



**RE PUBLIKA HRVATSKA  
SISAČKO-MOSLAVAČKA ŽUPANIJA  
GRAD SISAK  
GRADONAČELNICA**

KLASA: 023-04/18-01/20

URBROJ: 2176/05-01/1-18-1

Sisak, 22. svibnja 2018.

**GRADSKO VIJEĆE  
GRADA SISKA**

**PREDMET:** Materijal za sjednicu Gradskog vijeća  
- dostavlja se,

Sukladno članku 36. Poslovnika Gradskog vijeća Grada Siska („Službeni glasnik Sisačko-moslavačke županije“, broj 12/09, 20/09, 9/10, 4/13, 6/13-pročišćeni tekst, 11/13, 13/13, 20/17 i 13/18), upućuje se Gradskom vijeću Grada Siska na razmatranje i usvajanje:

1. Prijedlog Odluke o restrukturiranju trgovačkih društava u vlasništvu Grada Siska,
2. Pravni temelj, potrebna financijska sredstva za provedbu akta, obrazloženje,
3. Program operativnog restrukturiranja trgovačkih društava u vlasništvu Grada Siska.

S poštovanjem,

GRADONAČELNICA

Kristina Ikić Baniček

## **PRAVNI TEMELJ**

Pravni temelj za donošenje ovog akta je članak 15. Statuta Grada Siska („Službeni glasnik Sisačko-moslavačke županije“ broj 12/09, 16/10, 9/11, 18/12, 4/13, 6/13-pročišćeni tekst, 14/14, 9/15, 10/16 i 6/18) u vezi s člankom 35. točka 5. Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi („Narodne novine“ broj 33/01, 30/01, 129/05, 109/07, 125/08, 36/09, 150/11, 144/12, 19/13, 137/15 i 123/17)

## **POTREBNA FINACIJSKA SREDSTVA ZA PROVEDBU AKTA**

Za donošenje ove Odluke nije potrebno osigurati sredstva u Proračunu Grada Siska.

## **OBRAZLOŽENJE**

Grad Sisak je osnivač trgovačkih društava Auto promet Sisak d.o.o., Gradska groblja Viktorovac d.o.o., Gradska tržnica Sisak d.o.o., Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o., Komunalac Sisak d.o.o., Sisak projekti d.o.o. i suosnivač trgovačkih društava Vodoopskrba Kupa d.o.o. i Sisački vodovod d.o.o. U svrhu racionalizacije poslovanja Grad Sisak je angažirao društvo BDO Savjetovanje d.o.o. da izradi analizu sadašnjeg stanja i izradi program operativnog restrukturiranja trgovačkih društava u vlasništvu Grada Siska.

Savjetnik je traženu dokumentaciju pripremio na temelju poslovnih i financijskih podataka koje je dobio od strane trgovačkih društava, a kao predloženi model uzet je model CDU-a (Centar dijeljenih usluga) s brojnim prednostima:

- optimizacija poslovanja: povezivanje i optimizacija rada svih potpornih službi (računovodstvo i financije, IT, javna nabava, pravni i opći poslovi, održavanje i dostava pošte), objedinjavanje izdavanja računa i digitalizacija poslovanja
- smanjenje ovisnosti o Gradu Sisku – Društvo mora poslovati isključivo po tržišnom principu sukladno zakonskom okviru
- usklađivanje sa zakonskom regulativom
- jednostavnost, brzina provedbe i manji troškovi osnivanja CDU-a – nema pripajanja i spajanja već se samo osniva novo društvo koje će sklapati ugovore o poslovno - tehničkoj suradnji.

CDU po prijedlogu Programa bi bilo novo društvo no uzeti će se u obzir i mogućnost da ulogu CDU-a preuzme neko od postojećih trgovačkih društava a sve kako bi se postigla racionalizacija troškova provedbe procesa restrukturiranja.

Detaljnija razrada plana restrukturiranja nalazi se u Programu operativnog restrukturiranja trgovačkih društava u vlasništvu Grada Sisak koji se nalazi u prilogu predložene Odluke i čini njen sastavni dio.

Sukladno prethodno iznesenom predlaže se Gradskom vijeću donošenje ove Odluke.

## PRIJEDLOG

Temeljem članka 15. Statuta Grada Siska („Službeni glasnik Sisačko-moslavačke županije“, broj 12/09, 16/10, 9/11, 18/12, 4/13, 6/13-pročišćeni tekst, 14/14, 9/15, 10/16 i 6/18), Gradsko vijeće Grada Siska na \_\_\_\_\_ sjednici održanoj \_\_\_\_\_ 2018. godine donijelo je

### ODLUKU

o restrukturiranju trgovačkih društava u vlasništvu Grada Siska

#### Članak 1.

Ovom Odlukom Gradsko vijeće Grada Siska, u svojstvu osnivača trgovačkih društava Auto promet Sisak d.o.o., Gradska groblja Viktorovac d.o.o., Gradska tržnica Sisak d.o.o., Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o., Komunalac Sisak d.o.o., Sisak projekti d.o.o. i u svojstvu suosnivača trgovačkih društava Vodoopskrba Kupa d.o.o. i Sisački vodovod d.o.o., suglasno je s restrukturiranjem prethodno navedenih trgovačkih društava, sukladno Programu operativnog restrukturiranja trgovačkih društava u vlasništvu Grada Siska, koji je u prilogu i sastavni je dio ove Odluke.

#### Članak 2.

Ovlašćuje se predstavnik Grada Siska u skupštinama trgovačkih društava iz članka 1. ove Odluke da provede sve zakonom i drugim propisima i aktima propisane radnje i postupke, kojima će se provesti restrukturiranje trgovačkih društava iz članka 1. ove Odluke.

#### Članak 3.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja.

KLASA:

URBROJ:

Sisak, \_\_\_\_\_ 2018. godine

GRADSKO VIJEĆE  
GRADA SSKA

PREDSJEDNICA

Ivana Krčelić, v.r.

GRAD SISAČ

# PROGRAM OPERATIVNOG RESTRUKTURIRANJA TRGOVAČKIH DRUŠTAVA U VLASNIŠTVU GRADA SISAČA

KONAČNI DOKUMENT

OŽUJAK 2018



# IZJAVA O ODRICANJU OD ODGOVORNOSTI


- BDO Savjetovanje d.o.o. ("Savjetnik") angažirano je od strane Grada Siska (u daljnjem tekstu: "Grad" ili "Klijent") za usluge analize sadašnjeg stanja i izrade programa operativnog restrukturiranja trgovačkih društava u vlasništvu Grada Siska.
- Savjetnik je pripremio ovaj dokument na temelju poslovnih i financijskih podataka pripremljenih i dostavljenih od strane Klijenta koji nisu bili podvrgnuti neovisnoj provjeri i zbog toga Savjetnik ne preuzima odgovornost za njihovu preciznost i točnost. Sve greške ili nepravilnosti u podacima koji su dostavljeni od strane Klijenta u financijskim izvještajima, poslovnim planovima i ostalim dokumentima su izričita odgovornost Klijenta. Savjetnik ih prilikom pripreme projektne isporuke uzima kao pouzdane u onom obliku u kojem ih je dobio od Klijenta.
- Poduzeto je sve potrebno kako bi se osiguralo da su napomene o činjeničnom stanju ispravne, a iskazana mišljenja točna, ali se ne daje eksplicitna ili implicitna garancija odnosno jamstvo na dio podataka ili cjelokupni dokument. Sva mišljenja i procjene uključuju našu prosudbu u ovom trenutku temeljenu na dobroj vjeri i sa pozicije nezavisnog procjenitelja.
- Niti Savjetnik, ni zaposlenici Savjetnika na bilo koji način neće biti odgovorni za sadržaj ovog dokumenta, niti moguće posljedice korištenja ovog dokumenta, te se odriču odgovornosti sukladno poslovnoj praksi i sklopljenom ugovoru sa Klijentom. Savjetnik je izradilo ovaj dokument uz pretpostavku da sve činjenice koje bi potencijalno mogle utjecati na zaključak analize nisu izostavljene od strane predstavnika Društva.
- Ključne činjenice, pretpostavke i ostali detalji sastavni su dio ovog projekta i pripremljeni su od strane Savjetnika u suglasnosti s Klijentom. Sve ostale informacije koje su dobivene iz javnih izvora smatraju se pouzdanim i Savjetnik je uložio potreban trud za provjeru njihove preciznosti i točnosti, u koje se Savjetnik pouzdaje, međutim za njih ne jamči.
- Sve što je izneseno u prethodnom poglavlju odnosi se na cijeli dokument, te je navedeno potrebno provoditi konzistentno.
- Za potrebe pripreme projektne isporuke nije pripremljen detaljan pregled poslovanja Društava.

## Privatno i Povjerljivo

*„Program operativnog restrukturiranja društava u vlasništvu Grada Siska“*

- Ovaj izvještaj ne može se davati trećima, kopirati, umnožavati bez izričite pismene suglasnosti Savjetnika.
- Popis sve dokumentacije koja je dostavljena od strane Klijenta sastavni je dio projektne isporuke, što uključuje i planove poslovanja koji su pripremljeni od strane tima Naručitelja. Ova izjava o odricanju od odgovornosti obuhvaća čitav dokument te se mora dosljedno primijeniti na sve njegove dijelove.
- Ovaj dokument je rezultat zajedničkog rada Savjetnika, Grada Siska i društava u vlasništvu Grada.
- Za društva Sisak projekti d.o.o. i Vodoosprkba Kupa d.o.o. nije bilo moguće provesti usporedbu s konkurentima s obzirom na specifičnost djelatnosti (Vidi dodatak)
- Sve projekcije u ovom dokumentu bazirane su na zaprimljenim podacima od Grada Siska i društava u vlasništvu Grada.

S poštovanjem,



Hrvoje Stipić

Predsjednik uprave, Partner

BDO Savjetovanje d.o.o.

U Zagrebu, dana 30. ožujka 2018. godine

# PROJEKTNI TIM

## KLJUČNI ČLANOVI PROJEKTOG TIMA

### PROJEKTNI TIM GRADA SSKA

Igor Rađenović  
Darko Majić  
Maja Del-Vechio

### PROJEKTNI TIM

Hrvoje Stipić  
Anđa Redžić  
Roko Vodopija  
Krešimir Kvaternik  
Jurica Meić  
Mato Marčinković

## PODACI

BDO Metodologija

Zahtjev za podacima

Usporedna analiza (*benchmark*)

Sastanci

## ISPORUKE

## PROGRAM RESTRUKTURIRANJA

- Sve aktivnosti na projektu su izvršene tijekom siječnja, veljače i ožujka 2018. godine
- Projektna isporuka je rezultat zajedničkog rada Klijenta i Savjetnika

# SKRAĆENICE

Skraćenica	Opis
Klijent	Grad Sisak
BDO, Savjetnik	BDO Savjetovanje d.o.o.
U '000	U tisućama
HRK	Hrvatska kuna
CDU	Centar dijeljenih usluga
EBITDA	Dobit prije kamata, poreza, amortizacije i vrijednosnog usklađenja
EBIT	Dobit prije kamata i poreza
EBT	Dobit prije poreza
EBRD	Europska banka za obnovu i razvoj
K/ KOM	Komunalac d.o.o.
GOS	Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.
SV	Sisački vodovod d.o.o.
GTS	Gradska tržnica Sisak d.o.o.
GGV	Gradska groblja Viktorovac d.o.o.
SP	Sisak projekti d.o.o.
VK	Vodoopskrba Kupa d.o.o.
NZ	Novi zaposlenici

# PREGLJED SCENARIJA RESTRUKTURIRANJA DRUŠTAVA

	OPIS SCENARIJA	RIZICI
AS-IS	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Podizanje cijena usluga</li> <li>Smanjenje broja zaposlenika kroz poticajne otpremnine i zapošljavanje novih kroz program zapošljavanja mladih na neodređeno (5 godina se ne plaćaju doprinosi)</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nema promjena u odnosu na postojeći model osim u slučaju stupanja na snagu novog Zakona o komunalnom gospodarstvu prilikom čega će biti potrebno izdvojiti tržišne djelatnosti u zasebna društva</li> <li>Pripajanje/ spajanje vodnih djelatnosti</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Subvencija Grada ne bi se trebale povećavati</li> </ul>	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dugoročno neodrživo, društva ne stvaraju dostatnu razinu EBITDA za pozitivni financijski rezultat i potrebe investicija</li> <li>Prijenos troškova neracionalnog poslovanja na krajnje korisnike</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Izmjene postojećih zakonskih propisa s kojima će društva, ukoliko budu prihvaćeni, morati uskladiti u roku od 1 godine od dana stupanja zakonskih propisa na snagu</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Imajući u vidu postojeće subvencije Savjetnik ne smatra da će biti potrebno daljnje povećanje subvencija. U slučaju investiranja u novu infrastrukturu Grad Sisak će biti jamac prilikom čega treba voditi računa o tome da ista nemaju element državne potpore</li> </ul>
CDU	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Financijska stabilizacija poslovanja povezanih društava i ostvarenje ciljane razine EBITDA</li> <li>Smanjenje broja zaposlenika kroz poticajne otpremnine i zapošljavanje novih kroz program zapošljavanja mladih na neodređeno (5 godina se ne plaćaju doprinosi)</li> <li>Podizanje cijena usluga</li> <li>Ulaganje u novu zgradu 25 mil HRK koji će se financirati sredstvima Grada Siska</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Osniva se novo trgovačko društvo Centar dijeljenih usluga (CDU), pri čemu će isti sklopiti zasebne ugovore sa svim trgovačkim društvima vezano za usluge koje se odnose na računovodstvo, naplatu, javnu nabavu, održavanje i dostava pošte</li> <li>Provode se spajanja vodnih djelatnosti</li> <li>Podjela na tržišne, prometne i komunalne djelatnosti</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Subvencija Grada se ne će povećavati</li> </ul>	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Početno veći troškovi restrukturiranja u odnosu na AS-IS scenarij</li> <li>Zadržavanje potrebe za subvencioniranjem poslovanja</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Izmjene postojećih zakonskih propisa s kojima će društva, ukoliko budu prihvaćeni, morati uskladiti u roku od 1 godine od dana stupanja zakonskih propisa na snagu</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Moguće nezadovoljstvo zaposlenih uslijed značajnih promjena i većeg radnog opterećenja gubitka radnih prava</li> <li>Imajući u vidu postojeće subvencije Savjetnik ne smatra da će biti potrebno daljnje povećanje subvencija. U slučaju investiranja u novu infrastrukturu Grad Sisak će biti jamac prilikom čega treba voditi računa o tome da ista nemaju element državne potpore</li> </ul>
HOLDING	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Podizanje cijena usluga</li> <li>Smanjenje broja zaposlenika kao u drugom</li> <li>Značajne uštede u organizaciji poslovanja i optimizaciji korištenja resursa, EBITDA dovoljna za pozitivan rezultat i potrebne investicije</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pretvaranje preostalih 5 trgovačkih društava u podružnice kojima će upravljati novoosnovani Holding</li> <li>Pripajanje/ spajanje vodnih djelatnosti i Gospodarenje otpadom d.o.o. ostaju zasebna trgovačka društva</li> <li>Podjela na komunalne, prometne i tržišne djelatnosti (prilagodba s novim zakonskim okvirom)</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Moguće smanjenje subvencije grada</li> <li>Oslobađanje sredstava za veće ulaganje u infrastrukturne objekte</li> <li>Nova organizacijska shema (horizontalno i vertikalno povezivanje bivših trgovačkih društava)</li> </ul>	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Početno veći troškovi restrukturiranja u odnosu na AS-IS scenarij</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Izmjene postojećih zakonskih propisa s kojima će društva, ukoliko budu prihvaćeni, morati uskladiti u roku od 1 godine od dana stupanja zakonskih propisa na snagu</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Moguće nezadovoljstvo zaposlenih uslijed značajnih promjena i većeg radnog opterećenja gubitka radnih prava</li> <li>Imajući u vidu postojeće subvencije Savjetnik ne smatra da će biti potrebno daljnje povećanje subvencija. U slučaju investiranja u novu infrastrukturu Grad Sisak će biti jamac prilikom čega treba voditi računa o tome da ista nemaju element državne potpore</li> </ul>





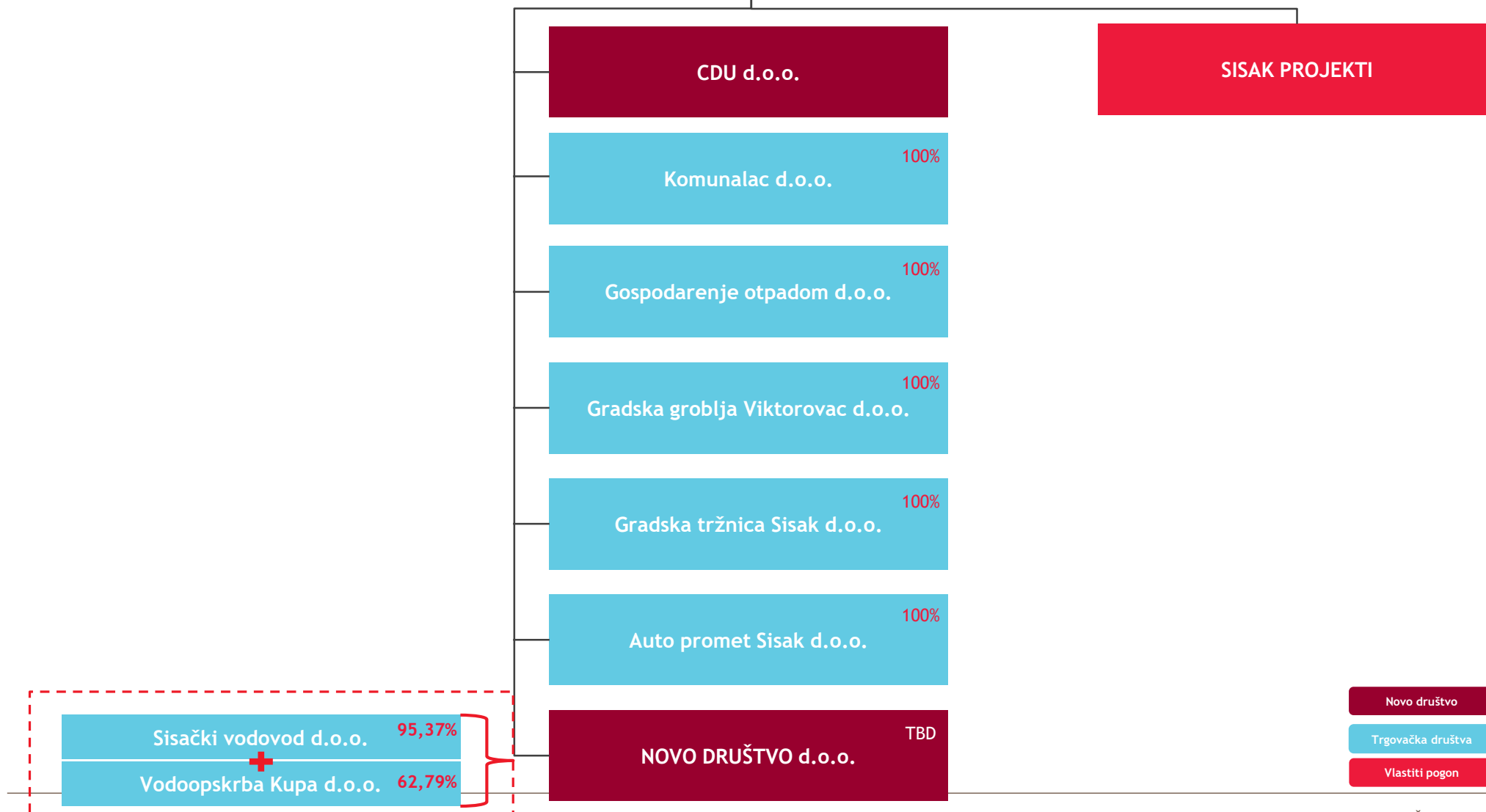
# UMJESTO ZAKLJUČKA (1/4)

Savjetnik smatra da je optimalno rješenje uvođenje Scenarija 2 - CDU-a (na rok od 2-3 godine), te da se nakon toga razmotri mogućnost uvođenja Scenarija 3 - HOLDING

MJERE I EFEKTI PREDLOŽENOG MODELA - CDU		PREDNOSTI PREDLOŽENOG MODELA - CDU
<b>STRATEŠKE MJERE I EFEKTI</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Uvođenje CDU: povećanje kvalitete i dostupnosti usluge</li><li>2. Povećanje cijena usluga na tržištu</li><li>3. Defanzivni CAPEX za potrebe investicijskog održavanja na razini od -78,0 mil HRK i 25,0 mil HRK u novu zgradu</li></ol> <p><b>OČEKIVANI NETO EFEKT STRATEŠKIH MJERA 2018. - 2022.: -39,3 mil HRK</b></p>	<ol style="list-style-type: none"><li><b>1. OPTIMIZACIJA POSLOVANJA:</b><ul style="list-style-type: none"><li>• Povezivanje i optimiziranje rada svih potpornih službi (računovodstvo i financije, IT, javna nabava, pravni i opći poslovi, održavanje i dostava pošte)</li><li>• Objedinjavanje izdavanja računa i digitalizacija poslovanja</li></ul></li><li><b>2. OVISNOST O GRADU:</b><ul style="list-style-type: none"><li>• Smanjenja ovisnost o Gradu Sisku - Društvo mora poslovati isključivo po tržišnom principu sukladno novom zakonskom okviru</li></ul></li><li><b>3. USKLAĐENOST SA ZAKONSKOM REGULATIVOM:</b><ul style="list-style-type: none"><li>• Mogućnost pružanja usluga na tržištu</li><li>• CDU može pokrivati sva društva, komunalna i tržišna, dok Holding može pokrivati samo komunalna društva</li></ul></li><li><b>4. JENOSTAVNOST, BRZINA PROVEDBE I MANJI TROŠAK OSNIVANJA CDU-a:</b><ul style="list-style-type: none"><li>• Nema pripajanja i spajanja već se samo osniva novo društvo koje će sklapati ugovore o poslovno tehničkoj suradnji</li><li>• Jednostavnija i kraća realizacija implementacija Projekta (3-9 mjeseci) - operativni rad može započeti s 31/12/18</li><li>• Kompleksnost uvođenja Holdinga (pravna norma) i potreba ulaska u pregovore sa Sindikatima</li></ul></li></ol>
<b>OPERATIVNE MJERE I EFEKTI</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Optimizacija broja zaposlenika: 54 zaposlenika uz poticajnu otpremninu, te zapošljavanje novih 26 zaposlenika (mladi vs. stariji zaposlenici)</li><li>2. Objedinjavanje IT sustava: digitalizacija i zapošljavanje novih kadrova</li><li>3. Optimizacija raspona kontrole</li></ol> <p><b>OČEKIVANI NETO EFEKT OPRATIVNIH MJERA 2018. - 2022.: +21,5 mil HRK</b></p>	
<b>FINANCIJSKE MJERE I EFEKTI</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Reprogram postojećih obveza</li><li>2. Novo zaduženje u visini 70% CAPEX-a s ciljem financiranja planiranih investicija</li></ol> <p><b>OČEKIVANI NETO EFEKT FINANCIJSKIH MJERA 2018. - 2022.: +46,2 mil HRK</b></p>	
<b>UKUPAN OČEKIVANI NETO EFEKT 2018. - 2022.</b>		<b>Σ +28,4 mil HRK</b>

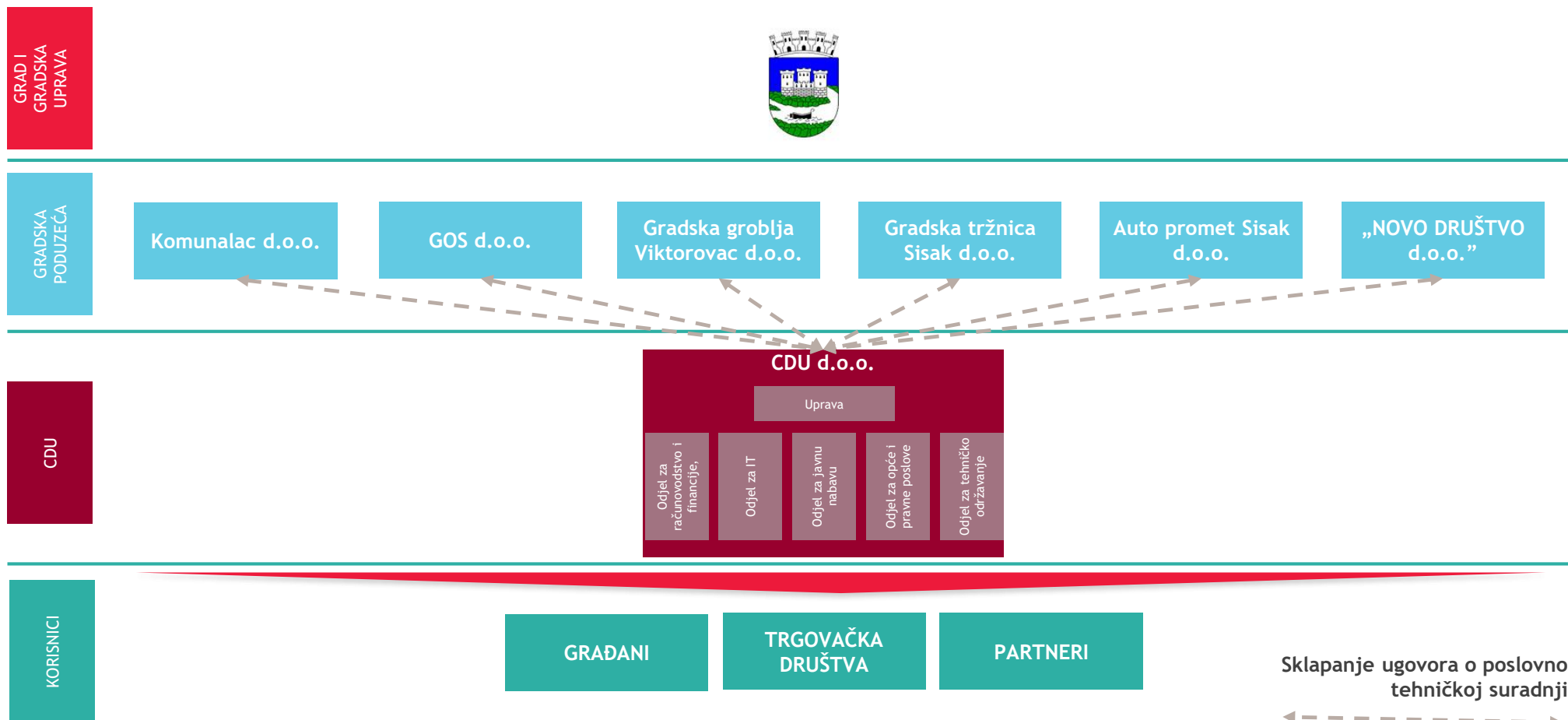
# UMJESTO ZAKLJUČKA (2/4) - CDU I GRADSKA PODUZEĆA

CDU će svoj položaj regulirati zasebnim ugovorima o poslovno tehničkoj suradnji - te stvoriti platformu za uvođenje scenarija 3 u roku od 2-3 godine



# UMJESTO ZAKLJUČKA (3/4) - ODNOS GRADA, GRADSKIH PODUZEĆA I CDU

Vlasnički odnos između Grada i društava neće se mijenjati, a za potrebe uvođenja CDU-a biti će potrebno sklopiti ugovore o poslovno tehničkoj suradnji (SLA)



## UMJESTO ZAKLJUČKA (4/4)

Procijenjeni neto efekt na novčane tijekove u periodu od 2018. - 2022. godine u Scenariju 2 - CDU iznosi +28,4 mil HRK

	PODRUČJE	AS - IS			CDU d.o.o.			HOLDING d.o.o.		
		Ukupan novčani odljev (2018. - 2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekove (2018. - 2022. godina)	Ukupan novčani odljev (2018 - 2022)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekove (2018. - 2022. godina)	Ukupan novčani odljev (2018. - 2022)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekove (2018. - 2022. godina)
1	STRATEŠKO RESTRUKTURIRANJE	Σ -78,0 mil HRK	Σ +25,6 mil HRK	Σ -52,4 mil HRK	Σ -73,0 mil HRK	Σ +33,7 mil HRK	Σ -39,3 mil HRK	Σ -78,0 mil HRK	Σ +39,0 mil HRK	Σ -39,0 mil HRK
2	OPERATIVNO RESTRUKTURIRANJE	Σ -3,1 mil HRK	Σ +11,6 mil HRK	Σ +8,5 mil HRK	Σ -11,5 mil HRK	Σ +33,0 mil HRK	Σ +21,5 mil HRK	Σ -12,3 mil HRK	Σ +44,4 mil HRK	Σ +32,1 mil HRK
3	FINANCIJSKO RESTRUKTURIRANJE	Σ +56,4 mil HRK	Σ -10,2 mil HRK	Σ +46,2 mil HRK	Σ +56,4 mil HRK	Σ -10,2 mil HRK	Σ +46,2 mil HRK	Σ +56,4 mil HRK	Σ -10,2 mil HRK	Σ +46,2 mil HRK
4	PRAVNO RESTRUKTURIRANJE	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	<b>RASPON neto efekata na novčane tijekove (2018-2022)</b>	Σ -24,7 mil HRK	Σ +27,0 mil HRK	Σ +2,3 mil HRK	Σ -28,1 mil HRK	Σ +56,5 mil HRK	Σ +28,4 mil HRK	Σ -33,9 mil HRK	Σ +73,2 mil HRK	Σ +39,3 mil HRK

Ključni razlozi za odabir scenarija 2 iz perspektive Grada možemo sažeti kako slijedi: (1) optimizacija poslovanja, (2) ovisnost o gradu, (3) usklađenost sa zakonskom regulativom, (4) jednostavnost, brzina provedbe i manji trošak osnivanja CDU-a.

# PLAN IMPLEMENTACIJE

Savjetnik predlaže sljedeće ključne korake s ciljem uspješne implementacije Scenarija 2: CDU

Koraci	Zadužene osobe/ timovi	Inicijalne odluke/aktivnosti	Odluke donose:	Rok
Postupak pregovaranja sa zaposlenicima vezano za prijevremeni odlazak u mirovinu uz poticajne mjere	Uprave gradskih poduzeća	Sukladno zakonima i internim aktima	Uprave gradskih poduzeća	30.06.2018
Prihvatanje Programa restrukturiranja - Scenarij 2 CDU	Gradska Uprava i Skupština Grada	Odluka o prihvaćaju Programa restrukturiranja	Gradska Uprava i Skupština Grada	15.05.2018
Priprema detaljnih planova provođenja Programa restrukturiranja - Scenarij 2 CDU	Gradska Uprava i projektni tim		Gradska Uprava	01.06.2018
Priprema i izgradnja nove zgrade	Gradska Uprava i Skupština Grada	Odluka o privremenom sjedištu CDU-a Odluka o početku gradnje nove zgrade Ishođenje svih potrebnih dozvola za početak gradnje	Gradska Uprava i Skupština Grada	30.06.2018 - 31.12.2019
Osnivanje novog društva i prijenos gospodarskih cjelina iz gradskih poduzeća, spajanje društava Sisački vodovod d.o.o. i Vodoopskrba Kupa d.o.o. u jedno društvo i likvidacija društva Sisak projekti d.o.o.	Gradska Uprava i Skupština Grada Uprave gradskih poduzeća	Odluka o osnivanju novog društva Odluka o prijenosu gospodarske cjeline za svako gradsko poduzeće Odluka o spajanju/pripajanju Odluka o likvidaciji	Gradska Uprava i Skupština Grada	30.06.2018 - 30.09.2018
Sklapanje ugovora o poslovno tehničkoj suradnji s gradskim poduzećima i početak operativnog rada CDU-a	Uprava CDU i Uprave gradskih poduzeća	Izrada ugovora o poslovno tehničkoj suradnji Sklapanje ugovora o poslovno tehničkoj suradnji	Uprava CDU i Uprave gradskih poduzeća	30.09.2018 - 23.12.2018

# SCENARIJI RESTRUKTURIRANJA

KLJUČNA PODRUČJA	STR.
Pregled scenarija restrukturiranja društva	12
Organizacijske strukture prema scenarijima	13-15
Zaključak	16

# PREGLAD SCENARIJA RESTRUKTURIRANJA DRUŠTAVA

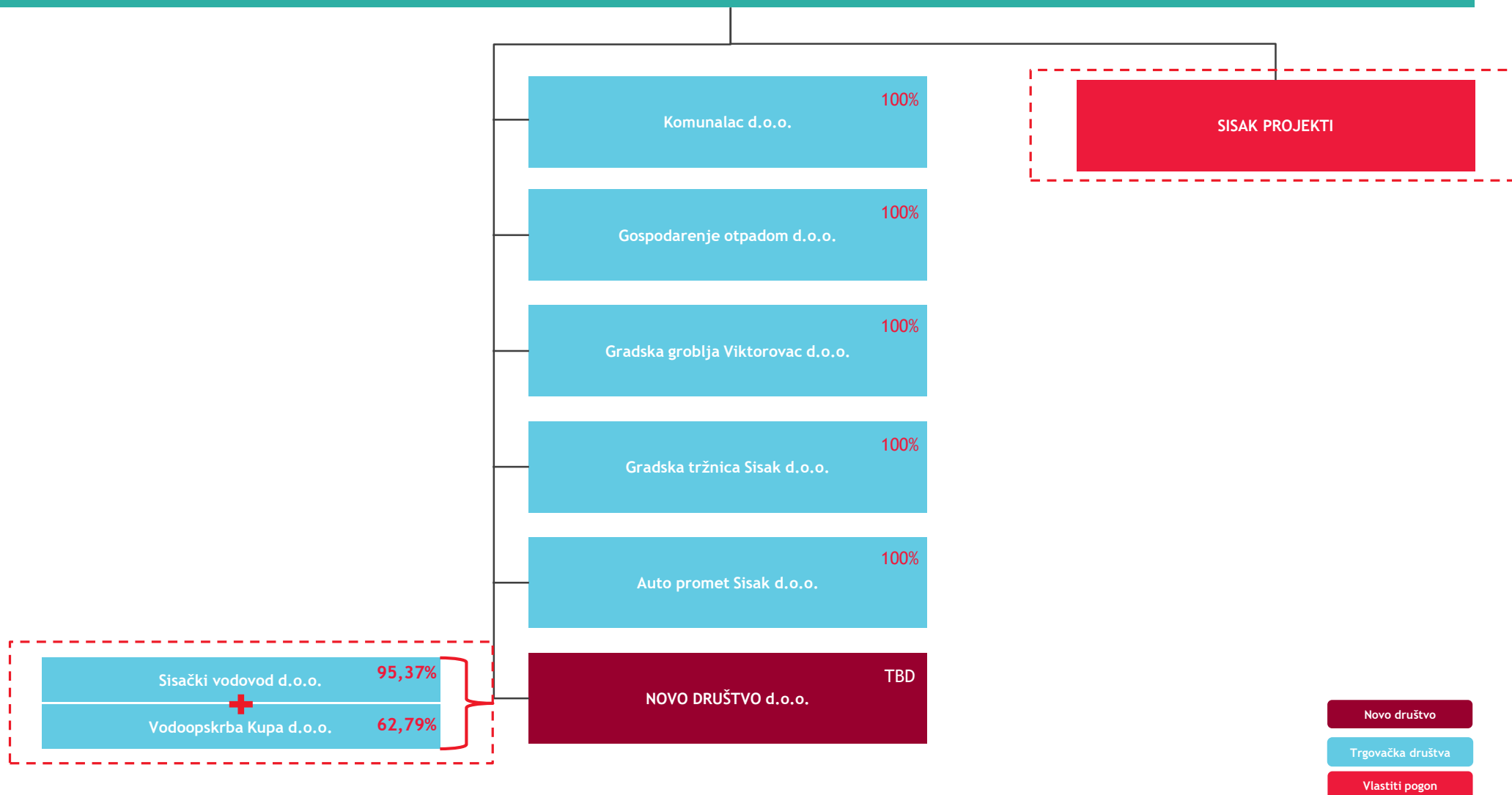
	OPIS SCENARIJA	RIZICI
AS-IS	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Podizanje cijena usluga</li> <li>Smanjenje broja zaposlenika kroz poticajne otpremnine i zapošljavanje novih kroz program zapošljavanja mladih na neodređeno (5 godina se ne plaćaju doprinosi)</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nema promjena u odnosu na postojeći model osim u slučaju stupanja na snagu novog Zakona o komunalnom gospodarstvu prilikom čega će biti potrebno izdvojiti tržišne djelatnosti u zasebna društva</li> <li>Pripajanje/ spajanje vodnih djelatnosti</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Subvencija Grada ne bi se trebale povećavati</li> </ul>	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dugoročno neodrživo, društva ne stvaraju dostatnu razinu EBITDA za pozitivni financijski rezultat i potrebe investicija</li> <li>Prijenos troškova neracionalnog poslovanja na krajnje korisnike</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Izmjene postojećih zakonskih propisa s kojima će društva, ukoliko budu prihvaćeni, morati uskladiti u roku od 1 godine od dana stupanja zakonskih propisa na snagu</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Imajući u vidu postojeće subvencije Savjetnik ne smatra da će biti potrebno daljnje povećanje subvencija. U slučaju investiranja u novu infrastrukturu Grad Sisak će biti jamac prilikom čega treba voditi računa o tome da ista nemaju element državne potpore</li> </ul>
CDU	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Financijska stabilizacija poslovanja povezanih društava i ostvarenje ciljane razine EBITDA</li> <li>Smanjenje broja zaposlenika kroz poticajne otpremnine i zapošljavanje novih kroz program zapošljavanja mladih na neodređeno (5 godina se ne plaćaju doprinosi)</li> <li>Podizanje cijena usluga</li> <li>Ulaganje u novu zgradu 25 mil HRK koji će se financirati sredstvima Grada Siska</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Osniva se novo trgovačko društvo Centar dijeljenih usluga (CDU), pri čemu će isti sklopiti zasebne ugovore sa svim trgovačkim društvima vezano za usluge koje se odnose na računovodstvo, naplatu, javnu nabavu, održavanje i dostava pošte</li> <li>Provode se spajanja vodnih djelatnosti</li> <li>Podjela na tržišne, prometne i komunalne djelatnosti</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Subvencija Grada se ne će povećavati</li> </ul>	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Početno veći troškovi restrukturiranja u odnosu na AS-IS scenarij</li> <li>Zadržavanje potrebe za subvencioniranjem poslovanja</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Izmjene postojećih zakonskih propisa s kojima će društva, ukoliko budu prihvaćeni, morati uskladiti u roku od 1 godine od dana stupanja zakonskih propisa na snagu</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Moguće nezadovoljstvo zaposlenih uslijed značajnih promjena i većeg radnog opterećenja gubitka radnih prava</li> <li>Imajući u vidu postojeće subvencije Savjetnik ne smatra da će biti potrebno daljnje povećanje subvencija. U slučaju investiranja u novu infrastrukturu Grad Sisak će biti jamac prilikom čega treba voditi računa o tome da ista nemaju element državne potpore</li> </ul>
HOLDING	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Podizanje cijena usluga</li> <li>Smanjenje broja zaposlenika kao u drugom</li> <li>Značajne uštede u organizaciji poslovanja i optimizaciji korištenja resursa, EBITDA dovoljna za pozitivan rezultat i potrebne investicije</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pretvaranje preostalih 5 trgovačkih društava u podružnice kojima će upravljati novoosnovani Holding</li> <li>Pripajanje/ spajanje vodnih djelatnosti i Gospodarenje otpadom d.o.o. ostaju zasebna trgovačka društva</li> <li>Podjela na komunalne, prometne i tržišne djelatnosti (prilagodba s novim zakonskim okvirom)</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Moguće smanjenje subvencije grada</li> <li>Oslobađanje sredstava za veće ulaganje u infrastrukturne objekte</li> <li>Nova organizacijska shema (horizontalno i vertikalno povezivanje bivših trgovačkih društava)</li> </ul>	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Početno veći troškovi restrukturiranja u odnosu na AS-IS scenarij</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Izmjene postojećih zakonskih propisa s kojima će društva, ukoliko budu prihvaćeni, morati uskladiti u roku od 1 godine od dana stupanja zakonskih propisa na snagu</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Moguće nezadovoljstvo zaposlenih uslijed značajnih promjena i većeg radnog opterećenja gubitka radnih prava</li> <li>Imajući u vidu postojeće subvencije Savjetnik ne smatra da će biti potrebno daljnje povećanje subvencija. U slučaju investiranja u novu infrastrukturu Grad Sisak će biti jamac prilikom čega treba voditi računa o tome da ista nemaju element državne potpore</li> </ul>



# 1 SCENARIJ 1 - ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

Scenarij 1 podrazumijeva pripajanje/ spajanje društava Sisački Vodovod d.o.o. i Vodooskrba Kupa d.o.o. u jedno društvo i smanjenje broja trgovačkih društava sa 8 na 6

GRAD SISAK

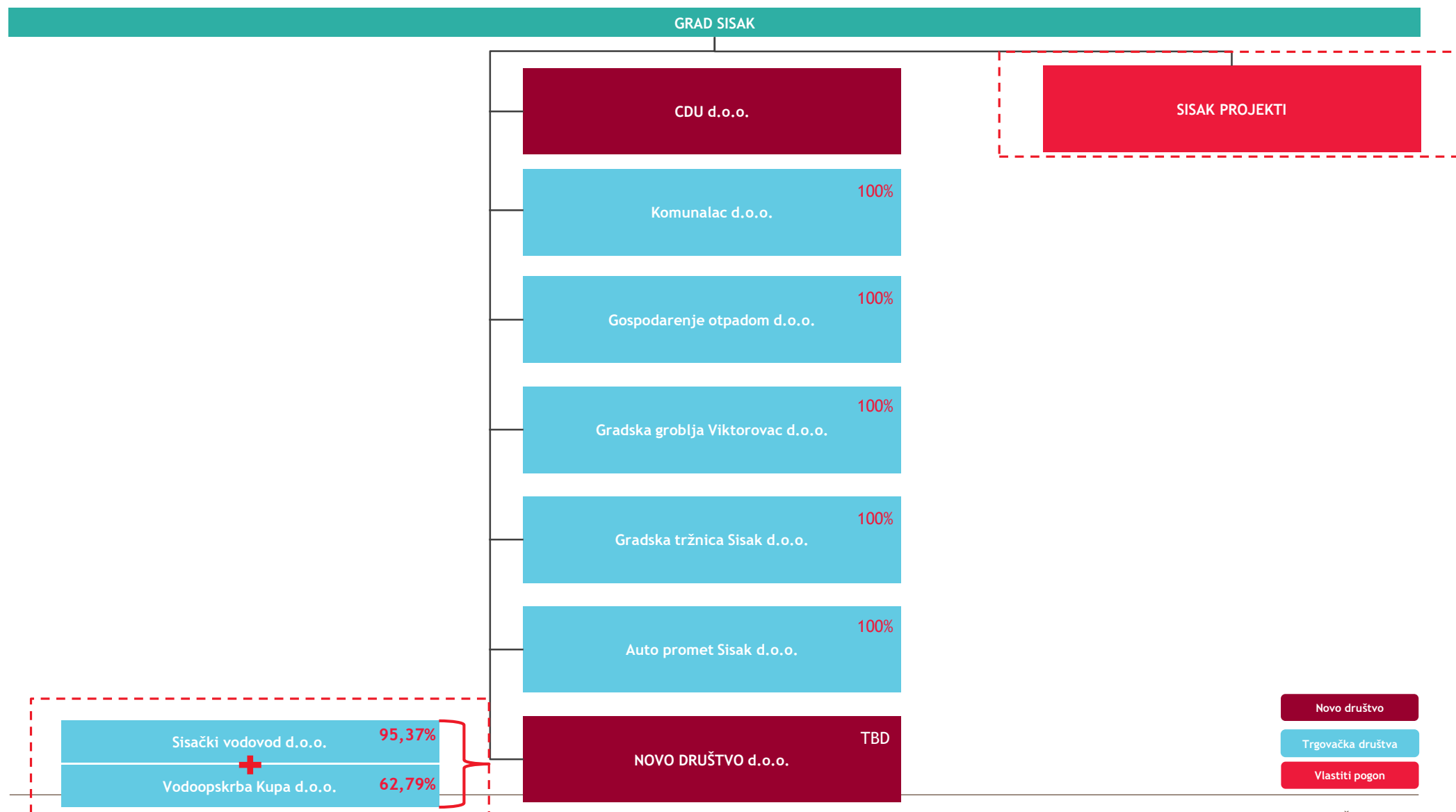






## 2 SCENARIJ 2 - ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

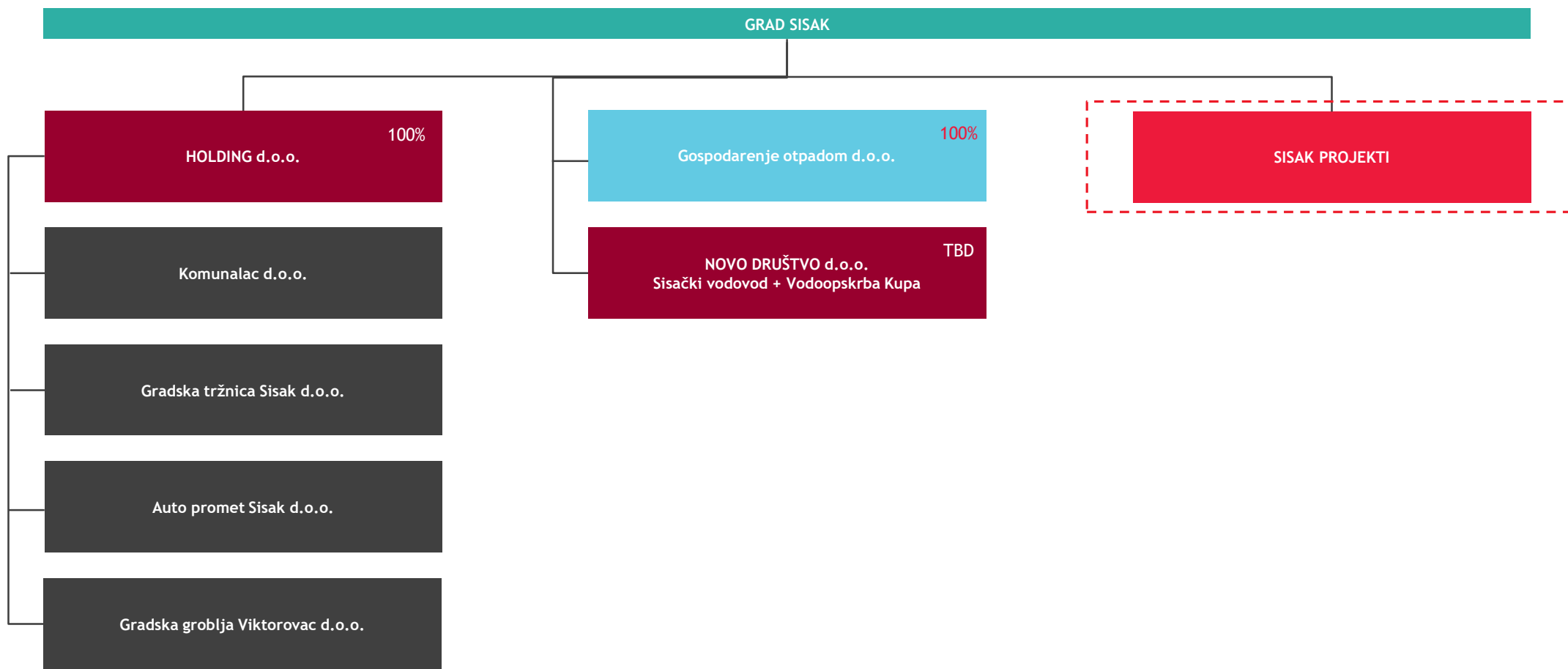
Scenarij 2 podrazumijeva osnivanje CDU-a koji će gradskim poduzećima pružati usluge računovodstva, javne nabave, pravnih i općih poslova, IT-a, održavanja i dostave pošte





### 3 SCENARIJ 3 - ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

Scenarij 3 podrazumijeva osnivanje Holdinga koji će pod sobom imati podružnice kojima će upravljati osim GOS-a i Novog društva koji bi poslovali i dalje kao trgovačka društva



- Podružnice
- Novo društvo
- Trgovačka društva
- Vlastiti pogon

# ZAKLJUČAK PREDLOŽENIH SCENARIJA DALJNJEG RAZVOJA DRUŠTAVA

Prijedlog je Savjetnika uvođenje scenarija 2 - CDU na period od 2-3 godine, te potom razmatranje mogućnosti uvođenja scenarija 3 - HOLDING

	PODRUČJE	AS - IS			CDU d.o.o.			HOLDING d.o.o.		
		Ukupan novčani odljev (2018. - 2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekove (2018. - 2022. godina)	Ukupan novčani odljev (2018 - 2022)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekove (2018. - 2022. godina)	Ukupan novčani odljev (2018. - 2022)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekove (2018. - 2022. godina)
1	STRATEŠKO RESTRUKTURIRANJE	Σ -78,0 mil HRK	Σ +25,6 mil HRK	Σ -52,4 mil HRK	Σ -73,0 mil HRK	Σ +33,7 mil HRK	Σ -39,3 mil HRK	Σ -78,0 mil HRK	Σ +39,0 mil HRK	Σ -39,0 mil HRK
2	OPERATIVNO RESTRUKTURIRANJE	Σ -3,1 mil HRK	Σ +11,6 mil HRK	Σ +8,5 mil HRK	Σ -11,5 mil HRK	Σ +33,0 mil HRK	Σ +21,5 mil HRK	Σ -12,3 mil HRK	Σ +44,4 mil HRK	Σ +32,1 mil HRK
3	FINANCIJSKO RESTRUKTURIRANJE	Σ +56,4 mil HRK	Σ -10,2 mil HRK	Σ +46,2 mil HRK	Σ +56,4 mil HRK	Σ -10,2 mil HRK	Σ +46,2 mil HRK	Σ +56,4 mil HRK	Σ -10,2 mil HRK	Σ +46,2 mil HRK
4	PRAVNO RESTRUKTURIRANJE	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	<b>RASPON neto efekata na novčane tijekove (2018-2022)</b>	Σ -24,7 mil HRK	Σ +27,0 mil HRK	Σ +2,3 mil HRK	Σ -28,1 mil HRK	Σ +56,5 mil HRK	Σ +28,4 mil HRK	Σ -33,9 mil HRK	Σ +73,2 mil HRK	Σ +39,3 mil HRK

Ključni razlozi za odabir scenarija 2 iz perspektive Grada možemo sažeti kako slijedi: (1) optimizacija poslovanja, (2) ovisnost o gradu, (3) usklađenost sa zakonskom regulativom, (4) jednostavnost, brzina provedbe i manji trošak osnivanja CDU-a.

# PREDLOŽENI MODEL RESTRUKTURIRANJA PREPORUKA SAVJETNIKA: SCENARIJ 2 - CDU

KLJUČNA PODRUČJA	STR.
CDU i gradska poduzeća	18
Odnos Grada, gradskih poduzeća i CDU-a	19
Organizacija, ljudski resursi i procesi	20
Plan poslovanja 2018 - 2022	21
Zaključak	22
Pretpostavke broja zaposlenika i troškova zaposlenika	23
Pretpostavke CAPEX-a	24
Pretpostavke plana poslovanja	25
Mjere i efekti strateškog, operativnog, financijskog i pravnog restrukturiranja	27

## 2 CDU I GRADSKA PODUZEĆA

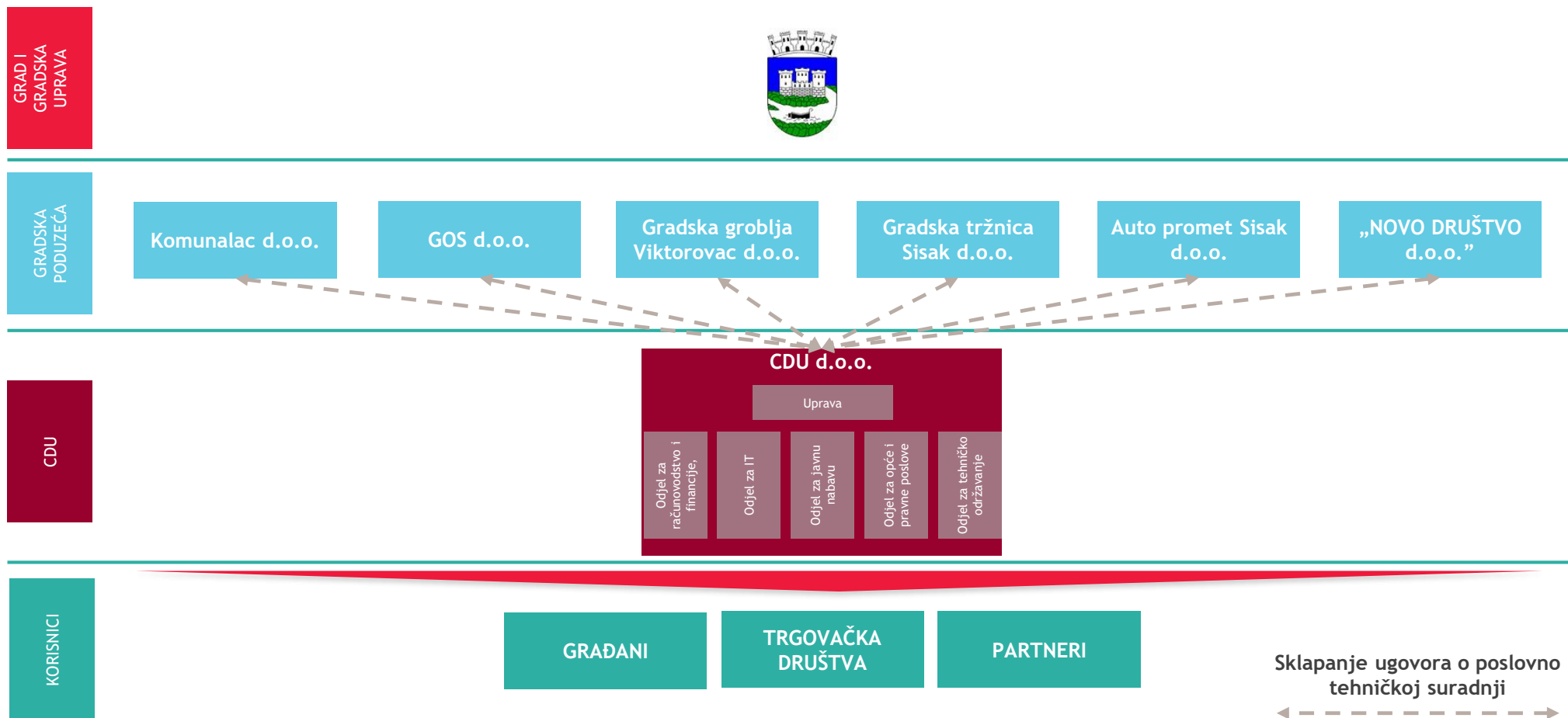
CDU će svoj položaj regulirati zasebnim ugovorima o poslovno tehničkoj suradnji - te stvoriti platformu za uvođenje scenarija 3 u roku od 2-3 godine





## 2 ODNOS GRADA, GRADSKIH PODUZEĆA I CDU-A

Vlasnički odnos između Grada i društava neće se mijenjati, a za potrebe uvođenja CDU-a biti će potrebno sklopiti ugovore o poslovno tehničkoj suradnji (SLA)



Ključni razlozi za odabir scenarija 2 iz perspektive Grada možemo sažeti kako slijedi: (1) optimizacija poslovanja, (2) ovisnost o gradu, (3) usklađenost sa zakonskom regulativom, (4) jednostavnost, brzina provedbe i manji trošak osnivanja CDU-a.

## 2 ORGANIZACIJA, ZAPOSLENICI I TEMELJNI PROCESI CDU-A

CDU pružati će usluge računovodstva, javne nabave, pravnih i općih poslova, IT, održavanja i dostave pošte na temelju ugovora o poslovno tehničkoj suradnji (SLA) s ukupno 85 zaposlenih

ORGANIZACIJA		LJUDSKI RESURSI *							
		KOM	GOS	Novo	GTS	GGV	AS	NZ	Ukupno
UPRAVA	1								1
Odjel za računovodstvo i financije	34	3	7	15	2	4	3	0	34
Odjel za IT	10	0	2	1	1	0	0	6	10
Odjel za javnu nabavu	5	2	1	2	0	0	0	0	5
Odjel za opće i pravne poslove	13	0	0	11	0	2	0	0	13
Odjel za tehničko održavanje	22	4	3	1	0	0	14	0	22
	<b>Σ 85</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>30</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>85</b>

PROCESI
<ul style="list-style-type: none"> <li>Potpisivanje ugovora o poslovno tehničkoj suradnji: pružanje usluga po tržišnim načelima</li> <li>CDU postaje outsourcing partner ostalim društvima</li> <li>Buduća organizacija CDU-a je kako slijedi: <ul style="list-style-type: none"> <li><b>ODJEL ZA RAČUNOVODSTVO I FINACIJE:</b> obavlja usluge računovodstva, obračuna plaća, provođenja prisilne naplate, upravljanja odnosa s kupaćima</li> <li><b>ODJEL ZA IT:</b> uspostaviti će novu centraliziranu bazu podataka i IT sustava (ERP), te pruža dnevnu podršku svim korisnicima</li> <li><b>ODJEL ZA JAVNU NABAVU:</b> definira optimalne kategorije radova, roba i usluga, objedinjuje nabavu, osigurava kvalitetnu, pravovremenu i cjenovno optimalnu dostupnost svih potrebnih radova, roba i usluga</li> <li><b>ODJEL ZA OPĆE I PRAVNE POSLOVE:</b> pruža usluge internim ali i eksternim klijentima, pravna podrška, upravljanje ljudskim resursima</li> <li><b>ODJEL ZA TEHNIČKO ODRŽAVANJE:</b> obavlja procese održavanja (preventivnog i redovnog) svih vozila i mehanizacije koju koriste društva</li> </ul> </li> </ul>

\* Iskazani broj zaposlenika odnosi se na zaposlenike koji prelaze u CDU nakon planiranog smanjenja broja odlaskom u prijevremenu mirovinu uz poticajne otpremnine

# PLANIRANI RAČUN DOBITI I GUBITKA 2018 - 2022

Temeljeno na pretpostavkama, mjerama i efektima restrukturiranja Savjetnik je pripremio skraćeni plan poslovanja s ciljem prikazivanja efekata strateškog, operativnog i financijskog restrukturiranja

RAČUN DOBITI I GUBITKA 2015 i 2016. PROJEKCIJA POSLOVANJA SCENARIJ 1	2018	2019	2020	2021	2022		
u '000 HRK	PRO - FORMA KONSOLIDACIJA 2015	PRO - FORMA KONSOLIDACIJA 2016	PROJEKCIJA				
<b>POSLOVNI PRIHODI</b>							
Ukupni poslovni prihodi	104.467	101.252	102.922	104.621	106.347	108.102	109.885
<b>POSLOVNI RASHODI</b>							
Ukupni poslovni rashodi	84.627	80.634	81.959	79.126	77.735	76.346	74.958
EBITDA	19.840	17.012	20.963	25.495	28.612	31.756	34.928
EBITDA (%)	19,0%	16,8%	20,4%	24,4%	26,9%	29,4%	31,8%
Amortizacija	14.996	15.153	15.153	15.153	15.153	15.153	15.153
Vrijednosno usklađenje kratkotrajne imovine	5.010	3.731	3.731	3.731	3.731	3.731	3.731
Rezerviranja	0	195	195	195	195	195	195
EBIT	-167	-2.067	1.885	6.416	9.533	12.677	15.849
EBIT (%)	-0,2%	-2,0%	1,8%	6,1%	9,0%	11,7%	14,4%
Financijski prihodi	2.270	2.231	2.231	2.231	2.231	2.231	2.231
Financijski rashodi	1.473	1.164	2.677	2.457	2.227	1.985	1.731
EBT	415	-1.000	1.439	6.190	9.537	12.923	16.349
EBT (%)	0,4%	-1,0%	1,8%	7,8%	12,3%	16,9%	21,8%
Porez na dobit	102	31	259	1.114	1.717	2.326	2.943
<b>Neto dobit</b>	<b>313</b>	<b>-1.031</b>	<b>1.180</b>	<b>5.075</b>	<b>7.820</b>	<b>10.597</b>	<b>13.406</b>
<b>Neto dobit (%)</b>	<b>0,3%</b>	<b>-1,0%</b>	<b>1,4%</b>	<b>6,4%</b>	<b>10,1%</b>	<b>13,9%</b>	<b>17,9%</b>

## KOMENTAR

- Projekcija računa dobiti i gubitka uključuje sve planirane efekte strateškog, operativnog, financijskog i pravnog restrukturiranja društava u vlasništvu Grada Siska
  - Ključna područja unaprijeđena odnose se na poslovni rezultat
- RAST PRIHODA:**
    - Prosječni ponderirani godišnji rast prihoda na razini od 1,65% (CAGR)
  - EBITDA REZULTAT/ SAMOKONTRIBUCIJA:**
    - Rast prosječnog EBITDA rezultata sa razine od 18,4 mil HRK na 28,3 mil HRK što predstavlja samokontribuciju društava u procesu restrukturiranja
    - Rast EBITDA marže sa prosječnog iznosa od 17,9% na razinu od 26,6% u prosjeku u periodu od 2018. do 2022. godine
  - PRIHOD PO ZAPOSLENOM**
    - Rast prihoda po zaposlenom s razine od 187,5 tis HRK po zaposlenom 2017. godine na razinu od 214,5 tis HRK u prosjeku (2018-2022)
  - EBITDA PO ZAPOSLENOM**
    - Rast EBITDA rezultata po zaposlenom s razine od 31,5 tis HRK 2017. godinu na prosječan rezultat od 57,2 tis HRK (2018 - 2022)
  - NETO DOBIT**
    - Rast neto dobiti s razine od -1,0 mil HRK 2017. godine na razinu od 13,4 mil HRK 2022. godine što predstavlja i značajan rast povrata za vlasnike kapitala (Grad Sisak)





## 2 MJERE, EFEKTI I PREDNOSTI SCENARIJA 2 - CDU

Savjetnik smatra da je optimalno rješenje uvođenje S 2 - CDU-a (na rok od 2-3 godine), te da se nakon toga razmotri mogućnost uvođenja S 3 - HOLDING

	MJERE I EFEKTI PREDLOŽENOG MODELA - CDU	PREDNOSTI PREDLOŽENOG MODELA - CDU
<b>STRATEŠKE MJERE I EFEKTI</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uvođenje CDU: povećanje kvalitete i dostupnosti usluge</li> <li>2. Povećanje cijena usluga na tržištu</li> <li>3. Defanzivni CAPEX za potrebe investicijskog održavanja na razini od -78,0 mil HRK i 25,0 mil HRK u novu zgradu</li> </ol> <p><b>OČEKIVANI NETO EFEKT STRATEŠKIH MJERA 2018. - 2022.: -39,3 mil HRK</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>OPTIMIZACIJA POSLOVANJA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Povezivanje i optimiziranje rada svih potpornih službi (računovodstvo i financije, IT, javna nabava, pravni i opći poslovi, održavanje i dostava pošte)</li> <li>• Objedinjavanje izdavanja računa i digitalizacija poslovanja</li> </ul> </li> <li>2. <b>OVISNOST O GRADU:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Smanjenja ovisnost o Gradu Sisku - Društvo mora poslovati isključivo po tržišnom principu sukladno novom zakonskom okviru</li> </ul> </li> <li>3. <b>USKLAĐENOST SA ZAKONSKOM REGULATIVOM:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mogućnost pružanja usluga na tržištu</li> <li>• CDU može pokrivati sva društva, komunalna i tržišna, dok Holding može pokrivati samo komunalna društva</li> </ul> </li> <li>4. <b>JENOSTAVNOST, BRZINA PROVEDBE I MANJI TROŠAK OSNIVANJA CDU-a:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nema pripajanja i spajanja već se samo osniva novo društvo koje će sklapati ugovore o poslovno tehničkoj suradnji</li> <li>• Jednostavnija i kraća realizacija implementacija Projekta (3-9 mjeseci) - operativni rad može započeti s 31/12/18</li> <li>• Kompleksnost uvođenja Holdinga (pravna norma) i potreba ulaska u pregovore sa Sindikatima</li> </ul> </li> </ol>
<b>OPERATIVNE MJERE I EFEKTI</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimizacija broja zaposlenika: 54 zaposlenika uz poticajnu otpremninu, te zapošljavanje novih 26 zaposlenika (mladi vs. stariji zaposlenici)</li> <li>2. Objedinjavanje IT sustava: digitalizacija i zapošljavanje novih kadrova</li> <li>3. Optimizacija raspona kontrole</li> </ol> <p><b>OČEKIVANI NETO EFEKT OPRATIVNIH MJERA 2018. - 2022.: +21,5 mil HRK</b></p>	
<b>FINANCIJSKE MJERE I EFEKTI</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reprogram postojećih obveza</li> <li>2. Novo zaduženje u visini 70% CAPEX-a s ciljem financiranja planiranih investicija</li> </ol> <p><b>OČEKIVANI NETO EFEKT FINANCIJSKIH MJERA 2018. - 2022.: +46,2 mil HRK</b></p>	
<b>UKUPAN OČEKIVANI NETO EFEKT 2018. - 2022.</b>		<b>Σ +28,4 mil HRK</b>

## PRETPOSTAVKE: KRETANJE BROJA ZAPOSLENIKA

Scenarij 2 podrazumijeva osnivanje CDU-a koji na sebe preuzima 85 zaposlenika, te podrazumijeva smanjenje broja zaposlenika za 54 (uz poticajne mjere) prije započinjanja formiranja CDU-a

### PRETPOSTAVKE BROJA ZAPOSLENIKA I TROŠKA ZAPOSLENIKA

Broj i struktura zaposlenika	ZAPOSLENICI					UKUPNO	UPRAVA			NADZORNI ODBOR		
	Sadašnje stanje	Odlazi u Grad	Odlazi u CDU	Poticajna otpremnina	Novi zaposlenici		Sadašnje stanje	Smanjenje/povećanje	Novo stanje	Sadašnje stanje	Smanjenje/povećanje	Novo stanje
Komunalac Sisak d.o.o.	88	0	-9	-5	2	76	1	0	1	5	0	5
Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.	80	0	-13	-6	3	64	1	0	1	5	0	5
NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodooskrba Kupa d.o.o.)	151	0	-30	-16	9	115	1	0	1	7	0	7
Gradska tržnica Sisak d.o.o.	29	0	-3	-3	1	25	1	0	1	5	0	5
Gradska groblja Viktorovac d.o.o.	48	0	-6	-5	3	40	1	0	1	5	0	5
Autopromet Sisak d.o.o.	119	0	-17	-20	2	84	1	0	1	5	0	5
Sisak projekti d.o.o.	6	-6	0	0	0	0	1	-1	0	0	0	0
CDU d.o.o.	0	0	0	0	84	84	0	1	1	0	3	3
<b>Ukupno</b>	<b>522</b>	<b>-6</b>	<b>-78</b>	<b>-54</b>	<b>104</b>	<b>488</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>32</b>	<b>3</b>	<b>35</b>

### Troškovi plaća - mjesečno

Društva	CDU d.o.o.						
	Zaposlenici	Uprava	NO	Ukupan trošak zaposlenika	Ukupan trošak uprave	Ukupan trošak NO	
Komunalac Sisak d.o.o.	6.266	18.333	15.600	474.663	18.333	78.000	
Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.	6.993	19.917	14.492	443.119	19.917	72.462	
NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodooskrba Kupa d.o.o.)	7.947	19.917	15.357	879.541	19.917	107.500	
Gradska tržnica Sisak d.o.o.	5.687	19.917	15.640	141.216	19.917	78.202	
Gradska groblja Viktorovac d.o.o.	6.916	19.917	16.160	268.019	19.917	80.800	
Autopromet Sisak d.o.o.	7.425	19.917	16.400	616.247	19.917	82.000	
Sisak projekti d.o.o.	11.805	24.498	N/A	0	0	N/A	
CDU d.o.o.	6.500	19.917	15.608	546.000	19.917	46.824	
Holding d.o.o.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
<b>Ukupno</b>				<b>3.368.807</b>	<b>137.836</b>	<b>545.788</b>	
<b>Godišnje</b>				<b>40.425.681</b>	<b>1.654.028</b>	<b>6.549.456</b>	

### OPIS

Ukupan broj zaposlenih u odnosu na sadašnje stanje kreće se:

- ZAPOSLENICI: -34 i promjena strukture**
- UPRAVA: 0 zbog osnivanja CDU**
- NADZORNI ODBOR: -4 zbog osnivanja CDU**  
**UKUPNO: -34**

Ukupan trošak plaća se u scenariju I smanjuje kroz:

- Pripajanje/ spajanje SV i VK u jedno društvo pri čemu se smanjuje broj članova NO-a
- Premještanje zaposlenika Sisak projekti d.o.o. u Grad
- Daljnje smanjenje broja zaposlenika za 54 uz poticajnu otpremninu
- Promjenu strukture zaposlenih - stariji zaposlenici vs. mladi zaposlenici na neodređeno za koje se 5 godina ne plaćaju doprinosi - zapošljavanje 26 novih djelatnika

## 2 PRETPOSTAVKE: CAPEX-A

Pretpostavke CAPEX-a odnose se defanzivni CAPEX kao i plan ulaganja u novu zgradu u iznosu od 25,0 mil HRK

### PRETPOSTAVKE CAPEX-a

AS -IS	Ključne pretpostavke scenarija I		Jednokratne investicije		Godišnji CAPEX	
	CAPEX	Iznos u mil HRK	Komentar	Iznos u mil HRK	Komentar	
	Komunalac Sisak d.o.o.			0,7	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.			2,1	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodooskrba Kupa d.o.o.)			10,2	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Gradska tržnica Sisak d.o.o.			0,7	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Gradska groblja Viktorovac d.o.o.			0,2	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Autopromet Sisak d.o.o.			1,6	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Sisak projekti d.o.o.			0,0	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Grad Sisak	1,8	2018. uređenje prostora			
	<b>Ukupno</b>	<b>1,8</b>		<b>15,6</b>		

### OPIS

Ukupan planirani CAPEX odnosi se na:

1. Pretpostavlja se ulaganje u uređenje zgrade u iznosu od 1,8 mil HRK što je odljev za Grad Sisak
2. Pretpostavlja se isključivo defanzivni CAPEX za potrebe redovnog održavanja koji je pretpostavljen sukladno prosječnoj ostvarenoj amortizaciji u 2016. i 2017. godini
3. Ukupan planirani defanzivni CAPEX iznosi 15,6 mil HRK godišnje

CDU	Ključne pretpostavke scenarija II		Jednokratne investicije		Godišnji CAPEX	
	CAPEX	Iznos u mil HRK	Komentar	Iznos u mil HRK	Komentar	
	Komunalac Sisak d.o.o.			0,7	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.			2,1	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodooskrba Kupa d.o.o.)			10,2	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Gradska tržnica Sisak d.o.o.			0,7	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Gradska groblja Viktorovac d.o.o.			0,2	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Autopromet Sisak d.o.o.			1,6	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Sisak projekti d.o.o.			0,0	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Grad Sisak	25,0	Izgradnja nove zgrade			
	CDU	3,8	It + nova mehanizacija			
	<b>Ukupno</b>	<b>28,8</b>		<b>15,6</b>		

Ukupan planirani CAPEX odnosi se na:

1. Pretpostavlja se ulaganje u izgradnju zgrade u iznosu od 25,0 mil HRK što je odljev za Grad Sisak
2. Nadalje, pretpostavljeno je ulaganje CDU-a u novi IT 0,8 mil HRK i u novu mehanizaciju za održavanje u iznosu od 3,0 mil HRK
3. Pretpostavlja se isključivo defanzivni CAPEX za potrebe redovnog održavanja koji je pretpostavljen sukladno prosječnoj ostvarenoj amortizaciji u 2016. i 2017. godini . Ukupan planirani defanzivni CAPEX iznosi 15,6 mil HRK godišnje

HOLDING	Ključne pretpostavke scenarija III		Jednokratne investicije		Godišnji CAPEX	
	CAPEX	Iznos u mil HRK	Komentar	Iznos u mil HRK	Komentar	
	Komunalac Sisak d.o.o.			0,7	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.			2,1	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodooskrba Kupa d.o.o.)			10,2	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Gradska tržnica Sisak d.o.o.			0,7	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Gradska groblja Viktorovac d.o.o.			0,2	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Autopromet Sisak d.o.o.			1,6	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Sisak projekti d.o.o.			0,0	Prosječna amortizacija 2016-2017	
	Grad Sisak / Holding d.o.o.	25,0	Izgradnja nove zgrade			
	IT	0,8				
	<b>Ukupno</b>	<b>25,8</b>		<b>15,6</b>		

Ukupan planirani CAPEX odnosi se na:

1. Pretpostavlja se ulaganje u izgradnju zgrade u iznosu od 25,0 mil HRK što je odljev za Grad Sisak
2. Nadalje, pretpostavljeno je ulaganje u novi IT 0,8 mil HRK Pretpostavlja se isključivo defanzivni CAPEX za potrebe redovnog održavanja koji je pretpostavljen sukladno prosječnoj ostvarenoj amortizaciji u 2016. i 2017. godini
3. Ukupan planirani defanzivni CAPEX iznosi 15,6 mil HRK godišnje



## PRETPOSTAVKE: POSLOVNOG PLANA (1/2)

Kategorija	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
<b>Prihodi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>
<b>Materijalni rashodi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>U prvoj godini projekcije troškovi padaju 2% kao rezultat pokrenutih inicijativa od strane društva (okrupnjavanje nabave) i prate trend pada iz prijašnjih godina i trend kretanja prihoda. Dodatno smanjenje troškova za 3% godišnje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usporava se trend pada troškova. Troškovi padaju za 1%.</li> <li>Dodatno smanjenje troškova za 3% godišnje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nema dodatnog smanjenja troškova</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nema dodatnog smanjenja troškova</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nema dodatnog smanjenja troškova</li> </ul>
<b>Troškovi osoblja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi osoblja rastu 0,5% svake godine sukladno dodatku za staž.</li> <li>Smanjenje za 20 zaposlenika i promjena strukture zaposlenika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nisu predviđena povećanja niti smanjenja zaposlenika, zaposlenici koji odlaze u mirovinu su zamijenjeni po principu 1 za 1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi zaposlenika ostaju nepromijenjeni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi zaposlenika ostaju nepromijenjeni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi zaposlenika ostaju nepromijenjeni</li> </ul>

## PRETPOSTAVKE: POSLOVNOG PLANA (2/2)



Kategorija	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
<b>Financijski i ostali troškovi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financijski rashodi rastu s obzirom na potreban CAPEX i pretpostavku da se 70% planiranog CAPEX-a financira kreditima banaka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>U ostatku promatranog perioda nema smanjenja ili povećanja financijskih troškova.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> <li>Neizvjesno s obzirom na potrebe za CAPEX-om i potencijalnu strukturu financiranja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> <li>Neizvjesno s obzirom na potrebe za CAPEX-om i potencijalnu strukturu financiranja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> <li>Neizvjesno s obzirom na potrebe za CAPEX-om i potencijalnu strukturu financiranja</li> </ul>
<b>CAPEX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> <li>Grad 25,0 mil HRK u novu zgradu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>



## 2 MJERE I EFEKTI: STRATEŠKO RESTRUKTURIRANJE (1/2)

Ključne pretpostavke strateškog restrukturiranja odnose se na ulaganje u zgradu, ulaganje u vodovod i povećanje cijena usluga na tržištu

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina
1.	UPRAVLJANJE	1. Uvođenje CDU d.o.o. s ciljem povećana kvalitete usluge, dostupnosti iste i smanjenje cijena za konačne korisnike	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osnivanje novog trgovačkog društva</li> <li>Uvođenje centra dijeljenja usluga koji će biti fokusiran na javnu nabavu, računovodstvo, sustav naplate i stvaranja jedinstvene baze podataka</li> <li>CDU sklapa ugovore sa svakim pojedinim društvom o pružanju navedenih usluga koje se naplaćuju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,05 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+8,1 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+8,1 mil HRK</li> </ul>
		2. Objedinjavanje funkcije održavanja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Društva će likvidirati svu imovinu koja je vezana za održavanje na tržištu</li> <li>U drugom koraku CDU će nabaviti novu opremu koja će se po potrebi davati u najam svim društvima za održavanje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-3,0 mil HRK odljev za nove strojeve</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TBD - Ovisno o tržišnoj cijeni na dan likvidacije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TBD - Ovisno o tržišnoj cijeni na dan likvidacije</li> </ul>
2.	STRUKTURA PRIHODA	1. Povećanje cijena usluga na tržištu s ciljem usklađenja istih s tržišnim i osiguranjem dostatnih novčanih priljeva za pokriće potrebnog CAPEX-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Povećanje cijene vodnih usluga u iznosu stope inflacije na godišnjoj razini</li> <li>Povećanje cijena usluga odvoza otpada i usklađenje s tržištem (2% godišnje) s ciljem osiguranja potrebnog CAPEX-a</li> <li>Ostale cijene ostaju nepromijenjene</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+25,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+25,6 mil HRK</li> </ul>



## 2 MJERE I EFEKTI: STRATEŠKO RESTRUKTURIRANJE (2/2)

Ključne pretpostavke strateškog restrukturiranja odnose se na ulaganje u zgradu, ulaganje u vodovod i povećanje cijena usluga na tržištu

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina)
3.	RAZVOJNE INVESTICIJE	1. Izgradnja novog objekta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Izgradnja novog objekta s ciljem objedinjavanja funkcija na jednom mjestu i ostvarivanja pozitivnih sinergija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-25 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TBD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TBD</li> </ul>
		2. Pokretanje pročišćivača (aktiviranje imovine u pripremi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>CAPEX sukladno pretpostavkama poslovnog planiranja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-78,0 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efekti kroz povećanje cijene usluge na tržišnu cijenu (efekt u prihodima)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efekti kroz povećanje cijene usluge na tržišnu cijenu (efekt u prihodima)</li> </ul>
		3. Ulaganje GOS-a				
		4. Ulaganje GGV				
		5. Ulaganje NOVOG DRUŠTVA				
	UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA			Σ -73,0 mil HRK	Σ +33,7 mil HRK	Σ -39,3 mil HRK



## 2 MJERE I EFEKTI: OPERATIVNO RESTRUKTURIRANJE (1/2)

Ključne pretpostavke operativnog restrukturiranja odnose se na smanjenje broja zaposlenika za 40 u promatranom periodu i zapošljavanje novih 20 mladih ljudi

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina)
1.	ORGANIZACIJA	1. Pripajanje/ spajanje društava Vodooskrbe Kupa d.o.o. i i Sisački vodovod d.o.o.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Donijeti Skupštinske odluke o spajanju</li> <li>Sukladno Zakonu o vodama i odlukama Skupština društava Vodooskrba Kupa d.o.o. i Sisački vodovod d.o.o. se spajaju u jedno novo trgovačko društvo</li> </ul>	-0,1 mil HRK Odnosi se na troškove, odvjetnika, javnih bilježnika, financijskih savjetnika, revizora...	N/A	-0,1 mil HRK
		2. Pripajanje društva Sisak projekti d.o.o. Gradu Sisku i nastavak poslovanja kao vlastiti pogon	<ul style="list-style-type: none"> <li>Donošenje odluke o pripajanju društva Sisak projekti d.o.o. pri čemu isto postaje vlastiti pogon unutar Grada Siska</li> </ul>	-0,1 mil HRK	+3,9 mil HRK Grad Sisak preuzima trošak plaća pa je na razini Grada ovaj efekt neutralan	+3,8 mil HRK
		3. Smanjenje broja zaposlenih i zapošljavanje novih zaposlenika: A. Smanjenje broja zaposlenika za 54 u promatranom periodu uz poticajnu otpremninu B. Zapošljavanje novih zaposlenika iz programa zapošljavanja mladih na neodređeno C. Smanjenje jednog člana uprave	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pregovori sa sindikatima i zaposlenicima oko smanjenja broja zaposlenika za 54 uz poticajnu otpremninu</li> <li>Zapošljavanje novih 20 zaposlenika po programu zapošljavanja mladih ljudi na neodređene pri čemu poslodavac ne plaća doprinose u periodu od 5 godina</li> <li>Smanjenje 15 ljudi na održavanju u Auto promet Sisak d.o.o.</li> </ul>	120.000 HRK po zaposleniku odnosno -6,5 mil HRK	+28,1 mil HRK	+21,6 mil HRK
		4. Uvođenje daljinskog očitovanja vodomjera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provesti analizu i uvesti daljinsko očitovanje vodomjera najkasnije do 28/02/2019 godine s ciljem dodatnog smanjenja troškova</li> </ul>	N/A	N/A	N/A



## MJERE I EFEKTI: OPERATIVNO RESTRUKTURIRANJE (2/2)

Scenarij 2 pretpostavlja i optimizaciju modela upravljanja u društvima



Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina)
1.	ORGANIZACIJA	5. Spajanje srodnih organizacijskih jedinica s ciljem smanjenja operativnih troškova i podizanja efikasnosti i zapošljavanje istih u CDU	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spajanje organizacijskih jedinica sa srodnim i komplementarnim djelatnostima,</li> <li>Spajanje organizacijskih jedinica s malim brojem zaposlenika u administrativnoj domeni i temeljem internog benhmarka</li> </ul>	N/A	N/A	N/A
2.	MODEL UPRAVLJANJA	1. Rješavanje ulaganja u kolodvor s društvom Čazmatrans d.o.o.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pregovori s društvom Čazmatrans s ciljem redefiniranja vlasničkih odnosa i odgovornosti oko CAPEX-a vezanog za gradski autobusni kolodvor</li> </ul>	TBD		
		2. Optimizacija raspona kontrole	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smanjenje broja rukovodećih radnih mjesta, u društvima koja imaju raspon kontrole ispod prosjeka podignuti raspon kontrole na 8, ciljani raspon kontrole za novo društvo: 10, smanjenje od 14 rukovodećih radnih mjesta</li> </ul>	TBD	TBD	TBD
		3. Objedinjavanje IT sustava	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uvođenje jedinstvenog poslovnog IT sustava i zajedničke baze korisnika različitih usluga</li> </ul>	-4,7 mil HRK	+1,1 mil HRK	-3,5 mil HRK
UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA				Σ -11,5 mil HRK	Σ +33,0 mil HRK	Σ +21,5 mil HRK



## 2 MJERE I EFEKTI: FINANCIJSKO RESTRUKTURIRANJE

Ključne pretpostavke financijskog restrukturiranja odnose se reprogram duga s ciljem smanjenja kamata

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomve (2018. - 2022. godina
1.	FINANCIJSKA POZICIJA	1. Reprogram postojećeg duga	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pregovori s financijskim institucijama s ciljem reprograma postojećeg duga i smanjenja troška financiranja (kamate)</li> </ul>	-	0,8 mil HRK	0,8 mil HRK
		2. Novo zaduženje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pregovori s financijskim institucijama okom novog zaduženja potrebnog za financiranje ciljanog/ planiranog CAPEX-a uz jamstvo Grada</li> <li>10 godina uz 5% kta</li> </ul>	-0,04 do -0,05 mil HRK +56,4 mil HRK	-11,0 mil HRK	+44,6mil HRK
UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA				Σ +56,4 mil HRK	Σ -10,2 mil HRK	Σ +46,2 mil HRK



## 2 MJERE I EFEKTI: PRAVNO RESTRUKTURIRANJE

Ključne pretpostavke pravnog restrukturiranja odnose se na pripajanje/ spajanje Sisačkog vodovoda d.o.o. i Vodoopskrbe Kupa d.o.o. i uvođenje CDU

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina)
1.	ORGANIZACIJSKA STRUKTURA	1. Pripajanje/ spajanje društava Sisački vodovod d.o.o. i Vodoopskrba Kupa d.o.o. u jedno društvo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provođenje odluka Skupština obaju društava o pripajanju/ spajanju sukladno Zakonu o vodama najkasnije do 30/04/2018</li> </ul>	N/A	N/A	N/A
		2. Uspostava CDU d.o.o.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osnivanje novog trgovačkog društva</li> <li>Priprema i uspostava CDU kao novoosnovanog društva</li> <li>Uvođenje centra dijeljenja usluga koji će biti fokusiran na javnu nabavu, računovodstvo, sustav naplate i IT</li> <li>CDU sklapa ugovore sa svakim pojedinim društvom o pružanju navedenih usluga koje se naplaćuju</li> </ul>	N/A	N/A	N/A
		3. Izdvajanje Sisak projekta d.o.o. i pripajanje Gradu Sisku pri čemu društvo postaje vlastiti pogon unutar Grada				
		4. Nova struktura usluga	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podjela usluga odnosno društava na komunalne, prometne i tržišne djelatnosti s ciljem usklade s novim zakonskim prijedlogom</li> </ul>	N/A	N/A	N/A
UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA				N/A	N/A	N/A



FOR MORE INFORMATION:

**HRVOJE STIPIĆ**

+385 1 4093 391  
hrvoje.stipic@bdo.hr

**ROKO VODOPIJA**

+385 1 4093 391  
roko.vodopija@bdo.hr

This publication has been carefully prepared, but it has been written in general terms and should be seen as broad guidance only. The publication cannot be relied upon to cover specific situations and you should not act, or refrain from acting, upon the information contained therein without obtaining specific professional advice. Please contact BDO Consulting Ltd to discuss these matters in the context of your particular circumstances. BDO Consulting Ltd, its partners, employees and agents do not accept or assume any liability or duty of care for any loss arising from any action taken or not taken by anyone in reliance on the information in this publication or for any decision based on it.

BDO Consulting Ltd limited liability company registered in Croatia, under number 080210343, is a member of BDO International Limited, a Croatia company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. A list of members' names is open to inspection at our registered office, Trg J.F. Kennedy 6b, 10 000 Zagreb.

BDO is the brand name of the BDO network and for each of the BDO Member Firms.

© March 18 BDO Croatia ltd. All rights reserved.

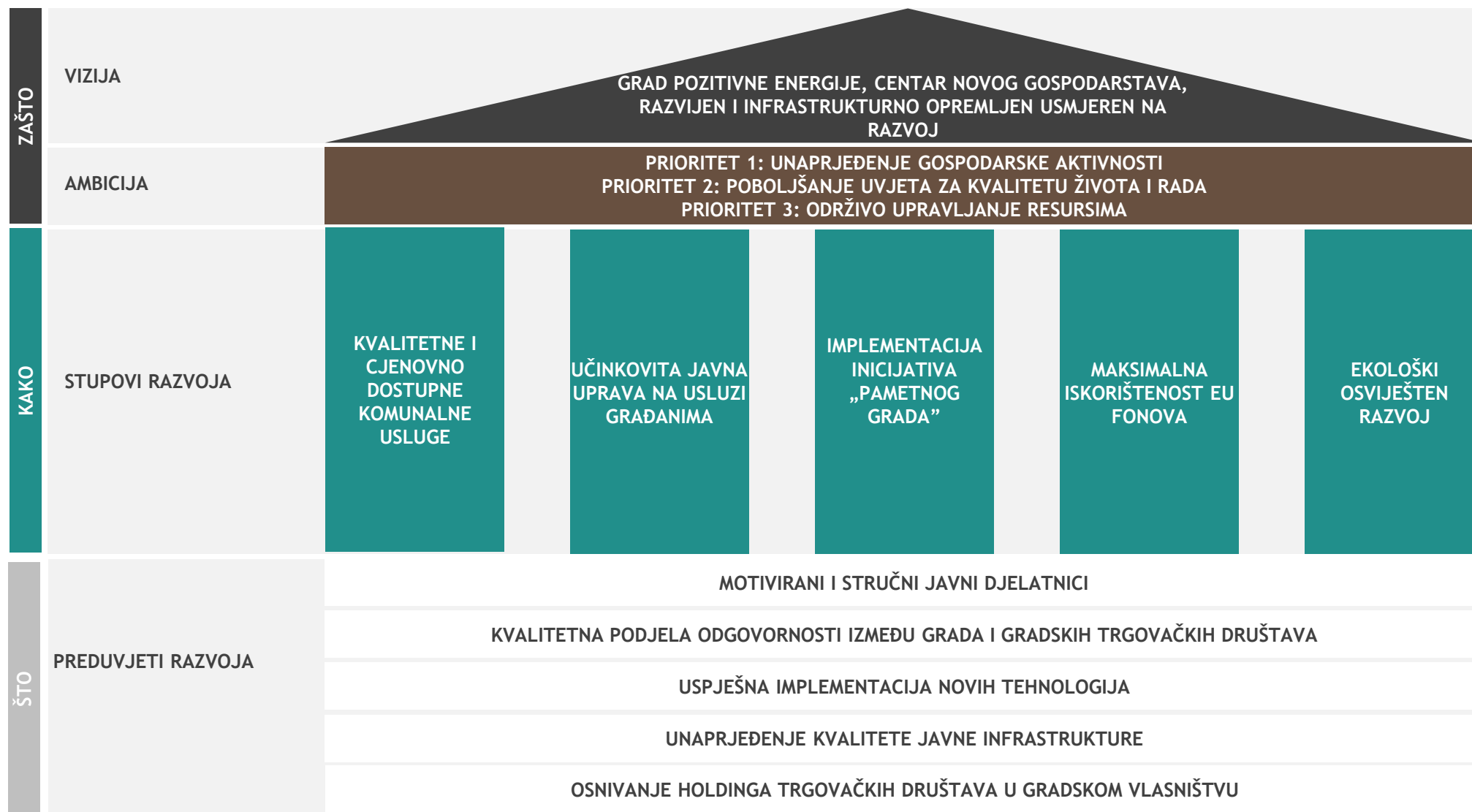
**[www.bdo.hr](http://www.bdo.hr)**



# DODATAK

KLJUČNA PODRUČJA	STR.
Temelj razvoja društava u vlasništvu Grada Siska	35
Sadašnja organizacijska struktura	36
Regulatorni okvir	37-38
Pretpostavke predloženih scenarija	39-41
Scenarij 1 - AS - IS	42-47
Scenarij 3 - HOLDING	48-56

# TEMELJI RAZVOJA DRUŠTAVA U VLASNIŠTVU GRADA SISKA



# SADAŠNJA ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

Dio djelatnosti GOS-a i GGK morati će se odvojiti jedino pod uvjetom stupanja na snagu novog Zakona o komunalnom gospodarstvu i to u roku od 1 godine

## Grad Sisak

### KOMUNALNE DJELATNOSTI

Komunalac Sisak d.o.o. **100%**  
*Održavanje čistoće javnih površina i odvoz otpada*

Gospodarenje otpadom d.o.o. **100%**  
*Odlaganje, prerada otpada i zbrinjavanje otpada*

Gradska groblja Viktorovac d.o.o. **100%**  
*Uređivanje i održavanje groblja i ostale pogrebne usluge*

Gradska tržnica Sisak d.o.o. **100%**  
*Tržnica*

Auto promet Sisak d.o.o. **100%**  
*Prijevoz putnika u javnom prijevozu*

Sisački vodovod d.o.o. **95,37%**  
*Opskrba vodom*

Vodoopskrba Kupa d.o.o. **62,79%**  
*Opskrba vodom*

Sisak projekti d.o.o. **100%**  
*Upravljanje projektima*

# PRIJEDLOG NOVOG ZAKONA O KOMUNALNOM GOSPODARSTVU (1/2)

## Regulatorni okvir

Podjela komunalnih djelatnosti	Odluka o povjeravanju obavljanja komunalnih djelatnosti	Ograničenje u obavljanju tržišnih gospodarskih djelatnosti
<ul style="list-style-type: none"><li>Prijedlogom ZKG-a obuhvaćene su komunalne djelatnosti kojima se osigurava održavanje komunalne infrastrukture i uslužne komunalne djelatnosti</li><li>u popisu komunalnih ijedlogom ZKG-a nisu obuhvaćene komunalne djelatnosti koje su pravno uređene posebnim zakonima:</li><li>javne vodne usluge (javna vodoopskrba i javna odvodnja)</li><li>te javna usluga prikupljanja miješanoga komunalnog otpada i prikupljanja biootpada, ali se i te djelatnosti mogu u širem smislu smatrati komunalnim djelatnostima, s obzirom na to da su JLS-ovi obvezni osigurati njihovo obavljanje na svom području.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Prijedlog ZKG propisuje da trgovačko društvo obavlja komunalne djelatnosti na temelju odluke o povjeravanju obavljanja komunalnih djelatnosti koju donosi predstavničko tijelo JLS, odnosno predstavnička tijela više JLS-ova u slučaju u kojem više JLS-ova zajednički organiziraju obavljanje jedne ili više komunalnih djelatnosti</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Prema st. 3. čl. 36. Prijedloga ZKG-a trgovačko društvo obavlja isključivo povjerenu komunalnu djelatnost i ne može istovremeno obavljati drugu tržišnu gospodarsku djelatnost</li><li>Svrha razdvajanja obavljanja komunalnih djelatnosti od obavljanja drugih gospodarskih, tržišnih djelatnosti je primarno razdvajanje sredstava prihoda od komunalnih djelatnosti od sredstava prihoda od drugih gospodarskih djelatnosti jer se navedene djelatnosti obavljaju prema različitim pravilima poslovanja</li><li>komunalne djelatnosti su djelatnosti u kojima je involviran javni interes te se stoga obavljaju kao javna služba na osnovama neprofitnosti, a, a prihodi od te komunalne djelatnosti moraju biti utrošeni u istu djelatnost radi osiguranja njezina kontinuiteta te ne bi smjeli biti izloženi riziku tržištu</li><li>druge gospodarske, tržišne djelatnosti obavljaju se radi stjecanja dobitka na tržištu i izložene su rizicima tržišta te za takve djelatnosti ne postoji obveza njihova obavljanja prema građanima</li><li>Rizik tržišnog nadmetanja za trgovačko društvo koje dijelom obavlja komunalne djelatnosti kao javnu službu, a dijelom nastupa na tržištu obavljanjem gospodarskih, tržišnih djelatnosti može dovesti (a u mnogim slučajevima je i dovelo) do stečaja, kada JLS i dalje ostaje u obvezi obavljanja komunalnih usluga</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>djelatnost usluga parkiranja na uređenim javnim površinama i u javnim garažama proglašena je komunalnom djelatnosti, dok je dimnjačarska djelatnost ispuštena iz popisa, tj. prestala je biti komunalna djelatnost</li><li>predstavničko tijelo JLS-a može odlukom odrediti i drugu djelatnost koja se smatra komunalnom djelatnosti - za donošenje takve odluke sada će biti potrebna prethodna suglasnost ministra u čijem je djelokrugu komunalno gospodarstvo te ispunjavanje propisanih uvjeta</li></ul>	<p>Odluka sadržava:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>tvrtku društva kojem se povjerava obavljanje komunalne djelatnosti,</li><li>komunalne djelatnosti čije se obavljanje povjerava,</li><li>rok na koji se povjerava obavljanje komunalnih djelatnosti i</li><li>obveze društva prema osnivaču.</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>Prijedlogom ZKG-a nije propisano da je za svaku komunalnu djelatnost potrebno osnovati posebno trgovačko društvo, nego sve komunalne djelatnosti može obavljati jedno trgovačko društvo (osim javne vodo opskrbe i javne odvodnje) koje obavlja djelatnosti kao javna služba, dok za obavljanje drugih, tržišnih gospodarskih djelatnosti JLS-ovi moraju osnovati drugo trgovačko društvo koje će nastupati na tržištu i preuzeti u tom smislu rizik poslovanja</li><li>Člankom 37. Prijedloga ZKG-a određeno je da se obavljanje komunalnih djelatnosti može povjeriti trgovačkom društvu u kojemu JLS, odnosno više JLS-ova u slučaju zajedničke organizacije obavljanja komunalne djelatnosti, ima sve dionice, odnosno udjele</li><li>JLS uskladit će vrijednost temeljnog kapitala i vrijednost dionica ili udjela u trgovačkim društvima, odnosno vrijednost udjela u komunalnim javnim ustanovama s tim Zakonom i osigurati prestanak obavljanja trgovačkih gospodarskih djelatnosti u trgovačkim društvima, odnosno komunalnim javnim ustanovama u roku od godinu dana od dana stupanja na snagu toga Zakona</li></ul>



# PRIJEDLOG NOVOG ZAKONA O KOMUNALNOM GOSPODARSTVU (2/2)

## Regulatorni okvir

Podjela komunalnih djelatnosti	Koje su to djelatnosti?	Način financiranja navedenih djelatnosti
<ul style="list-style-type: none"><li>• Građenje i/ili održavanje komunalne infrastrukture u stanju funkcionalne</li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. održavanje nerazvrstanih cesta</li><li>2. održavanje dijelova javnih cesta koje prolaze kroz naselje</li><li>3. održavanje javnih površina na kojima nije dopušten promet motornim vozilima</li><li>4. održavanje javnih zelenih površina</li><li>5. održavanje građevina, uređaja i predmeta javne namjene</li><li>6. održavanje groblja i krematorija unutar groblja</li><li>7. održavanje čistoće javnih površina</li><li>8. održavanje javne rasvjete.</li></ol>	<p>Građenje i održavanje komunalne infrastrukture financira se sredstvima:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. komunalnog doprinosa</li><li>2. komunalne naknade</li><li>3. cijene komunalne usluge</li><li>4. naknade za koncesiju</li><li>5. proračuna jedinice lokalne samouprave</li><li>6. fondova Europske unije</li><li>7. ugovora, naknada i drugih izvora propisanih posebnim zakonom</li><li>8. donacija.</li></ol>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Komunalne djelatnosti kojima se pojedinačnim korisnicima pružaju usluge nužne za svakodnevni život i rad na području jedinice lokalne samouprave</li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. usluge parkiranja na uređenim javnim površinama i u javnim garažama</li><li>2. usluge javnih tržnica na malo</li><li>3. usluge ukopa i kremiranje pokojnika u krematoriju unutar groblja</li><li>4. prijevoz putnika u javnom prometu.</li></ol>	<p>Obavljanje uslužnih komunalnih djelatnosti financira se sredstvima:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. cijene komunalne usluge</li><li>2. proračuna jedinica lokalne samouprave</li><li>3. prihoda određenih posebnim zakonima.</li></ol> <p>Iz cijene komunalne usluge osiguravaju se sredstva za financiranje obavljanja uslužnih komunalnih djelatnosti. Cijenu, način obračuna i način plaćanja komunalne usluge određuje isporučitelj komunalne usluge na način propisan ovim Zakonom i posebnim zakonima. Prilikom određivanja cijene komunalne usluge uzimaju se u obzir izdaci potrebni za osiguranje dostupnosti komunalne usluge, te za upravljanje i održavanje komunalne infrastrukture koja se koristi za obavljanje uslužne komunalne djelatnosti. Cijena komunalne usluge određuje se na način da se pravnim i fizičkim osobama kojima je povjeren obavljanje komunalne djelatnosti, omogućiti povrat dijela sredstava uloženi u građenje komunalne infrastrukture i obavljanje komunalne djelatnosti. Jedinice lokalne samouprave mogu sredstva svog proračuna koristiti za financiranje komunalnih djelatnosti. Jedinice lokalne samouprave mogu u cijelosti ili djelomično financirati obavljanje komunalnih usluga za pojedine grupe korisnika na njenom području u cilju osiguravanja univerzalnosti pristupa komunalnim uslugama i zaštite ugroženih kategorija građana pod uvjetima propisanim odlukom predstavničkog tijela. U sklopu obavljanja djelatnosti iz stavka 1. ovoga članka može se osigurati i građenje i/ili održavanje komunalne infrastrukture potrebne za obavljanje te djelatnosti.</p>

# PREGLAD MOGUĆIH SCENARIJA RESTRUKTURIRANJA DRUŠTAVA

U nastavku projektne isporuke razrada je scenarija 1 i 3 koje smo iskoristili za potrebe usporedbe i odabira scenarija 2 kao najpovoljnijeg za Grad Sisak

	OPIS SCENARIJA	RIZICI
AS-IS	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Podizanje cijena usluga</li> <li>Smanjenje broja zaposlenika kroz poticajne otpremnine i zapošljavanje novih kroz program zapošljavanja mladih na neodređeno (5 godina se ne plaćaju doprinosi)</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nema promjena u odnosu na postojeći model osim u slučaju stupanja na snagu novog Zakona o komunalnom gospodarstvu prilikom čega će biti potrebno izdvojiti tržišne djelatnosti u zasebna društva</li> <li>Pripajanje/ spajanje vodnih djelatnosti</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Subvencija Grada ne bi se trebale povećavati</li> </ul>	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dugoročno neodrživo, društva ne stvaraju dostatnu razinu EBITDA za pozitivni financijski rezultat i potrebe investicija</li> <li>Prijenos troškova neracionalnog poslovanja na krajnje korisnike</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Izmjene postojećih zakonskih propisa s kojima će društva, ukoliko budu prihvaćeni, morati uskladiti u roku od 1 godine od dana stupanja zakonskih propisa na snagu</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Imajući u vidu postojeće subvencije Savjetnik ne smatra da će biti potrebno daljnje povećanje subvencija. U slučaju investiranja u novu infrastrukturu Grad Sisak će biti jamac prilikom čega treba voditi računa o tome da ista nemaju element državne potpore</li> </ul>
CDU	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Financijska stabilizacija poslovanja povezanih društava i ostvarenje ciljane razine EBITDA</li> <li>Smanjenje broja zaposlenika kroz poticajne otpremnine i zapošljavanje novih kroz program zapošljavanja mladih na neodređeno (5 godina se ne plaćaju doprinosi)</li> <li>Podizanje cijena usluga</li> <li>Ulaganje u novu zgradu 25 mil HRK koji će se financirati sredstvima Grada Siska</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Osniva se novo trgovačko društvo Centar dijeljenih usluga (CDU), pri čemu će isti sklopiti zasebne ugovore sa svim trgovačkim društvima vezano za usluge koje se odnose na računovodstvo, naplatu, javnu nabavu, održavanje i dostava pošte</li> <li>Provode se spajanja vodnih djelatnosti</li> <li>Podjela na tržišne, prometne i komunalne djelatnosti</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Subvencija Grada se ne će povećavati</li> </ul>	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Početno veći troškovi restrukturiranja u odnosu na AS-IS scenarij</li> <li>Zadržavanje potrebe za subvencioniranjem poslovanja</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Izmjene postojećih zakonskih propisa s kojima će društva, ukoliko budu prihvaćeni, morati uskladiti u roku od 1 godine od dana stupanja zakonskih propisa na snagu</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Moguće nezadovoljstvo zaposlenih uslijed značajnih promjena i većeg radnog opterećenja gubitka radnih prava</li> <li>Imajući u vidu postojeće subvencije Savjetnik ne smatra da će biti potrebno daljnje povećanje subvencija. U slučaju investiranja u novu infrastrukturu Grad Sisak će biti jamac prilikom čega treba voditi računa o tome da ista nemaju element državne potpore</li> </ul>
HOLDING	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Podizanje cijena usluga</li> <li>Smanjenje broja zaposlenika kao u drugom</li> <li>Značajne uštede u organizaciji poslovanja i optimizaciji korištenja resursa, EBITDA dovoljna za pozitivan rezultat i potrebne investicije</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pretvaranje preostalih 5 trgovačkih društava u podružnice kojima će upravljati novoosnovani Holding</li> <li>Pripajanje/ spajanje vodnih djelatnosti i Gospodarenje otpadom d.o.o. ostaju zasebna trgovačka društva</li> <li>Podjela na komunalne, prometne i tržišne djelatnosti (prilagodba s novim zakonskim okvirom)</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Moguće smanjenje subvencije grada</li> <li>Oslobađanje sredstava za veće ulaganje u infrastrukturne objekte</li> <li>Nova organizacijska shema (horizontalno i vertikalno povezivanje bivših trgovačkih društava)</li> </ul>	<p><b>FINANCIJSKI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Početno veći troškovi restrukturiranja u odnosu na AS-IS scenarij</li> </ul> <p><b>PRAVNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Izmjene postojećih zakonskih propisa s kojima će društva, ukoliko budu prihvaćeni, morati uskladiti u roku od 1 godine od dana stupanja zakonskih propisa na snagu</li> </ul> <p><b>KOMERCIJALNI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Moguće nezadovoljstvo zaposlenih uslijed značajnih promjena i većeg radnog opterećenja gubitka radnih prava</li> <li>Imajući u vidu postojeće subvencije Savjetnik ne smatra da će biti potrebno daljnje povećanje subvencija. U slučaju investiranja u novu infrastrukturu Grad Sisak će biti jamac prilikom čega treba voditi računa o tome da ista nemaju element državne potpore</li> </ul>

# PRETPOSTAVKE BROJA ZAPOSLENIKA

Ključne pretpostavke broja zaposlenika odnose se na pripajanje/ spajanje trgovačkih društava SV i VK kao i osnivanje CDU-a odnosno Holdinga u S2 odnosno S3

## PRETPOSTAVKE BROJA ZAPOSLENIKA

AS - IS	Zaposlenici, Uprava I NO		AS - IS	
	Društva	Zaposlenici	Uprava	NO
	Komunalac Sisak d.o.o.	88	1	5
	Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.	80	1	5
	NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodoosprba Kupa d.o.o.)	151	1	7
	Gradska tržnica Sisak d.o.o.	29	1	5
	Gradska groblja Viktorovac d.o.o.	48	1	5
	Autopromet Sisak d.o.o.	119	1	5
	Sisak projekti d.o.o.	0	0	N/A
	CDU d.o.o.	N/A	N/A	N/A
	Holding d.o.o.	N/A	N/A	N/A
	<b>Ukupno</b>	<b>516</b>	<b>6</b>	<b>32</b>

## OPIS

Ukupan broj zaposlenih u odnosu na sadašnje stanje kreće se:

1. **ZAPOSLENICI: -16 i promjena strukture**
  2. **UPRAVA: -1 zbog spajanja**
  3. **NADZORNI ODBOR: -7 zbog spajanja**
- UKUPNO: -24**

CDU	Zaposlenici, Uprava I NO		CDU d.o.o.	
	Društva	Zaposlenici	Uprava	NO
	Komunalac Sisak d.o.o.	76	1	5
	Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.	64	1	5
	NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodoosprba Kupa d.o.o.)	115	1	7
	Gradska tržnica Sisak d.o.o.	25	1	5
	Gradska groblja Viktorovac d.o.o.	40	1	5
	Autopromet Sisak d.o.o.	84	1	5
	Sisak projekti d.o.o.	0	0	N/A
	CDU d.o.o.	84	1	3
	Holding d.o.o.	N/A	N/A	N/A
	<b>Ukupno</b>	<b>488</b>	<b>7</b>	<b>35</b>

Ukupan broj zaposlenih u odnosu na AS-IS kreće se:

1. **ZAPOSLENICI: -28 i promjena strukture**
  2. **UPRAVA: +1 zbog osnivanja CDU**
  3. **NADZORNI ODBOR: -3 zbog osnivanja CDU**
- UKUPNO: -30**

HOLDING	Zaposlenici, Uprava I NO		Holding d.o.o.	
	Društva	Zaposlenici	Uprava	NO
	Komunalac Sisak d.o.o.		0	0
	Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.	64	1	5
	NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodoosprba Kupa d.o.o.)	115	1	7
	Gradska tržnica Sisak d.o.o.		0	0
	Gradska groblja Viktorovac d.o.o.		0	0
	Autopromet Sisak d.o.o.		0	0
	Sisak projekti d.o.o.		0	0
	CDU d.o.o.	N/A	0	0
	Holding d.o.o.	309	3	5
	<b>Ukupno</b>	<b>488</b>	<b>5</b>	<b>17</b>

Ukupan broj zaposlenih u odnosu na AS-IS kreće se:

1. **ZAPOSLENICI: -28 i promjena strukture**
  2. **UPRAVA: -2 zbog osnivanja Holding d.o.o.**
  3. **NADZORNI ODBOR: -15 zbog osnivanja Holding d.o.o.**
- UKUPNO: -45**

# PRETPOSTAVKE TROŠKOVA ZAPOSLENIKA

Ključna pretpostavka troškova zaposlenika odnosi se na smanjenja broja zaposlenika u S2 i S3 pri čemu se planira odlazak 54 zaposlenika u prijevremenu mirovinu uz poticajnu otpremninu

## PRETPOSTAVKE TROŠKOVA ZAPOSLENIKA

AS - IS	Troškovi plaća - mjesečno						
	AS - IS			Ukupan trošak zaposlenika	Ukupan trošak uprave	Ukupan trošak NO	
Društva	Zaposlenici	Uprava	NO				
Komunalac Sisak d.o.o.	6.266	18.333	15.600	553.417	18.333	78.000	
Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.	6.993	19.917	14.492	562.666	19.917	72.462	
NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodooskrba Kupa d.o.o.)	7.947	19.917	15.357	1.200.896	19.917	107.500	
Gradska tržnica Sisak d.o.o.	5.687	19.917	15.640	167.333	19.917	78.202	
Gradska groblja Viktorovac d.o.o.	6.916	19.917	16.160	332.500	19.917	80.800	
Autopromet Sisak d.o.o.	7.425	19.917	16.400	881.668	19.917	82.000	
Sisak projekti d.o.o.	11.962	24.498	N/A	70.219	24.498	N/A	
CDU d.o.o.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
Holding d.o.o.	N/A	N/A	-	N/A	N/A	N/A	
<b>Ukupno</b>				<b>3.768.698</b>	<b>142.416</b>	<b>498.964</b>	
<b>Godišnje</b>				<b>45.224.376</b>	<b>1.708.994</b>	<b>5.987.568</b>	

## OPIS

- Ukupan trošak plaća se u scenariju I smanjuje kroz:
1. Pripajanje/ spajanje SV i VK u jedno društvo pri čemu se smanjuje broj članova uprave i NO-a
  2. Premještanje zaposlenika Sisak projekti d.o.o. u Grad
  3. smanjenje broja zaposlenika za 10 ukupno
  4. promjenu strukture zaposlenih - stariji zaposlenici vs. Mladi zaposlenici na neodređeno za koje se 5 godina ne plaćaju doprinosi

CDU	Troškovi plaća - mjesečno						
	CDU d.o.o.			Ukupan trošak zaposlenika	Ukupan trošak uprave	Ukupan trošak NO	
Društva	Zaposlenici	Uprava	NO				
Komunalac Sisak d.o.o.	6.219	18.333	15.600	474.663	18.333	78.000	
Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.	6.886	19.917	14.492	443.119	19.917	72.462	
NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodooskrba Kupa d.o.o.)	7.677	19.917	15.357	879.541	19.917	107.500	
Gradska tržnica Sisak d.o.o.	5.621	19.917	15.640	141.216	19.917	78.202	
Gradska groblja Viktorovac d.o.o.	6.749	19.917	16.160	268.019	19.917	80.800	
Autopromet Sisak d.o.o.	7.353	19.917	16.400	616.247	19.917	82.000	
Sisak projekti d.o.o.	0	24.498	N/A	0	0	N/A	
CDU d.o.o.	6.500	19.917	15.608	546.000	19.917	46.824	
Holding d.o.o.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
<b>Ukupno</b>				<b>3.368.807</b>	<b>137.836</b>	<b>545.788</b>	
<b>Godišnje</b>				<b>40.425.681</b>	<b>1.654.028</b>	<b>6.549.456</b>	

- Ukupan trošak plaća se u scenariju I smanjuje kroz:
1. Pripajanje/ spajanje SV i VK u jedno društvo pri čemu se smanjuje broj članova NO-a
  2. Premještanje zaposlenika Sisak projekti d.o.o. u Grad
  3. Daljnje smanjenje broja zaposlenika za 28 ukupno
  4. promjenu strukture zaposlenih - stariji zaposlenici vs. Mladi zaposlenici na neodređeno za koje se 5 godina ne plaćaju doprinosi

HOLDING	Troškovi plaća - mjesečno						
	Holding d.o.o.			Ukupan trošak zaposlenika	Ukupan trošak uprave	Ukupan trošak NO	
Društva	Zaposlenici	Uprava	NO				
Komunalac Sisak d.o.o.	6.219	18.333	15.600	0	0	0	
Gospodarenje otpadom Sisak d.o.o.	6.886	19.917	14.492	443.119	19.917	72.462	
NOVO DRUŠTVO (Sisački vodovod d.o.o. + Vodooskrba Kupa d.o.o.)	7.677	19.917	15.357	879.541	19.917	107.500	
Gradska tržnica Sisak d.o.o.	5.621	19.917	15.640	0	0	0	
Gradska groblja Viktorovac d.o.o.	6.749	19.917	16.160	0	0	0	
Autopromet Sisak d.o.o.	7.353	19.917	16.400	0	0	0	
Sisak projekti d.o.o.	-	24.498	N/A	0	0	N/A	
CDU d.o.o.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
Holding d.o.o.	6.500	19.917	15.608	2.009.058	59.751	78.040	
<b>Ukupno</b>				<b>3.331.719</b>	<b>99.585</b>	<b>258.002</b>	
<b>Godišnje</b>				<b>39.980.629</b>	<b>1.195.022</b>	<b>3.096.024</b>	

- Ukupan trošak plaća se u scenariju I smanjuje kroz:
1. Pripajanje/ spajanje svih društava osim GOS-a i Novog društva (SV i VK) u jedno društvo pri čemu se smanjuje broj članova uprave i članova NO-a
  2. Premještanje zaposlenika Sisak projekti d.o.o. u Grad
  3. Daljnje smanjenje broja zaposlenika za 28 ukupno
  4. promjenu strukture zaposlenih - stariji zaposlenici vs. Mladi zaposlenici na neodređeno za koje se 5 godina ne plaćaju doprinosi



# 1 SCENARIJ 1 - PRETPOSTAVKE POSLOVNOG PLANA

Ključne pretpostavke poslovnog planiranja i strateškog, operativnog i financijskog restrukturiranja trgovačkih društava u vlasništvu Grada Siska

Kategorija	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
<b>Prihodi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>
<b>Materijalni rashodi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>U prvoj godini projekcije troškovi padaju 2% kao rezultat pokrenutih inicijativa od strane društva (okrupnjavanje nabave) i prate trend pada iz prijašnjih godina i trend kretanja prihoda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usporava se trend pada troškova. Troškovi padaju za 1%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trend pada je zaustavljen sve koristi okrupnjene nabave su iscrpljeni troškovi ostaju na istoj razini.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi ostaju na istoj razini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi ostaju na istoj razini</li> </ul>
<b>Troškovi osoblja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi osoblja rastu 0,5% svake godine sukladno dodatku za staž.</li> <li>Smanjenje za 10 zaposlenika i promjena strukture zaposlenika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nisu predviđena povećanja niti smanjenja zaposlenika, zaposlenici koji odlaze u mirovinu su zamijenjeni po principu 1 za 1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi zaposlenika ostaju nepromijenjeni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi zaposlenika ostaju nepromijenjeni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi zaposlenika ostaju nepromijenjeni</li> </ul>
<b>Financijski i ostali troškovi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financijski rashodi rastu s obzirom na potreban CAPEX i pretpostavku da se 70% planiranog CAPEX-a financira kreditima banaka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>U ostatku promatranog perioda nema smanjenja ili povećanja financijskih troškova.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> <li>Neizvjesno s obzirom na potrebe za CAPEX-om i potencijalnu strukturu financiranja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> <li>Neizvjesno s obzirom na potrebe za CAPEX-om i potencijalnu strukturu financiranja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> <li>Neizvjesno s obzirom na potrebe za CAPEX-om i potencijalnu strukturu financiranja</li> </ul>
<b>CAPEX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> <li>Grad 1,8 mil HRK u uređenje objekta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>



# 1 SCENARIJ 1 - STRATEŠKO RESTRUKTURIRANJE

Ključne pretpostavke strateškog restrukturiranja odnose se na ulaganje u zgradu, ulaganje u vodovod i povećanje cijena usluga na tržištu

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina
1.	STRUKTURA PRIHODA	<ol style="list-style-type: none"> <li>Povećanje cijena usluga na tržištu s ciljem usklađenja istih s tržišnim i osiguranjem dostatnih novčanih priljeva za pokriće potrebnog CAPEX-a</li> <li>Stopa rasta prihoda 1,65%</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Povećanje cijene vodnih usluga u iznosu stope inflacije na godišnjoj razini (1,2%)</li> <li>Povećanje cijena usluga odvoza otpada i usklađenje s tržištem (2% godišnje) s ciljem osiguranja potrebnog CAPEX-a</li> <li>Povećanje cijena ostalih usluga za 2% godišnje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+25,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+25,6 mil HRK</li> </ul>
2.	RAZVOJNE INVESTICIJE	1. Uređenje zgrade - opcija bez izgradnje novog objekta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uređenje postojećeg objekta s ciljem osiguranja adekvatnog prostora za djelatnike kao i osiguranja više energetske učinkovitosti zgrade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-1.8 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> </ul>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>Pokretanje pročišćivača (aktiviranje imovine u pripremi)</li> <li>Ulaganje GOS-a</li> <li>Ulaganje GGV</li> <li>Ulaganje NOVOG DRUŠTVA</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CAPEX sukladno pretpostavkama poslovnog planiranja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-78,0 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efekti kroz povećanje cijene usluge na tržišnu cijenu (efekt u prihodima)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efekti kroz povećanje cijene usluge na tržišnu cijenu (efekt u prihodima)</li> </ul>
UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA				Σ -78,0 mil HRK	Σ +25,6 mil HRK	Σ -52,4 mil HRK



# 1 SCENARIJ 1 - OPERATIVNO RESTRUKTURIRANJE

Ključne pretpostavke operativnog restrukturiranja odnose se na smanjenje broja zaposlenika za 30 u promatranom periodu i zapošljavanje novih 20 mladih ljudi

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina)
1.	ORGANIZACIJA	1. Pripajanje/ spajanje društava Vodooskrbe Kupa d.o.o. i i Sisački vodovod d.o.o.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Donijeti Skupštinske odluke o spajanju</li> <li>Sukladno Zakonu o vodama i odlukama Skupština društava Vodooskrba Kupa d.o.o. i Sisački vodovod d.o.o. se spajaju u jedno novo trgovačko društvo</li> </ul>	-0,1 mil HRK Odnosi se na troškove, odvjetnika, javnih bilježnika, financijskih savjetnika, revizora...	N/A	-0,1 mil HRK
		2. Pripajanje društva Sisak projekti d.o.o. Gradu Sisku i nastavak poslovanja kao vlastiti pogon	<ul style="list-style-type: none"> <li>Donošenje odluke o pripajanju društva Sisak projekti d.o.o. pri čemu isto postaje vlastiti pogon unutar Grada Siska</li> </ul>	-0,1 mil HRK	+3,9 mil HRK Grad Sisak preuzima trošak plaća pa je na razini Grada ovaj efekt neutralan	+3,8 mil HRK
		3. Smanjenje broja zaposlenih i zapošljavanje novih zaposlenika: A. Smanjenje broja zaposlenika za 30 u promatranom periodu uz poticajnu otpremninu B. Zapošljavanje novih zaposlenika iz programa zapošljavanja mladih na neodređeno C. Smanjenje jednog člana uprave	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pregovori sa sindikatima i zaposlenicima oko smanjenja broja zaposlenika za 30 uz poticajnu otpremninu</li> <li>Zapošljavanje novih 20 zaposlenika po programu zapošljavanja mladih ljudi na neodređene pri čemu poslodavac ne plaća doprinose u periodu od 5 godina</li> </ul>	120.000 HRK po zaposleniku odnosno -3,0 mil HRK	+7,7 mil HRK	+4,7 mil HRK
2.	MODEL UPRAVLJANJA	1. Rješavanje ulaganja u kolodvor s društvom Čazmatrans d.o.o.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pregovori s društvom Čazmatrans s ciljem redefiniranja vlasničkih odnosa i odgovornosti oko CAPEX-a vezanog za gradski autobusni kolodvor</li> </ul>	TBD	TBD	TBD
<b>UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA</b>				<b>Σ -3,1 mil HRK</b>	<b>Σ +11,6 mil HRK</b>	<b>Σ +8,5 mil HRK</b>



# 1 SCENARIJ 1 - FINANCIJSKO RESTRUKTURIRANJE

Ključne pretpostavke financijskog restrukturiranja odnose se reprogram duga s ciljem smanjenja kamata

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina
1.	FINANCIJSKA POZICIJA	1. Reprogram postojećeg duga	<ul style="list-style-type: none"><li>Pregovori s financijskim institucijama s ciljem reprograma postojećeg duga i smanjenja troška financiranja (kamate)</li></ul>	-	0,8 mil HRK	0,8 mil HRK
		2. Novo zaduženje	<ul style="list-style-type: none"><li>Pregovori s financijskim institucijama okom novog zaduženja potrebnog za financiranje ciljanog/ planiranog CAPEX-a uz jamstvo Grada</li><li>10 godina uz 5% kta</li></ul>	-0,04 do -0,05 mil HRK +56,4 mil HRK	-11,0 mil HRK	+44,6mil HRK
UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA				Σ +56,4 mil HRK	Σ -10,2 mil HRK	Σ +46,2 mil HRK





# 1 SCENARIJ 1 - PRAVNO RESTRUKTURIRANJE

Ključne pretpostavke pravnog restrukturiranja odnose se na pripajanje/ spajanje Sisačkog vodovoda d.o.o. i Vodoopskrbe Kupa d.o.o.

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina
1.	ORGANIZACIJSKA STRUKTURA	1. Pripajanje/ spajanje društava Sisački Vododovod d.o.o. i Vodoopskrba Kupa d.o.o. u jedno društvo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donošenje Skupštinskih odluka o spajanju dvaju društava</li> <li>• Provođenje odluka Skupština obaju društava o pripajanju/ spajanju sukladno Zakonu o vodama</li> </ul>	N/A	N/A	N/A
		2. Pripajanje društva Sisak projekti d.o.o. Gradu Sisku i nastavak poslovanja kao vlastiti pogon	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donošenje odluke o pripajanju društva Sisak projekti d.o.o. pri čemu isto postaje vlastiti pogon unutar Grada Siska</li> </ul>	N/A	N/A	N/A
		3. Nova struktura usluga	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podjela usluga odnosno društava na komunalne, prometne i tržišne djelatnosti s ciljem usklade s novim zakonskim prijedlogom</li> </ul>	N/A	N/A	N/A
UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA				N/A	N/A	N/A



# 1 SCENARIJ 1: PLANIRANI RAČUN DOBITI I GUBITKA

Planirani račun dobiti i gubitka ukazuje na činjenicu kako bi konsolidirano društva ostvarivala pozitivan operativni rezultat, ali koji nije dostatan za potreban investicijski ciklus

RAČUN DOBITI I GUBITKA 2015 i 2016.	PROJEKCIJA POSLOVANJA SCENARIJ 1		2018	2019	2020	2021	2022
	PRO - FORMA KONSOLIDACIJA 2015	PRO - FORMA KONSOLIDACIJA 2016					
u '000 HRK							
<b>POSLOVNI PRIHODI</b>							
Ukupni poslovni prihodi	104.467	101.252	102.922	104.621	106.347	108.102	109.885
<b>POSLOVNI RASHODI</b>							
Ukupni poslovni rashodi	84.627	80.634	83.637	83.421	83.651	83.882	84.115
EBITDA	19.840	17.012	19.285	21.200	22.696	24.219	25.771
EBITDA (%)	19,0%	16,8%	18,7%	20,3%	21,3%	22,4%	23,5%
Amortizacija	14.996	15.153	15.153	15.153	15.153	15.153	15.153
Vrijednosno usklađenje kratkotrajne imovine	5.010	3.731	3.731	3.731	3.731	3.731	3.731
Rezerviranja	0	195	195	195	195	195	195
EBIT	-167	-2.067	207	2.121	3.617	5.141	6.692
EBIT (%)	-0,2%	-2,0%	0,2%	2,0%	3,4%	4,8%	6,1%
Financijski prihodi	2.270	2.231	2.231	2.231	2.231	2.231	2.231
Financijski rashodi	1.473	1.164	2.677	2.457	2.227	1.985	1.731
EBT	415	-1.000	-239	1.895	3.621	5.386	7.192
EBT (%)	0,4%	-1,0%	-0,3%	2,3%	4,3%	6,4%	8,5%
Porez na dobit	102	31	0	341	652	970	1.294
Neto dobit	313	-1.031	-239	1.554	2.969	4.417	5.897
Neto dobit (%)	0,3%	-1,0%	-0,3%	1,9%	3,5%	5,3%	7,0%



### 3 SCENARIJ 3 - KLJUČNE PRETPOSTAVKE

Ključne pretpostavke poslovnog planiranja i strateškog, operativnog i financijskog restrukturiranja u scenariju 3 odnose se provedbu sveobuhvatnog restrukturiranja

Kategorija	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.
<b>Prihodi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rast prihoda NOVOG DRUŠTVA na razini stope inflacije</li> <li>Rast prihoda ostalih trgovačkih društava na razini od 2% godišnje</li> <li>Ukupna stopa rasta 1,65%</li> </ul>
<b>Materijalni rashodi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>U prvoj godini projekcije troškovi padaju 2% kao rezultat pokrenutih inicijativa od strane društva (okrupnjavanje nabave) i prate trend pada iz prijašnjih godina i trend kretanja prihoda. Dodatno smanjenje troškova za 3% godišnje u odnosu na CDU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usporava se trend pada troškova. Troškovi padaju za 1%.</li> <li>Dodatno smanjenje troškova za 3% godišnje u odnosu na CDU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dodatno smanjenje troškova za 1% godišnje u odnosu na CDU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dodatno smanjenje troškova za 1% godišnje u odnosu na CDU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nema daljnjih smanjenja troškova</li> </ul>
<b>Troškovi osoblja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi osoblja rastu 0,5% svake godine sukladno dodatku za staž.</li> <li>Smanjenje za 20 zaposlenika i promjena strukture zaposlenika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nisu predviđena povećanja niti smanjenja zaposlenika, zaposlenici koji odlaze u mirovinu su zamijenjeni po principu 1 za 1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi zaposlenika ostaju nepromijenjeni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi zaposlenika ostaju nepromijenjeni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troškovi zaposlenika ostaju nepromijenjeni</li> </ul>
<b>Financijski i ostali troškovi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financijski rashodi rastu s obzirom na potreban CAPEX i pretpostavku da se 70% planiranog CAPEX-a financira kreditima banaka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>U ostatku promatranog perioda nema smanjenja ili povećanja financijskih troškova.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> <li>Neizvjesno s obzirom na potrebe za CAPEX-om i potencijalnu strukturu financiranja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> <li>Neizvjesno s obzirom na potrebe za CAPEX-om i potencijalnu strukturu financiranja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> <li>Neizvjesno s obzirom na potrebe za CAPEX-om i potencijalnu strukturu financiranja</li> </ul>
<b>CAPEX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> <li>Grad 25,0 mil HRK u novu zgradu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Defanzivni CAPEX na razini prosječne amortizacije za 2016. i 2017. godinu za sva društva u iznosu od 15,6 mil HRK</li> </ul>



### 3 SCENARIJ 3 - STRATEŠKO RESTRUKTURIRANJE

Ključne pretpostavke strateškog restrukturiranja odnose se na ulaganje u zgradu, ulaganje u vodovod i povećanje cijena usluga na tržištu

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina
1.	UPRAVLJANJE	1. Uspostava Holdinga	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osnivanje novog trgovačkog društva tzv. Holdinga koji će obuhvatiti sva društva osim ranije navedenih iznimki (vidi prethodni slajd), a koja će postati podružnice</li> <li>Na ovaj način objedinjavaju se sve funkcije s ciljem ostvarenja pozitivnih sinergijskih efekata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-0,1 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+13,4 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+13,3 mil HRK</li> </ul>
2.	STRUKTURA PRIHODA	1. Povećanje cijena usluga na tržištu s ciljem usklađenja istih s tržišnim i osiguranjem dostatnih novčanih priljeva za pokriće potrebnog CAPEX-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Povećanje cijene vodnih usluga u iznosu stope inflacije na godišnjoj razini</li> <li>Povećanje cijena usluga odvoza otpada i usklađenje s tržištem (2% godišnje) s ciljem osiguranja potrebnog CAPEX-a</li> <li>Ostale cijene ostaju nepromijenjene</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+25,6 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+25,6 mil HRK</li> </ul>
3.	RAZVOJNE INVESTICIJE	1. Izgradnja novog objekta 2. Pokretanje pročišćivača (aktiviranje imovine u pripremi) 3. Ulaganje GOS-a 4. Ulaganje GGV 5. Ulaganje NOVOG DRUŠTVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Izgradnja novog objekta s ciljem objedinjavanja funkcija na jednom mjestu i ostvarivanja pozitivnih sinergija</li> <li>CAPEX sukladno pretpostavkama poslovnog planiranja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-25 mill HRK</li> <li>-78 mil HRK</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efekti kroz povećanje cijene usluge na tržišnu cijenu (efekt u prihodima)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efekti kroz povećanje cijene usluge na tržišnu cijenu (efekt u prihodima)</li> </ul>
<b>UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA</b>				<b>Σ -78,0 mil HRK</b>	<b>Σ +39,0 mil HRK</b>	<b>Σ -39,0 mil HRK</b>



3

## SCENARIJ 3 - OPERATIVNO RESTRUKTURIRANJE (1/4)

Ključne pretpostavke operativnog restrukturiranja odnose se na smanjenje broja zaposlenika za 40 u promatranom periodu i zapošljavanje novih mladih ljudi 20

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina
1.	ORGANIZACIJA	1. Pripajanje/ spajanje društava Vodooskrbe Kupa d.o.o. i i Sisački vodovod d.o.o.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Donijeti Skupštinske odluke o spajanju</li> <li>Sukladno Zakonu o vodama i odlukama Skupština društava Vodooskrba Kupa d.o.o. i Sisački vodovod d.o.o. se spajaju u jedno novo trgovačko društvo</li> </ul>	-0,1 mil HRK Odnosi se na troškove, odvjetnika, javnih bilježnika, financijskih savjetnika, revizora...	N/A	-0,1 mil HRK
		2. Pripajanje društva Sisak projekti d.o.o. Gradu Sisku i nastavak poslovanja kao vlastiti pogon	<ul style="list-style-type: none"> <li>Donošenje odluke o pripajanju društva Sisak projekti d.o.o. pri čemu isto postaje vlastiti pogon unutar Grada Siska</li> </ul>	-0,1 mil HRK	+3,9 mil HRK Grad Sisak preuzima trošak plaća pa je na razini Grada ovaj efekt neutralan	+3,8 mil HRK
		3. Smanjenje broja zaposlenih i zapošljavanje novih zaposlenika: A. Smanjenje broja zaposlenika za 54 u promatranom periodu uz poticajnu otpremninu B. Zapošljavanje novih zaposlenika iz programa zapošljavanja mladih na neodređeno C. Smanjenje jednog člana uprave	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pregovori sa sindikatima i zaposlenicima oko smanjenja broja zaposlenika za 54 uz poticajnu otpremninu</li> <li>Zapošljavanje novih 20 zaposlenika po programu zapošljavanja mladih ljudi na neodređeno pri čemu poslodavac ne plaća doprinose u periodu od 5 godina</li> </ul>	120.000 HRK po zaposleniku odnosno -6,5 mil HRK	+32,6 mil HRK	+26,1 mil HRK
		4. Uvođenje daljinskog očitovanja vodomjera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provesti analizu i uvesti daljinsko očitovanje vodomjera najkasnije do 28/02/2019 godine s ciljem dodatnog smanjenja troškova</li> </ul>	N/A	N/A	N/A



3

## SCENARIJ 3 - OPERATIVNO RESTRUKTURIRANJE (2/4)

Scenarij 3 pretpostavlja i optimizaciju modela upravljanja u društvima

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekat na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina)
1.	ORGANIZACIJA	5. Spajanje srodnih organizacijskih jedinica s ciljem smanjenja operativnih troškova i podizanja efikasnosti i zapošljavanje istih u CDU	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spajanje organizacijskih jedinica sa srodnim i komplementarnim djelatnostima,</li> <li>Spajanje organizacijskih jedinica s malim brojem zaposlenika u administrativnoj domeni i temeljem internog benhmarka</li> </ul>	N/A	N/A	N/A
2.	MODEL UPRAVLJANJA	1. Rješavanje ulaganja u kolodvor s društvom Čazmatrans d.o.o.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pregovori s društvom Čazmatrans s ciljem redefiniranja vlasničkih odnosa i odgovornosti oko CAPEX-a vezanog za gradski autobusni kolodvor</li> </ul>	TBD	TBD	TBD
		2. Optimizacija raspona kontrole	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smanjenje broja rukovodećih radnih mjesta, u društvima koja imaju raspon kontrole ispod prosjeka podignuti raspon kontrole na 8, ciljani raspon kontrole za novo društvo: 10, smanjenje od 14 rukovodećih radnih mjesta</li> </ul>	TBD	TBD	TBD
		3. Optimizacija troškova upravljanja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smanjenje broja direktora društava s obzirom na stvaranje podružnica</li> </ul>	N/A	Sadržano u ukupnom efektu zbrinjavanja i zapošljavanja novih ljudi	Sadržano u ukupnom efektu zbrinjavanja i zapošljavanja novih ljudi
		4. Objedinjavanje IT sustava	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uvođenje jedinstvenog poslovnog IT sustava i zajedničke baze korisnika različitih usluga</li> </ul>	-4,7 mil HRK	+1,1 mil HRK	-3,5 mil HRK

## 3 SCENARIJ 3 - OPERATIVNO RESTRUKTURIRANJE (3/4)



Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina)
2.	MODEL UPRAVLJANJA	5. Reorganizacija javne nabave 6. Zajedničko planiranje radova 7. Centralizacija sustava kontrola	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ustrojiti centralnu službu nabave (potencijalno združiti s gradom) te profilirati specijaliste za nabavu pojedinih kategorija roba i usluga - definirati kataloge roba i usluga kako bi se postigli veći volumeni, kroz otvorene postupke javne nabave i okvirne ugovore (2 godine) osigurati 2 - 3 dobavljača po kategoriji odnosno katalogu, standardizirati proces planiranja nabave</li> <li>• Izrada katastra komunalne infrastrukture, izrada jedinstvenog plana radova</li> <li>• Uvesti jedinstven standardiziran sustav mjesečnog operativnog izvještavanja</li> </ul>	TBD	+5,9 mil HRK	+5,9 mil HRK

## 3 SCENARIJ 3 - OPERATIVNO RESTRUKTURIRANJE (4/4)



Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina)
2.	MODEL UPRAVLJANJA	8. Reorganizacija službe HR	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funkciju ljudskih resursa centralizirati i dobiti kompletan uvid u kvalifikacijsku / dobnu strukturu te potaknuti dijeljenje zaposlenika s ciljem smanjenja troškova, iz organizacijskih jedinica gdje postoji višak u organizacijske jedinice gdje postoji manjak, optimiziranje radnog opterećenja zaposlenih, preraspodjela radnog vremena, kontrola bolovanja, primijeniti matricu 3x3 za sve organizacijske jedinice i sva radna mjesta</li> </ul>	TBD	+0,9 mil HRK	+0,9 mil HRK
		9. Upravljanje imovinom	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uvođenje sustava upravljanja imovinom „Asset Management” i oformljivanje posebnog tima ljudi</li> </ul>	-1,0 mil HRK	N/A	N/A
	UKUPAN RASPON			Σ -12,3 mil HRK	Σ +44,4 mil HRK	Σ +32,1 mil HRK





3

## SCENARIJ 3 - FINANCIJSKO RESTRUKTURIRANJE

Ključne pretpostavke financijskog restrukturiranja odnose se reprogram duga s ciljem smanjenja kamata

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina
1.	FINANCIJSKA POZICIJA	1. Reprogram postojećeg duga	<ul style="list-style-type: none"><li>Pregovori s financijskim institucijama s ciljem reprograma postojećeg duga i smanjenja troška financiranja (kamate)</li></ul>	-	0,8 mil HRK	0,8 mil HRK
		2. Novo zaduženje	<ul style="list-style-type: none"><li>Pregovori s financijskim institucijama okom novog zaduženja potrebnog za financiranje ciljanog/ planiranog CAPEX-a uz jamstvo Grada</li><li>10 godina uz 5% kta</li></ul>	-0,04 do -0,05 mil HRK +56,4 mil HRK	-11,0 mil HRK	+44,6mil HRK
UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA				Σ +56,4 mil HRK	Σ -10,2 mil HRK	Σ +46,2 mil HRK



3

## SCENARIJ 3 - PRAVNO RESTRUKTURIRANJE

Ključne pretpostavke pravnog restrukturiranja odnose uvođenje Holding društva koje će upravljati ostalim društvima kao podružnicama

Br	Područje	Mjera	Aktivnost	Ukupan novčani odljev (2018. -2022.)	Ukupan očekivani novčani priljev (2018. - 2022.)	Očekivani neto efekt na novčane tijekomove (2018. - 2022. godina
1.	ORGANIZACIJSKA STRUKTURA	1. Pripajanje/ spajanje društava Sisački vododovod d.o.o. i Vodooskrba Kupa d.o.o. u jedno društvo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Provođenje odluka Skupština obaju društava o pripajanju/ spajanju sukladno Zakonu o vodama najkasnije</li></ul>	N/A	N/A	N/A
		2. Uspostava Holdinga	<ul style="list-style-type: none"><li>• Osnivanje novog trgovačkog društva tzv. Holdinga koji će obuhvatiti sva društva osim ranije navedenih iznimki (vidi prethodni slajd), a koja će postati podružnice</li><li>• Na ovaj način objedinjavaju se sve funkcije s ciljem ostvarenja pozitivnih sinergijskih efekata</li></ul>	N/A	N/A	N/A
		3. Nova struktura usluga	<ul style="list-style-type: none"><li>• Podjela usluga odnosno društava na komunalne, prometne i tržišne djelatnosti s ciljem usklade s novim zakonskim prijedlogom</li></ul>	N/A	N/A	N/A
UKUPAN OČEKIVANI RASPON EFEKATA				N/A	N/A	N/A

## SCENARIJ 3: PLANIRANI RAČUN DOBITI I GUBITKA

Scenarij 3 podrazumijeva osnivanje Holdinga d.o.o. i samim time najznačajnije pozitivne efekte na operativni rezultat što bi osiguralo dugoročno održiv poslovni model

RAČUN DOBITI I GUBITKA 2015 i 2016.	PROJEKCIJA POSLOVANJA SCENARIJ 1		2018	2019	2020	2021	2022
u '000 HRK	PRO - FORMA KONSOLIDACIJA 2015	PRO - FORMA KONSOLIDACIJA 2016	PROJEKCIJA				
<b>POSLOVNI PRIHODI</b>							
Ukupni poslovni prihodi	104.467	101.252	102.922	104.621	106.347	108.102	109.885
<b>POSLOVNI RASHODI</b>							
Ukupni poslovni rashodi	84.627	80.634	80.496	77.182	75.607	74.032	72.459
<b>EBITDA</b>	19.840	17.012	22.427	27.438	30.740	34.069	37.426
<b>EBITDA (%)</b>	19,0%	16,8%	21,8%	26,2%	28,9%	31,5%	34,1%
Amortizacija	14.996	15.153	15.153	15.153	15.153	15.153	15.153
Vrijednosno usklađenje kratkotrajne imovine	5.010	3.731	3.731	3.731	3.731	3.731	3.731
Rezerviranja	0	195	195	195	195	195	195
<b>EBIT</b>	-167	-2.067	3.348	8.360	11.662	14.991	18.347
<b>EBIT (%)</b>	-0,2%	-2,0%	3,3%	8,0%	11,0%	13,9%	16,7%
Financijski prihodi	2.270	2.231	2.231	2.231	2.231	2.231	2.231
Financijski rashodi	1.473	1.164	2.677	2.457	2.227	1.985	1.731
<b>EBT</b>	415	-1.000	2.902	8.133	11.665	15.236	18.847
<b>EBT (%)</b>	0,4%	-1,0%	3,6%	10,5%	15,4%	20,6%	26,0%
Porez na dobit	102	31	522	1.464	2.100	2.743	3.392
<b>Neto dobit</b>	313	-1.031	2.380	6.669	9.565	12.494	15.455
<b>Neto dobit (%)</b>	0,3%	-1,0%	3,0%	8,6%	12,7%	16,9%	21,3%