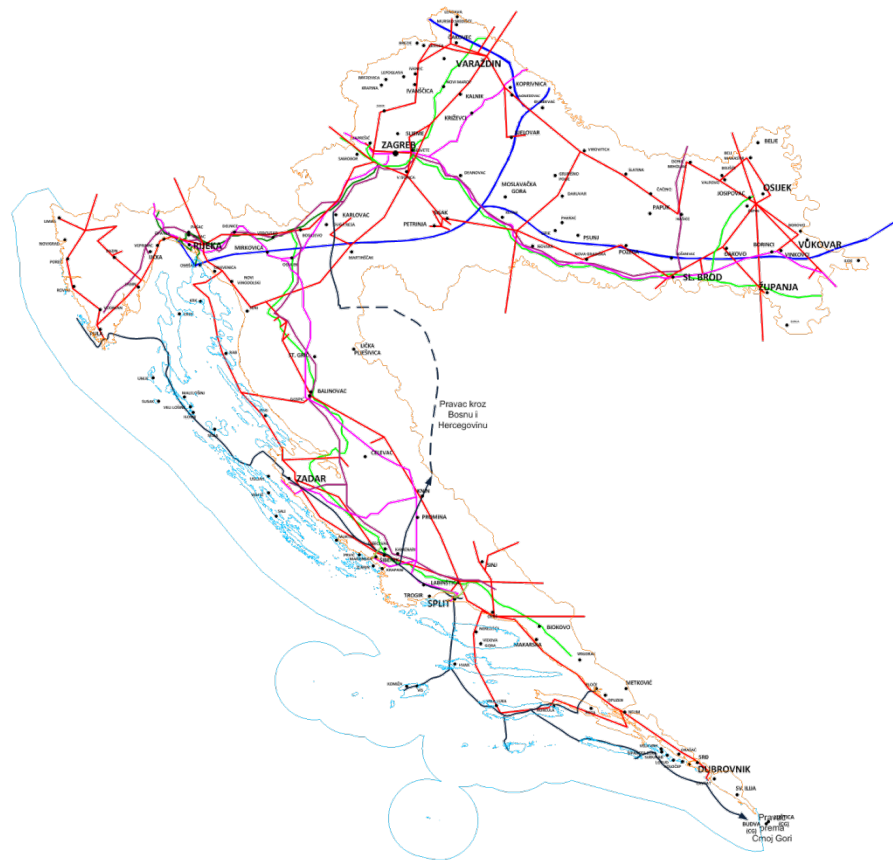
Glavni cilj Projekta je stavljanje viška infrastrukture na tržište, prvenstveno telekom operatorima na veleprodajnoj razini, kako bi se potpomoglo daljnjem razvoju širokopojsnog pristupa.

Cilj **nije** stvaranje novog državnog telekoma

Projekt je pokrenut 2013. godine i OiV je određen nositeljem operativne provedbe Projekta.

Tijekom 2014. sklopljeni ugovori o poslovnoj suradnji sa trgovačkim društvima koja imaju višak svjetlovodne infrastrukture (HAC, ARZ, Janaf, Hrvatske ceste, HŽ Infrastruktura, HEP i Plinacro).

Sklopljeni prvi ugovori s telekom operatorima.





## Nacionalni program razvoja širokopojasne agregacijske mreže (NP-BBI)

<b>CILJ PROGRAMA</b> Izgradnja agregacijske širokopojasne infrastrukture, na relacijama za koje se utvrdi da infrastruktura s potrebnim kapacitetima ne postoji, uključujući i spajanje javnih ustanova u ciljanim naseljima	<b>NOSITELJ OPERATIVNE PROVEDBE PROGRAMA</b>  ODAŠILJAČI I VEZE d.o.o.	<b>TEHNOLOGIJA</b> Implementacija pasivne infrastrukture svjetlovodnih niti, a u manjem dijelu putem nepokretnih bežičnih veza točka-točka
<b>OBUHVAT PROGRAMA</b> Ukupno planirano spajanje oko 650 naselja	<b>INVESTICIJSKI MODEL</b> Javni DBO (Design, Build and Operate)	<b>FAZE IZGRADNJE</b> Prva faza 2015.-2018. Druga faza 2017. do 2022.
<b>IZVOR FINANCIRANJA</b> Operativni program „Konkurentnost i kohezija” + nacionalno sufinanciranje  cca 100 miliona EUR	<b>USLUGE</b> Najam neosvijetljenih niti Najam slobodnog prostora u kabelskoj kanalizaciji Najam prostora za kolokaciju opreme	<b>VELEPRODAJA</b> Najam svim operatorima na tržištu pod jednakim veleprodajnim uvjetima prema načelu otvorene mreže