

**HOTELI ŽIVOGOŠĆE d.d.**

**Plan restrukturiranja**

**Ožujak 2012.**

## PREDGOVOR

*Plan restrukturiranja društva Hoteli Živogošće d.d., Živogošće, prosinac 2011.* (u daljnjem tekstu: Plan) izrađen je temeljem Smjernica za pomoć poduzetnicima u teškoćama koje je donijela Vlada republike Hrvatske, 14. travnja 2010. godine (u daljnjem tekstu : Smjernice), a kojima se nastoji olakšati i ubrzati izrada kvalitetnih planova restrukturiranja, te odobrenje i dodjela državne potpore poduzetnicima u teškoćama, u skladu s uvjetima navedenim u Smjernicama, te odredbama propisa kojima se uređuje područje državnih potpora.

Polazeći od dugogodišnjeg iskustva u **hoteljerskoj djelatnosti**, analize dosadašnjeg poslovanja društva *Hoteli Živogošće d.d., Živogošće* (u daljnjem tekstu: Društvo), te zaključaka izvršene SWOT analize, došli smo do spoznaje o mogućim koristima koje se mogu ostvariti sustavnom reorganizacijom i restrukturiranjem Društva, usmjerenom ka povećanju učinkovitog funkcioniranja, kojom bi se podigla **konkurentnost hoteljerske djelatnosti i povezanih djelatnosti** i to temeljem više kriterija koji će biti analizirani u planu restrukturiranja i poslovnom planu, a koji počivaju na višoj kvaliteti ponuđenih usluga i na dovođenju financijskog položaja Društva na prihvatljivu razinu koja će omogućiti Društvu samostalno poslovanje u budućnosti.

U Planu je utvrđeno sljedeće:

- Svi pokazatelji analize poslovanja upućuju na loše poslovanje Društva, temeljem čega se Društvo svrstava u **kategoriju poduzetnika u teškoćama**.
  - Likvidnost je nezadovoljavajuća, ali je na jednoj stagnirajućoj razini.
  - Društvo kontinuirano posluje s gubitkom iako se godišnji gubitak iz poslovnih aktivnosti iz godine u godinu smanjuje (rashodi se smanjuju po višoj stopi nego prihodi),
  - Koeficijenti obrtaja su u opadanju, a dani naplate potraživanja se povećavaju svake godine.
  - Kontinuirani negativan trend stupnja zaduženosti se znatno poboljšao u 2010. godini zbog povećanja vrijednosti imovine revalorizacijom.
  - Pod uvjetima po kojima trenutno posluje Društvo nije sposobno podmirivati svoje obveze
- Poslovanje Društva s negativnim rezultatom najvećim dijelom je posljedica slijedećih činjenica:
  - Društvo je saniralo ratne štete prouzročene udomljavanjem Hrvatske vojske, prognanika i izbjeglica u objektima Društva od 1991. do 1996. godine i to iz bankarskih kredita, kako bi objekte i opremu osposobilo za nastavak poslovanja.
  - Ratna šteta je procijenjena na iznos od oko 9,7 milijuna EUR-a bez obračunanih kamata
  - Ministarstvo financija Republike Hrvatske do danas nije namirilo navedenu ratnu štetu Društvu.
  - Prihodi koje Društvo ostvaruje poslovanjem nedostatni su za pokriće tekućih troškova poslovanja i obveza za kredite
- Mogućnost povećanja prihoda ovisi o kvaliteti usluga koje Društvo može ponuditi tržištu, odnosno o kvalitativnim karakteristikama objekata koji se nude

- Društvo nije u mogućnosti poboljšati kategoriju svojih objekata zbog nemogućnosti dobivanja izvora sredstava za investicije, jer su nekretnine Društva već založene za postojeće kredite.
- Najveći vjerovnik Društva je Država koja temeljem danih jamstava vraća kredite Društva.
- Društvo ima potraživanja od Države za neisplaćene ratne štete
- Iz navedenih činjenica je vidljivo da Društvo ima uvjete za korištenje državne potpore za restrukturiranje, sukladno članku 4. Zakona o državnim potporama koji propisuje da se smatraju sukladnima ovome Zakonu **državne potpore za ublažavanje ili otklanjanje šteta prouzročenih prirodnim nepogodama, izvanrednim ili ratnim okolnostima.**
- Konkurentnost Društva na tržištu moguće je postići u prvom redu financijskom sanacijom, te racionalizacijom poslovnih procesa i revizijom obuhvata poslova i djelatnosti, kao i razradom sustava upravljanja operativnim i strateškim procesima.
- Postupci restrukturiranja koji su sadržani u Planu uklapaju se u zakonski okvir koji je predviđen Smjernicama za pomoć poduzetnicima u teškoćama (Zakon o državnim potporama (NN 140/05), Uredba o državnim potporama (NN 50/06), Opći porezni zakon (NN 147/08), Zakon o državnom proračunu (NN 87/08), Zakon o izvršavanju državnog proračuna (NN 151/09), Odluka o objavljivanju pravila o državnim potporama za sanaciju i restrukturiranja (NN 20/07), te ostali propisi Republike Hrvatske).  
Model rješavanja **financijske sanacije Društva, provest će se kroz Otpis duga Društva prema Državi**, kao što je predviđeno Smjernicama, **uz odricanje prava Društva za nadoknadom ratne štete.**
- Plan restrukturiranja je izrađen prema Napatku za izradu plana restrukturiranja, u skladu sa Smjernicama za pomoć poduzetnicima u teškoćama, uz uvažavanje specifičnosti koje su ključne za poslovanje Društva. Specifičnosti se u najvećoj mjeri odnose na posljedice utjecaja ratnih šteta na poslovanje Društva i prijedloge mjera za rješavanje nagomilanih problema (dospjelih dugova, devastiranih turističkih objekata, nepovoljne kadrovske strukture i drugih nepovoljnih čimbenika koji iz nabrojenog proizlaze). Izrađen je Poslovni plan za razdoblje od pet godina, koji obuhvaća razdoblje restrukturiranja od dvije godine i tri godine nakon provođenja restrukturiranja, sve u skladu s uvjetima propisanim Odlukom o objavljivanju pravila o državnim potporama za sanaciju i restrukturiranje (NN 20/07), a koji uključuje strukturne i financijske mjere potrebne za provođenje restrukturiranja kao i osiguranja dugoročne održivosti poslovanja Društva, te Plan ulaganja koji navodi osnovu i iznos ulaganja potrebnih za provođenje restrukturiranja (uključujući i tehnološku obnovu kapaciteta).  
Ovaj Plan restrukturiranja također predviđa vlastiti doprinos od najmanje 40% ukupnih troškova restrukturiranja, kao i obvezu usuglašavanja i prihvaćanja Plana restrukturiranja od Agencije za zaštitu tržišnog natjecanja **sa rokom do listopada 2012. godine.**

Planom je predviđeno restrukturiranje u **razdoblju od listopada 2012. do svibnja 2013. godine**. U slučaju kasnijeg datuma prihvaćanja Plana restrukturiranja od Agencije za zaštitu tržišnog natjecanja, razdoblje restrukturiranja će se prolongirati u skladu sa stvarnim datumu početka restrukturiranja.

Poslovni plan temelji se na slijedećim planiranim ciljevima, a koji su i osnova za njegovu uspješnu realizaciju:

- Financijska sanacija Društva na dan donošenja odluke Vlade o odobrenju državne potpore Društvu.
  - Tehnološko restrukturiranje Društva u **razdoblju od listopada 2012. do svibnja 2013. godine** ulaganjem u obnovu hotelskih objekata sukladno Planu.
  - Organizacijsko i kadrovsko restrukturiranje sukladno Planu restrukturiranja.
  - Diversifikacija i uravnoteženje programa ponude, sukladno Planu restrukturiranja,
- Podaci u ovom dokumentu korišteni su iz izvora i dokumentacije Društva.

## **A. ANALIZA POSLOVANJA**

### **1. PRAVNI I VLASNIČKI STATUS DRUŠTVA**

#### **1.1. Pravni status**

Hoteli “Živogošće” d.d., Živogošće (Društvo) osnovano je 1975. godine pod imenom Hoteli Nimfa kao društveno vlasništvo, a pod sadašnjim imenom posluje od 31. prosinca 1993. godine. Po zakonima Republike Hrvatske i uz odobrenje Hrvatskog fonda za privatizaciju, Društvo je pretvoreno iz državnog vlasništva u dioničko društvo u 1994. godini i registrirano u Trgovačkom sudu u Splitu pod MBS: 060008601. Sjedište Društva je u Živogošću, Porat bb.

Osnovna djelatnost Društva je ugostiteljstvo, a registrirano je i za slijedeće djelatnosti: rušenje građ. objekata i zemljani radovi; instalacijski radovi; završni građevinski radovi; trgovina na veliko i posredovanje u trgovini osim trgovine motornim vozilima i motociklima; trgovina na malo; popravak predmeta za kućanstvo; taksislužba; ostali prijevoz putnika cestom; prijevoz robe cestom; taksiprijevoz na vodi; djelatnost putničkih agencija i turoperatora; djelatnost ostalih agencija u prometu; istraživanje tržišta i ispitivanje javnog mnijenja; promidžba; rad sportskih objekata; djelatnost marina; ostale sportske djelatnosti; djelatnost kockarnica i kladionica; ostale rekreacijske djelatnosti; pranje i kemijsko čišćenje tekstila; frizerski saloni i saloni za uljepšavanje; djelatnost za poboljšanje fizičke kondicije.

Osobni identifikacijski broj Društva, OIB je : 88429213928.

#### **Tijela Društva**

##### **Skupština dioničara**

Ante Kumrić	Predsjednik Skupštine dioničara
-------------	---------------------------------

##### **Nadzorni odbor**

Tomislav Vukovac	Predsjednik Nadzornog odbora
Andrea Petrov	Zamjenik predsjednika Nadzornog odbora
Tanja Novotny	Član Nadzornog odbora
Miće Franičević	Član Nadzornog odbora
Emil Jerković	Član Nadzornog odbora

## Uprava

Hrvoje Grbić

Predsjednik Uprave

## 1.2. Struktura vlasništva u temeljnom kapitalu

Temeljni kapital Društva iznosi 112.021 tisuću kuna koji je podijeljen na 302.760 dionica svaka nominalne vrijednosti 370 kuna. Visina temeljnog kapitala se nije mijenjala u promatranom razdoblju od 31.12.2008. do 31.12.2011. godine. U promatranom razdoblju je bilo manjih promjena u strukturi vlasništva koje su se odnosile na udjele u vlasništvu Hrvatskog fonda za privatizaciju i malih dioničara, a koja je vidljiva niže u pregledu:

**Tablica 1:** Struktura dioničara od 31.12.2008. do 31.12.2011. godine

	<b>31.12.2011.</b>	<b>31.12.2010.</b>	<b>31.12.2009.</b>	<b>31.12.2008.</b>
Državna agencija za osiguranje štednih uloga i sanaciju banaka, Zagreb	52,15%	52,15%	52,15%	52,15%
Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje	21,37%	21,37%	21,37%	21,37%
AUDIO / Hrvatski fond za privatizaciju, Zagreb	2,62%	2,65%	2,65%	2,69%
Duvnjak Stanko, Kneza Trpimira 108, Solin	1,02%	1,07%	0,99%	-
Mali dioničari-fizičke osobe sa manje od 1% u strukturi temeljnog kapitala	22,84%	22,76%	22,84%	23,79%
	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 1.3. Povezana društva

Društvo nema u svom vlasništvu udjele u temeljnom kapitalu i djelatnosti kod drugim poduzetnika koji su veći od 10%.

## 1.4. Podaci o sudskim postupcima koji imaju ili bi mogli imati utjecaj na poslovanje Društva

Društvo u svojim financijskim izvještajima nije napravilo rezerviranja za sudske sporove koji se vode protiv Društva. Sukladno Izjavi članova Uprave u ovome trenutku nisu poznate okolnosti koje bi sugerirale da postoje sporovi iz kojih bi mogle nastati značajne nepredviđene obveze i/ili značajna nepredviđena imovina.

Na dan 31. prosinca 2011. godine podmirene su sve tražbine u svim sudskim predmetima u kojima je Društvo tuženik, a sporovi koje Društvo vodi protiv trećih osoba iznose oko 210 tisuća kuna.

Odvjetnici Društva mišljenja su da potencijalne obveze po sudskim sporovima ni na koji način neće utjecati na financijsko poslovanje dioničkog društva Hoteli Živogošće.

## 1.5. Podaci o potraživanjima Društva za ratnu štetu

Iz dokumentacije s kojom Društvo raspolaže, te iz izvanbilančnih evidencija Društva evidentno je da Društvo ima zahtjeve prema Državi s osnova ratnih šteta koje su nastale za vrijeme agresije na Republiku Hrvatsku i na Bosnu i Hercegovinu, i kasnije. Od 1991. pa sve do 1996. godine u objektima Društva su boravili prognanici i izbjeglice iz BIH i povremeno postrojbe Hrvatske vojske, zbog čega su na tim objektima, uslijed devastacije, nastale velike izravne materijalne štete, te druge financijske štete kao razlika između naplaćene cijene usluga smještaja i prehrane, i ekonomske cijene koštanja usluga smještaja i prehrane pružanih prognanicima i postrojbama Hrvatske vojske u razdoblju od 1991 pa sve do 1998. godine. Ukupan iznos ratne štete koji je nastao kao razlika između naplaćene i ekonomske cijene usluga procijenjen je na dan 30. 06. 1996. godine od strane stručnih službi Društva na iznos od 18.925.868,00 DEM. Preračun iz DEM u EUR izvršen je na dan 01.01.2001. **po tečaju 1,95583 nakon čega procijenjeni iznos ratne štete Društvo vodi u iznosu od 9.676.643 EUR-a.**

Također, u siječnju 1996. godine izvršena je procjena ratne štete za objekat Hotel „Nimfa“ Živogošće, od strane ovlaštenog procjenitelja Stipe Antunovića, primjenom sklopovske metode koja je bila propisana uputama broj 25. iz Biltena broj 2 izdanog 19. srpnja 1993. od strane Republičke komisije za popis i procjenu ratne štete, na iznos od 4.611.600,00 DEM.

O nastalim ratnim štetama Društvo je u više navrata izvještavalo Ministarstvo turizma RH i tražilo isplatu jednokratne financijske naknade za usluge zbrinjavanja prognanika i izbjeglica.

Društvo je dana 08. travnja 2003. godine dobilo i Potvrdu od Ureda državne uprave u splitsko-dalmatinskoj županiji, u svrhu reguliranja potraživanja i otpisa dugova između Društva i Ministarstva financija, a u kojoj se između ostalog daje mišljenje spomenutog Ureda prema kojem bi Društvu valjalo priznati nastalu ratnu štetu. Spomenuti Ured državne uprave je Potvrdu poslao na znanje i Ministarstvu financija RH.

Kako Država nije nadoknadila Društvu nastalu ratnu štetu, Društvo je bilo prisiljeno od 1997. do 1999. godine nastalu štetu sanirati vlastitim snagama i kreditnim zaduženjima kod komercijalnih banaka, za koje je Država ipak jamčila i tim činom uvažila nastale ratne štete.

Društvo iz svog redovitog poslovanja nije bilo u stanju servisirati dug, pa se dug prema bankama iz godine u godinu vraćao aktiviranjem državnih jamstava.

Kao posljedica aktiviranja državnih jamstava gomilao se dug Društva prema Ministarstvu financija RH tako da je na dan 31.prosinac 2011. godine dosegao iznos od **112.797 tisuća kuna**, bez zatezних kamata koje su obračunane u iznosu od **89.007 tisuća kuna** i koje Društvo evidentira izvanbilančno. Slijedom navedenog, ukupne obveze prema MFRH na dan 31.12.2011. godine iznose **201.803 tisuće kuna**.

S druge pak strane, Društvo nikada nije odustalo od zahtjeva prema Državi za nadoknadom ratne štete i svoja potraživanja po tom osnovu zajedno sa kamatom evidentira u izvanbilančnoj evidenciji Društva. Potraživanja su na dan 31. prosinca 2011. godine iznosila **188.968 tisuća kuna** primjenom obračuna kamate temeljenog na eskontnoj stopi, ili **260.493 tisuće kuna kada bi se primjenio obračun kamate temeljen na zakonskoj zateznoj kamati**.

Uprava Društva je inicirala pregovore s Ministarstvom financija Republike Hrvatske s ciljem reprogramiranja duga ili njegovog pretvaranja u vlasničku glavicu ili pak kompenziranja duga prema Državi sa potraživanjem od Države za ratne štete.

Naglašavamo, da je u javnim pozivima za podnošenje ponuda za kupnju dionica društva Hoteli Živogošće d.d., Živogošće, koje je 10. rujna 2004. godine, kao i 05. svibnja 2010. godine oglasio Hrvatski fond za privatizaciju, postavljen obvezni uvjet ponuditeljima da preuzmu obvezu odricanja Društva od zahtjeva prema Državi s osnove ratnih šteta

U nastavku je prikaz potraživanja za ratne štete i obračuna kamata na ta potraživanja u razdoblju od 30.06.1996. do 31.12.2011., a koje Društvo evidentira u svojim izvanbilančnim evidencijama.



**Tablica 2:** Potraživanja za ratne štete i obračuna kamata na ta potraživanja

Procjena ratne štete na dan 30. 06. 1996. = **18.925.868,00 DEM**

Preračun DEM u EUR na dan 01.01.2001. **po tečaju 1,95583**

Iznos ratne štete preračunan u **EUR = 9.676.643 EUR**

Valuta	Glavnica (iznos procijenjene ratne štete + kamata)	Datum početka obračuna kamate	Datum završetka obračuna kamate	Eskontna stopa HNB-a %	Obračun kamate prema metodi koju koristi Društvo za potraživanja od Države Osnovica za obračun je iznos ratne štete na dan 30.06.1996. god (9.676.643 EUR) uvećavan za kamatu počevši od 01.07.1996. do dana obračuna, uz primjenu važeće eskontne stope HNB-a	Zatezna kamata %	Obračun kamate prema metodi koju koristi MFRH za dospjela potraživanja od Društva Osnovica za obračun je iznos ratne štete na dan 30.06.1996. (9.676.643EUR) uz primjenu važeće zakonske zatezne kamate
DEM	<b>18.925.868</b>	01.07. 1996.	31.12.1996.	6,5	615.091	18	870.898
DEM	19.540.959	01.01. 1997.	28.02.1997.	6,5	211.693	18	290.299
DEM	19.752.652	01.03. 1997.	31.12.1997.	5,9	971.172	18	1.451.496
DEM	20.723.824	01.01. 1998.	31.12.1998.	5,9	1.222.706	18	1.741.796
DEM	21.946.530	01.01. 1999.	31.03.1999.	5,9	323.711	18	435.449
DEM	22.270.241	01.04. 1999.	31.12.1999.	7,9	1.319.512	18	1.306.347
DEM	23.589.753	01.01. 2000.	31.03.2000.	7,9	465.898	18	435.449
DEM	24.055.651	01.04. 2000.	31.12.2000.	5,9	1.064.463	18	1.306.347
DEM	25.120.114	01.01. 2001.	31.12.2001.	5,9	1.482.087	18	1.741.796
Ukupno kamata od 31.12.1996 do 31.12.2001 u DEM					7.676.333		
Ukupno kamata od 31.12.1996 do 31.12.2001					3.924.847		

preračunata u EUR							
EUR	13.601.489	01.01. 2002.	31.10.2002.	5,9	668.740	16,8	1.354.730
EUR	14.270.229	01.11. 2002.	31.12.2002.	4,5	107.027	15	241.916
EUR	14.377.256	01.01. 2003.	31.12.2003.	4,5	646.977	15	1.451.496
EUR	15.024.233	01.01. 2004.	31.12.2004.	4,5	676.090	15	1.451.496
EUR	15.700.323	01.01. 2005.	31.12.2005.	4,5	706.514	15	1.451.496
EUR	16.406.837	01.01. 2006.	31.12.2006.	4,5	738.308	15	1.451.496
EUR	17.145.145	01.01. 2007.	31.12.2007.	4,5	771.531	15	1.451.496
EUR	17.916.676	01.01. 2008.	31.12.2008.	9	1.612.501	17	1.645.029
EUR	19.529.177	01.01. 2009.	31.12.2009.	9	1.757.626	17	1.645.029
EUR	21.286.803	01.01. 2010.	31.12.2010.	9	1.915.812	17	1.645.029
EUR	23.202.615	01.01.2011.	30.06.2011.	9	1.044.117	17	822.514
EUR	24.246.732	01.07.2011.	31.12.2011.	7	848.635	15	725.748
EUR	<b>Ukupno kamata na dan 31.12.2011.</b>				<b>15.418.725</b>		<b>24.917.355</b>
EUR	<b>Glavnica u EUR</b>				<b>9.676.643</b>		9.676.643
EUR	<b>Glavnica sa kamatom u EUR na dan 31.12.2011.</b>				<b>25.095.368</b>		<b>34.593.998</b>
Kune	<b>Glavnica sa kamatom preračunano u kune na dan 31.12.2011.</b>			7,53 tečaj	<b>188.968.121</b>		<b>260.492.805</b>

Društvo evidentira izvanbilančno potraživanje od Države za ratnu štetu uvećano za kamatu koja se računa od 01.07.1996. godine. Kod obračuna kamate na ta potraživanja Društvo primjenjuje eskontnu stopu HNB-a, iako MFRH kod obračuna kamate na potraživanja od Društva po osnovu plaćenih jamstava koristi zakonsku zateznu kamatu. Kada bi Društvo primjenilo istu kamatnu stopu koju primjenjuje i MFRH, potraživanja Društva od MFRH po osnovu ratnih šteta bi bila veća **za 71.524.684 tisuća kuna na dan 31.12.2011.**

## 2. FINANCIJSKI IZVJEŠTAJI ZA TRI GODINE KOJE PRETHODE TEKUĆOJ 2011. GODINI

Reviziju financijskih izvještaja za 2008., 2009. i 2010. godinu obavila je revizorska tvrtka Šibenski Revicon d.o.o., Šibenik i za sve tri godine izrazila je pozitivno mišljenje o financijskim izvještajima. U izvješćima neovisnog revizora za sve tri godine revizor je u posebnom paragrafu skrenuo pozornost korisnicima financijskih izvještaja na specifičnosti i problematiku poslovanja Društva vezano uz nemogućnost nastavka dugoročnog poslovanja bez pomoći vlasnika, odnosno Vlade RH, zbog prevelikih kreditnih obveza koje Društvo nije u mogućnosti servisirati uz postojeći stupanj korištenja kapaciteta i pružanja usluga. **Revizor je također skretao pozornost korisnicima financijskih izvještaja Društva na bilješku 20 uz financijske izvještaje, koja opisuje problematiku vezanu za kratkoročne posudbe od Ministarstva financija RH, nastale temeljem plaćenih jamstava za dospjele obveze po kreditima Societe Generale Splitske banke d.d., Split i Privredne banke Zagreb d.d., Zagreb, kao i neriješeno pitanje nadoknade ratne štete koje Društvo potražuje od Ministarstva financija RH.**

U nastavku su prikazani usporedni podaci iz revidiranih financijskih izvještaja za 2008., 2009. i 2010. godinu sa objašnjenjima značajnih odstupanja u odnosu na prethodna razdoblja.

## 2.1. Račun dobiti i gubitka za 2008., 2009. i 2010. godinu

Tablica 3: Račun dobiti i gubitka za 2008., 2009. i 2010. godinu

Opis	Bilješka u financijskim izvještajima	2008.	2009.	2010.	Index 4/3x100	Index 5/4x100
1	2	3	4	5	6	7
<b>Poslovni prihodi</b>						
Prihodi od prodaje u zemlji		826	1.073	2.377	129,9	221,5
Prihodi od prodaje u inozemstvu		32.614	29.821	23.593	91,4	79,1
Ostali prihodi iz poslovanja	4	746	846	308	113,4	36,4
<b>Ukupni prihodi</b>		<b>34.186</b>	<b>31.740</b>	<b>26.278</b>	92,8	82,8
<b>Poslovni rashodi</b>						
Materijalni troškovi	5	-16.180	-14.545	-11.321	89,9	77,8
Plaće/troškovi djelatnika	6	-13.279	-11.609	-9.121	87,4	78,6
Amortizacija	11, 12	-5.280	-5.113	-5.094	96,8	99,6
Ostali troškovi poslovanja	7	-2.682	-2.148	-1.699	80,1	79,1
<b>Ukupni poslovni rashodi</b>		<b>-37.421</b>	<b>-33.415</b>	<b>-27.235</b>	89,3	81,5
<b>Gubitak iz poslovanja</b>		<b>-3.235</b>	<b>-1.676</b>	<b>-957</b>	51,8	57,1
<b>Financijski prihodi</b>		4.632	4.142	2.230	89,4	53,8
Financijski rashodi	8	-7.606	-5.740	-4.264	75,5	74,3
<b>Gubitak prije oporezivanja</b>		<b>-6.209</b>	<b>-3.273</b>	<b>-2.991</b>	52,7	91,4
Porez na dobit	9	0	0	0	0,0	0,0
<b>Gubitak tekuće godine</b>		<b>-6.209</b>	<b>-3.273</b>	<b>-2.991</b>	<b>52,7</b>	<b>91,4</b>

Horizontalnom analizom računa dobiti i gubitka za 2008., 2009 i 2010. godinu usporedili smo podatke kroz dulje vremensko razdoblje da bi se otkrile tendencije i dinamika promjena pojedinih pozicija računa dobiti i gubitka Društva.

Analizom navedenog izvještaja utvrdili smo da je došlo do smanjenja ukupnih poslovnih prihoda za 7,2% u 2009. godini u odnosu na 2008. godinu odnosno ukupni poslovni prihodi smanjili su se za 17,2% u 2010. u odnosu na 2009. godinu. Ako pogledamo istovremeno poslovne rashode uočiti ćemo da su se rashodi u 2009. godini smanjili za 10,7% u odnosu na 2008. godinu, odnosno da su se ukupni poslovni rashodi u 2010. godini smanjili za 18,5% u odnosu na 2009. godinu. Iz navedenog možemo uočiti da su se poslovni rashodi smanjivali brže od prihoda.

Najveći pad u poslovnim prihodima bilježi Prihod od prodaje u inozemstvu. U 2009. navedeni prihod se smanjio za 8,6% u odnosu na 2008. odnosno u 2010. godini smanjio se za čak 20,9% u odnosu na 2009. godinu. Glavni razlog smanjenju je svjetska kriza koja je pogodila sve djelatnosti, a naročito turističku. Osim toga 2010. godini francuska agencija Prodintour-Paris, s kojom je Društvo jako dobro surađivalo, raskinula je ugovor jer Društvo nije bilo u mogućnosti povećati standarde ponude u tehničkom pogledu (povećanje broja zvjezdica).

Dok Prihodi od prodaje u inozemstvu bilježe pad u obje godine, Prihod od prodaje u zemlji bilježi rast. U 2009. godini porastao je za 29,9% u odnosu na 2008. godinu, a 2010. za čak 121,5% u odnosu na 2009. godinu. Ipak, efekti ovog porasta u apsolutnim iznosima su neznatni, obzirom na nisku baznu vrijednost prihoda koji se uzima u obračun. Zbog svjetske krize Društvo je bilo prisiljeno smanjiti cijene svojih usluga što je vjerojatno privuklo domaće goste.

Kao što je već navedeno ukupni poslovni rashodi smanjili su se u obje godine. Najveći postotak smanjenja u 2009. godini u odnosu na 2008. bilježe ostali troškovi poslovanja za 19,9% i troškovi osoblja za 12,6%, a sljede ih materijalni troškovi za 10,1% i amortizacija za 3,2%. U 2010. godini u odnosu na 2009. godinu najviše su se smanjili materijalni troškovi za čak 22,2% i troškovi plaća za 21,4%. (Detalje pogledati u bilješkama 2.1.2, 2.1.3 i 2.1.4).

U promatranom razdoblju se bilježi pad financijskih prihoda (kamatni prihodi i pozitivne tečajne razlike), pa su se tako financijski prihodi u 2009. godini u odnosu na 2008. godinu smanjili za 10,6%, a u 2010. godini u odnosu na 2009. za 46,2%. Do velikog pada u 2010. godini je došlo zbog zatvaranja dospelog dijela dugoročnih kredita sa valutnom klauzulom i sa državnim jamstvima, i njihovo klasificiranje na kratkoročne obveze prema Ministarstvu financija RH koje se vode u kunama, što je smanjilo osnovicu za obračun tečajnih razlika, usljed čega su pozitivne tečajne razlike pale za 50,5% (detalje pogledati u bilješci 2.1.5).

Kod financijskih rashoda (kamatni rashod i negativne tečajne razlike) također se zapaža smanjenje. Ukupni financijski rashodi su se u 2009. smanjili za 24,5% u odnosu na 2008. godinu, a u 2010. godini u odnosu na 2009. su se smanjili za 25,7%. Uzroci smanjenja se mogu povezati sa već opisanim efektima koji su nastali zbog smanjenja dugoročnih kredita sa državnim jamstvima. Obzirom na situaciju opisanu u točki 1.5. smanjena je osnovica za obračun kamatnih rashoda koje Društvo iskazuje kao trošak razdoblja, a povećala se osnovica za obračun zatezne

kamate koju na dospjele obveze po plaćenim jamstvima obračunava MFRH i koju Društvo ne iskazuje u financijskim izvještajima kao trošak razdoblja, nego je vodi kao izvanbilančnu obvezu.

Društvo iz godine u godinu posluje s negativnim poslovnim rezultatom. Međutim, u 2009. godini u odnosu na 2008. godinu gubitak se smanjio za čak 47,3%, dok se u 2010. godini u odnosu na 2009. godinu smanjio za 8,6%. Iako je u promatranim razdobljima zabilježen znatan pad ukupnog prihoda, smanjenje gubitka iz poslovanja iz godine u godinu rezultat je racionalizacije poslovanja što se manifestiralo kroz uštede u obavljanju poslovnih aktivnosti na svim područjima (radna snaga, materijalni troškovi, usluge i drugo).

**2.2. Bilanca na dan 31.12.2008., 31.12.2009. i 31.12.2010. godine****Tablica 4:** Bilanca na dan 31.12.2008., 31.12.2009. i 31.12.2010 godine:

	Bilješka u financijskim izvještajima	31.12.2008.	31.12.2009.	31.12.2010.	Index 4/3x100	Index 5/4x100
1	2	3	4	5	6	7
<b>IMOVINA</b>						
<b>Dugotrajna imovina</b>						
Nematerijalna imovina	11	70	47	22	67,1	46,8
Nekretnine, postrojenja i oprema	12	102.350	97.695	248.902	95,5	254,8
<b>Ukupno dugotrajna imovina</b>		<b>102.420</b>	<b>97.742</b>	<b>248.924</b>	95,4	254,7
<b>Kratkotrajna imovina</b>						
Zalihe	13	445	431	463	96,9	107,4
Imovina raspoloživa za prodaju	14	1.258	1.681	136	133,6	8,1
Potraživanja od kupaca	15	2.738	2.671	3.496	97,6	130,9
Ostala kratkoročna potraživanja	16	2.660	2.676	2.668	100,6	99,7
Novac na računu i u blagajni	17	8	666	789	8325,0	118,5
<b>Ukupno kratkotrajna imovina</b>		<b>7.109</b>	<b>8.125</b>	<b>7.552</b>	114,3	92,9
<b>Ukupna imovina</b>		<b>109.529</b>	<b>105.867</b>	<b>256.476</b>	96,7	242,3

<b>GLAVNICA I OBVEZE</b>						
<b>Kapital i rezerve</b>						
Redovne dionice	18	112.021	112.021	112.021	100,0	100,0
Rezerve	19	1.032	1.059	126.006	102,6	11898,6
Akumulirani gubitak		-136.245	-139.518	-142.509	102,4	102,1
<b>Ukupno kapital</b>		<b>-23.192</b>	<b>-26.438</b>	<b>95.518</b>	114,0	-361,3
<b>Dugoročne obveze</b>						
Obveze po kreditima s dospjećem nakon 1 godine	20	21.635	11.578	3.251	53,5	28,1
<b>Ukupno dugoročne obveze</b>		<b>21.635</b>	<b>11.578</b>	<b>3.251</b>	53,5	28,1
<b>Kratkoročne obveze</b>						
Obveze po kreditima s dospjećem u roku od 1 godine	20	95.113	107.427	117.470	112,9	109,3
Obveze prema dobavljačima		14.432	12.157	8.139	84,2	66,9
Obračunate i ostale obveze	21	1.541	1.143	32.098	74,2	2808,2
<b>Ukupno kratkoročne obveze</b>		<b>111.086</b>	<b>120.727</b>	<b>157.707</b>	108,7	130,6
<b>Ukupno obveze</b>		<b>132.721</b>	<b>132.305</b>	<b>160.958</b>	99,7	121,7
<b>Ukupno glavnica i obveze</b>		<b>109.529</b>	<b>105.867</b>	<b>256.476</b>	96,7	242,3

Horizontalnom analizom izvještaja o financijskom položaju na dan 31.12.2008., 31.12.2009. i 31.12.2010.g. usporedili smo podatke kroz dulje vremensko razdoblje da bi se otkrile tendencije i dinamika promjena pojedinih pozicija izvještaja o financijskom položaju Društva.



Uzevši u razmatranje izvještaje o financijskom položaju, uviđamo smanjenje od 3,3% financijskog položaja Društva na dan 31.12.2009. godine u odnosu na dan 31.12.2008.g., te značajno povećanje od 142,3% financijskog položaja na dan 31.12.2010.g. u odnosu na dan 31.12.2009. godine. Daljnjom analizom pojedinih pozicija izvještaj o financijskom položaju objasniti ćemo iz čega su proizašle gore navedene promjene. Dugotrajna imovina Društva se smanjila na dan 31.12.2009.g. za 4,6% u odnosu na dan 31.12.2008.g., međutim značajna promjena se dogodila na dan 31.12.2010.g. u odnosu na dan 31.12.2009., gdje je došlo do povećanja pozicije Nekretnine, postrojenja i oprema u iznosu od 154,7%. Povećanje je nastalo zbog promjene računovodstvene politike - mjerenja dugotrajne materijalne imovine. U prethodnim razdobljima koristila se metoda troška, a od dana 31.12. 2010. godine Društvo primjenjuje metodu revalorizacije temeljem koje je i došlo do značajnog povećanja vrijednosti nekretnina Društva. Detaljno objašnjenje pogledati u bilješci 2.2.2.

Kratkotrajna imovina Društva se povećala na dan 31.12.2009.g. za 14,3% u odnosu na dan 31.12.2008.g.. Ta promjena je nastala zbog povećanja pozicije - imovina raspoloživa za prodaju - u visini 33,6%, odnosno došlo je do povećanja ulaganja u otvorene investicijske fondove (bilješka 2.2.4) i pozicije - novac na računu i blagajni – u visini 8,225%, ostale pozicije nisu imale značajne pomake. Na dan 31.12.2010.g. došlo je do smanjenja kratkotrajne imovine Društva za 7,1% u odnosu na dan 31.12.2009.g., što je proizašlo iz smanjenja pozicije - imovina raspoloživa za prodaju - u visini 91,9% zbog povlačenja ulaganja iz otvorenih investicijskih fondova (bilješka 2.2.4) i povećanja pozicije potraživanja od kupaca za 30,9% koje je proizašlo iz otežane naplate potraživanja. Na ostalim pozicijama kratkotrajne imovine Društva nije bilo značajnih promjena. Kapital i rezerve Društva na dan 31.12.2009.g. smanjili su se za 14% u odnosu na dan 31.12.2008.g. zbog ostvarenog gubitka iz redovnog poslovanja, dok se na dan 31.12.2010.godine bilježi povećanje kapitala za cca 300% i izlazak iz negativnog trenda, zbog primjene nove računovodstvene politike mjerenja nekretnina, odnosno primjene metode revalorizacije temeljem koje je i došlo do značajnog povećanja vrijednosti nekretnina Društva, a time i povećanja revalorizacijskih rezervi u kapitalu (bilješka 2.2.2).

Dugoročne obveze Društva, odnosno Obveze po kreditima s dospelom nakon 1 godine, na dan 31.12.2009.g. su se smanjile za 46,5% u odnosu na dan 31.12.2008.g. zbog reklasifikacije dugoročnih kredita na kratkoročne posudbe od Ministarstva financija RH. Zbog istih razloga, na dan 31.12.2010.g. u odnosu na 31.12.2009.g., došlo je do smanjenja obveze po dugoročnim kreditima za 71,9% (bilješka 2.2.10).

Ukupne kratkoročne obveze Društva na dan 31.12.2009.g. su se povećale za 8,7% u odnosu na dan 31.12.2008.g. zbog povećanja pozicije Obveze po kreditima s dospelom u roku od 1 godine. Najveći dio povećanja se odnosi na kratkoročne posudbe od Ministarstva financija RH (MF), koje su nastale plaćanjem dospjelih obveza Društva koje su bile osigurane jamstvima MF (bilješka 2.2.10). Također je povećanje na dan 31.12.2010. u odnosu na dan 31.12.2009. u visini 30,6% proizašlo manjim dijelom iz gore navedenih kratkoročnih posudbi od Ministarstva financija RH, te većim dijelom iz obračunatih i ostalih obveza koje predstavljaju odgođenu poreznu obvezu proizašlu iz revalorizacije nekretnina (bilješka 2.2.11).

## 2.2.12. TRANSAKCIJE S POVEZANIM STRANKAMA

Preko svojih institucija Republika Hrvatska (RH) je većinski vlasnik Društva. Obveze i potraživanja između Društva i RH koje su evidentirane u bilanci Društva prikazane su u slijedećoj tablici.

**Tablica 4.11:** Bilančna potraživanja i obveze

	<u>31.12.2008.</u>	<u>31.12.2009.</u>	<u>31.12.2010.</u>	<u>Indeks</u>	<u>Indeks</u>
	1	2	3	2x100/1	3x100/2
Potraživanja za subvencije od MFRH	2.478	2.478	2.478	100	100
Obveze po kreditima prema MFRH	79.924	91.592	102.879	114,60	112,32

U slijedećoj tablici su iskazana potraživanja Društva od MFRH za ratne štete uvećano za kamatu (opisano u točki 1.5 ovog Plana), kao i obveze Društva prema MFRH temeljem obračunanih zateznih kamata koje su proizašle iz nepodmirenih obveza Društva prema MFRH, vezano za izvršena plaćanja MFRH po jamstvima. Navedena potraživanja i obveze Društvo vodi u svojim izvanbilančnim evidencijama.

**Tablica 4.12:** Izvanbilančna potraživanja i obveze

	<u>31.12.2008.</u>	<u>31.12.2009.</u>	<u>31.12.2010.</u>	<u>Indeks</u>	<u>Indeks</u>
	1	2	3	2x100/1	3x100/2
Izvanbilančna Potraživanja od MFRH po osnovu ratne štete	143.040	155.526	171.355	108,72	110,17
Izvanbilančne obveze prema MFRH za kamate	40.739	55.548	71.995	136,35	129,60

U slijedećoj tablici su iskazani ukupni iznosi potraživanja i obveza (bilančni i izvanbilančni) Društva prema MFRH, te razlika između ukupnih potraživanja i obveza.

**Tablica 4.13:** Ukupni iznosi potraživanja i obveza (bilančni i izvanbilančni) Društva prema MFRH, te razlika između ukupnih potraživanja i obveza.

	<u>31.12.2008.</u>	<u>31.12.2009.</u>	<u>31.12.2010.</u>	<u>Indeks</u>	<u>Indeks</u>
	1	2	3	2x100/1	3x100/2
Ukupna potraživanja od MFRH	145.518	158.004	173.833	108,58	110,0
Ukupne obveze prema MFRH	120.663	147.140	174.874	121,94	118,85
Razlika između potraživanja i obveza	24.855	10.864	(1.041)		

Razlika između ukupnih potraživanja i obveza Društva prema Državi nije materijalno značajna što otvara mogućnost kompenzacije tih iznosa u postupku financijske sanacije Društva.

### 2.3. Izvještaj o novčanom tijeku za 2008., 2009. i 2010. godinu

**Tablica 5:** Izvještaj o novčanom tijeku za 2008., 2009. i 2010. godinu

<b>Opis</b>	<b>2008.</b>	<b>2009.</b>	<b>2010.</b>	<b>Indeks</b>	<b>Indeks</b>
1	2	3	4	3x100/2	4x100/3
<b>Poslovne aktivnosti</b>					
Gubitak tekuće godine	-6.209	-3.273	-2.991	53	91
<i>Usklađenja za:</i>					
Amortizacija	5.280	5.113	5.093	97	100
Neotpisana vrijednost rashodovane materijalne imovine	162	5	8	3	160
Vrijednosno usklađenje potraživanja od kupaca	66	204	28	309	14
Vrijednosno usklađenje financijske imovine	-47	-	-		
Otpis obveza dobavljača	-325	-	-57		
<b>Neto novčani (odliv)/priliv od poslovnih aktivnosti prije promjena u obrtnom kapitalu</b>	<b>-1.073</b>	<b>2.049</b>	<b>2.081</b>	-	102
Promjene u obrtnom kapitalu					
(Povećanje)/Smanjenje potraživanja od kupaca	1.565	-153	-846	-	553
(Povećanje) ostalih kratkoročnih potraživanja	-14	-	-		
(Povećanje)/Smanjenje zaliha	12	14	-30	117	-
(Smanjenje)/Povećanje obveza prema dobavljačima	1.113	-2.275	-3.961	-	174
(Smanjenje) ostalih kratkoročnih obveza	-417	-398	-283	95	71
(Smanjenje) obveza za kamate	-310	-215	-96	69	45
<b>Neto novčani (odliv)/priliv od poslovnih aktivnosti iz promjena u obrtnom kapitalu</b>	<b>1.949</b>	<b>-3.027</b>	<b>-5.216</b>	-	172

### 2.3. Izvještaj o novčanom tijeku za 2008., 2009. i 2010. godinu (nastavak)

Tablica 5: Izvještaj o novčanom tijeku za 2008., 2009. i 2010. godinu (nastavak)

<b>Neto novčani (odliv)/priliv od poslovnih aktivnosti</b>	<b>876</b>	<b>-978</b>	<b>-3.135</b>	-112	321
<b>Ulagačke aktivnosti</b>					
Nabava nekretnina, postrojenja i opreme	-611	-436	-88	71	20
Povećanje dugotrajne nematerijalne imovine	-6	-4		67	0
(Kupnja)/Prodaja financijske imovine raspoložive za prodaju	700	-396	1.534	-57	-387
<b>Neto novčani priliv/(odliv) od ulagačkih aktivnosti</b>	<b>83</b>	<b>-836</b>	<b>1.446</b>	-1.007	-173
<b>Financijske aktivnosti</b>					
Povećanje/(Smanjenje) obveza po kreditima	-1.298	2.472	1.812	-190	73
<b>Neto novčani priliv/(odliv) iz financijskih aktivnosti</b>	<b>-1.298</b>	<b>2.472</b>	<b>1.812</b>	-190	73
<b>Neto povećanje/(smanjenje) novca i novčanih ekvivalenata</b>	<b>-339</b>	<b>658</b>	<b>123</b>	-194	19
<b>Novac i novčani ekvivalenti</b>					
<b>Na početku godine</b>	347	8	666	2	8.325
<b>Na kraju godine</b>	8	666	789	8.325	118
<b>Neto povećanje/ (smanjenje) novca i novčanih ekvivalenata</b>	<b>-339</b>	<b>658</b>	<b>123</b>		

Uočava se povećanje novca i novčanih ekvivalenata u 2009. godini u odnosu na stanje 31.12.2008. godine za 658 tisuća kuna a u 2010. trend povećanja se također nastavlja. Najveći dio povećanja je uslijedilo iz poslovnih aktivnosti Društva što je vidljivo iz stavke Neto novčani (odliv)/priliv od poslovnih aktivnosti prije promjena u obrtnom kapitalu, koja u 2009. godini pokazuje pozitivne efekte u odnosu na 2008., obzirom da je u 2009. godini ostvaren neto novčani priliv u iznosu od 2.049 tisuća kuna, a u 2008 je ostvaren neto novčani odliv u iznosu od 1.073 tisuće kuna. U 2010. se pozitivni trend nastavlja ostvarenjem neto novčanog priliva u iznosu od 2.081 tisuću kuna. Ostvarena povećanja novčanih sredstava iz poslovanja utrošena su također u poslovnim aktivnostima za financiranje obrtnih sredstava. Za financiranje obrtnih sredstava utrošen je i dio novca koji je ostvaren iz ulagačkih i financijskih aktivnosti Društva.

### 3. REALIZIRANE USLUGE ZA TRI GODINE KOJE PRETHODE TEKUĆOJ 2011. GODINI

Realizacija usluga u razdoblju od 2008. do 2010. godine prati se kroz ostvarena noćenja i broj gostiju po objektima, kao i kroz ostvareni prihod od izvršenih usluga.

**Tablica 6:** Iskorištenost kapaciteta na osnovu cijele godine

Objekt	Dnevni Kapaciteti / kreveti, mjesta u AK	Godišnji kapaciteti / kreveti, mjesta u AK	Ostvarenja noćenja			Iskorišteni ukupni kapaciteti		
			2008	2009	2010	2008	2009	2010
1	2	3 (2x365)	4	5	6	7 (4/3)	8(5/3)	9 (6/3)
Hotel "NIMFA"	486	177.390	75.876	56.008	55.643	43%	32%	31%
Familly club sobe	234	85.410	25.994	26.575	25.623	30%	31%	30%
<b>Ukupno "NIMFA"</b>	<b>720</b>	<b>262.800</b>	<b>101.870</b>	<b>82.583</b>	<b>81.266</b>	<b>39%</b>	<b>31%</b>	<b>31%</b>
Hotel "PUNTA"	264	96.360	39.445	37.427	15.259	41%	39%	16%
Apartmani "PUNTA"	114	41.610	13.697	12.217	12.319	33%	29%	30%
<b>Ukupno "PUNTA"</b>	<b>378</b>	<b>137.970</b>	<b>53.682</b>	<b>49.644</b>	<b>27.578</b>	<b>39%</b>	<b>36%</b>	<b>20%</b>
Auto camp "DOLE"	750	273.750	105.741	102.617	99.727	39%	37%	36%
<b>UKUPNO</b>	<b>1.848</b>	<b>674.520</b>	<b>261.293</b>	<b>234.844</b>	<b>208.593</b>	<b>39%</b>	<b>35%</b>	<b>31%</b>
<b>Prosječan broj dana korištenja punog kapaciteta</b>			<b>141</b>	<b>127</b>	<b>113</b>			

U prethodnoj tablici je naveden ukupan godišnji kapacitet noćenja po pojedinim objektima u kojima Društvo pruža usluge gostima i ostvareni broj noćenja za 2008., 2009. i 2010. godinu. Uočava se **trend smanjenja korištenja kapaciteta** koji je u 2008. godini bio ostvaren sa 39% od ukupnog godišnjeg kapaciteta, u 2009. godini sa 34%, da bi u 2010. godini pao na 31%. Prosječan broj dana korištenja punog kapaciteta za 2008. godinu je 141 dan, za 2009. godinu 127 dana i za 2010. godinu 113 dana.

**Tablica 7:** Iskorištenost kapaciteta na osnovu prosječnog broja dana poslovanja

Objekt	Dnevni kapacitet noćenja	Prosje. broj dana poslovanja u godini	Moguća noćenja u danima poslovanja	Ostvarenja noćenja			Iskorišteni kapaciteti u danima poslovanja		
				2008	2009	2010	2008	2009	2010
1	2	3	4 (2x3)	5	6	7	8 (5/4)	9 (6/4)	10 (7/4)
Hotel "NIMFA"	486	190	92.340	75.876	56.008	55.643	82%	61%	60%
Familly club sobe	234	190	44.460	25.994	26.575	25.623	58%	60%	58%
<b>Ukupno "NIMFA"</b>	<b>720</b>	<b>190</b>	<b>136.800</b>	<b>101.870</b>	<b>82.583</b>	<b>81.266</b>	<b>74%</b>	<b>60%</b>	<b>59%</b>
Hotel "PUNTA"	264	190	50.160	39.445	37.427	15.259	79%	75%	30%
Apartmani "PUNTA"	114	122	13.908	14.237	12.217	12.319	102%	88%	89%
<b>Ukupno "PUNTA"</b>	<b>378</b>	<b>165</b>	<b>62.370</b>	<b>53.682</b>	<b>49.644</b>	<b>27.578</b>	<b>86%</b>	<b>80%</b>	<b>44%</b>
Auto camp "DOLE"	750	153	114.750	105.741	102.617	99.749	92%	89%	87%
<b>UKUPNO</b>	<b>1848</b>	<b>170</b>	<b>314.160</b>	<b>261.293</b>	<b>234.844</b>	<b>208.593</b>	<b>83%</b>	<b>75%</b>	<b>66%</b>

Sličan trend se uočava i kod iskorištenja kapaciteta u usporedbi sa kapacitetom koji je određen na osnovu prosječnog broja dana poslovanja. Od ukupnog broja mogućih noćenja koji se računaju za vrijeme dana poslovanja, ostvareno je 83% u 2008., 75% u 2009. i 66% u 2010. godini. Uzroci smanjenja su recesija, neadekvatno stanje hotelskih objekata i s tim povezana niža kvaliteta usluga. Izlaz je raditi na podizanju kvalitete i širenju tržišta s ciljem ostvarenja maksimalne popunjenosti kapacitete u danima poslovanja.

**Tablica 8:** Broj gostiju 2008. – 2010.

Vrsta	2008		2009		2010	
	Broj gostiju	%	Broj gostiju	%	Broj gostiju	%
1	2	3	4	5	6	7
Strani	37.527	96,00%	33.028	97,00%	29.328	96,00%
Domaći	1.408	4,00%	1.030	3,00%	1.306	4,00%
<b>Ukupno</b>	<b>38.935</b>	<b>100,00%</b>	<b>34.058</b>	<b>100,00%</b>	<b>30.634</b>	<b>100,00%</b>

Zapaža se vrlo nizak udio domaćih gostiju.

**Tablica 9:** Ostvarena noćenja u hotelu i kampu u razdoblju 2008 – 2010

Noćenja	Gosti	2008	2009	2010
1	2	3	4	5
Hotel "NIMFA"	Domaći	2.300	1.910	3.499
	Strani	73.576	54.098	52.144
Familly club sobe	Domaći	2.794	2.020	2.100
	Strani	23.200	24.555	23.523
<b>Ukupno "NIMFA"</b>	Domaći	5.094	3.930	5.599
	Strani	96776	78.653	75.667
Hotel "PUNTA"	Domaći	404	234	1.256
	Strani	39.041	37.193	14.003
Apartmani "PUNTA"	Domaći	540	117	499
	Strani	13.697	12.100	11.820
<b>Ukupno "PUNTA"</b>	Domaći	537	291	1.755
	Strani	53.145	49.353	25.823
Auto camp "DOLE"	Domaći	4.230	2.988	1.785
	Strani	101.511	99.629	97.964
<b>UKUPNO</b>	<b>Domaći</b>	<b>9.861</b>	<b>7.209</b>	<b>9.139</b>
	<b>Strani</b>	<b>251.432</b>	<b>227.635</b>	<b>199.454</b>



**Tablica 10:** Prosječna dužina boravka po gostu u danima

Objekt	Ostvareni broj noćenja po godinama			Prosječan boravak po gostu u danima		
	2008.	2009.	2010.	2008.	2009.	2010.
1	2	3	4	5	6	7
Hotel "NIMFA"	75.876	56.008	55.643	6,80	6,00	6,00
Familly club sobe	25.994	26.575	25.623	6,20	7,00	7,00
<b>Ukupno "NIMFA"</b>	<b>101.870</b>	<b>82.538</b>	<b>81.266</b>	<b>6,80</b>	<b>6,20</b>	<b>6,28</b>
Hotel "PUNTA"	39.445	37.427	15.259	6,00	6,90	5,90
Apartmani "PUNTA"	13.697	12.217	12.319	7,00	7,00	7,00
<b>Ukupno "PUNTA"</b>	<b>53.682</b>	<b>49.353</b>	<b>27.578</b>	<b>6,40</b>	<b>6,80</b>	<b>6,35</b>
Auto camp "DOLE"	<b>105.741</b>	102.617	99.749	6,80	7,46	7,47
<b>UKUPNO</b>	<b>261.293</b>	<b>234.844</b>	<b>208.593</b>	<b>6,7</b>	<b>6,9</b>	<b>6,8</b>

**Ukupan prosječni boravak po gostu za 2010. godinu je 6,8 dana, što je za oko 1,5% manje nego za 2009. godinu. Promatrajući kretanja prosječnog boravka po gostu u danima i po objektima, zapaža se da na ovaj pokazatelj pozitivno utječe boravak gostiju u auto kampu „Dole“, apartmanima „Punta“ i „Familly club“, dok je negativan utjecaj imalo skraćivanje boravka u hotelu „Nimfa“ i hotelu „Punta“. Skraćivanje dana boravka najvećim dijelom se odnosi na agencijske goste koji su u 2010. godini ugovarali aranžmane od 3 ili 7 dana, dok su u prethodnim godinama uglavnom ugovarali aranžmane od 7 dana. Aranžmani od 3 dana su vezani uz plan turoperatora koji goste vode na nekoliko destinacija tijekom boravka u Hrvatskoj.**

Kako bi se boravak gostiju u objektima Društva produžio, potrebno je dodatno ulagati u podizanje kategorije smještajnih objekata i dodatnih sadržaja koji bi mogli zadržati gosta na duže vrijeme u objektima Društva.

**Tablica 11:** Poslovni prihodi ostvareni od noćenja

Opis	2008.	2009.	2010.	Index 4/3x100	Index 5/4x100
1	2	3	4	5	6
<b>Poslovni prihodi</b>					
Prihodi od prodaje u zemlji	826	1.073	2.377	129,9	221,5
Prihodi od prodaje u inozemstvu	32.614	29.821	23.593	91,4	79,1
<b>UKUPNO</b>	<b>33.440</b>	<b>30.894</b>	<b>25.970</b>	<b>92,4</b>	<b>84,1</b>

Kretanje poslovnih prihoda koji se ostvaruju realizacijom hotelskih usluga i usluga auto kampa slično je kretanjima koja su uočena kod analize prikazanih naturalnih pokazatelja. U 2009. godini je ostvareno 92% od vrijednosti prihoda ostvarenog za 2008. godinu, a u 2010. je ostvareno 84% od vrijednosti prihoda ostvarenog za 2009. godinu. Neki razlozi smanjenja prihoda su već spomenuti, a najvažnije je spomenuti slabiju konkurentnost Društva na tržištu zbog slabe opremljenosti i uređenosti hotelskih kapaciteta i povezanih objekata. Iz razgovora sa predstavnicima agencija koji provode anketiranje gostiju vezano za zadovoljstvo gosta smještajem, uslugom i dodatnim sadržajima, potvrđena je potreba za objektima za dodatnu animaciju i rekreaciju gostiju tijekom predsezona i podsezona.

## **4. SVOJSTVA I KARAKTERISTIKE OBJEKATA KOJI SU U FUNKCIJI OBAVLJANJA POSLOVNIH AKTIVNOSTI**

Društvo obavlja svoju djelatnosti u slijedećim organizacijskim jedinicama:

- Hotelima,
- Auto kampu
- Upravi i službama društva

### **4.1. Hotel «Nimfa»**

Hotel "NIMFA" sastavljen je od glavne zgrade hotela i depadansi "Pelagija", "Pokrivenik", "Suzina" te sadrži pored toga i Restoran "Plaža", otvoreni bazen i prateće infrastrukturne objekte.

Glavna zgrada hotela je kapaciteta 143 sobe, dok su u depadansi "Pelagija" 21 smještajna jedinica, u "Pokriveniku" 21 smještajna jedinica te u depadansi "Suzina" 15 smještajnih jedinica .

Smještajni kapaciteti su slijedeće strukture: 137 dvokrevetnih soba, 60 obiteljskih soba sa 4 kreveta, 6 hotelskih apartmana s jednom dvokrevetnom sobom za spavanje, što sveukupno iznosi 526 kreveta.

Glavna zgrada hotela je katnosti - 4 kata, prizemlje i 6 katova.

Depadanse su katnosti prizemlje i 2 kata.



**Hotel NIMFA s Depadansama**

Za sve izgrađene objekte, ishodene su Građevinske te Uporabne dozvole sukladno važećim zakonskim propisima.

Ugostiteljski objekt svojim uređenjem , opremom i uslugama ispunjava minimalne uvjete za kategoriju HOTEL, **ali ne ispunjava u potpunosti uvjete propisane Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli za vrstu HOTEL , kategorije 3 zvjezdice.** Da bi se ispunili uvjeti za **kategoriju 3\*** potrebno je izvršiti dodatna ulaganja u iznosu od **22.042.000 kuna.**

## 4.2. Hotel «Punta»

Hotel "PUNTA " nalazi se u turističkom mjestu Igrane.

Sastavljen je od glavne zgrade hotela i Depadanse (5 kompleksa "kućica" sa po 5 ili 6 soba), plažnog objekta "Rusulica", otvorenog bazena, mini golf bočališta i pratećih infrastrukturnih objekata.

Hotel ima ukupno 132 smještajne jedinice, od toga u glavnoj zgradi 100 smještajnih jedinica, u Depadansi hotela 32 smještajne jedinice.

Struktura smještajnog kapaciteta je: u glavnoj zgradi 97 dvokrevetnih soba i 3 obiteljske sobe s po četiri kreveta, u Depadansi hotela 32 dvokrevetne sobe.

Građevina ima u jednom dijelu prizemlje, minus dva kata i plus dva kata (ukupno pet nivoa).



**Hotel PUNTA Igrane**

Postojeća kategorija ugostiteljskog objekta - hotel "PUNTA" je 2 zvjezdice. Objekt ispunjava propisane uvjete za vrstu HOTEL sukladno Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli.

Postojeći objekt svojim uređenjem, opremom i uslugama ( propisanim elementima ) ne ispunjava u potpunosti uvjete propisane Pravilnikom za vrstu HOTEL, kategorije 3 zvjezdice za glavnu zgradu, odnosno 2 zvjezdice za Depadansu.

Da bi se ispunili uvjeti za navedene kategorije potrebno je izvršiti dodatna ulaganja u iznosu od oko 12.793.000 kuna.

Izvor: **STUDIJA POSTOJEĆEG STANJA S PRIJEDLOGOM NUŽNIH RADOVA NA GRAĐEVINAMA U CILJU OSTVARENJA POTREBNE KATEGORIZACIJE** Konzalting projekt d.o.o., Split

### 4.3. Auto kamp „Dole“

Auto kamp "Dole" smješten je na južnom dijelu makarske rivijere 25 km udaljen od Makarske. Kapacitet mu je 500 kamping mjesta s mogućnošću smještaja oko 2.000 gostiju.



Prema podacima dobivenim od strane Naručitelja, površina zemljišta Auto kampa "Dole " iznosi ukupno 103 173 m<sup>2</sup>, a izgrađena površina ukupno 1269,18 m<sup>2</sup> (obuhvaća recepciju s pratećim sadržajima i tri sanitarna čvora).

Za sve izgrađene objekte, ishođene su Građevinske te Uporabne dozvole sukladno važećim zakonskim propisima te Rješenje o kategorizaciji.

Na lokaciji Auto kampa od 1986 . godine nije ništa intervenirano u smislu uređenja i poboljšanja postojećih uvjeta.

Postojeće Rješenje kojim su utvrđeni minimalni uvjeti kategorizacije je isteklo .

Dio kampa je uređen što se tiče cestovne infrastrukture (pristupne prometnice, uređenost ulaza, osvijetljenost u noćnim satima, rampa na ulazu u kamp) dok su na zapadnom dijelu još uvijek makadamski neasfaltirani putevi.

Na prostoru kampa nije izvršena kompletna parcelizacija mjesta / parcela te iste nisu uredno označene i omeđene.

Interijer postojećeg objekta u kojem je smještena recepcija je dotrajavao, kao i unutarnje uređenje i oprema sanitarnih čvorova.

Potrebno je ishoditi novo Rješenje o kategorizaciji sukladno važećem Pravilniku o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine "kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj" (NN 75/08) te Pravilniku o izmjenama i dopunama navedenog Pravilnika (NN 45/09).

Da bi se ispunili opći minimalni uvjeti za ponovnu kategorizaciju i postigla buduća kategorija 3\* potrebno je izvršiti dodatna ulaganja u iznosu od 3.900.000 kuna.

Izvor: STUDIJA POSTOJEĆEG STANJA S PRIJEDLOGOM NUŽNIH RADOVA NA GRAĐEVINAMA U CILJU OSTVARENJA POTREBNE KATEGORIZACIJE Konzalting projekt d.o.o., Split

U postupku pretvorbe, zemljište na kojem je smješten Auto-camp «Dole» nije ušlo u temeljni kapital Društva, nego samo ulaganja izvršena u infrastrukturu auto- kampa u iznosu od oko 4 milijuna DEM. Država je krajem 2010. ili početkom 2011. raspisala natječaj za dodjelu koncesije pa je Društvo dana 19. siječnja 2011. godine podnijelo zahtjev Ministarstvu turizma za dodjelu koncesije (za korištenje kampa) na rok od 50 godina. Obzirom na prednost koju Društvo ima pred drugim ponuđačima zbog ranije izvršenih ulaganja, očekuje se pozitivno rješenje. Sukladno zakonskim propisima, koncesijska naknada se sastoji od stalnog dijela koji se obračunava u iznosu od 3,00 kune po metru četvornom i promjenjivog dijela koji se obračunava u visini 2% od ukupnog prihoda koji se ostvari korištenjem koncesijskog dobra (objekta Auto-camp «Dole»).

#### 4.4. Prostor koji je Društvo dalo u najam i podnajam

Društvo posjeduje određene neiskorištene kapacitete prostora, objekata i drugih sredstava koje daje u najam zakupnicima i koji se navode u nastavku:

**Tablica 12:** Neiskorišteni kapaciteti prostora, objekata i drugih sredstava danih u najam:

Opis	Površina u m <sup>2</sup>	Zakupnik	Zakupnina/ valuta	Rok zakupa
Hotel»Nimfa«:				
- Restoran «Plaža»	220	Ivan Robert Šulenta	3.000 eura + PDV+922 eura najam struje i vode	Jedna sezona
- Iznajmljivanje plažnih rekvizita	55	Obrtnik Nikša Bulić	3.500 eura + PDV+430 eura za trošak struje i vode	Jedna sezona
- Suvenirnica	10	Obrtnik Petra Šantrić	14.900 kuna + PDV	Jedna sezona
- Studio za masažu «Vitaform»	16	Obrtnik Đina Stipanić	3.450 kuna + PDV	Jedna sezona
Hotel «Punta»:				
-Plažni objekat	30	Obrtnik Denis Puljiz	5.940 eura + PDV+1.826 eura trošak struje i vode	Jedna sezona
- Suvenirnica	30	Obrtnik Petra Šantrić	2.000 kuna + PDV	Jedna sezona
- Prostor za vodene sportove	20	Frank Jager	1.800 eura + PDV+356,70 eura trošak struje i vode	Jedna sezona
Auto-camp «Dole»				



- Snack bar «Mirine»	59	Obrtnik Tihana Juran	2.300 eura + PDV + 707 eura trošak struje i vode	Jedna sezona
-Najam tenis terena	1000	Obrtnik Mario Petričević	1.200 eura + PDV	Jedna sezona
Zemljište u auto-kampu «Dole»				
- prostor za postavu montažne trgovine	60	Obrtnik Miljenko Brljević	1.764 eura + PDV	Jedna sezona
- prostor za postavu kioska za prodaju bižuterije	12	Obrtnik Tonči Marković	510 eura + PDV	Jedna sezona
- prostor za postavu kioska za pečenje pilića	4	Obrtnik Tihana Juran	1.300 eura + PDV+ 400 eura trošak struje i vode	Jedna sezona
- prostor za postavu vitrine za postavu sladoleda	4	Obrtnik Tihana Juran	826 eura + PDV+ 253 eura troška najma struje i vode	Jedna sezona
- prostor za postavu kioska za prodaju voća i povrća	6	Obrtnik Siniša Juran	1.495 eura + PDV	Jedna sezona
-prostor za postavu kioska za prodaju novina, cigareta i sl.	8	Obrtnik Zdenko Čip	1.200 eura + PDV	Jedna sezona
-prostor za postavu kioska za prodaju pekarski proizvoda	8	Obrtnik Sonja Radman-Livaja	1.150 eura + PDV+ 353 eura troška struje i vode	Jedna sezona

Ukupni prihod od najma gore navedenih prostora i objekata ugovoren je u iznosu od 34.032 EUR-a godišnje, bez PDV-a.

Uz postojeće stanje uređenosti objekata, Uprava ne očekuje značajnije promjene iznosa najma u narednim godinama.

#### **4.5. Poslovni prostor – restoran „Ratac“ (nalazi se izvan upotrebe)**

Društvo je u posjedu objekta restorana – Ratac površine 445,45 m<sup>2</sup>, na čestici zemlje čija je površina 5.607 m<sup>2</sup>, u mjestu Živogošće Blato, a za koju nije utvrđeno vlasništvo. Poslovni objekt je izgrađen 1987. godine, u derutnom je stanju i nije u funkciji kao restoran. Međutim, predmetni ugostiteljski objekt je stekao legalitet temeljem izdane građevinske dozvole iz 1984. godine.

Knjigovodstvena vrijednost objekta na dan 31.12.2010. godine iznosi 981.655 kuna, a 31.12.2011. godine 924.967 kuna.

Postoji interes za kupnju objekta. Objekat sa zemljištem je procijenjen od ovlaštenog procjenitelja Veig Ekspert d.o.o. Split na iznos od 810.000 EUR-a, što preračunano u kune po tečaju 7,53 iznosi 6.099.300 kuna.

### **5. UTJECAJ POSLOVANJA DRUŠTVA NA OKOLIŠ**

Kada uzmemo u obzir poslovanje tvrtke s aspekta utjecaja na okoliš tu trebamo dati opis za svaki naš hotel posebno, kao i auto kamp.

Hotel Punta je smještena na samom rtu te svojim položajem dominira i daje vizualni štih mjestu Igrane, a što je ujedno čini izoliranom od bilo kakvog utjecaja buke iz mjesta te s tog aspekta djeluje kao oaza mira i tišine za korisnike njenih usluga. S obzirom da se nalazi u okruženju gdje nema nikakvih zagađivača zraka niti vode to je još jedan pozitivan moment u smislu odmora za goste. Od same izgradnje 1988 godine hotel ima izgrađen vlastiti sustav za otpadne i fekalne vode tako da je i ste strane zadovoljena zakonska obveza u smislu zagađenja tla i okoliša. Ukupan stvoreni otpad se uklanja putem usluge komunalnog poduzeća koje vrši odvoz i deponiranje istog.

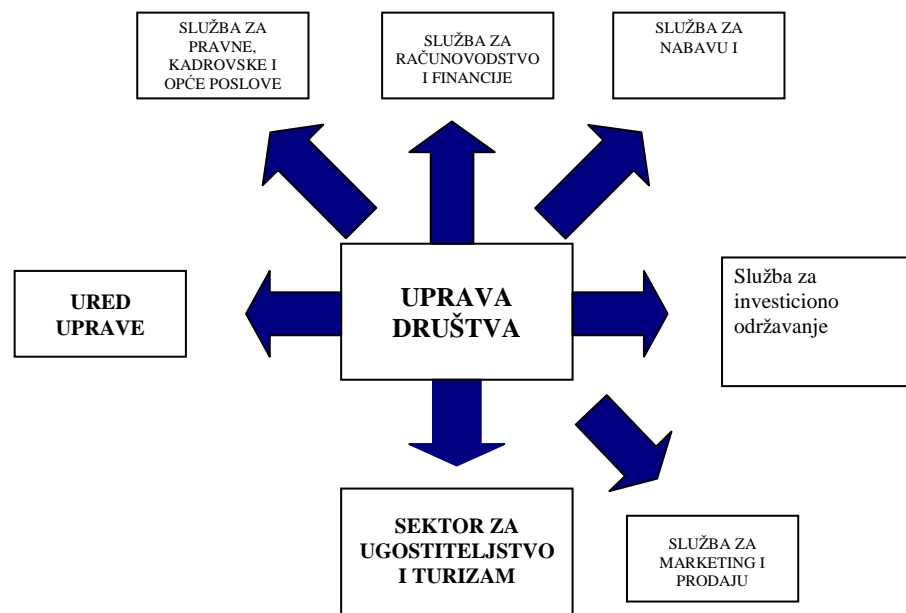
Hotel Nimfa je smještena između Jadranske magistrale i mora tako da je u jednom djelu smještajnih jedinica ( 15 soba), izložena manjoj buci prometa s magistralnog puta, a koji se može ublažiti u dogovoru s Hrvatskim cestama i postavljanjem zida za izolaciju zvuka u naseljenim mjestima. U okruženju ne postoje nikakvi zagađivači zraka koji bi negativno utjecali na položaj hotela. Hotel se nalazi u okruženju više izvora voda po kojima i nosi ime Nimfa (boginja vode), tako da nam je to imperativ u smislu očuvanja i korištenja tih prirodnih resursa. Uklanjanje stvorenog otpada je ugovoreno s komunalnim poduzećem koje ga uredno odvozi i deponira. Hotel još nema spoj na sustav za otpadne i fekalne vode jer još kao takav ne postoji i nalazi se u projektima općine Podgora i Vodovoda Makarska čiji su nosioci izgradnje, tako da se koristi septičkim jamama od samog postojanja (1967 god.), a što bi se moglo smatrati kao jedan vid zagađenja tla, iako septičku jamu redovno servisiramo svake godine na kraju turističke sezone i na taj način udovoljavamo zakonskim normama o očuvanju okoliša.

Kamp Dole je smješten na 103.000 m<sup>2</sup> površine između Jadranske magistrale i morske obale ispunjen maslinovim stablima i borovima što mu daje poseban ugođaj za odmor kampista.

Od same izgradnje kampa (1986 god.) u potpunosti je riješen sustav otpadnih i fekalnih voda tako da nema zagađenja tla ni okoliša što mu daje prednost u daljnjem razvoju.

Ugodnost čistog zraka i mora, udaljenost od mjesta i mjesne vreve u zelenilu maslinovih i borovih stabala ne devastiran ni napadnut betonskim građevinama garancija je za budućnost razvoja i uređenja po evropskim standardima modernog auto kampa.

## 6. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA I BROJ ZAPOSLENIKA



Primarna organizacijska struktura Hotela Živogošće d.d. uključuje:

- **Upravu i Službe Društva**, čiji je zadatak upravljanje poslovanjem Društva i pružanje podrške Sektoru za ugostiteljstvo i turizam u obavljanju svih poslovnih funkcija koje nisu izravno pružanje usluga
- **Sektor za ugostiteljstvo i turizam**, u kojemu se odvija osnovna djelatnost Društva.

## 6.1. Uprava i službe Društva

U nastavku je prikazana struktura Uprave i zajedničkih službi Društva:

**Tablica 13:** Struktura Uprave i zajedničkih službi Društva

	Broj zaposlenika
<b>Uprava i zajedničke službe:</b>	26
- Direktor Društva	1
- Tajnica direktora	1
<i>Opći sektor</i>	
- Tajnik Društva	1
- Personalni referent	1
- Kurir Društva	1
<i>Privredno-računski sektor</i>	
- Financijski direktor	1
- Šef računovodstva	1
- Šef financijske operative	1
- Financijski knjigovođa	1
- Blagajnik	1
- Fakturista	1
- Materijalni knjigovođa	1
<i>Prodaja i promidžba</i>	2
<i>Nabava i vozni park</i>	
- Šef nabave	1
- Skladištar	2
- Skladišni radnik	1
- Šef voznog parka	1
<i>Investicijsko održavanje</i>	
- Šef investicijskog održavanja	1
- Vodoinstalater	2
- Električar	1
- Kotlovnica	1
- Serviser rashladnih uređaja	1
- Zidar	1

Izvor: „Opis društva“, Stručne službe društva

Uprava i zajedničke službe Društva vode, organiziraju i kontroliraju rad Društva.

Postojeća organizacijska struktura sa ključnim izvršnim osobljem u sferi prodaje i promidžbe je statična i nedovoljno ekipirana za izazove koji se postavljaju pred Društvo. U sklopu programa restrukturiranja Društva uprava će poduzeti korake za osuvremenjavanje upravljanja procesima, kroz koje bi se primjenom modernih tehnika planiranja i upravljanja procesima na svim razinama, ostvarili postavljeni ciljevi. U tom smislu **Uprava će osnovati jedinicu za projektni management koja će raditi na postavljanju ciljeva, pronalaženju strategija za njihovo ostvarenje, dodjeljivanju sredstava, motiviranju članova tima uključenih u projekt, kontroli izvršenja projekata i sveukupnoj koordinaciji vezano uz projekte.**

## 6.2. Organizacijska struktura Sektora za ugostiteljstvo i turizam



Uz zaposlenike na neodređeno vrijeme, Društvo zapošljava i radnike na određeno vrijeme za potrebe u sezoni.

Na dan 31.12.2011. Društvo je zapošljavalo 79 radnika na neodređeno vrijeme.

Prosječan broj zaposlenih (stalni i sezonci) na bazi evidentiranih sati rada u 2011. godini:

**Tablica 14:** Prosječan broj zaposlenih (stalni i sezonci) na bazi evidentiranih sati rada u 2011. godini:

Sektor	Prosječan broj zaposlenih
Sektor ugostiteljstvo i turizam	68
Uprava i službe Društva	26
<b>Ukupno</b>	<b>94</b>

## 7. ZAPOŠLJAVANJE I STRUKTURA ZAPOSLENIH

Na dan 31. 12.2011. godine je 92% stalnih zaposlenika starije od 40 godina, od kojih je čak 56% starijih od 50 godina. Prosječna starosna dob zaposlenika Društva je 50 godina, što se smatra neodgovarajućim obzirom na zahtjeve koji se neminovno postavljaju pred Društvo pri izvršavanju hoteljerskih i ugostiteljskih usluga. Uvažavajući socijalno pitanje vezano uz zapošljavanje radne snage sa područja Živogošća i okolice, postojeća neusklađenost će se rješavati kroz postupak prirodnog umirovljenja i balansiranja potreba za radnom snagom angažiranjem sezonaca mlađe životne dobi.

Kvalifikacijska struktura stalnih zaposlenika bi se mogla ocijeniti kao zadovoljavajuća, ne uzimajući u obzir prosječnu starosnu dob zaposlenika Društva.

Prosječni radni staž stalnih zaposlenika Društva na dan 31.12.2010. godine iznosi 27,5 godina (muškarci 28,1 godina i žene 26,7 godina) što je, obzirom na djelatnost kojom se Društvo bavi, jako nepovoljno i vjerojatno ima utjecaja na efikasnost obavljanja poslova .

**Društvo još nema usvojene programe usavršavanja i osposobljavanja zaposlenika.**

**Tablica 17:** Podaci o prosječnoj godišnjoj brutto i netto plaći po zaposlenom (stalni i sezonci) temeljem utrošenih sati rada

<b>Opis/godina</b>	<b>2008.</b>	<b>2009.</b>	<b>2010.</b>	<b>2011.</b>
Broj utrošenih sati rada za stalne radnike	182.352	179.568	169.128	146.624
Broj utrošenih sati rada za sezonce	104.973	83.513	20.755	49.596
<b>Ukupno broj utrošenih sati rada (stalni + sezonci)</b>	<b>287.325</b>	<b>263.081</b>	<b>189.883</b>	<b>196.220</b>
<b>Godišnji fond sati po radniku</b>	<b>2.096</b>	<b>2.088</b>	<b>2.088</b>	<b>2.080</b>
Prosječan broj stalno zaposlenih po satima rada	87	86	81	70
Prosječan broj sezonaca po satima rada	50	40	10	24
<b>Prosječan broj stalnih i sezonskih zaposlenika prema satima rada</b>	<b>137</b>	<b>126</b>	<b>91</b>	<b>94</b>
Isplaćena bruto plaća stalnim zaposlenicima u kn	7.990.680	7.578.852	7.738.092	7.081.560
Isplaćena bruto plaća sezoncima u kn	4.232.462	3.253.068	768.606	1.816.953
<b>Ukupna bruto plaća za godinu (stalni i sezonci)</b>	<b>12.223.142</b>	<b>10.831.920</b>	<b>8.506.698</b>	<b>8.898.513</b>
Prosječna bruto plaća stalno zaposlenih	7.654	7.344	7.961	8.430
Prosječna bruto plaća sezonaca	7.054	6.777	6.405	6.309
<b>Prosječna bruto plaća svih zaposlenih</b>	<b>7.435</b>	<b>7.164</b>	<b>7.790</b>	<b>7.889</b>
Ukupna neto plaća za godinu	8.363.579	7.393.801	5.806.619	6.072.812
<b>Prosječna neto plaća po zaposlenom</b>	<b>5.087</b>	<b>4.890</b>	<b>5.317</b>	<b>5.384</b>

Od 2008 do 2010 godine se broj utrošenih sati rada smanjuje. Posebno je to uočljivo u 2010. godini kada se prosječan broj zaposlenih u odnosu na 2009. godinu smanjio za čak 28%.

Ovakve uštede su postignute angažiranjem stalnih zaposlenika na poslovima uređenja i pripreme objekata za sezonu, umjesto angažiranja sezonaca. Takva praksa je nastavljena i u 2011. godini, s tim da je broj zaposlenih porastao za oko 3% što je u skladu s porastom realizacije (broja noćenja) u 2011. godini.



## **8. FINANCIRANJE DRUŠTVA**

Izvori financiranja Društva i uvjeti financiranja detaljno su opisani u točki 2.2.10. revidiranih financijskih izvještaja, stoga se u nastavku navode tablice sa najvažnijim podacima o financiranju na kraju 2008., 2009. i 2010. godine:

Posudbe su bile kako slijedi

**Tablica 18:** Posudbe

Redni broj	Opis	31.12.2008.	31.12.2009.	31.12.2010.
		U 000 kuna	U 000 kuna	U 000 kuna
	<i>Dugoročne posudbe</i>			
1.	(1) Societe Generale Splitska banka d.d. Split	31.566	22.618	14.430
2.	(2) Privredna banka Zagreb d.d., Zagreb	1.926	961	-
3.	(3)Hrvatska banka za obnovu i razvitak d.d., Zagreb	309	206	-
4.	(4) Thomas Cook Ag	81	-	-
5.	(5) Prodintour, Paris	111	-	-
6.	(6) Euroleasing d.o.o. Split	110	78	54
	<i>Ukupno dugoročne posudbe</i>	34.103	23.863	14.484
	<i>Tekuća dospijeca dugoročnih posudbi</i>	(12.468)	(12.285)	(11.233)
	<b><i>Dugoročna dospijeca posudbi</i></b>	<b>21.635</b>	<b>11.578</b>	<b>3.251</b>
	<i>Kratkoročne posudbe i tekuća dospijeca dugoročnih posudbi</i>			
7.	(7) Ministarstvo financija Republike Hrvatske	79.924	91.592	102.879
8.	(8) MediterraneanHolidays London	1.837	1.450	1.450
9.	(9) Baltik d.o.o.	-	-	41
10.	(10)Prodintour, Pariz	392	-	-
11.	(11) Vitkovicetours	30	45	95
12.	(12) Croatia osiguranje d.d.	-	1.400	1.400
13.	(13) Kompas	-	398	215
14.	(14) Astarea	-	1	-
15.	(15) Izletnik Celje d.d.	-	9	-
	<i>Obveze po kamatama na kredite</i>	462	247	157
	<i>Ukupno kratkoročne posudbe</i>	82.645	95.142	106.237
	<i>Tekuća dospijeca dugoročnih posudbi</i>	12.468	12.285	11.233
	<b><i>Ukupno kratkoročne posudbe i tekuća dospijeca dugoročnih posudbi</i></b>	<b>95.113</b>	<b>107.427</b>	<b>117.470</b>
	<b><i>Ukupno posudbe</i></b>	<b>116.748</b>	<b>119.005</b>	<b>120.721</b>

U sljedećoj tablici navodimo uvjete pod kojima su krediti iz prethodne tablice odobreni:

**Tablica 18.1:** Uvjeti odobrenja kredita

Redni broj iz prethodne tablice	Ugovor sklopljen	Svrha	Kamatna stopa	Otplata	Osiguranje
1	1999.	Reprogram kredita odobrenih za pripremu turističkih sezona i za rekonstrukciju i obnovu objekata tvrtke za 1997. i 1998. godinu i ranije. Sastoji se od 9 kredita.	Promjenjiva kamatna stopa od 5% do 5,97% godišnje	Za Dio kredita koji je vezan uz valutnu klauzulu USD otplata teče u 28 jednakih tromjesečnih rata od kojih je prva dospjela 30. lipnja 2005. godine, a zadnja dopijeva 31. ožujka 2012. godine. Ostali krediti SG Splitske banke d.d., Split odobreni iz sredstava HBOR-a reprogramirani su s krajnjim rokom otplate 31. ožujka 2012. godine. Otplata teče u 32 jednake tromjesečne rate od kojih je prva dospjela 30. rujna 2004. godine.	Kreditu SG Splitske banke osigurani su mjenicama i hipotekom na imovinu Društva, kao i državnim jamstvima. Krediti se vraćaju iz državnih jamstava temeljem čega se formiraju obveze Društva prema ministarstvu financija RH (redni broj 7.).
6	2003.	Financijski najam za vozilo	Kamatna stopa iznosi 10,21% godišnje.	Najam se otplaćuje mjesečnim anuitetima s konačnim rokom otplate 31. kolovoza 2012. godine.	Osigurano bianco mjenicama i zadužnicama
7	1999.	Kratkoročne posudbe od Ministarstva financija RH (MF) odnose se na plaćena jamstva za dospjele obveze po kreditima SG Splitske banke d.d., Split i Privredne banke Zagreb d.d.	Zakonska zatezna kamata (zadnja važeća je 15%). Društvo ovu kamatu evidentira izvanbilančno	Obveza je dospjela	Hipoteka nad imovinom Društva

			zbog neriješenih potraživanja od Države po osnovu ratnih šteta.		
8	2010.	Pripreme predstojeće turističke sezone- 2011.	Beskamatni predujam	Predujam će se vratiti kroz 2011. godinu.	-
9	2010.	Pripreme predstojeće turističke sezone- 2011.	Beskamatni predujam	Predujam će se vratiti kroz 2011. godinu.	-
11	2010.	Pripreme predstojeće turističke sezone- 2011.	Beskamatni predujam	Predujam će se vratiti kroz 2011. godinu.	-
12	2009.	Zatvaranje dugovanja po osnovi premija osiguranja.	Promjenjiva kamatna stopa (10% godišnje)	Na rok od 6 mjeseciDva puta se prolongirao.	Osigurano bianco mjenicama i zadužnicama, te hipotekom na imovini Društva (Hotelski paviljon Licinijan).
13	2010.	Pripreme turističke sezone - 2011.	Beskamatni predujam	Predujam će se vratiti kroz 2011. godinu.	-

**Ukupne obveze po kreditima sa stanjem na dan 31.12.2010. godine dospijevaju u slijedećim rokovima:**

**Tablica 18.2:** Dospijeće obveza po kreditima:

<b>Godina</b>	<b>Iznos u 000 kuna</b>
2011.	117.470
2012.	3.251
<b>Ukupno</b>	<b><u>120.721</u></b>

**Važno je naglasiti da se od ukupnog iznosa svih obveza po kreditima na dan 31.12.2010. godine najveći dio (85%) odnosi na Ministarstvo financija Republike Hrvatske (MFRH). Dug prema MFRH ima tendenciju rasta sve do konačnog dospijeca kredita SG Splitske banke (2012. godina), obzirom da se krediti SG Splitske banke plaćaju iz državnih jamstava. Stoga, tako plaćeni iznosi dospjelih glavnica i kamata povećavaju dug Društva prema MFRH. Također je važno napomenuti, da zbog neplaćanja dospjelog duga, MFRH na tu osnovicu obračunava Društvu zateznu kamatu, koja se kretala u rasponu između 17% i 15% godišnje.**

**Društvo evidentira zatezne kamate na dugove prema MFRH u izvanbilančnim evidencijama, i to zbog postojanja potraživanja Društva od MFRH za ratne štete koje Društvo, zbog njihovog neriješenog statusa, također evidentira u svojim izvanbilančnim evidencijama, očekujući njihovo kompenziranje sa obvezama po zateznoj kamati, u dogovoru s Vladom RH.**

## **9. DRŽAVNE POTPORE**

Do 2003. godine Društvo je koristilo državne potpore a) u obliku subvencionirane kamate na bankarske kredite i b) u obliku državnih jamstava za primljene bankarske kredite.

- a) Na dan 31.12.2011. godine Društvo ima potraživanje od Države za neisplaćene potpore iz razdoblja do 2003. godine i to u vidu subvencionirane kamate na kredite koje je Društvo diglo kod Splitske banke za pripremu turističkih sezona i za rekonstrukciju i obnovu objekata Društva za 1997. i 1998. godinu i ranije, te jamstava za pripremu sezone 1999. godine sa subvencioniranjem kredita, **u iznosu od 2.478.483,92 kuna.**

Subvencioniranje kamate po navedenim kreditima odobreno je Odlukom Vlade Republike Hrvatske o davanju jamstva Splitskoj banci d.d., Split na reprogram odobrenih kredita za pripremu turističkih sezona i za rekonstrukciju i obnovu objekata Društva za 1997. i 1998. godinu i ranije, te jamstava za pripremu sezone 1999. godine sa subvencioniranjem kredita, Klasa: 334-05/99-03/04, Ur. broj: 5030116-99-3 od 07. svibnja 1999. godine, te Odluke o izmjeni Odluke o davanju jamstva Splitskoj banci d.d., Split na reprogram odobrenih kredita za pripremu turističkih sezona i za rekonstrukciju i obnovu objekata Društva za 1997. i 1998. godinu i ranije, te jamstava za pripremu sezone 1999. godine sa subvencioniranjem kredita, Klasa:334-05/99-03/04, Ur. broj: 5030115-99-8 od 10. lipnja 1999. godine.

Iako potraživanje datira iz 2002. i 2003. godine, Društvo se nikada nije odreklo navedenog potraživanja i očekuje priznavanje potraživanja u procesu financijske sanacije Društva.

Napominjemo da Društvo nikada nije obračunavalo kamatu na evidentirana potraživanja od Države. Da je Društvo obračunavalo zakonsku zateznu kamatu na dospjela potraživanja od Države, na način kako to obračunava Ministarstvo financija RH na svoja potraživanja od Društva, na dan 31.12.2011. godine bi **potraživanja Društva za kamatu iznosila oko 3,5 milijuna kuna.**

- b) Društvo je prije 2003. godine dobilo državna jamstva za osiguranje kredita koji su Društvu odobreni u razdoblju od 1997. do 1999. godine od banaka, u svrhu obnove i rekonstrukcije hotelskih sadržaja devastiranih tijekom ratnih zbivanja, uređenja i opremanja hotelskih sadržaja, pripreme turističke sezone i reprograma postojećih obveza. Detaljni pregled državnih jamstava nalazi se u točki B 2.3.2 ovog Programa.

Nakon 2003. godine Društvu nisu odobravane nikakve državne potpore.

## 10. ANALIZA TRŽIŠTA ZA TRI GODINE KOJE PRETHODE 2011. GODINI

a) Ocjena tržišta za razdoblje 2008. do 2010. po osnovnim kanalima dolaska gostiju Društva

**Tablica 19:** Ocjena tržišta za razdoblje 2008. do 2010. po osnovnim kanalima dolaska gostiju Društva

Godina	2008.		2009.		2010.	
	Broj noćenja	Struktura %	Broj noćenja	Struktura %	Broj noćenja	Struktura %
Alotmani	203.810	78%	185.526	79%	156.444	75%
Grupe	41.806	16%	32.879	14%	39.634	19%
Pojedinci	15.677	6%	16.439	7%	12.515	6%
Ukupno	261.293	100%	234.844	100%	208.593	100%

Glavnina gostiju stiže u alotmanskim aranžmanima preko tour operatora i turističkih agencija, kojima Društvo stavlja na raspolaganje određeni dio kapaciteta Društva, uz određenu cijenu i druge dogovorene uvjete, a svrha ovakvih ugovora za Društvo je povećanje broja noćenja na razini cijele godine.

Iz daljnje analize promatranog razdoblja, proizlazi da su rezultati poslovanja u odnosu na ostvareni broj noćenja iz godine u godinu sve lošiji.

Puna iskorištenost hotelskih kapaciteta za 2008. godinu bila je 141 dan, za 2009. godinu 127 dana i za 2010. godinu 113 dana (vidjeti Tablicu 6).

Razlozi pada ukupnog broja ostvarenih noćenja mogu se naći u nekoliko bitnih čimbenika koji su obilježili 2009. godinu. Jedan od glavnih čimbenika je globalna svjetska kriza koja se u velikoj mjeri odrazila i na turistički sektor. Također, 2009. godine Društvo je zbog nemogućnosti uređenja i obnove svojih kapaciteta suočeno sa slabljenjem svog položaja na tržištu, a sve bolje opremljeni objekti konkurenata na području Makarske rivijere privukli su interes nekih od poslovnih partnera Društva.

Prvenstveno tu možemo navesti jačanje grupacije Blue Sun sa Hotelima Tučepi d.d., kao i dolazak hotela Quercus u Drveniku.

U 2010. godini nastavlja se pad ostvarenja ukupnog broja noćenja iz više razloga.

Globalni pad gospodarske aktivnosti je i dalje prisutan, a turistički sektor se i ni u toj godini ne oporavlja.

Utjecaj vulkanskih oblaka početkom sezone utječe bitno na opredjeljenje potencijalnih avionski gostiju. Međutim ono što je obilježilo poslovnu 2010. godinu za Društvo je prestanak suradnje sa francuskim partnerom Prodintour – Paris, a s tim i prestanak KLUB HOTELOVA PUNTA nakon 8 vrlo uspješnih sezona.

Uvjet partnera je bio podići standarde ponude u tehničkom pogledu, čemu Društvo zbog nedostatka financijskih sredstava nažalost nije moglo udovoljiti.

b) Najznačajniji kupci prema broju noćenja

**Tablica 20:** Najznačajniji kupci prema broju noćenja:

Naziv kupca / godina	Broj noćenja 2008.	Struktura 2008. %	Broj noćenja 2009.	Struktura 2009. %	Broj noćenja 2010.	Struktura 2010. %
1.PRODINTOUR/Francuska	43.907	16,80	39.746	17,15	0	0,00
2.TOP OF TRAVEL/Francuska	34.404	13,17	30.267	13,06	26.635	12,77
3.VIKTORIA/Češka	27.569	10,55	28.825	12,44	26.255	12,59
4.THOMAS COOK / Njemačka	25.601	9,80	19.318	8,33	16.175	7,76
5.THOMAS COOK / Francuska	13.445	5,15	7.017	3,03	9.179	4,40
6.MEDITERANNEN HOLIDAYS/Slovačka	8.627	3,30	7.102	3,06	7.147	3,43
7.TUŠLA CK / Češka	6.452	2,47	5.855	2,53	5.421	2,60
8.VITKOVICE TOURS/ Češka	3.175	1,22	4.810	2,08	7.634	3,66
9.IT S--- KAUFHOF/Njemačka	0		0		3.745	1,80
10.METEOR CK / Češka	1.226	0,47	1.505	0,65	516	0,25
11. ATLAS AIRTOURS/Hrvatska	757	0,29	226	0,10	636	0,30
12.RELATOURS/Slovenija	650	0,25	409	0,18	618	0,30
<b>KUPCI od 1-12</b>	<b>165.813</b>	<b>63,46</b>	<b>145.080</b>	<b>61,78</b>	<b>103.961</b>	<b>49,84</b>
Ostali kupci	95.480	36,54	89.764	38,22	104.632	50,16
<b>Ukupan broj noćenja</b>	<b>261.293</b>	<b>100</b>	<b>234.844</b>	<b>100</b>	<b>208.593</b>	<b>100</b>



U promatranom razdoblju se zapaža smanjenje prometa gotovo sa svim glavnim kupcima. Tako je u 2008. godini Društvo ostvarivalo 63,46% noćenja sa 12 glavnih kupaca, 2009. godine 61,78%, dok je u 2010. godini taj pokazatelj ispod 50% od ukupnog broja noćenja. Pokazalo se da je najznačajniji uzrok smanjenja prometa sa dugogodišnjim kupcima u odnosu na prethodna razdoblja, zaostajanje za konkurencijom u pogledu kvalitete usluga, a što je posljedica nemogućnosti daljnjeg investiranja u obnovu hotelskih objekata i objekata auto kampa. Ponovo ističemo gubitak već spomenutog kupca Prodintour/Pariz, koji je u 2008. i u 2009. godini donosio oko 17% noćenja. Uvjet za nastavak suradnje sa Prodinturom bio je podizanje standarda ponude u tehničkom pogledu (uređenje objekata i zamjena starog namještaja), čemu Društvo nije moglo udovoljiti zbog nedostatka izvora financiranja.

Iz razgovora sa predstavnicima drugih agencija koji provode anketiranje gostiju vezano za zadovoljstvo gosta smještajem, uslugom i dodatnim sadržajima, potvrđena je potreba za obnovom hotelskih kapaciteta, te potreba za objektima za dodatnu animaciju i rekreaciju gostiju tijekom predsezone i podsezone.

c) Konkurenti Društva i tržišni udio na nivou Splitsko-dalmatinske županije

Glavni konkurenti s kojima se Društvo uspoređuje su hoteljeri sa područja Makarske rivijere kao što su:

- 1) HOTELI TUČEPI DD.
- 2) HOTELI PODGORA DD
- 3) HOTEL LABINECA; HOTEL LAGUNA GRADAC
- 4) HOTEL QUERCUS
- 5) AUTOKAMP BAŠKO POLJE

Na temelju analize turističke sezone za 2010. godinu koju je izradila Splitsko-dalmatinske županija (SDŽ), mogu se isčitati i podaci koji ukazuju na položaj Društva u odnosu na ostale hotelske tvrtke iz najbližeg okruženja.

**Tablica 21:** Podaci o broju turista i broju noćenja za 2010. godinu u Splitsko-dalmatinskoj županiji i za Društvo

Red. Br.	Naziv	Broj turista	Struktura broja turista %	Broj noćenja	Struktura broja noćenja %	Broj dana boravka
<b>1</b>	<b>SDŽ</b>	<b>1.617.026</b>	<b>100</b>	<b>9.713.404</b>	<b>100</b>	<b>6</b>
<b>1.1</b>	<b>Makarska rivijera</b>	<b>592.759</b>	<b>36,7</b>	<b>4.075.586</b>	<b>42,0</b>	<b>6,87</b>
1.1.1	- Hoteli živogošće	30.643	1,9	208.593	2,1	6,8
1.1.2	- Makarska rivijera ostali	562.116	34,8	3.866.993	39,9	6,9
<b>1.2</b>	<b>Ostala područja SDŽ</b>	<b>1.024.267</b>	<b>63,3</b>	<b>5.637.818</b>	<b>58,0</b>	<b>5,5</b>

Iz prikazanih podataka se uočava značajna razlika u strukturi broja turista i strukturi broja noćenja između Makarske rivijere (kojoj pripada i Društvo) i ostalih područja SDŽ u odnosu na bazne pokazatelje SDŽ. Makarska rivijera sudjeluje u ukupnom broju turista SDŽ sa 36,7% a u ukupnom broju noćenja SDŽ sa 42%. Ostala područja SDŽ imaju veće učešće broja turista nego što je učešće broja noćenja. Iz ovakvih odnosa se iščitava i podatak o broju dana boravka pojedinog turista na promatranoj destinaciji.

Makarska rivijera, pa tako i Društvo ima čak za 1,37 dana duži boravak gosta nego ostala područja SDŽ u čemu Društvo neznatno zaostaje za konkurentima sa Makarske rivijere. Obzirom da dužina boravka na istoj destinaciji odražava zadovoljstvo gosta ponuđenom uslugom, očekivanja su da će se ulaganjem u obnovu i uređenje objekata postići znatno poboljšanje ovog pokazatelja.

## 11. POKAZATELJI POSLOVANJA (PRIJE RESTRUKTURIRANJA)

**Tablica 22:** Naturalni pokazatelji uspješnosti poslovanja

	Zauzetost ukupnih kapaciteta u %			Ostvareni prihod po jednom noćenju u kunama			Ostvareni prihod po raspoloživoj smještajnoj jedinici (noćenje) u kunama		
	2008.	2009.	2010.	2008.	2009.	2010.	2008.	2009.	2010.
<b>Hoteli Živogošće</b>	<b>39%</b>	<b>35%</b>	<b>31%</b>	<b>128</b>	<b>132</b>	<b>124</b>	<b>50</b>	<b>46</b>	<b>38</b>

Zauzetost ukupnih kapaciteta, mjerena kroz ukupni broj raspoloživih kreveta u objektima i kroz broj mjesta u auto kampu u jednoj godini, se značajno smanjuje. Prosječno ostvareni prihod po noćenju u 2009. raste u odnosu na 2008. da bi se u 2010 smanjio čak ispod razine 2008. godine. Ostvareni prihod po raspoloživoj smještajnoj jedinici se od 2008. do 2010. godine također smanjuje. Razlozi ovakvim kretanjima su opisani u prethodnim točkama, a najznačajniji su globalna ekonomska kriza, te otkazivanje nekih stalnih kupaca zbog nemogućnosti udovoljavanja zahtjevima gostiju vezano za kvalitetu smještajnih kapaciteta i usluga.

**Tablica 23:** Analiza putem financijskih pokazatelja

	31.12.2008.	31.12.2009.	31.12.2010.
<b>POKAZATELJI LIKVIDNOSTI</b>			
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,06	0,07	0,05
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,05	0,05	0,04
Koeficijent trenutne likvidnosti	0	0,01	0,01
<b>POKAZATELJ AKTIVNOSTI</b>			
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,35	0,34	0,11
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	5,46	4,42	3,78
Koeficijent obrtaja potraživanja od kupaca	6,19	5,78	4,21
Dani naplate potraživanja od kupaca	58,92	63,17	86,63
<b>POKAZATELJI ZADUŽENOSTI</b>			
Koeficijent zaduženosti (%)	1,21	1,25	0,63
Pokriće troškova kamata	-1,23	-0,83	-1,31
Faktor zaduženosti	-142,86	71,91	76,54
<b>POKAZATELJ RENTABILNOSTI</b>			
Rentabilnost prometa ROS (%)	-0,09	-0,04	-0,06
Rentabilnost ukupne imovine ROA (%)	-0,03	-0,01	-0,01
EBIT	-3.420	-1.482	-1.694
Stopa povrata kapitala (%)	-0,27	-0,12	-0,03
<b>POKAZATELJ PROIZVODNOSTI RADA</b>			
Prihodi po zaposlenom	241	244	277
Prosječna plaća (bruto)	65	63	70
Prosječna plaća (neto)	46	40	50

## 11.6 Zaključak financijske analize za razdoblje 2008.-2010.

Na temelju prethodno provedene analize može se doći do sljedećih zaključaka:

- Društvo ima probleme u likvidnosti zbog nemogućnosti naplate svojih potraživanja, ali i sporog obrta imovine.
- Društvo nema radnog kapitala što znači da je cjelokupna kratkotrajna imovina financirana samo iz kratkoročnih izvora.
- Društvo je prezaduženo i trebalo bi mu 77 godina da uz postojeće poslovanje podmiri ukupne obveze.
- Analizirajući strukturu imovine uočavamo veliko povećanje dugotrajne imovine. To povećanje odnosi se na revalorizaciju imovine. S druge strane povećale su se revalorizacijske rezerve koje su smanjile udio tuđih izvora u pasivi Društva.
- Analizirajući kretanje prihoda i rashoda uočavamo smanjenje istih. Smanjenje prihoda proizlazi iz smanjenja popunjenosti kapaciteta (svjetska gospodarska kriza, otkaz glavne agencije Prodintour koja je popunjavala hotel Puntu 180 dana u fiksnom zakupu). Do smanjenja rashoda došlo je zbog racionalnijeg trošenja resursa u proteklim godinama.

## 11.7 Poduzetnik u poteškoćama

Svi navedeni pokazatelji upućuju na loše poslovanje Društva.

- Likvidnost je nezadovoljavajuća, ali je na jednoj stagnirajućoj razini.
- Iako Društvo posluje s gubitkom, gubitak se iz godine u godinu smanjuje, te na dan 31.12.2010. godine iznosi **2.991 tisuća kn** (2008: 6.209; 2009: 3.273), uz napomenu da Društvo nije iskazalo efekte kamatnih prihoda i rashoda povezane s nepodmirenim ratnim štetama i kreditima sa državnim jamstvima iz kojih je Društvo financiralo sanaciju šteta.
- Iz tablice 3 Račun dobiti i gubitka uočavamo i smanjenje ukupnog prihoda, ali i troškova koji se smanjuju brže od prihoda.
- Koeficijenti obrtaja su u opadanju, a dani naplate potraživanja se povećavaju svake godine.
- Na osnovi izračunatih pokazatelja zaduženosti možemo uočiti da ipak dolazi do blagog poboljšanja jer se zaduženost u 2010. godini znatno smanjila zbog povećanja vrijednosti imovine revalorizacijom.
- Zbog konstatnog gubitka Društvo ne ostvaruje prinose po jedinici uloženog kapitala.

Poslovanje Društva s negativnim rezultatom najvećim dijelom je posljedica slijedećih činjenica:

- Društvo je saniralo ratne štete prouzročene udomljavanjem Hrvatske vojske, prognanika i izbjeglica u objektima Društva od 1991. do 1996. godine i to iz bankarskih kredita, kako bi objekte i opremu osposobilo za nastavak poslovanja.
- Ratna šteta je procijenjena na iznos od oko 9,7 milijuna EUR-a bez obračunanih kamata
- Ministarstvo financija Republike Hrvatske do danas nije namirilo navedenu ratnu štetu Društvu.
- Prihodi koje Društvo ostvaruje poslovanjem nedostatni su za pokriće tekućih troškova poslovanja i obveza za kredite

- Mogućnost povećanja prihoda ovisi o kvaliteti usluga koje Društvo može ponuditi tržištu, odnosno o kvalitativnim karakteristikama objekata koji se nude
- Društvo nije u mogućnosti poboljšati kategoriju svojih objekata zbog nemogućnosti dobivanja izvora sredstava za investicije, jer su nekretnine Društva već založene za postojeće kredite.

## 12. SWOT ANALIZA

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analiza je sastavni dio gotovo svakog sustavnog procesa osmišljavanja poslovne strategije, postavljanja marketinških ciljeva, te određivanja budućeg smjera kretanja bilo koje organizacije. Jednostavnije rečeno, korištenjem SWOT analize anticipira se budućnost, smanjuje rizik, te osigurava profitabilno poslovanje. Kako bi ostvarilo održivu dobit, Društvo se mora osloniti na svoje ključne snage, prevladati ili ublažiti najveće slabosti te izbjeći značajne prijetnje i iskoristiti prilike koje najviše obećavaju.

### SWOT analiza Društva (prije restrukturiranja)

#### **Prednosti:**

- Objekti Hoteli «Živogošće» d.d. su smješteni na izuzetno kvalitetnim lokacijama već vrlo dobro poznate Makarske rivijere koja ima dugu tradiciju u turizmu.
- Zbog svoje lociranosti pored magistralnog puta i blizine autoceste Dalmatina, stvoreni su preduvjeti za lakši priliv i domaćih i stranih gostiju.
- Hotel Punta je svojom arhitekturom izuzetno dobro ukomponiran u mjesto Igrane na samom rtu sa šljunčanom plažom pa je se doživljava kao obiteljski hotel sa intimnim ugođajem karakterističnim za mala dalmatinska mjesta.
- Hotel Nimfa je lociran na najljepšem dijelu Živogošća impozantno arhitektonski djelujući u neposrednoj blizini franjevačkog samostana na zemljišnom kompleksu koji ga okružuje na kojem postoji mogućnost izgradnje manjih sadržaja što bi nadopunilo ponudu istog.
- Obzirom na kompleksnu izgrađenost prostora unutar samog objekta, postoji mogućnost za održavanje većih skupova kao što su seminari i razne prigodne manifestacije, a uz neke prilagodbe pojedinih prostorija postoji mogućnost i za unapređenje djelatnosti kroz kongresni turizam.
- Auto kamp Dole je jedna od najatraktivnijih lokacija na rivijeri jer nije građevinski narušen i u budućnosti postoji mogućnost razvoja različitih vidova turističke ponude vezane uz djelatnost AC.
- Zahvaljujući dosadašnjem uzajamnom korektnom odnosu uprave i zaposlenika zaposlenici su lojalni Društva i uvjereni u njegov uspjeh i napredak.

**Slabosti:**

- Niska kategorija objekata (\*\* i \*\*\*)
- Nedovoljna uređenost i opremljenost te zastarjelost opreme
- Nedostatna stručnost i educiranost zaposlenika
- Nepovoljna starosna struktura zaposlenika
- Nepovoljna ročna struktura imovine i obveza
- Prezaduženost Društva i nemogućnost izmirivanja obveza prema vjerovnicima
- Nepristupačni izvori financiranja zbog već **postojećih hipoteka** na imovini Društva
- Nemogućnost zalaganja ili prodaje nekretnina za potrebe financiranja Društva zbog neriješenog vlasništva na pojedinim objektima, te nemogućnost dobivanja građevinskih dozvola za veće građevinske zahvate.

**Prilike:**

- Renoviranjem i ulaganjem u objekte stvara se mogućnost usavršavanja ugostiteljsko – turističke djelatnosti i proširenja nivoa usluga kao što je fitness i wellnes, zatvoreni bazen, što moderan turizam čini izazovnijim i konkurentnijim u okruženju.
- Pružanje kompletne ugostiteljsko – turističke usluge što bi dovelo do produženja sezone
- Ulazak na nova tržišta EU i Dalekog Istoka
- Provođenje restrukturiranja Društva i stvaranje uvjeta za ulazak strateškog partnera u kapital Društva.

**Prijetnje:**

- Zakonska regulativa
- Nelojalna konkurencija
- Ulazak stranih hotelskih i turističkih korporacija kao konkurenata na tržištu
- Globalna gospodarska kriza i političke krize u regiji, sa svim posljedicama na poslovanje Društva

## **B. PROGRAM RESTRUKTURIRANJA I KONSOLIDACIJE DRUŠTVA HOTELI ŽIVOGOŠĆE D.D.**

### **1. STRATEŠKI CILJEVI DRUŠTVA I ODRŽIVA DOBIT**

**Strateški cilj Društva** je postizanje dugoročne održivosti poslovanja uz povećanje produktivnosti, ekonomičnosti i rentabilnosti poslovanja.

**Cilj procesa restrukturiranja** je usklađenje financijskog položaja Društva, podizanje kvalitete usluga na razinu kojom će se u razumnom vremenskom razdoblju Društvo osposobiti za samostalno, uspješno konkurentno poslovanje na tržištu turističkih usluga regije.

Aktivnosti i mjere koje su predviđene programom restrukturiranja su:

- **Financijske** (sanacija financijske situacije te osiguranje financiranja poslovanja u razdoblju restrukturiranja i nakon toga).
- **Tehničko-tehnološko i organizacijsko restrukturiranje** (podizanje kategorije objekata na višu razinu koja bi bila u skladu s očekivanjima gostiju, omogućila veću iskoristivost kapaciteta, te omogućila preoblikovanje poslovnih procesa sa ciljem povećanja efikasnosti uslužne djelatnosti i osiguranja dugoročne održivosti).

Navedene mjere trebaju rezultirati pozitivnim učincima već tijekom procesa restrukturiranja, a konačni efekti očekuju se nakon 2013. godine.

**Temeljeno na revidiranim financijskim izvještajima za 2010. godinu, analizi financijskih izvještaja od 2008. do 2010.godine, na poslovnom planu od 2011. do 2016. godine, te na provedenoj SWOT analizi, utvrđena je održiva dobit Društva, koja ako bi se ostvarivala, uz provedenu financijsku sanaciju, osigurala bi Društvu normalan nastavak poslovanja, uz mogućnost izmirivanja obveza Društva u ugovorenim rokovima.**

**Tablica 24:** Održiva dobit za koju se kao polazna osnova koristi revidirani račun dobiti i gubitka za 2010. godinu:  
u 000 kuna

Opis	Ostvarenje 2010.	Bilješka	Uskladenja dobiti iz 2010.	Održiva dobit
<b>Poslovni prihodi</b>	<b>26.278</b>	<b>a</b>	<b>18.467</b>	<b>44.745</b>
Poslovni prihodi iz osnovne djelatnosti	25.970		<b>18.275</b>	<b>44.245</b>
Ostali poslovni prihodi	308		192	500
<b>Poslovni rashodi</b>	<b>(27.235)</b>		<b>(13.762)</b>	<b>(40.997)</b>
Materijalni troškovi	(11.935)	b	(5.345)	(17.280)
Troškovi osoblja	(8.507)	c	(1.907)	(10.414)
Amortizacija	(5.094)	d	(5.884)	(10.978)
Ostali rashodi	(1.699)	e	(178)	(1877)
Koncesijska naknada		f	(448)	(448)
Financijski rashodi	(2.034)	g	137	(1.897)
<b>Ukupno prihodi</b>	<b>26.278</b>		18.467	<b>44.745</b>
<b>Ukupno rashodi</b>	<b>(29.269)</b>		<b>(13.625)</b>	<b>(42.894)</b>
<b>Neto dobit/(gubitak) - prije oporezivanja</b>	<b>(2.991)</b>	<b>h</b>	<b>4.842</b>	<b>1.851</b>
Porez na dobit		i	(370)	<b>(370)</b>
Neto dobit/(gubitak) nakon poreza	(2.991)	j	4.472	1.481



**Objašnjenja za usklađenje održive dobiti:** Ako bi se proveo predloženi program restrukturiranja održiva dobit bi se mogla ostvariti već u 2014. godini. U nastavku se nalaze objašnjenja vezana za promjene koje bi se trebale ostvariti u poslovanju Društva na strani prihoda i rashoda poslovne godine, uzimajući 2010. godinu kao relevantnu polaznu osnovicu.

- 1) Poslovni prihodi bi se trebali povećati za **18.467 tisuća kuna**, što se ocjenjuje realnim uz ostvarenje pretpostavki za provođenje Programa restrukturiranja opisanih pod točkom 2.4 Plan prihoda
- 2) Materijalni troškovi bi se trebali povećati za 5.345 tisuća kuna sukladno prosječnom iznosu materijalnih troškova po jednom noćenju, a što je prikazano u točki 2.5 Plan materijalnih troškova i ostalih troškova poslovanja.
- 3) Obzirom na pretpostavke za ostvarenje povećanog broja noćenja i ukupnog prihoda, očekuje se i pojačani angažman zaposlenika i zapošljavanja stručnjaka potrebnih za ostvarenje Programa restrukturiranja, što bi dovelo do povećanja troškova plaća za 1.907 tisuća kuna, kao što je prikazano pod točkom 2.9 Plan osoblja.
- 4) Troškovi amortizacije bi se trebali povećati za 5.884 tisuća kuna obzirom na povećanu vrijednost postojećih objekata dugotrajne materijalne imovine procjenom na fer vrijednost, kao i zbog povećanja vrijednosti iste imovine novim ulaganjima zbog postizanja više kategorije objekata sukladno Planu restrukturiranja.
- 5) Ostali rashodi bi se povećali za iznos od 178 tisuća kuna sukladno prosječnom iznosu materijalnih troškova po jednom noćenju, a što je prikazano u točki 2.5 Plan materijalnih troškova i ostalih troškova poslovanja.
- 6) Troškovi koncesijske naknade su obračunani u iznosu od 3 kn po m<sup>2</sup> korištenog prostora auto kampa Dole i 2% od ostvarenih prihoda auto kampa.
- 7) Financijski rashodi bi se smanjili za 137 tisuća kuna sukladno visini zaduženosti Društva, obrazloženu u Planu restrukturiranja.
- 8) Porez na dobit bi se obračunao po stopi od 20% na oporezivu osnovicu, sukladno zakonskim propisima.

## 1.1. Zaključak

U ovom trenutku Društvo se nalazi u situaciji kada bez provođenja financijske sanacije od strane vlasnika koja podrazumijeva oslobađanje društva od obveza prema MFRH, nema izgleda za nastavak poslovanja, niti ima pozitivnih elemenata koji bi privukli potencijalne investitore. Da bi se smjer kretanja poslovanja Društva usmjerio u pozitivnom pravcu trebalo bi poduzeti niz koraka:

- Poduzeti korake za provođenje financijske sanacije Društva
- Osnovati stručni tim za provođenje Plana restrukturiranja
- Zaposliti project managera koji bi bio odgovoran za realizaciju Plana restrukturiranja
- Osloboditi nekretnine tereta hipoteke
- Pribaviti kredit za financiranje obnove hotelskih kapaciteta s ciljem održanja kategorije hotela i auto kampa
- Pokrenuti prodaju objekta Ratac
- Započeti s pripremom plana investicijskog ulaganja kako bi se nakon sezone 2012. započelo s radovima
- Povećati kvalitetu postojećih usluga novim ulaganjima
- Osmisliti proširenje ponude usluga kojima bi se povećala iskoristivost raspoloživih kapaciteta (Broj dana korištenja)
- Pojačane propagandne aktivnosti na domaćem i stranom tržištu
- Popravljanje reputacije Društva u okruženju
- Pod uvjetom da je imovina zdrava, vjerojatno se dodatnim racionalizacijama na području troškova rezultati poslovanja mogu popraviti
- Godišnji prihod po radniku koji bi se ostvario provođenjem predloženih mjera, u 2014. godini bi iznosio oko 426.000 kuna, u odnosu na isti pokazatelj za 2010. godinu kada je iznosio oko 289.000 kuna.
- Istovremeno bi povrat na temeljni kapital vlasnika iznosio oko 1% (neto dobit 1.481 / temeljni kapital 112.021)

## 2. PRETPOSTAVKE ZA PROVEDBU PROGRAMA RESTRUKTURIRANJA

### 2.1. Razmatranje problema Društva koji su uzrok negativnim kretanjima

Osnovni problemi Društva koji predstavljaju uzročnike negativnih kretanja - „uskih grla“ i uzroci poslovanja sa gubicima, a koji su utvrđeni prethodnom analizom poslovanja, kao i iz SWOT analizom, navode se u nastavku. To su:

- prezaduženost Društva,
- nedovoljna kvaliteta usluga koje društvo nudi na sve zahtjevnijem turističkom tržištu,
- nemogućnost ulaganja u podizanje kvalitete poslovnih kapaciteta,
- neodgovarajuća kadrovska struktura,
- ograničeno tržište.

### 2.2. Odgovor na postojeće probleme Društva kroz Program restrukturiranja

Provođenjem Programa restrukturiranja rješavati će se prethodno utvrđeni problemi koji predstavljaju uzročnike negativnih kretanja-„uskih grla“:

- **Prezaduženost Društva** se može riješiti na način da se izvrši **prvi dio financijske sanacije kroz jedan od modela opisanih prethodno**, da se proda dio imovine koja je bila izvan funkcije a dobivena sredstva upotrijebe za financiranje obnove kapacitete, te da se Društvo dodatno zaduži kod banaka za financiranje ulaganja u obnovu kapaciteta.
- **Nedovoljna kvaliteta usluga** koje Društvo nudi na sve zahtjevnijem turističkom tržištu, riješila bi se novim ulaganjima u objekte čime bi se povećala kvaliteta odnosno kategorija objekata
- **Nemogućnost ulaganja** u podizanje kvalitete poslovnih kapaciteta mogla bi se riješiti oslobađanjem nekretnina od hipoteka koje su upisane na imovini Društva kao osiguranje postojećih kredita, provođenjem jednog od modela financijske sanacije.
- **Neodgovarajuća kadrovska struktura** će se rješavati prirodnim odlasnom u mirovinu većeg broja stalnih zaposlenike, zapošljavanjem mlađe kvalificirane radne snage u sezoni, ulaganjem u stručno usavršavanje zaposlenika, te zapošljavanjem osposobljenog **projekt managera** koji će raditi na postavljanju ciljeva, pronalaženju strategija za njihovo ostvarenje, dodjeljivanju sredstava, motiviranju članova tima uključenih u projekt, kontroli izvršenja projekata i sveukupnoj koordinaciji vezano uz projekte.
- **Ograničeno tržište** će se rješavati kao rezultat rješenja prethodnih točaka, pojačanom funkcijom prodajne službe, agresivnijim nastupom na tržištu pod kontrolom projekt managera.

Rješavanjem navedenih problematičnih područja u poslovanju otvorila bi se mogućnost za samostalno poslovanje Društva, pri čemu je **financijska sanacija Društva preduvjet za rješavanje** ostalih problematičnih područja poslovanja.

Detaljna razrada gore navedenih područja biti će prikazana u nastavku ovog Programa, u točkama od 2.3. do 2.12

### **2.3. Financijska sanacija Društva kao preduvjet nastavka poslovanja**

Sukladno Smjernicama Vlade RH postoje dva modela rješavanja financijske sanacije Društva, koja navodimo u nastavku:

- 1) Otpis i djelomičan otpis duga Društva prema Državi,
- 2) Pretvaranje obveza Društva prema Državi u temeljni kapital – dokapitalizacija,

Uvažavajući činjenicu o postojanju potraživanja od Države (Ministarstvo financija RH) za ratne štete, koje Društvo vodi izvanbilančno, kod provođenja financijske sanacije potrebno je riješiti i to pitanje, bilo kroz prvi ili kroz drugi model financijske sanacije ili pak kroz treći model kojeg ćemo opisati u nastavku.

Napominjemo, da upravo zbog svojih potraživanja za ratne štete koja ima prema MFRH i koja vodi izvanbilančno, Društvo ne evidentira u knjigovodstvenim evidencijama, kroz račun dobiti i gubitka i bilancu, ni zatezne kamate koje MFRH obračunava na potraživanja po plaćenim jamstvima, nego i njih vodi izvanbilančno.

#### **2.3.1. Opis triju modela financijske sanacije**

Svaki od predviđenih modela financijske sanacije, uz rješavanje pitanja ratne štete, drugačije se odražava na buduću vlasničku strukturu Društva.

Ad 1) Primjena prvog modela bi se zasnivala na otpisu dugova Društva prema Državi, uz odricanje prava Društva za nadoknadom ratne štete. U tom slučaju bi se trebale evidentirati i zatezne kamate koje Društvo do sada evidentira izvanbilančno. Po tom modelu bi se prilikom evidentiranja zateznih kamata i otpisa obveza, u računu dobiti i gubitka evidentirali prihodi i rashodi i stvorila osnovica za obračun dodatnih poreza i doprinosa prema Državi, koje bi Država također trebala otpisati. Vlasnička struktura Društva prema ovom modelu bi ostala ista kao i prije financijske sanacije.

Ad 2) Primjena drugog modela bi se zasnivala na pretvaranju potraživanja Države u udjel u kapitalu Društva – dokapitalizacija. I u tom slučaju bi se trebale evidentirati i zatezne kamate koje Društvo do sada evidentira izvanbilančno. Provođenje transakcije bi dovelo do promjene vlasničke strukture Društva u korist Države. I kod ovog modela je bitno odricanje prava Društva za nadoknadom ratne štete,

kako bi se otklonila svaka mogućnost naknadnih potraživanja za ratne štete, ostalih dioničara, zbog njihovog smanjenog udjela u strukturi kapitala Društva koje bi primjenom ovog modela uslijedilo.

Ad 3) Obzirom na utjecaj drugog modela na postojeću vlasničku strukturu, moguće je pretpostaviti i treći model financijske sanacije, koji se vezuje za specifičnost „Potraživanja za ratne štete“, i kojim bi se postojeća vlasnička struktura Društva zadržala.

Prema tome modelu bi se trebale evidentirati u financijskim izvještajima i izvanbilančne stavke obveza po zateznim kamatama prema MFRH ali i potraživanja za ratne štete od MFRH. Zbog znatno većih izvanbilančnih potraživanja od izvanbilančnih obveza, došlo bi do povećanja prihoda i stvaranja osnovice za obračun dodatnih poreza i doprinosa prema Državi. Novo stanje obveza i potraživanja od MFRH u konačnici bi se moglo kompenzirati- prebiti, a sve novonastale porezne obveze otpisati. Vlasnička struktura Društva prema ovom modelu bi ostala ista kao i prije financijske sanacije.

**Sagledavajući efekte koji proizlaze iz sva tri moguća modela financijske sanacije, procjenjujemo da je model Ad 1) najjednostavniji za provođenje, a u skladu je sa Smjernicama Vlade RH za pomoć poduzetnicima u teškoćama.**

### **2.3.2. Potrebna sredstva za sanaciju gubitaka**

Ovim Programom je predviđena cjelovita sanacija s danom **31.12.2011. godine i to po modelu otpisa dugova Društva prema Državi, uz odricanje prava Društva za nadoknadom ratne štete. Obveze za zatezne kamate koje Društvo evidentira izvanbilančno, također bi trebalo proknjižiti u financijskim izvještajima, te u postupku sanacije otpisati zajedno sa ostalim obvezama prema MFRH. Po tom modelu bi se prilikom evidentiranja zateznih kamata i otpisa obveza, u računu dobiti i gubitka evidentirali prihodi i rashodi i stvorila osnovica za obračun dodatnih poreza i doprinosa prema Državi, koje bi Država također trebala otpisati, sukladno *Smjernicama točka 6.2.a) Otpis i djelomičan otpis duga prema državi*. Vlasnička struktura Društva prema ovom modelu bi ostala ista kao i prije financijske sanacije.**

Za provođenje financijske sanacije Društva na određeni dan, potrebno je točno utvrditi financijske obveze koje uključuju i kamate, te obveze koje u međuvremenu mogu nastati. Financijskom sanacijom će se obuhvatiti sve obveze prema MFRH koje su nastale plaćanjem obveza temeljem državnih jamstava po dugoročnim kreditima za financiranje obnove hotela devastiranih ratnim štetama, te ostalih obveza povezanih sa istim kreditima, a koje su navedene u narednim tablicama.

**Tablica 25:** Obveze prema MFRH za plaćene obveze po dugoročnim kreditima pokrivena državnim jamstvima, predviđene za preuzimanje od strane Države

<b>SPECIFIKACIJA JAMSTAVA MINISTARSTVA FINANCIJA PO KREDITIMA</b>					
<b>Godina plaćanja po jamstvu</b>	<b>Banka</b>	<b>Šifra jamstva</b>	<b>Plaćena glavnica u kn</b>	<b>Plaćena kamata u kn</b>	<b>Ukupno plaćeno u kn</b>
1999.	PBZ	N-191-JFG-IH/10	717.620	941.888	<b>1.659.508</b>
2000.	PBZ	N-191-JFG-IH/10	219.102	907.808	<b>1.126.909</b>
2001.	PBZ	N-191-JFG-IH/10	5.599.972	1.317.826	6.917.797
	Spl.ba	N-191-JAI-IG/1	4.853.123	4.023.720	8.876.843
	Spl.ba	N-191-JBH-IH/1	1.619.223	904.287	2.523.510
	Spl.ba	N-191-JHD-II/14	569.055	620.327	1.189.382
	<b>UKUPNO</b>				<b>19.507.532</b>
2002.	Povrat kredita SG Splitske banke iz 2001. godine				<b>-12.589.735</b>
2003.	HBOR	R-191-JHC-JJ	92.029,09		92.029,09
	PBZ	N-191-JFG-IH/10	1.181.775,20	378.388,36	1.560.163,56
	Spl.ba	R-JGG-191-JB	3.873.487,67	4.847.809,91	8.721.297,58
	<b>UKUPNO</b>				<b>10.373.490,23</b>
2004.	HBOR	R-191-JHC-JJ	103.125,01	45.904,80	149.029,81
	PBZ	R-ACB-978-JB	596.013,64	267.149,56	863.163,20
	Spl.ba	R-JGG-191-JB		6.044.541,32	6.044.541,32
	<b>UKUPNO</b>				<b>7.056.734,33</b>
2005.	PBZ	R-ACB-978-JB	744.843,59	230.959,90	975.803,49
	Spl.ba	R-JGG-191-JB	3.609.268,53	3.852.169,96	7.461.438,49
	<b>UKUPNO</b>				<b>8.437.241,98</b>
2006.	PBZ	R-ACB-978-JB	776.189,59	289.414,30	1.065.603,89
	Spl.ba	R-JGG-191-JB	10.113.340,49	3.375.340,05	13.488.680,54

	Tečajna razlika				68.717,91
	<b>UKUPNO</b>				<b>14.623.002,34</b>
2007.	HBOR	R-191-JHC-JJ	103.125,01	13.523,78	116.648,79
	PBZ	R-ACB-978-JB	958.404,84	276.555,52	1.234.960,36
	Spl.ba	R-JGG-191-JB	11.353.107,38	4.333.733,67	15.686.841,05
	Tečajne razlike				33.977,99
	<b>UKUPNO</b>				<b>17.072.428,19</b>
2008.	HBOR	R-191-JHC-JJ	206.250,02	45.599,77	251.849,79
	PBZ	R-ACB-978-JB	934.740,54	229.591,19	1.164.331,73
	Spl.ba	R-JGG-191-JB	8.667.866,09	2.474.701,70	11.142.567,79
	Tečajna razlika				98.019,70
	<b>UKUPNO</b>				<b>12.656.769,01</b>
2009.	PBZ	R-ACB-978-JB	959.062,20	152.102,45	1.111.164,65
	Spl.ba	R-JGG-191-JB	8.947.393,73	1.471.158,78	10.418.552,51
	Tečajne razlike				138.395,67
	<b>UKUPNO</b>				<b>11.668.112,83</b>
2010.	HBOR	R-191-JHC-JJ	156.682,73	4.534,76	161.217,49
	PBZ	R-ACB-978-JB	958.404,93	9.689,43	968.094,36
	Spl.ba	R-JGG-191-JB	9.219.929,07	812.623,32	10.032.552,39
	Tečajna razlika				126.839,32
	<b>UKUPNO</b>				<b>11.288.703,56</b>
<b>SVEUKUPNO DUGOVANJE PREMA MINISTARSTVU FINANCIJA 1999.-2010.</b>					<b>102.880.697,20</b>
<b>OBVEZA PO ZATEZNYM KAMATAMA PREMA MIN.FIN. KOJA JE PROKNJIŽENA U IZVANBILANČNOJ EVIDENCIJI</b>					<b>71.995.174,52</b>
<b>UKUPNA OBVEZA PO KAMATAMA I GLAVNICI PREMA MIN.FIN. NA DAN 31.12.2010.</b>					<b>174.875.871,72</b>
<b>Projekcija duga prema MFRH koji će nastati u 2011.</b>					<b>9.915.864,3</b>
<b>Projekcija zatezne kamate u 2011.</b>					<b>17.011.463,30</b>
<b>Projekcija duga prema MFRH na dan 31.12.2011.</b>					<b>201.803.199,40</b>

**Tablica 26:** Obveze po dugoročnom kreditu SG Splitske banke d.d. koji je osiguran jamstvom MFRH, na dan 31.12.2011. u kunama

Opis	Šifra jamstva	Ukupno
SG Splitska banka d.d.	R-JGG-191-JB	5.336.638,13

Ovim Programom je predviđena kompenzacija gore navedenih obveza prema MFRH, sa potraživanjem od MFRH za subvencionirane kamate na kredite koje je Društvo diglo kod Splitske banke za pripremu turističkih sezona i za rekonstrukciju i obnovu objekata Društva za 1997. i 1998. godinu i ranije, te jamstava za pripremu sezone 1999. godine sa subvencioniranjem kredita, **u iznosu od 2.478.483,92 kuna (vidjeti točku 9).** **Nakon provedene kompenzacije dug prema MFRH je manji za taj iznos kao što se vidi u nastavku:**

**Tablica 27:** Dug prema MFRH na dan 31.12.2011. nakon kompenzacije sa potraživanjem od MFRH uvećan za nedospjele kredite SG Splitska banka za koje jamči država

Red. Br.	Opis	Iznos u kunama
1.	Projekcija duga prema MFRH na dan 31.12.2011. (Tablica 25)	201.803.199,40
2.	Potraživanje od MFRH – kompenzacija (Tablica 4.11)	(2.478.483,92)
3.	<b>Projekcija duga prema MFRH na dan 31.12.2011. nakon kompenzacije (R. Br 1- R.br.2)</b>	<b>199.324.715,50</b>
4.	Obveze po kreditima SG Splitske banke sa državnim jamstvom, na dan 31.12.2011., koje će dospjeti u 2012. godini (Tablica 26)	5.336.638,13
5.	<b>Projekcija duga prema MFRH na dan 31.12.2011. U dug su uključeni i krediti sa državnim jamstvom koji dospijevaju u 2012. (R.br.3+R.br.4)</b>	<b>204.661.353,60</b>



Preostale obveze prema MFRH na dan 31.12.2011. u iznosu od **199.324.715,50 kuna zajedno sa nedospjelim obvezama po kreditima koji su osigurani državnim jamstvom u iznosu od 5.336.638,13 kuna (ukupno 204.661.353,60 kuna)** ovim Programom se planiraju otpisati sukladno **Smjernicama Vlade RH za pomoć poduzetnicima u teškoćama.**

Kao kompenzaciju za navedeni otpis obveza, Društvo bi se odreklo potraživanja za ratne štete koje potražuje od Države u **iznosu od 188.968.121 kuna** (uz pretpostavku da je kamata na potraživanja obračunana na bazi eskontne stope HNB-a) **ili u iznosu od 260.492.805 kuna** (uz pretpostavku da je kamata na potraživanja obračunana na bazi zakonske zatezne kamate), kao što je opisano u točki 1.5 .. Napominje se da MFRH kamatu na dospjela potraživanja obračunava primjenom zakonske zatezne kamate.

## **2.4. Plan prodaje usluga/Plan prihoda**

Plan prodaje usluga ovisi o **ponudi i potražnji** usluga koje Društvo može plasirati na tržištu.

**Ponuda** usluga je **ograničena kapacitetima objekata i radne snage** kojima Društvo raspolaže u određenom vremenu, te njihovom kvalitetom. **Potražnja** za uslugama Društva, uz eksterne faktore tržišta, ovisi o **sposobnostima Društva da nađe i privuče goste** zainteresirane za usluge koje Društvo može ponuditi.

Razumijevanje navedenih odnosa, analiza poslovanja Društva za razdoblje od 2008. do 2010. godine, te SWOT analiza Društva prije restrukturiranja, rasvijetlili su određene bitne točke preko kojih se može povećati opseg i kvaliteta ponude, a time i djelovati na povećanje potražnje za uslugama Društva, na globalnom tržištu turističkih usluga.

**Tablica 28:** Plan prihoda za razdoblje od 2012. do 2016. godine koji se temelji na ostvarenju iz 2010. i projekciji prihoda za 2011. godinu, prikazan je u nastavku:

u kunama								
Red. broj	Poslovna jedinica	Ostvareni prihod za 2010.	Projekcija prihoda za 2011.	Plan za 2012.	Plan za 2013.	Plan za 2014.	Plan za 2015.	Plan za 2016.
1.	“Nimfa”	16.266.000	18.381.000	19.371.275	24.504.663	26.501.793	28.191.016	29.600.567
2.	“Punta”	4.826.000	6.970.000	7.366.936	10.129.537	10.854.861	11.397.605	11.967.485
3.	Auto Kamp”Dole”	4.878.000	4.849.000	5.218.509	6.560.412	6.888.432	7.232.854	7.594.497
<b>4.</b>	<b>Ukupno od 1 do 3</b>	<b>25.970.000</b>	<b>30.200.000</b>	<b>31.956.720</b>	<b>41.194.611</b>	<b>44.245.087</b>	<b>46.821.475</b>	<b>49.162.549</b>
5.	Najam poslovnih prostora	308.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
<b>6.</b>	<b>UKUPNI PRIHODI</b>	<b>26.278.000</b>	<b>30.700.000</b>	<b>32.456.720</b>	<b>41.694.611</b>	<b>44.745.087</b>	<b>47.321.475</b>	<b>49.662.549</b>

Ostvarenje plana prihoda zasniva se na slijedećim pretpostavkama:

- provođenje financijske sanacije Društva kojom bi se zatvorile obveze Društva prema MFRH,
- skidanje hipoteke sa nekretnina u vlasništvu Društva, što bi omogućilo Društvu
- podizanje kredita kod banaka iz kojih bi se financirala obnova hotelskih objekata i objekata auto kampa,
- **povećanje postojeće kategorije** objekata te
- **poboljšanje postojeće kadrovske** strukture zaposlenika
- **povećanje broja noćenja** kao rezultat uvođenja novih sadržaja u ponudi i povećanja broja dana poslovanja
- **povećanje cijena usluga** u skladu s povećanjem kvalitete usluge.

Sve navedene pretpostavke za ostvarenje prikazanog plana prihoda moguće je ostvariti, a pojedinosti o ostvarenju pojedine pretpostavke obrađene su u nastavku ovog programa.

**Tablica 29:** Plan broja noćenja i broja dana korištenja punog kapaciteta

Redni broj	Mjesto ostvarenja prihoda	Ostvareno 2010.	Rast 8%	Rast 3%	Rast 10%	Rast 5%	Rast 5%	Rast 5%
			Projekcija 2011.	Plan 2012.	Plan 2013.	Plan 2014.	Plan 2015.	Plan 2016.
1	- Nimfa	81.266	85.877	88.453	97.299	102.164	107.272	112.635
2	- Punta	27.578	40.320	41.530	45.683	47.967	50.365	52.883
3	- Auto Kamp Doli	99.749	99.149	102.123	112.336	117.953	123.850	130.043
<b>4</b>	<b>Ukupno od 1 do 3</b>	<b>208.593</b>	<b>225.346</b>	<b>232.106</b>	<b>255.317</b>	<b>268.083</b>	<b>281.487</b>	<b>295.561</b>
<b>5</b>	<b>Dnevni kapacitet noćenja</b>	<b>1.848</b>	<b>1.848</b>	<b>1.848</b>	<b>1.848</b>	<b>1.848</b>	<b>1.848</b>	<b>1.848</b>
<b>6</b>	<b>Prosječni broj dana korištenja punog kapaciteta (r.br. 4/r.br.5)</b>	<b>113</b>	<b>122</b>	<b>125</b>	<b>138</b>	<b>145</b>	<b>152</b>	<b>160</b>

Broj noćenja u 2011. godini je imao rast u odnosu na 2010. od 8%. U planu za 2012. godinu predviđen je rast broja noćenja po stopi od 3% kako bi se dosegao broj noćenja iz 2009. godine. U 2013. godini se planira poslovanje sa obnovljenim objektima i porast broja noćenja za 10%, dok se u narednim godinama planira porast od po 5%. Uz navedene parametre, broj dana u godini sa korištenjem punog kapaciteta (1.848 ležajeva dnevno), porastao bi sa 122 dana ostvarena u 2011. godini na 160 dana u 2016. godini. **Ovakav rast je minimum koji se očekuje od planirane obnove objekata** i podizanja kvalitete ponude, planiranog restrukturiranja radne snage, agresivnijeg nastupa na tržištu, završetka izgradnje autoceste od Zagreba do Dubrovnika, te ulaska Hrvatske u Europsku Uniju.

**Tablica 30:** Izračun prosječnih cijena po objektima, te prihoda u EUR-ima i kunama po objektima

Opis	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
Rast cijena noćenja u odnosu na prethodnu godinu		Rast 1%	Rast 1%	Rast 15%	Rast 3%	0	0
“Nimfa” noćenje EUR	27,4	29,3	30,0	34,5	35,5	36,0	36,0
“Punta” noćenje EUR	24,0	23,7	24,3	30,4	31,0	31,0	31,0
“Doli” noćenje EUR	6,7	6,7	7,0	8,0	8,0	8,0	8,0
Prosječna cijena EUR	17,0	19,9	20,4	24,3	24,8	25,0	25,0
<b>Prihod u EUR</b>							
Nimfa EUR	2.228.219	2.516.196	2.653.599	3.356.803	3.630.383	3.861.783	4.054.872
Punta EUR	661.095	955.584	1.009.169	1.387.608	1.486.967	1.561.316	1.639.381
Doli EUR	668.220	664.298	714.864	898.687	943.621	990.802	1.040.342
<b>UKUPNO u EUR</b>	<b>3.557.534</b>	<b>4.136.078</b>	<b>4.377.633</b>	<b>5.643.097</b>	<b>6.060.971</b>	<b>6.413.901</b>	<b>6.734.596</b>
<b>Preračunavanje u kune po tečaju 7,3</b>							
Nimfa HRK	16.266.000	18.381.000	19.371.275	24.504.663	26.501.793	28.191.016	29.600.567
Punta HRK	4.826.000	6.970.000	7.366.936	10.129.537	10.854.861	11.397.605	11.967.485
Doli HRK	4.878.000	4.849.000	5.218.509	6.560.412	6.888.432	7.232.854	7.594.497
<b>UKUPNO u HRK</b>	<b>25.970.000</b>	<b>30.200.000</b>	<b>31.956.720</b>	<b>41.194.611</b>	<b>44.245.087</b>	<b>46.821.475</b>	<b>49.162.549</b>

Izračun prihoda je rezultat kretanja broja noćenja i cijene noćenja. Prosječna cijena noćenja u 2011. godini je porasla za 1% u odnosu na 2010. godinu. Porast od 1% planira se i za 2012. godinu. U 2013. godini se planira niveliranje cijena u objektima Društva tako da bi cijene u Nimfi i Auto kampu Dole rasle za 15%, a u Puntima za 25%, te se planira njihovo usklađenje sa cijenama sličnih objekata na tržištu Dalmacije. U 2014. godini se planira porast cijena od 3% koje bi se na tom nivou zadržale do 2016. godine.

**Pretpostavke za ostvarenje plana prihoda:**

- Postavljanje projekt managera (novi čovjek iz vana)
- Ulaganja u obnovu objekata
- Ulaganja u obuku radne snage i usklađenje starosne structure
- Marketinške akcije i osvajanje novih tržišta
- Produženje sezone
- Proširenje ponude

**2.5. Plan nabave materijala i usluga i ostalih troškova poslovanja vezanih za ostvarenje plana prodaje usluga****Tablica 31:** Projekcija materijalnih troškova i ostalih troškova poslovanja po jedinici noćenja

<b>Red. Br.</b>	<b>Opis</b>	<b>Ostvareno 2010.</b>	<b>Projekcija 2011.</b>	<b>Plan 2012.</b>	<b>Plan 2013.</b>	<b>Plan 2014.</b>	<b>Plan 2015.</b>	<b>Plan 2016.</b>
1.	Materijalni troškovi u 000 kuna	11.935	15.202	14.961	16.457	17.280	18.144	19.051
2.	Ostali troškovi poslovanja u 000 kuna	1.699	1.560	1.625	1.787	1.877	1.970	2.069
3.	Broj noćenja	<b>208.593</b>	<b>225.346</b>	<b>232.106</b>	<b>255.317</b>	<b>268.083</b>	<b>281.487</b>	<b>295.561</b>
4.	Materijalni troškovi po jedinici noćenja u kunama	57,2	67,5	64,5	64,5	64,5	64,5	64,5
5.	Materijalni troškovi po jedinici noćenja u EUR-ima (tečaj 7,3)	7,8	9,2	8,8	8,8	8,8	8,8	8,8
6.	Ostali troškovi poslovanja po jedinici noćenja u kunama	8,1	6,9	7	7	7	7	7

Materijalni troškovi sadrže stavke kao što su hrana i piće, sitan inventar turističkih objekata, rezervni dijelovi, energija, usluge održavanja, komunalne usluge, telekomunikacijske usluge, usluge propagande, glazba, TV usluge, usluge zdravstvenog nadzora i kontrole proizvoda i druge usluge specifične za turističku djelatnost i kategoriju usluge koju Društvo pruža.

U planiranju materijalnih troškova za svrhe plana restrukturiranja pošlo se od iznosa materijalnih troškova koji bi se prosječno utrošili po jednom noćenju (u hotelskim objektima i auto kampu) u razdoblju od 2012. pa nadalje. Planirani iznos je određen u visini od 64,5 kuna po noćenju.

Kao osnova za izračun korišteni su podaci o visini materijalnih troškova po noćenju za 2010. i 2011. godinu i njihova analiza.

Znatno veći troškovi ostvareni su u 2011. u odnosu na 2010. godinu iz razloga što je u 2010. godini uslijed recesije, loše najave korištenja kapaciteta, neizvjesnosti, loše atmosfere i skepse uoči sezone, te otkazivanja poslovne suradnje značajnog kupca iz Francuske, priprema objekata i opremanje potrepštinama i ugostiteljskim inventarom praktički svedeno na minimum.

S druge strane 2011. godina donosi dodatne troškove u pripremi hotela "Nimfa" uslijed potrebe udovoljavanja zahtjevima za održanjem kategorije "3 zvjezdice". Svi zahtjevi komisije za kategorizaciju ali i turističkih agencija glede bojanja, građevinske sanacije, opremanja, popravki energetske postrojenja, koji su rađeni u cilju održanja a gdje je moguće i poboljšanja nivoa i standarda usluge, uvjetovali su povećanje troška u 2011. godini.

Nadalje, u hotelu "Punta" nakon loše sezone 2010.godini, prešao se na novu uslugu "all inclusive" koja ima znatno veće troškove od prethodne "polupansiona" te je uz ostala ulaganja dodatno doprinijela povećanom trošku.

U projekciji troškova za 2012. i nadalje, predviđeno je neznatno smanjenje troška po noćenju, prije svega zbog stabilizacije projekata "all inclusive" u oba hotela, zbog čega neće biti potrebe za značajnim intervencijama u opremi, potrepštinama i inventaru, a moguća je i racionalizacija u menijima i dodatnim uslugama, bez ugrožavanja koncepta projekta.

Planiranim angažiranjem projekt managera očekuju se znatne uštede na troškovima materijala i usluga u budućnosti.

## 2.6. Plan kapaciteta

### 2.6.1. Plan investicija sukladno Programu restrukturiranja

Kao što je opisano u točki 4 ovog Programa Društvo planira izvršiti značajna ulaganja u objekte (hotele i auto kamp) kako bi podiglo ili zadržalo kategoriju svojih objekata te poboljšalo kvalitetu usluga i zadovoljilo očekivanja gostiju.

Ulaganja će imati značajan utjecaj i na financijske izvještaje Društva, i to kroz povećanje vrijednosti dugotrajne materijalne imovine u Izvještaju o financijskom položaju, te kroz povećani trošak amortizacije u Računu dobiti i gubitka. Efekti planiranih ulaganja na financijske izvještaje biti će prikazani u tablicama koje slijede i to na način da će se prvo napraviti plan za materijalnu imovinu s kojom Društvo posluje na dan 31.12.2010. godine, a nakon toga će se napraviti plan ulaganja i amortizacije za novouložena sredstva. Podaci će se konsolidirati kako bi se mogli uključiti u planove izvještaja o financijskom položaju i računa dobiti i gubitka.

Prva tablicau nastavku prikazuje plan amortizacije od 2010. do 2016. godine za dugotrajnu materijalnu imovinu s kojom Društvo posluje na dan 31.12.2010. godine. Primijenjene amortizacijske stope određene su vijekom upotrebe pojedine dugotrajne materijalne imovine i primjenjuju se konzistentno u razdoblju od najmanje tri godine prije tekuće 2011. godine.

**Tablica 32:** Plan amortizacije za postojeću materijalnu imovinu prije novih ulaganja, za razdoblje od 2011. do 2016. godine

Opis	Nabavna vrijednost 31.12.2010.	Kumulirana amortizacija na dan 31.12.2010.	Amortizacija za 2011	Neto knjigovodstvena vrijednost na dan 31.12.2011.	Amortizacija 2012	Neto knjigovodstvena vrijednost na dan 31.12.2012.	Amortizacija 2013	Neto knjigovodstvena vrijednost na dan 31.12.2013.
<b>Grad.objekti</b>	172.938.627	100.067.570	4.305.812	68.565.245	4.305.812	64.259.433	4.305.812	59.953.621
<b>Grad.objekti-revaloriziran</b>	160.667.323	92.021.082	3.863.537	64.782.704	3.863.537	60.919.167	3.863.537	57.055.630
<b>Namještaj, alati, transportna sredstva, oprema</b>	21.350.982	18.830.485	784.901	1.735.596	784.901	950.695	784.901	165.794
<b>Ukupno</b>	<b>354.956.932</b>	<b>210.919.137</b>	<b>8.954.250</b>	<b>135.083.545</b>	<b>8.954.250</b>	<b>126.129.295</b>	<b>8.954.250</b>	<b>117.175.045</b>

**Tablica 32:** Plan amortizacije za postojeću materijalnu imovinu prije novih ulaganja, za razdoblje od 2011. do 2016. godine (nastavak)

Opis	Amortizacija 2014	Neto knjigovodstvena vrijednost na dan 31.12.2014.	Amortizacija 2015	Neto knjigovodstvena vrijednost na dan 31.12.2015.	Amortizacija 2016	Neto knjigovodstvena vrijednost na dan 31.12.2016.	Amortizacija nakon 2016
<b>Grad.objekti</b>	4.305.812	55.647.809	4.305.812	51.341.997	4.305.812	47.036.185	47.036.185
<b>Grad.objekti- revaloriziran</b>	3.863.537	53.192.093	3.863.537	49.328.556	3.863.537	45.465.019	45.465.019
<b>Namještaj, alati , transportna sredstva, oprema</b>	165.794	0	0	0	0	0	0
<b>Ukupno</b>	<b>8.335.143</b>	<b>108.839.902</b>	<b>8.169.349</b>	<b>100.670.553</b>	<b>8.169.349</b>	<b>92.501.204</b>	<b>92.501.204</b>

## 2.6.2. Detaljni plan ulaganja po objektima

### 1) Auto kamp „Dole“

U sljedećoj tablici je prikazan detaljni plan ulaganja u objekte Auto kampa Dole, a prema **STUDIJI POSTOJEĆEG STANJA S PRIJEDLOGOM NUŽNIH RADOVA NA GRAĐEVINAMA U CILJU OSTVARENJA POTREBNE KATEGORIZACIJE (STUDIJA), potpisane od** Konzalting projekt d.o.o., Split.

Ukupna vrijednost ulaganja u Auto kamp Dole procijenjena je na iznos **od 3.900.500,00 kuna.**

Sukladno Planu restrukturiranja, početak radova se planira nakon sezone 2012. godine, odnosno od listopada 2012. godine do svibnja 2013. godine, tako da bi amortizacija novoizgrađenih objekata započela u drugoj polovini 2013. godine .



**Tablica 34:** Ukupna ulaganja specificirana prema osnovnim grupama radova

1. AUTO CAMP "DOLE "										
Vrsta radova	Nabavna vrijednost	Amortizacija 2013	Neto knjig.vrij. 31.12.2013.	Amortizacija 2014	Neto knjig.vrij. 31.12.2014.	Amortizacija 2015	Neto knjig.vrij. 31.12.2015.	Amortizacija 2016	Neto knjig.vrij. 31.12.2016.	Amortizacija nakon 2016
<b>1.1. GRAĐEVINSKO ZANATSKI DIO SA INTERIJEROM</b>	1.273.000	59.431	1.213.569	101.882	1.111.687	101.882	1.009.806	101.882	907.924	907.924
<b>1.2. TERMOTEHNIČKE INSTALACIJE</b>	2.380.000	138.833	2.241.167	238.000	2.003.167	238.000	1.765.167	238.000	1.527.167	1.527.167
<b>1.3. ELEKTROINSTALACIJE</b>	247.500	30.771	216.729	52.750	163.979	52.750	111.229	52.750	58.479	58.479
<b>Ukupno</b>	<b>3.900.500</b>	<b>229.035</b>	<b>3.671.465</b>	<b>392.632</b>	<b>3.278.833</b>	<b>392.632</b>	<b>2.886.202</b>	<b>392.632</b>	<b>2.493.570</b>	<b>2.493.570</b>

## 2) Hotel „Nimfa“ s depandansama

U sljedećoj tablici je prikazan detaljni plan ulaganja u objekte. **HOTEL "NIMFA " S DEPADANSAMA " PELAGIJA", "POKRIVENICA " I " SUZINA"**, a prema **STUDIJI POSTOJEĆEG STANJA S PRIJEDLOGOM NUŽNIH RADOVA NA GRAĐEVINAMA U CILJU OSTVARENJA POTREBNE KATEGORIZACIJE (STUDIJA), potpisane od Konzalting projekt d.o.o., Split.**

Ukupna vrijednost ulaganja u objekte hotela NIMFA, procijenjena je na iznos od **22.042.000,00 kuna.**

Sukladno Planu restrukturiranja, početak radova se planira nakon sezone 2012. godine, odnosno od listopada 2012. godine do svibnja 2013. godine, tako da bi amortizacija novoizgrađenih objekata započela u drugoj polovini 2013. godine .

**Tablica 36:** Ukupna ulaganja specificirana prema osnovnim grupama radova

<b>2. HOTEL "NIMFA " S DEPADANSAMA " PELAGIJA", POKRIVENICA " I " SUZINA"</b>										
<b>Vrsta radova</b>	<b>Nabavna vrijednost</b>	<b>Amortizacija 2013</b>	<b>Neto knjig.vrij. 31.12.2013.</b>	<b>Amortizacija 2014</b>	<b>Neto knjig.vrij. 31.12.2014.</b>	<b>Amortizacija 2015</b>	<b>Neto knjig.vrij. 31.12.2015.</b>	<b>Amortizacija 2016</b>	<b>Neto knjig.vrij. 31.12.2016.</b>	<b>Amortizacija nakon 2016</b>
2.1. GRAĐEVINSKO ZANATSKI DIO SA INTERIJEROM	14.535.000	277.594	14.257.406	475.875	13.781.531	475.875	13.305.656	475.875	12.829.781	12.829.781
2.2. TERMOTEHNIČKE INSTALACIJE	4.740.000	276.500	4.463.500	474.000	3.989.500	474.000	3.515.500	474.000	3.041.500	3.041.500
2.3. ELEKTROINSTALACIJE	917.000	86.304	830.696	147.950	682.746	147.950	534.796	147.950	386.846	386.846
2.4. HIDROINSTALACIJE	1.850.000	26.979	1.823.021	46.250	1.776.771	46.250	1.730.521	46.250	1.684.271	1.684.271
<b>UKUPNO</b>	<b>22.042.000</b>	<b>667.377</b>	<b>21.374.623</b>	<b>1.144.075</b>	<b>20.230.548</b>	<b>1.144.075</b>	<b>19.086.473</b>	<b>1.144.075</b>	<b>17.942.398</b>	<b>17.942.398</b>

### 3) Hotel „Punta“ s depandansama

U slijedećoj tablici je prikazan detaljni plan ulaganja u objekte **HOTEL "PUNTA " S DEPADANSOM"**, a prema **STUDIJI POSTOJEĆEG STANJA S PRIJEDLOGOM NUŽNIH RADOVA NA GRAĐEVINAMA U CILJU OSTVARENJA POTREBNE KATEGORIZACIJE (STUDIJA)**, potpisane od Konzalting projekt d.o.o., Split.

Ukupna vrijednost ulaganja u objekte hotela NIMFA, procijenjena je na iznos od **12.793.000,00 kuna**.

Sukladno Planu restrukturiranja, početak radova se planira nakon sezone 2012. godine, odnosno od listopada 2012. godine do svibnja 2013. godine, tako da bi amortizacija novoizgrađenih objekata započela u drugoj polovini 2013. godine .

**Tablica 38:** Ukupna ulaganja specificirana prema osnovnim grupama radova

<b>3. HOTEL "PUNTA" S DEPENDANSOM</b>										
Vrsta radova	Nabavna vrijednost	Amortizacija 2013	Neto knjig.vrij. 31.12.2013	Amortizacija 2014	Neto knjig.vrij. 31.12.2014.	Amortizacija 2015	Neto knjig.vrij. 31.12.2015.	Amortizacija 2016	Neto knjig.vrij. 31.12.2016.	Amortizacija nakon 2016
<b>3.1. GRAĐEVINSKO ZANATSKI DIO SA INTERIJEROM</b>	7.915.000	306.177	7.608.823	524.875	7.083.948	524.875	6.559.073	524.875	6.034.198	6.034.198
<b>3.2. TERMOTEHNIČKE INSTALACIJE</b>	3.630.000	211.750	3.418.250	363.000	3.055.250	363.000	2.692.250	363.000	2.329.250	2.329.250
<b>3.3.ELEKTROINSTALACIJE</b>	1.248.000	127.050	1.120.950	217.800	903.150	217.800	685.350	217.800	467.550	467.550
<b>UKUPNO</b>	<b>12.793.000</b>	<b>644.977</b>	<b>12.148.023</b>	<b>1.105.675</b>	<b>11.042.348</b>	<b>1.105.675</b>	<b>9.936.673</b>	<b>1.105.675</b>	<b>8.830.998</b>	<b>8.830.998</b>

U nastavku je prikazan objedinjeni plan amortizacije postojeće dugotrajne materijalne imovine prije restrukturiranja i novih ulaganja do 31.12.2016.godine.

**Tablica 39:** Plan amortizacije za materijalnu imovinu sa projekcijom ulaganja u hotelske kapacitete do 31.12.2016.

Opis	Nabavna vrijednost	Kumulirana amortizacija na dan 31.12.2010.	Amortizacija 2011	Neto knjigovodstvena vrijednost 31.12.2011.	Amortizacija 2012	Neto knjigovodstvena vrijednost 31.12.2012.	Amortizacija 2013	Neto knjigovodstvena vrijednost 31.12.2013.
Građ. objekti	172.938.627	100.067.570	4.305.812	68.565.245	4.305.812	64.259.433	4.305.812	59.953.621
Građ. objekti-revalo.	160.667.323	92.021.082	3.863.537	64.782.704	3.863.537	60.919.167	3.863.537	57.055.630
Namještaj, alati, transpo. sredstva, oprema	21.350.982	18.830.485	784.901	1.735.596	784.901	950.695	784.901	165.794
Ulaganja u hotelske kapacitete	38.735.500	0	0	0	0	0	1.541.389	37.194.111
<b>Ukupno</b>	<b>393.692.432</b>	<b>210.919.137</b>	<b>8.954.250</b>	<b>135.083.545</b>	<b>8.954.250</b>	<b>126.129.295</b>	<b>10.495.639</b>	<b>154.369.156</b>

**Tablica 39:** Plan amortizacije za materijalnu imovinu sa projekcijom ulaganja u hotelske kapacitete do 31.12.2016. (nastavak)

Opis	Amortizacija 2014	Neto knjigovodstvena vrijednost 31.12.2014.	Amortizacija 2015	Neto knjigovodstvena vrijednost 31.12.2015.	Amortizacija 2016	Neto knjigovodstvena vrijednost 31.12.2016.	Amortizacija nakon 2016
Grad. objekti	4.305.812	55.647.809	4.305.812	51.341.997	4.305.812	47.036.185	47.036.185
Grad. objekti- revalo.	3.863.537	53.192.093	3.863.537	49.328.556	3.863.537	45.465.019	45.465.019
Namještaj, alati , transpo. sredstva, oprema	165.794	0	0	0	0	0	0
Ulaganja u hotelske kapacitete	2.642.382	34.551.729	2.642.382	31.909.348	2.642.382	29.266.966	29.266.966
<b>Ukupno</b>	<b>10.977.525</b>	<b>143.391.631</b>	<b>10.811.731</b>	<b>132.579.901</b>	<b>10.811.731</b>	<b>121.768.170</b>	<b>121.768.170</b>

**Tablica 40:** Plan amortizacije za nematerijalnu imovinu

Opis	Nabavna vrijednost	Kumulirana amortizacija na dan 31.12.2010.	Amortizacija 2011.	Neto knjigovodstvena vrijednost na dan 31.12.2011.
Patenti, licence, koncesije	584.241	562.114	22.127	0
<b>Ukupno</b>	<b>584.241</b>	<b>562.114</b>	<b>22.127</b>	<b>0</b>

## 2.7. Program zaštite okoliša

Uzimajući u obzir poslovanje Društva s aspekta utjecaja na okoliš, navodi se stanje i potrebni zahvati za svaki hotel posebno, kao i za auto kamp.

### Hotel Punta

Od same izgradnje 1988. godine hotel ima izgrađen vlastiti sustav za otpadne i fekalne vode tako da je s te strane zadovoljena zakonska obveza u smislu zaštite od zagađenja tla i okoliša. Ukupan stvoreni otpad se uklanja putem usluge komunalnog poduzeća koje vrši odvoz i deponiranje istog.

### Hotel Nimfa

Hotel još nema spoj na sustav za otpadne i fekalne vode jer takav sustav još ne postoji. Općina Podgora i Vodovod Makarska nositelji su izgradnje takvog sustava, za što je izrađena projektna dokumentacija. Hotel se koristi septičkim jamama od samog postojanja (1967. god.), a što bi se moglo smatrati jednim vidom zagađenja tla, iako se septička jama redovito servisira svake godine, na kraju turističke sezone i na taj način se udovoljava zakonskim normama o očuvanju okoliša. Uklanjanje stvorenog otpada je ugovoreno s komunalnim poduzećem koje ga uredno odvozi i deponira.

### Auto kamp Dole

Od same izgradnje kampa (1986 god.) u potpunosti je riješen sustav otpadnih i fekalnih voda tako da nema zagađenja tla ni okoliša što mu daje prednost u daljnjem razvoju.

## 2.8. Program restrukturiranja vlasništva i organizacijske strukture

Ovim Programom restrukturiranja predlaže se provođenje modela financijske sanacije Društva zasnovanog na **otpisu dugova Društva prema Državi**, a kojim se **ne predviđaju promjene u vlasničkoj strukturi Društva**. Navedeni model je u skladu sa Smjernicama Vlade RH za pomoć poduzetnicima u teškoćama, a predložen je zbog toga što postoji osnova za zadržavanje postojeće vlasničke strukture (nepokrivene ratne štete), a model je procijenjen kao jednostavniji za provođenje od drugog predloženog modela koji se zasniva na pretvaranju potraživanja Države u udjel u kapitalu Društva.

Iz provedene analize poslovanja Društva za tri godine koje prethode tekućoj 2011. godini, utvrđeno je da uzroci poteškoćama u koje je Društvo zapalo proizlaze iz nastalih ratnih šteta koje je Društvo pretrpilo i koje mu nikada nisu bile nadoknađene, pa i ta činjenica govori u prilog modelu po kojem bi vlasnička struktura nakon provođenja financijske sanacije ostala nepromijenjena.

Predloženi model financijske sanacije se zasniva na otpisu dugova Društva prema Državi, uz odricanje prava Društva za nadoknadom potraživanja za ratne štete. Potraživanja od kojih bi se Društvo u tom slučaju odreklo, te usporedba tih potraživanja sa obvezama Društva prema Državi izloženi su u nastavku.

**Tablica 41:** Obveze prema MFRH i potraživanja za ratne štete, na dan 31.12.2010.

Red. Br.	Opis	Iznos u 000 kuna
1	Obveze prema Ministarstvu financija RH po plaćenim jamstvima	102.879
2	Obveze za zatezne kamate koje Društvo vodi izvanbilančno	71.995
3	<b>Ukupno obveze Društva prema Državi (1+2)</b>	<b>174.874</b>
4a	<b>Potraživanja Društva za ratne štete sa kamatom, koje Društvo evidentira u svojim izvanbilančnim evidencijama (za obračun kamate korištena eskontna stopa HNB-a), ili</b>	<b>174.716</b>
4b	<b>Potraživanja Društva za ratne štete sa kamatom (za obračun kamate korištena zakonska zatezna kamata)</b>	<b>248.834</b>
5	<b>Razlika između obveza i potraživanja (3-4a)</b>	<b>158</b>
6	<b>Razlika između obveza i potraživanja (3-4b)</b>	<b>-73.960</b>

- Pod rednim brojem 3 iskazane su sve obveze koje na 31.12.2010. godine Društvo ima prema Državi (bilančne i izvanbilančne), kamate su obračunane po zakonskoj zateznoj kamati.

- Pod rednim brojem 4a i pod rednim brojem 4b iskazana su potraživanja Društva od Države za ratne štete, samo što je pod rednim brojem 4a za izračun kamate korištena eskontna stopa HNB-a dok se pod rednim brojem 4b obračun kamate temelji na zakonskoj zateznoj kamati (takav obračun kamate primjenjuje i Ministarstvo financija RH na dospjela potraživanja od svojih dužnika).
- Kao što se vidi pod rednim brojem 6, ako bi Društvo koristilo istu metodu obračuna kamata kao i MFRH, na dan 31.12.2010. godine potraživanja Društva za ratne štete bi bila veća od obveza prema MFRH za 73.960 tisuća kuna.

**Provođenjem financijske sanacije Društva po modelu Otpisa duga prema Državi, vlasnička struktura Društva bi ostala ista kao i prije financijske sanacije.**

## **2.9. Plan broja i strukture zaposlenih**

Cilj Društva je postizanje optimalne iskoristivosti radne snage. Obzirom na sezonski karakter poslovanja, cilj se može ostvariti kroz kombinaciju stalno zaposlenih i sezonaca, čime bi se moglo utjecati na prosječno manji broj zaposlenih na bazi utrošenih sati rada. Iako je starosna struktura stalnih zaposlenika neodgovarajuća za Društvo, Programom nije predviđeno otpuštanje zaposlenika prije stjecanja uvjeta za odlazak u mirovinu, nego je predviđeno smanjenje broja stalnih zaposlenika prirodnim odlivom. Obzirom na velik broj starijih zaposlenika godišnje bi ih odlazilo u mirovinu 4 do 5. To smanjenje bi se u sezoni popunjavalo sa sezoncima mlađe životne dobi, čime bi se postigla primjerenija starosna struktura zaposlenih, a uštedilo bi se na troškovima plaća. Navedena strategija vezana za politiku zapošljavanja iskazana je u planu broja zaposlenih i troškovima plaća za stalno zaposlene i sezonce do 2016. godine.

**Tablica 42:** Plan broja zaposlenih i bruto plaća do 2016. godine

Opis	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
<b>Broj stalnih zaposlenika po evidenciji</b>	<b>85</b>	<b>79</b>	<b>75</b>	<b>70</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>59</b>
<b>Prosječni broj stalnih zaposlenika prema satima rada</b>	<b>81</b>	<b>70</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>59</b>
<b>Prosječni broj sezonaca prema satima rada</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>30</b>	<b>37</b>	<b>39</b>	<b>43</b>	<b>46</b>
<b>UKUPNO stalni i sezonci prema satima rada</b>	<b>91</b>	<b>94</b>	<b>98</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>
Prosječna bruto plaća po stalno zaposlenom bez dodataka	7.961	8.430	8.430	8.852	9.117	9.391	9.672
Prosječna bruto plaća po zaposlenom sezoncu	6.405	6.309	6.309	6.624	6.823	7.028	7.239
Ukupnan iznos bruto plaće u kunama stalni	7.738.092	7.081.200	6.878.880	7.222.824	7.220.700	6.986.574	6.847.969
Ukupna iznos bruto plaće u kunama sezonci	768.606	1.816.992	2.271.240	2.941.256	3.193.250	3.626.386	3.995.771
<b>Ukupan iznos plaće stalni plus sezonci</b>	<b>8.506.698</b>	<b>8.898.192</b>	<b>9.150.120</b>	<b>10.164.080</b>	<b>10.413.950</b>	<b>10.612.959</b>	<b>10.843.740</b>
Koeficijent porasta plaća			<b>1,00</b>	<b>1,05</b>	<b>1,03</b>	<b>1,03</b>	<b>1,03</b>

Planirani broj zaposlenih prema satima rada određen je u skladu sa planiranim kretanjem broja noćenja, s tim da je rast broja zaposlenih sporiji od rasta broja noćenja. Sporiji rast broja zaposlenih planira se postići na uštedama zbog smanjenja broja stalno zaposlenih i angažmanom sezonaca na određeno vrijeme, kao i dodatnim racionalizacijama u organizaciji poslovanja, te kroz angažman projekt managera.



## 2.10. Financijski planovi za vrijeme restrukturiranja i 2 godine nakon restrukturiranja

### 2.10.1. Račun dobiti i gubitka za razdoblje od 2010. do 2016. godine

Tablica 43: Račun dobiti i gubitka za razdoblje od 2010. do 2016. godine

Rb	Stavka / Godina	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
<b>A.</b>	<b>UKUPNI POSLOVNI PRIHOD</b>	<b>26.278</b>	<b>30.700</b>	<b>32.457</b>	<b>41.695</b>	<b>44.745</b>	<b>47.321</b>	<b>49.663</b>
<b>B.</b>	<b>UKUPNO POSLOVNI RASHODI</b>	<b>(27.235)</b>	<b>(35.011)</b>	<b>(35.104)</b>	<b>(39.345)</b>	<b>(40.997)</b>	<b>(41.994)</b>	<b>(43.237)</b>
1	Materijalni troškovi	(11.935)	(15.599)	(14.961)	(16.457)	(17.280)	(18.144)	(19.051)
2	Plaće/troškovi djelatnika	(8.507)	(8.898)	(9.150)	(10.164)	(10.414)	(10.613)	(10.844)
3	Amortizacija	(5.094)	(8.954)	(8.954)	(10.496)	(10.978)	(10.811)	(10.811)
4	Koncesijska naknada	0	0	(414)	(441)	(448)	(455)	(462)
5	Ostali troškovi poslovanja	(1.699)	(1.560)	(1.625)	(1.787)	(1.877)	(1.971)	(2.069)
<b>C.</b>	<b>OPERATIVNA DOBIT / (GUBITAK)</b>	<b>(957)</b>	<b>(4.311)</b>	<b>(2.647)</b>	<b>2.350</b>	<b>3.748</b>	<b>5.327</b>	<b>6.426</b>
<b>D.</b>	<b>FINANCIJSKI RASHODI</b>	<b>2.034</b>	<b>815</b>	<b>602</b>	<b>2.048</b>	<b>1.897</b>	<b>1.766</b>	<b>1.626</b>
<b>E.</b>	<b>DOBIT OD PRODAJE DUGOTRAJNE IMOVINE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5.174</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1	Knjigovodstvena vrijednost prodane imovine	0	0	(925)	0	0	0	0
2	Prodajna vrijednost imovine-procjena	0	0	6.099	0	0	0	0
<b>F.</b>	<b>(GUBITAK)/DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA</b>	<b>(2.99)</b>	<b>(5.126)</b>	<b>1.925</b>	<b>302</b>	<b>1.851</b>	<b>3.561</b>	<b>4.800</b>
<b>D.</b>	<b>POREZ NA DOBIT</b>	<b>0</b>	<b>773</b>	<b>388</b>	<b>713</b>	<b>403</b>	<b>61</b>	<b>(187)</b>
1	Tekući porez na dobit	0	0	(385)	(60)	(370)	(712)	(960)
2	Odgodeni porezni prihod iz ukidanja privremenih poreznih razlika	0	773	773	773	773	773	773

<b>E.</b>	<b>DOBIT NAKON OPOREZIVANJA</b>	<b>(2.991)</b>	<b>(4.353)</b>	<b>2.313</b>	<b>1.014</b>	<b>2.254</b>	<b>3.622</b>	<b>4.613</b>
	<b>Broj zaposlenih na bazi utrošenih sati rada</b>	91	103	103	105	105	105	105
	<b>Godišnja plaća po zaposlenom</b>	93	86	89	97	99	101	103
	<b>Poslovni prihod po zaposlenom</b>	289	298	315	397	426	451	473
	<b>EBITDA (E + B3)</b>	2.103	4.601	11.267	11.510	13.232	14.433	15.424
	<b>EBITDA/Ukupan prihodx100</b>	8,00	14,99	34,71	27,61	29,57	30,50	31,06

**Tablica 44 : Plan obrtnih sredstava za razdoblja od 2011. do 2016. godine**

Stavka	BDV 360/KO	KO	Ukupni godišnji promet 2011	Ukupni godišnji promet 2012.	Ukupni godišnji promet 2013.	Ukupni godišnji promet 2014.	Ukupni godišnji promet 2015.	Ukupni godišnji promet 2016.	Potrebna OBS 2011.	Potrebna OBS 2012.	Potrebna OBS 2013.	Potrebna OBS 2014.	Potrebna OBS 2015.	Potrebna OBS 2016.
									kol 4/ kol 3	kol 5/ kol 3	kol 6/ kol 3	kol 7/ kol 3	kol 8/ kol 3	kol 9/ kol 3
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Potraživanja - prihod	60	6	30.700	32.457	41.695	44.745	47.321	49.663	5.918	5.410	6.949	7.458	7.887	8.277
Zalihe	18	20	9.237	8.827	9.710	10.195	10.705	11.240	469	441	486	510	535	562
Novac	7	49	30.700	32.457	41.695	44.745	47.321	49.663	628	662	851	913	966	1.014
<b>Ukupna potrebna OBS</b>									<b>7.015</b>	<b>6.513</b>	<b>8.286</b>	<b>8.880</b>	<b>9.388</b>	<b>9.853</b>
Dobavljači	60	6	17.159	17.000	18.685	19.605	20.570	21.582	2.860	2.833	3.114	3.268	3.428	3.597
Amortizacija	90	4	8.954	8.954	10.496	10.978	10.811	10.811	2.239	2.239	2.624	2.745	2.703	2.703
Bruto plaća	30	12	8.898	9.150	10.164	10.414	10.613	10.844	742	763	847	868	884	904
Porez na dobit	30	12		385	60	370	712	960	0	32	5	31	24	80
<b>Izvori iz poslovanja</b>									<b>5.841</b>	<b>5.834</b>	<b>6.585</b>	<b>6.880</b>	<b>7.016</b>	<b>7.203</b>
<b>Trajna OBS</b>									<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Investicija u OBS</b>									<b>-1714</b>	<b>-679</b>	<b>-1700</b>	<b>-2001</b>	<b>-2372</b>	<b>-2649</b>
Oznake: BDV = broj dana vezivanja;														
KO = koeficijent obrtaja - 360/BDV;														

## 2.10.2. Bilanca na dan 31.prosinca za godine 2010. do 2016.

**Tablica 45:** Bilanca na dan 31.prosinca za godine 2010. do 2016.

Elementi/Godine	2010	2011	2012	2013	2014.	2015	2016
<b>Aktiva</b>							
1. Materijalna ulaganja u pripremi	0	0	18.735	0	0	0	0
2. Dugotrajna materijalna i nematerijalna imovina	248.924	239.948	230.069	258.308	247.331	236.519	225.707
2.1. Aktivirana osnovna sredstva	156.276	0	0	38.735	0	0	0
2.2. Vrijednost prethodne godine	97.742	248.924	239.948	230.069	258.308	247.331	236.519
2.3. Amortizacija	(5.094)	(8.976)	(8.954)	(10.496)	(10.977)	(10.812)	(10.812)
2.4. Prodaja dugotrajne mat imovine	0	0	(925)	0	0	0	0
3. Obrtna sredstva	7.416	7.015	28.277	18.382	29.569	41.747	54.739
3.1. Zalihe	463	469	441	486	510	535	562
3.2. Potraživanja	6.164	5.918	5.410	6.949	7.458	7.887	8.277
3.3. Novac	789	628	22.426	10.947	21.601	33.325	45.900
3.3.1. Vrijednost novca prethodne godine	666	789	628	22.426	10.947	21.601	33.325
3.3.2. Povećanje/(smanjenje) novca tekuće godine	123	(161)	21.798	(11.479)	10.654	11.724	12.575
<b>Aktiva ukupno</b>	<b>256.340</b>	<b>246.963</b>	<b>277.081</b>	<b>276.690</b>	<b>276.900</b>	<b>278.266</b>	<b>280.446</b>
<b>Pasiva</b>							
1. Ukupni kapital	95.518	91.165	97.395	219.016	221.270	224.892	229.505
1.1. Vlastiti kapital	112.021	112.021	112.021	112.021	112.021	112.021	112.021
1.2. zakonske rezerve	988	988	988	988	988	988	988
1.3. Revalorizacijske rezerve	125.018	121.927	118.836	115.745	112.654	109.563	106.472
1.4. Zadržana dobit /(gubitak)	(139.518)	(139.418)	(131.974)	(10.752)	(6.647)	(1.302)	5.411
1.5. Dobit/(gubitak) tekuće godine	(2.991)	(4.353)	(2.476)	1.014	2.254	3.622	4.613
2.Dobit temeljem sanacije - otpis dugova	0	0	115.655	0	0	0	0
3. Dugoročne obveze	3.251	1.016	27.914	26.108	24.173	22.097	19.896
4. Odgođena porezna obveza	31.239	30.467	29.695	28.923	28.151	27379	26607
5. Kratkoročne obveze	126.332	124.315	6.422	2.643	3.306	3.898	4.438
<b>Pasiva ukupno</b>	<b>256.340</b>	<b>246.963</b>	<b>277.081</b>	<b>276.690</b>	<b>276.900</b>	<b>278.266</b>	<b>280.446</b>

**2.10.3. Financijski tijek za godine 2010. do 2016.**
**Tablica 46:** Financijski tijek za godine 2010. do 2016.

Rb	Stavka / Godina	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
<b>A.</b>	<b>PRIMICI</b>	<b>26.278</b>	<b>30.700</b>	<b>68.556</b>	<b>41.695</b>	<b>44.745</b>	<b>47.321</b>	<b>49.663</b>
<b>A1</b>	<b>Ukupni poslovni prihodi</b>	<b>26.278</b>	<b>30.700</b>	<b>32.457</b>	<b>41.695</b>	<b>44.745</b>	<b>47.321</b>	<b>49.663</b>
<b>A2</b>	<b>Izvori financiranja</b>	<b>0</b>		<b>36.099</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1	Kapital investitora	0	0	0	0	0	0	0
2	Kredit banke	0	0	30.000	0	0	0	0
<b>A3</b>	<b>Ostatak vrijednosti imovine</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1	Dugoročna imovina-prodaja Ratac	0	0	6.099	0	0	0	0
2	Obrtna sredstva	0	0	0	0	0	0	0
<b>B.</b>	<b>IZDACI</b>	<b>127.706</b>	<b>148.573</b>	<b>46.758</b>	<b>53.174</b>	<b>34.091</b>	<b>35.597</b>	<b>37.088</b>
<b>B1.</b>	<b>Prijenos postojećih sredstava</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B2.</b>	<b>Investicije u dug. Imovina</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18.735</b>	<b>20.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B3.</b>	<b>Investicije u obrtna sredstva</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B4.</b>	<b>Materijalni troškovi poslovanja</b>	<b>11.935</b>	<b>15.599</b>	<b>14.961</b>	<b>16.457</b>	<b>17.280</b>	<b>18.144</b>	<b>19.051</b>
<b>B5.</b>	<b>Naknada za koncesiju</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>414</b>	<b>441</b>	<b>448</b>	<b>455</b>	<b>462</b>
<b>B6.</b>	<b>Ostali troškovi poslovanja (nematerijalni)</b>	<b>1.699</b>	<b>1.560</b>	<b>1.625</b>	<b>1.787</b>	<b>1.877</b>	<b>1.971</b>	<b>2.069</b>
<b>B7.</b>	<b>Troškovi za osoblje (bruto plaće)</b>	<b>8.507</b>	<b>8.898</b>	<b>9.150</b>	<b>10.164</b>	<b>10.414</b>	<b>10.613</b>	<b>10.844</b>
<b>B8.</b>	<b>Porez na dobit</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>385</b>	<b>60</b>	<b>370</b>	<b>712</b>	<b>960</b>
<b>B9.</b>	<b>Obveze prema izvorima</b>	<b>105.565</b>	<b>122.516</b>	<b>1.488</b>	<b>4.265</b>	<b>3.702</b>	<b>3.702</b>	<b>3.702</b>
1	Obveze neplaćene iz prethodnih razdoblja prema MFRH		102.880	0	0	0	0	0
2	Obveze prema MFRH prije sanacije glavnica	102.880	9.304					
2	Kredit Splitske banke	2.545	9.807	0	0	0	0	0
3	Kredit od Croatia osiguranja	140	525	563	563	0	0	0
4	Dugoročni kredit od 30 mil kuna	0	0	925	3.702	3.702	3.702	3.702
<b>C.</b>	<b>NETO PRIMICI / (IZDACI)</b>	<b>(101.428)</b>	<b>(117.873)</b>	<b>21.798</b>	<b>(11.479)</b>	<b>10.654</b>	<b>11.724</b>	<b>12.575</b>
<b>D.</b>	<b>NETO PRIMICI / (IZDACI) KUMULATIV</b>	<b>(101.428)</b>	<b>(117.873)</b>	<b>21.798</b>	<b>10.319</b>	<b>20.972</b>	<b>32.696</b>	<b>45.271</b>

#### 2.10.4. Izvori financiranja za vrijeme i nakon restrukturiranja

Program restrukturiranja predviđa financiranje Društva u razdoblju od 2011. do 2016. godine na slijedeći način:

- 1) Otpis kreditnih obveza prema MFRH na dan 31.12.2011. i brisanje hipoteka na nekretninama Društva
- 2) Preuzimanje od strane MFRH preostalih kredita SG Splitske banke koji su osigurani državnim jamstvima,
- 3) Korištenje kredita Croatia osiguranja do dospijeca
- 4) Novo zaduženje, ugovaranjem dugoročnog kredita za obnovu hotelskih objekata i auto kampa, odmah po odobrenju Programa
- 5) Prodaja ugostiteljskog objekta „Ratac“ koji je izvan funkcije, odmah po odobrenju Programa

##### Ad 1) **Kratkoročne obveze prema Ministarstvu financija RH (MFRH)**

Obveze prema MFRH nastale su pri aktiviranju državnih jamstava, koja je MFRH dalo bankama kao osiguranje kredita plasiranih Društvu.

**Tablica 47:** Projekcija obveza prema MFRH za plaćanja po aktiviranim jamstvima

Opis/godina	2010	2011	Plan 2012,
Stanje obveze na dan 01.01.	91.592.000	102.879.702	112.183.400
Povećanje obveze tijekom godine uslijed plaćanja kredita SGSB	11.287.702	9.303.698	5.444.892
Otpis	-	-	(117.628.292)
<b>Stanje obveze na dan 31.12.</b>	<b>102.879.702</b>	<b>112.183.400</b>	<b>-</b>

Obveze prema MFRH Društvo nije sposobno platiti. One se povećavaju za onoliko, za koliko se smanjuju obveze po kreditima SG Splitske banke d.d. (SGSB) koje su osigurane državnim jamstvom. Obveze prema SG SB dospijevaju u cijelosti 2012. godine, pa je u planu obveza prema MFRH iskazan konačan iznos koji može pasti na teret MFRH temeljem aktiviranih jamstava. **Ukupne obveze prema MFRH u 2012. godini u iznosu od 117.628.292 kuna, Programom su predviđene za otpis.**

U nastavku su iskazane zatezne kamate koje MFRH obračunava na dospjela potraživanja od Društva.

**Tablica 48:** Obračunane obveze po zateznoj kamati koje Društvo evidentira izvanbilančno

<b>Opis/godina</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Plan 2012,</b>
Stanje na dan 01.01.	55.548.000	71.995.000	<b>89.007.000</b>
Povećanje obveze tijekom godine	16.447.000	17.012.000	-
Otpis	-	-	(89.007.000)
<b>Stanje obveze na dan 31.12.</b>	<b>71.995.000</b>	<b>89.007.000</b>	-

Zatezna kamata koju MFRH obračunava na dospjela potraživanja nije iskazana u financijskim izvještajima jer se evidentira izvanbilančno u knjigama Društva i na dan 31.12.2011. iznosi 89.007.000 kuna.

Kako je predviđeno Programom restrukturiranja, Obveze prema MFRH za zatezne kamate će se proknjižiti u financijskim izvještajima kao obveza, nakon čega će se kroz financijsku sanaciju Društva otpisati.

## Ad 2) Krediti Societe Generale Splitske banke d.d., Split

Obveze prema Splitskoj banci sastoje se od 9 kredita koji su ugovoreni uz kamatnu stopu od 5% do 5,97% godišnje, promjenjivo. Krediti su odobreni uz valutnu klauzulu te su vezani uz USD i EURO, a osigurani su mjenicama i hipotekom na imovinu Društva, kao i državnim jamstvima. Povijesni detalji o kreditima navedeni su u točki 2.2.10 ovog Programa. Dospijeće zadnje rate je 31.03.2012. godine. Kredite vraća MFRH temeljem državnih jamstava, nakon čega se za isti iznos povećava obveza Društva prema MFRH. Preostali iznos obveza svih devet kredita koji dopijevaju u 2012. godini iznosi **5.444.892 kuna**.

Planirano povećanje obveza prema MFRH za navedeni iznos u 2012. godini iskazano je u tablici 47 Ad 1), ovog Programa.

**Tablica 58:** Zbirni otplatni plan svih kredita (od br.1 do br.9) od SG Splitske banke

Opis/godina	2010	2011	2012	Ukupno
Kamata	236.506	713.557	108.254	1.058.317
Glavnica	2.309.889	9.093.362	5.336.638	16.739.889
<b>UKUPNO:</b>	<b>2.546.395</b>	<b>9.806.919</b>	<b>5.444.892</b>	<b>17.798.206</b>
<b>Ostatak duga</b>	<b>14.430.000</b>	<b>5.336.638</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Ad 3) Obveze za kredit Croatia osiguranja d.d.

**Tablica 59:** Otplatni plan kredita od Croatia osiguranja, koji je nastao temeljem Sporazuma o plaćanju dospjelih premija osiguranja.

Opis/godina	2010	2011	2012	2013	Ukupno
Glavnica	1.400.000				
Kamata	140.000	140.000	79.846	29.316	389.162
Glavnica	0	384.330	482.570	533.100	1.400.000
<b>UKUPNO:</b>	<b>140.000</b>	<b>524.330</b>	<b>562.416</b>	<b>562.416</b>	<b>1.789.162</b>
<b>Ostatak duga</b>	<b>1.400.000</b>	<b>1.015.670</b>	<b>533.100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Ad 4) Dugoročni kredit za obnovu hotelskih objekata

Sukladno Programu restrukturiranja, Društvo planira u rujnu 2012. godine podignuti dugoročni kredit za obnovu hotelskih kapaciteta pod slijedećim uvjetima:

**Tablica 60:** Projekcija otplatnog plana dugoročnog kredita

Iznos kredita u kunama		30.000.000					
Rok otplate		12 godina					
Kamatna stopa		7% godišnje					
Način otplate		144 mjesečna anuiteta					
Osiguranje kredita		Nekretnine u vlasništvu Društva					
Opis/godina	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017. - 2024.	Ukupno
Kamata	522.659	2.018.460	1.896.744	1.766.231	1.626.280	6.595.689	14.426.063
Glavnica	402.884	1.683.712	1.805.428	1.935.943	2.075.892	22.096.141	30.000.000
<b>UKUPNO:</b>	925.543	3.702.172	3.702.172	3.702.174	3.702.172	28.691.830	44.426.063
<b>Ostatak duga</b>	<b>29.597.116</b>	<b>27.913.404</b>	<b>26.107.976</b>	<b>24.172.033</b>	<b>22.096.141</b>	0	



**Zbirni otplatni plan svih kreditia (od Ad1 do Ad4 ) po godinama, uz uvjet provođenja financijske sanacije Društva u 2012. godini**

<b>Tablica 61:</b> Plan financiranja koji uključuje financijsku sanaciju Društva i obveze po kreditima prikazane u točkama od Ad1) do Ad 4),								
<b>Opis</b>	<b>2010.</b>	<b>2011.</b>	<b>2012.</b>	<b>2013.</b>	<b>2014.</b>	<b>2015.</b>	<b>2016.</b>	<b>2017.- 2024</b>
Kamata	72.371.506	89.860.557	602.505	2.047.776	1.896.744	1.766.231	1.626.280	6.595.689
Glavnica	105.189.591	121.661.092	885.454	2.216.812	1.805.428	1.935.943	2.075.892	22.096.141
Ukupno obveze prema izvorima	177.561.097	211.521.649	1.487.959	4.264.588	3.702.172	3.702.174	3.702.172	28.691.830
<b>Ostatak duga na kraju godine</b>	<b>118.709.702</b>	<b>118.535.708</b>	<b>30.130.216</b>	<b>27.913.404</b>	<b>26.107.976</b>	<b>24.172.033</b>	<b>22.096.141</b>	<b>0</b>

Prikazani otplatni plan kredita sastavni je dio plana financijskog tijeka od 2012. do 2016. godine.

**Ad5) Prodaja dijela neaktivne imovine u svrhu financiranja obnove hotelskih objekata**

Programom restrukturiranja je predviđena prodaja **Poslovnog prostora – restorana „Ratac“ koji se duži niz godina ne koristi u poslovne svrhe (opisano u točki 4.5 Programa), a ne predstavlja dio gospodarske cjeline bez koje ostale jedinice koje ostvaruju novac ne bi mogle poslovati.**

Knjigovodstvena vrijednost objekta na dan 31.12.2011. godine 924.967 kuna, a neovisni procjenitelj je utvrdio tržišnu vrijednost objekta u iznosu od oko 6,1 milijuna kuna. Za kupnju objekta postoji interes na tržištu, pa je iz priljeva koji bi se ostvario njegovom prodajom, u Programu restrukturiranja predviđeno financiranje dijela ulaganja u obnovu turističkih objekata.

**Prodaja nekretnine je uključena u plan financijskog tijeka od 2012. do 2016. godine.**

## **2.11. DRŽAVNA POTPORA**

**Kao što je navedeno u točki 2.3.1 ovog Programa, predlaže se državna potpora po modelu Ad)1 koja uključuje i rješavanje pitanja ratne štete.**

**Prema navedenom modelu državna potpora bi se sastojala u prebijanju dospjelih obveza Društva prema MFRH, i potraživanja Društva od MFRH za ratne štete.**

**Pitanje koje se može pojaviti kod rješavanja predloženog modela je evidentiranje potpore u knjigama Društva i stvaranje osnove za obračun poreza na dobit i ostalih javnih davanja kojima je osnovica prihod. Ta pitanja bi se trebala posebno regulirati podzakonskim aktima vezanim za odobrenje državne potpore Društvu.**

## 2.12. POKAZATELJI POSLOVANJA (NAKON RESTRUKTURIRANJA)

### *Pokazatelji uspješnosti poslovanja vezani uz korištenje smještajnih kapaciteta*

Uzimajući u obzir dnevni kapacitet smještajnih jedinica od 1.848 kreveta, godišnji kapacitet od 674.520 kreveta ili noćenja, te planirani broj noćenja i prihoda od 2011. do 2016. godine, dolazimo do slijedećih pokazatelja:

**Tablica 62:** Zauzetost ukupnih kapaciteta u godini izraženo %

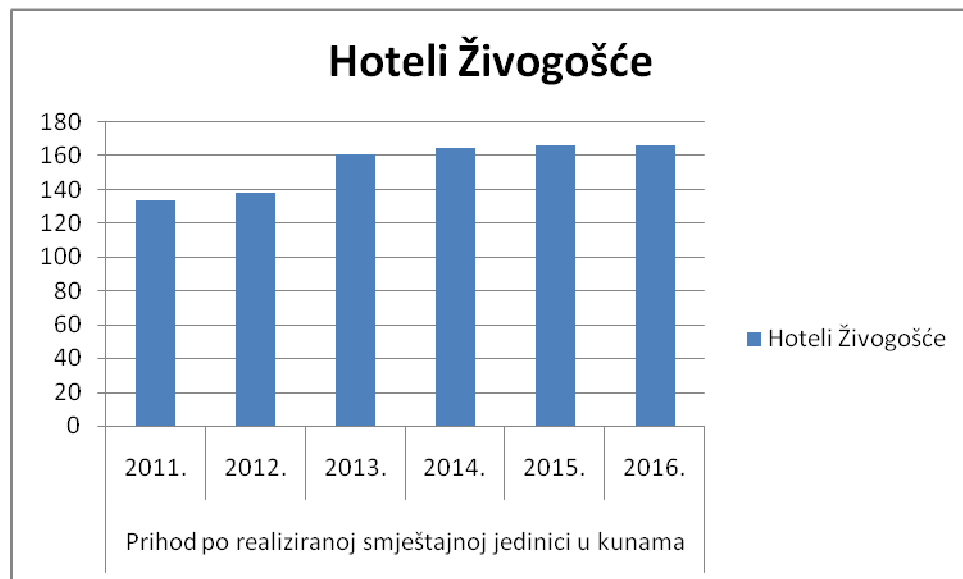
Opis	1) Zauzetost ukupnih kapaciteta u godini izraženo %					
	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
Hoteli Živogošće	33%	34%	38%	40%	42%	44%



Projekcija pokazatelja zauzetosti ukupnih kapaciteta, mjerena kao omjer planiranog broja noćenja i ukupnog broja raspoloživih kreveta u objektima i raspoloživih mjesta u auto kampu u jednoj godini, pokazuje uzlazni trend koji se kreće od 33% u 2011. do 44% u 2016. godini.

**Tablica 63:** Prihod po realiziranoj smještajnoj jedinici u kunama

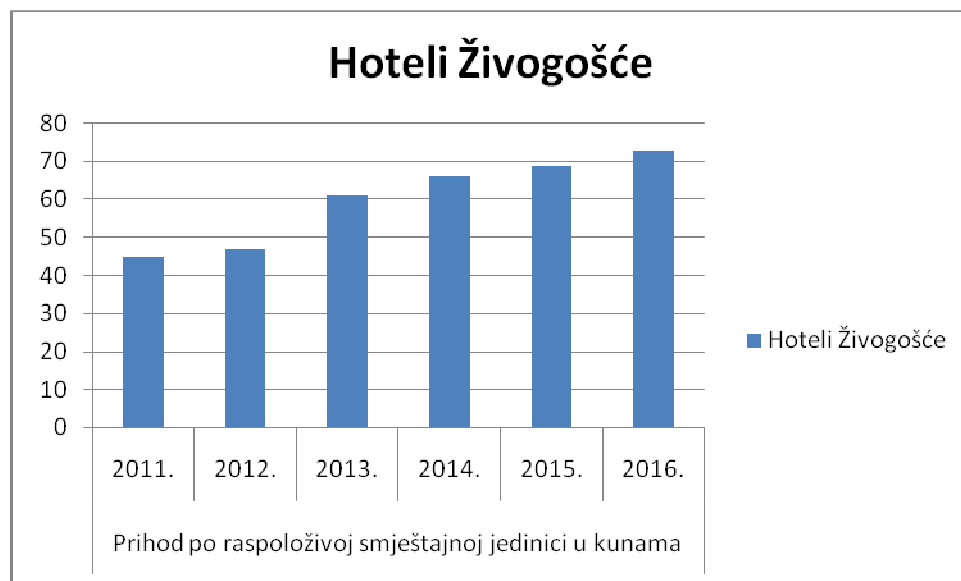
Opis	2) Prihod po realiziranoj smještajnoj jedinici u kunama					
	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
Hoteli Živogošće	134	138	161	165	166	166



Projekcija pokazatelja ostvarenog prihoda po realiziranoj smještajnoj jedinici, mjerena kao omjer planiranog godišnjeg prihoda i planiranog broja noćenja u istoj godini, pokazuje uzlazni trend koji se kreće od 134 kune prihoda po noćenju u 2011. do 166 kuna po noćenju u 2016. godini.

**Tablica 64:** Prihod po raspoloživoj smještajnoj jedinici u kunama

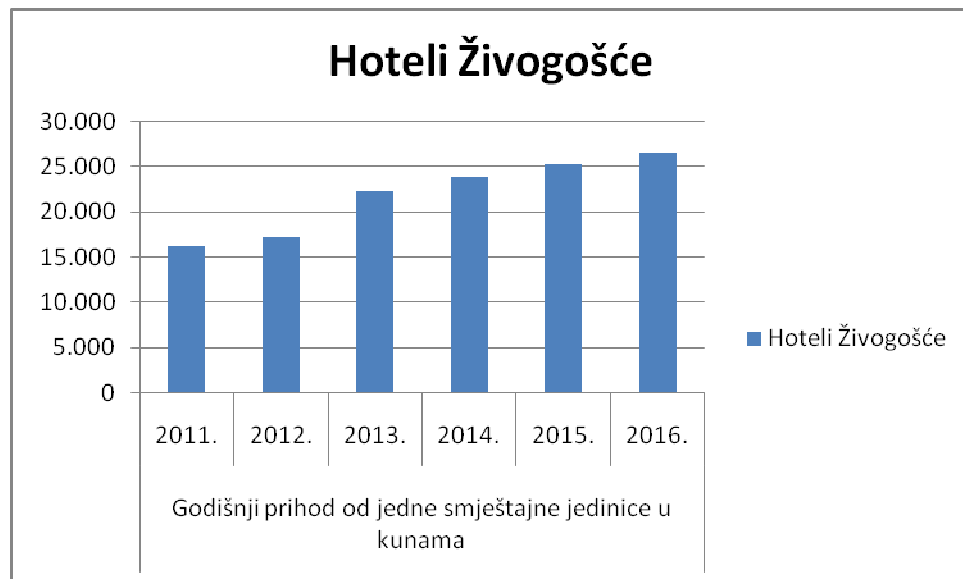
Opis	3) Prihod po raspoloživoj smještajnoj jedinici u kunama					
	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
Hoteli Živogošće	45	47	61	66	69	73



Projekcija pokazatelja ostvarenog prihoda po raspoloživoj smještajnoj jedinici, mjerena kao omjer planiranog godišnjeg prihoda i raspoloživih smještajnih kapaciteta u godini (mogući broj noćenja), također pokazuje uzlazni trend koji se kreće od 45 kuna po jedinici u 2011. do 73 kune po jedinici u 2016. godini.

**Tablica 65:** Godišnji prihod od jedne smještajne jedinice u kunama

Opis	4) Godišnji prihod od jedne smještajne jedinice u kunama					
	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
Hoteli Živogošće	16.342	17.293	22.292	23.942	25.336	26.603



Projekcija pokazatelja godišnjeg prihoda koji ostvaruje jedna raspoloživa smještajna jedinica (ukupno je 1.848 smještajnih jedinica-krevet), mjerena kao omjer planiranog godišnjeg prihoda i broja smještajnih jedinica, također pokazuje uzlazni trend koji se kreće od 16.342 kune u 2011. do 26.603 kune u 2016. godini.

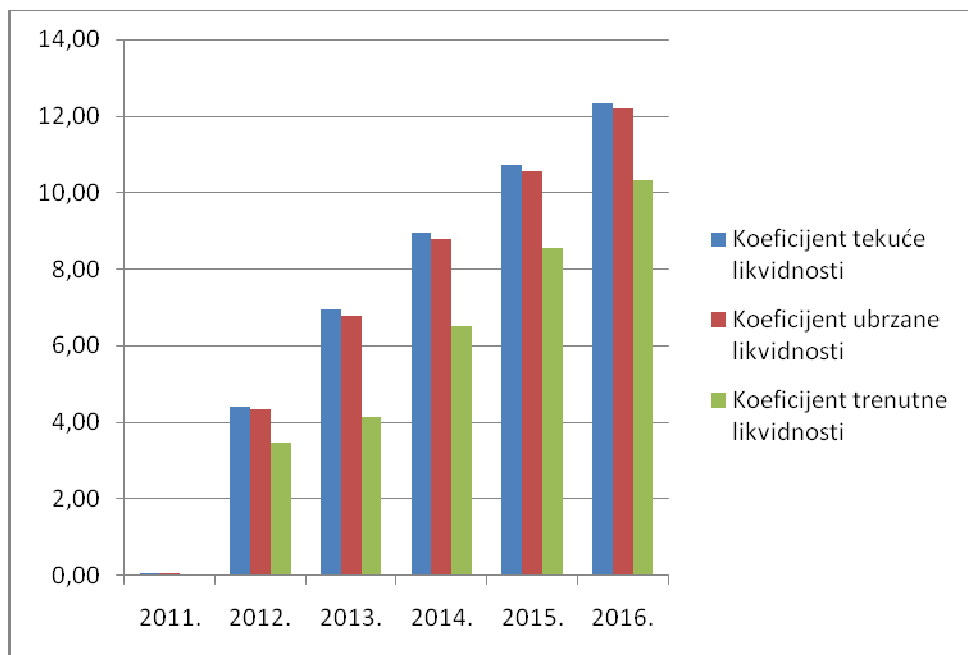
**Analiza putem financijskih pokazatelja**

**Tablica 66:** Analiza putem financijskih pokazatelja

<b>1) POKAZATELJI LIKVIDNOSTI</b>	<b>2011.</b>	<b>2012.</b>	<b>2013.</b>	<b>2014.</b>	<b>2015.</b>	<b>2016.</b>
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,06	6,72	21,94	21,57	22,90	24,46
Koeficijent ubrzane likvidnosti	0,05	6,62	21,36	21,20	22,61	24,21
Koeficijent trenutne likvidnosti	0,01	5,33	13,06	15,76	18,28	20,51
<b>2) POKAZATELJI AKTIVNOSTI</b>						
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,14	0,14	0,15	0,16	0,17	0,18
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	4,4	1,3	2,3	1,5	1,1	0,9
Koeficijent obrtaja potraživanja od kupaca	5,1	5,9	5,9	5,9	5,9	5,9
Dani naplate potraživanja od kupaca	71,5	61,8	61,6	61,5	61,5	61,4
<b>3) POKAZATELJI EKONOMIČNOSTI</b>						
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	0,857	1,054	1,007	1,043	1,081	1,107
Ekonomičnost poslovanja na nivou operativne dobiti	0,863	0,910	1,047	1,079	1,115	1,137
<b>4) POKAZATELJI ZADUŽENOSTI</b>						
Koeficijent zaduženosti	0,51	0,12	0,10	0,10	0,09	0,08
Pokriće troškova kamata	-5,29	4,20	1,15	1,98	3,02	3,95
Faktor zaduženosti	27,2	3,1	2,5	2,1	1,8	1,6
<b>5) POKAZATELJI RENTABILNOSTI</b>						
Stopa rentabilnosti prometa ROS	-11,5%	7,7%	7,3%	9,3%	11,4%	12,6%
Stopa rentabilnosti ukupne imovine ROA	-1,4%	1,1%	1,1%	1,5%	1,9%	2,2%
EBIT u 000 kuna	-4.311	2.526	2.350	3.748	5.328	6.426
EBITDA u 000 kuna	4.601	11.267	11.510	13.232	14.433	15.424
EBITDA/Ukupan prihod (%)	15,0%	34,7%	27,6%	29,6%	30,5%	31,1%
Stopa povrata kapitala (%)	-4,8%	1,1%	0,5%	1,0%	1,6%	2,0%
<b>6) POKAZATELJI PROIZVODNOSTI RADA</b>						
Prihodi po zaposlenom u 000 kuna	298	365	397	426	451	473
Prosječna plaća (bruto) u 000 kuna	86	89	97	99	101	103
Prosječna plaća (neto) u 000 kuna	58	60	65	66	67	69

## Grafički prikaz i obrazloženja financijskih pokazatelja

### 1) Pokazatelji likvidnosti od 2011. do 2016.

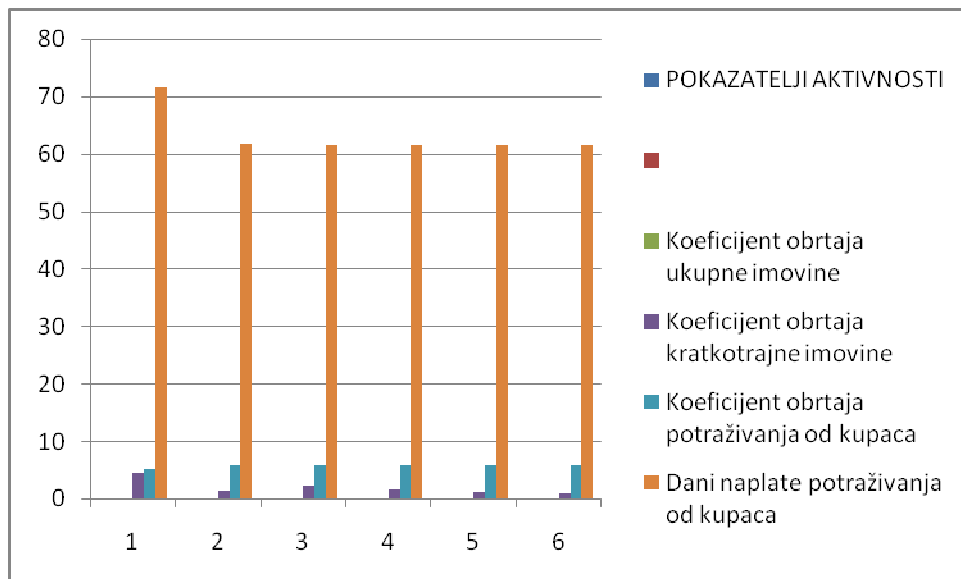


**Pokazatelji likvidnosti** mjere sposobnost poduzeća u podmirivanju dospjelih kratkoročnih obveza.

Financijski položaj Društva nakon sanacije i restrukturiranja je doveden u ravnotežu, pa sva tri pokazatelja likvidnosti u godinama od 2012. do 2016. godine pokazuju da je kratkotrajna imovina veća od kratkoročnih obveza što ukazuje na sposobnost poduzeća da podmiruje dospjele kratkoročne obveze. Osim toga Društvo ima dovoljno kratkotrajnih sredstva da podmiri dospjele obveze, a bez prodaje zaliha.



## 2) Pokazatelji aktivnosti od 2011. do 2016.



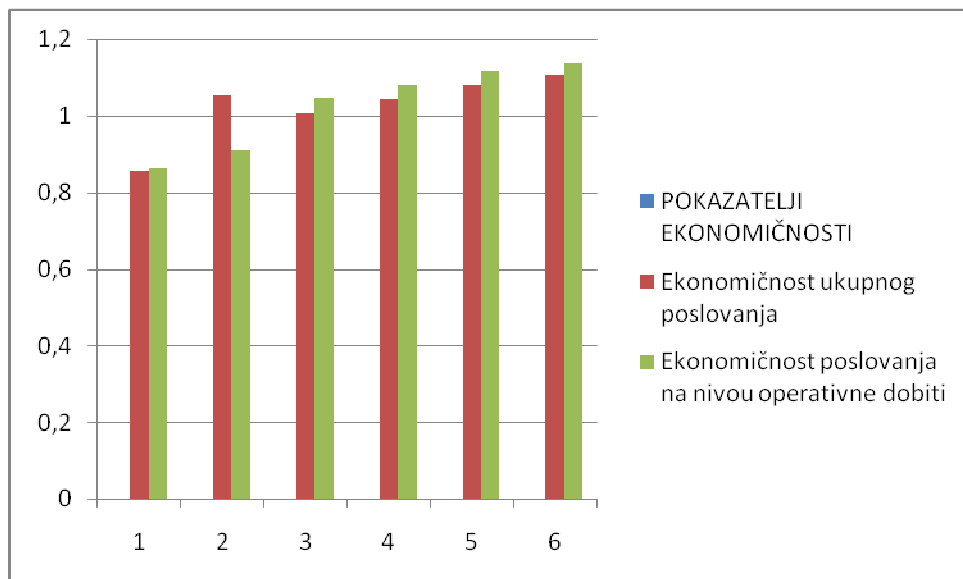
**Pokazatelji aktivnosti** mjere koliko efikasno Društvo upotrebljava svoje resurse, stavljajući u odnos ukupne prihode i različite kategorije imovine.

Što su koeficijenti veći, to je veća brzina cirkulacije (tj. broj dana vezivanja imovine je manji). Na osnovu koeficijenata obrta izračunavaju se i dani vezivanja odnosno prosječno stanje obrta.

Iz izračunatih pokazatelja vidimo da pokazatelji aktivnosti i nakon provođenja restrukturiranja ostaju na nižim razinama. Razlog tomu je uslužna djelatnost sezonskog karaktera, te relativno velika vrijednost dugotrajne materijalne imovine, a pogotovo nakon izvršene revalorizacije u 2010. godini, te nakon dodatnih ulaganja u obnovu objekata kroz Program restrukturiranja u 2012. i 2013. godini.

Do 2012. godine dani naplate potraživanja su se svake godine povećavali, međutim od 2012. godine planirani su na rok od 60 dana što je u skladu s Zakonom o plaćanju unutar 60 dana.

### 3) Pokazatelji ekonomičnost od 2011. do 2016.

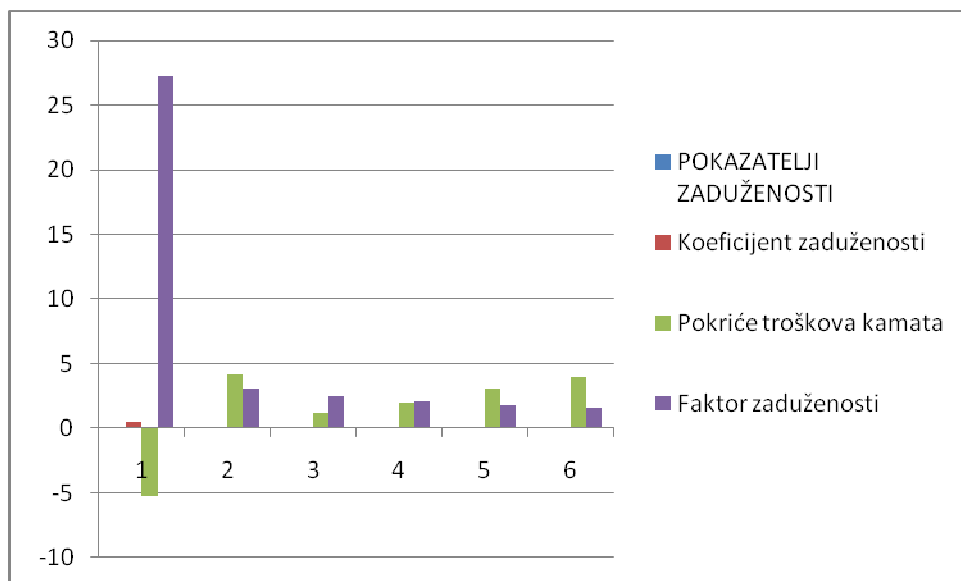


**Pokazatelj ekonomičnosti ukupnog poslovanja** pokazuje koliko se novčanih jedinica prihoda ostvari po jedinici rashoda.

**Pokazatelj ekonomičnosti poslovanja na nivou operativne dobiti** pokazuje koliko se novčanih jedinica poslovnih prihoda ostvaruje po jedinici poslovnih rashoda.

Izračunani pokazatelji u razdoblju od 2011. do 2016. godine pokazuju stalni rast s tim da je pokazatelj na nivou operativne dobiti u svim godinama osim u 2012. povoljniji od pokazatelja na nivou ukupnog poslovanja. U 2012. godini je predviđena dobit od prodaje objekta Ratac zbog čega je neravnomjerno povećan pokazatelj ukupnog poslovanja.

#### 4) Pokazatelj zaduženosti od 2011. do 2016.



**Pokazatelji zaduženosti** mjere stupanj zaduženost Društva.

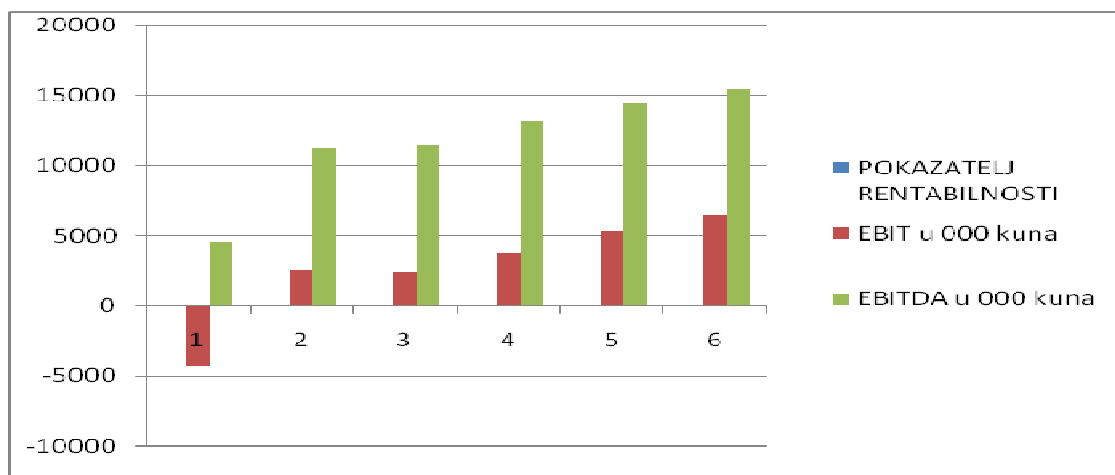
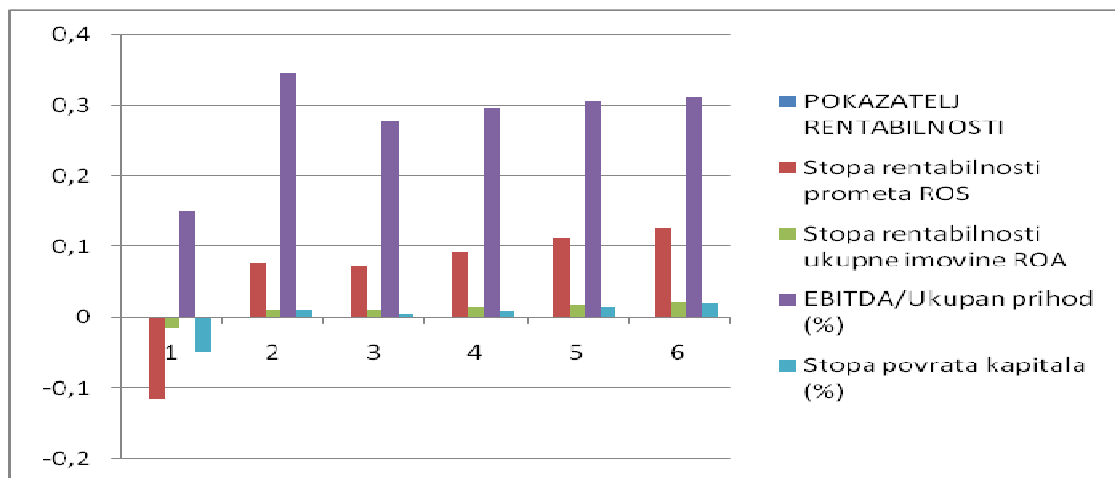
Postignuta ravnoteža u financijskom položaju Društva najbolje se vidi kroz pokazatelje zaduženosti u razdoblju od 2011. do 2016. godine, gdje se vidi financijski položaj društva prije financijske sanacije u 2011. godini i nakon sanacije.

**Koeficijent zaduženosti** je u povoljan obzirom na veliku vrijednost imovine s kojom Društvo raspolaže.

**Pokriće troškova kamata** nakon provedene financijske sanacije pokazuje pozitivan trend obzirom da se u godinama do 2016. očekuje ostvarenje značajne dobiti iz koje će se moći podmirivati financijski rashodi.

**Faktor zaduženosti** je pokazatelj koji pokazuje rok u kojem bi društvo moglo podmiriti svoje ukupne obveze. Bez sanacije taj rok je preko 27 godina, dok je nakon provođenja sanacije i restrukturiranja taj rok 3 godine.

### 5) Pokazatelji rentabilnosti od 2011. do 2016. godine

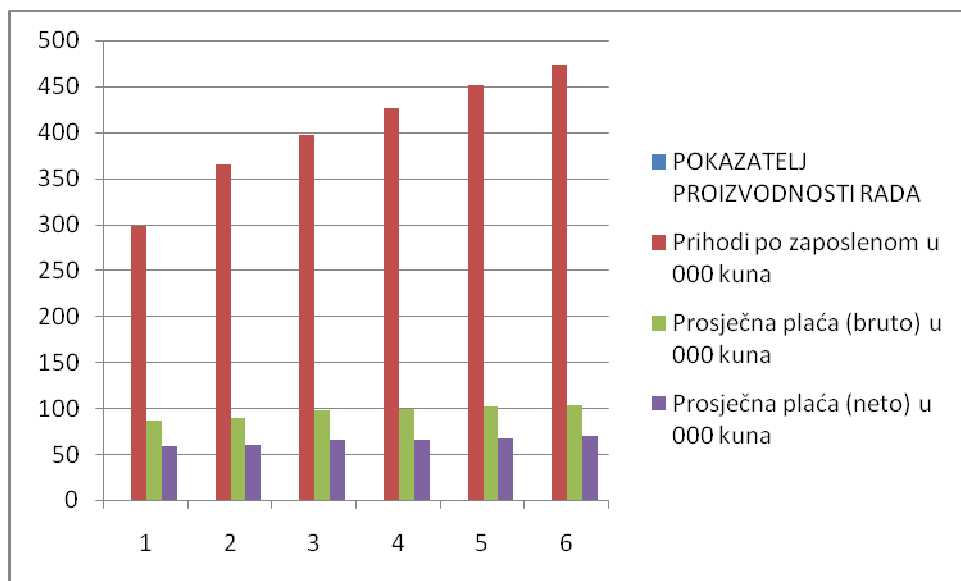


**Pokazatelji rentabilnosti** mjere sposobnost društva da generira profit na temelju uloženog kapitala odnosno investirane imovine.

Svi pokazatelji rentabilnosti nakon provedene financijske sanacije i programa restrukturiranja imaju uzlazni trend i suprotan negativnim trendovima svih pokazatelja prije provođenja sanacije.

Posebno valja istaknuti pokazatelj EBITDA (dobit nakon poreza plus amortizacija) koji u godinama nakon sanacije raste i kreće se u iznosu od 15% ukupnog prihoda 2011. godine do 30% ukupnog prihoda 2016. godine.

## 6) Pokazatelji proizvodnosti rada od 2011. do 2016. godine



**Pokazatelji proizvodnosti rada** mjere efikasnost korištenja ljudskog rada.

Iz izračunatih pokazatelja se uočava povećanje prihoda po zaposlenom u razdoblju nakon sanacije i kreće se od 298 tisuća kuna do 473 tisuće kuna po zaposlenom. U promatranim razdobljima plaća po zaposlenom raste ali ipak sporije od rasta prihoda po zaposlenom, pa tako pada i bruto plaća po zaposleniku u strukturi prihoda po zaposleniku i iznosi 28,8% u 2011. i 21,7% u 2016. godini.

### **2.12.1 Zaključak analize pokazatelja poslovanja za razdoblje 2011. - 2016.**

Na temelju prethodno provedene analize dolazi se do sljedećih zaključaka:

- Zauzetost ukupnih kapaciteta, mjerena kao omjer broja noćenja koja će se realizirati i ukupnog godišnjeg broja raspoloživih kreveta u svim objektima, pokazuje uzlazni trend koji se kreće od 33% u 2011. do 44% u 2016. godini.
- Ostvareni prihod po realiziranoj smještajnoj jedinici pokazuje uzlazni trend koji se kreće od 134 kune prihoda po noćenju u 2011. do 166 kuna po noćenju u 2016. godini.
- Godišni prihod koji ostvaruje jedna raspoloživa smještajna jedinica (ukupno je 1.848 smještajnih jedinica-krevet) također pokazuje uzlazni trend koji se kreće od 16.342 kune u 2011. do 26.603 kune u 2016. godini.

Uz ostvarenje prikazanih naturalnih pokazatelja polučili bi se financijski efekti iz kojih proizlaze sljedeći zaključci:

- Društvo više nema probleme u likvidnosti i sposobno je podmirivati na vrijeme sve svoje dospjele obveze.
- Društvo ima radni kapital što znači da se kratkotrajna imovina dijelom financira i iz dugoročnih izvora.
- Društvo nije prezaduženo i trebalo bi mu svega 3 godine da uz postojeće poslovanje podmiri ukupne obveze.
- Izračunani pokazatelji ekonomičnosti poslovanja u razdoblju od 2011. do 2016. godine pokazuju stalni rast i to zbog bržeg rasta prihoda od rasta rashoda što će se se postići nastavkom rada na reorganizaciji i racionalizaciji poslovnih procesa.
- U razdoblju od 2011. do 2016. godine prihodi po zaposleniku rastu i kreću se od 298 tisuća kuna u 2011. do 473 tisuće kuna u 2016. po zaposlenom. Bruto plaća po zaposleniku sudjeluje u strukturi prihoda po zaposleniku sa 28,8% u 2011. i 21,7% u 2016. godini.

**Uz ovakve financijske pokazatelje poduzetnik više nije u poteškoćama i može nastaviti poslovati na tržištu samostalno.**

**2.13. PLAN RADNI ZA RESTRUKTURIRANJE**

Redni br	Aktivnost	Odgovorna osoba	Početak	Rok završetka	Praćenje aktivnosti	Izveštavanje
1	Pokretanje procesa restrukturiranja					
2	Osnivanje tima za restrukturiranje					
3	Zapošljavanje projekt managera					
4	Dizanje kredita					
5	Pokretanje aktivnosti za prodaju Rataca					
6	Planiranje obnove objekata Detaljno					
7	Marketinške akcije vezane za ponudu novih kvalitetnijih usluga nakon obnove					
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						