

# Mjere financijskog i operativnog restrukturiranja u postupku predstečajne nagodbe

---

Lekić, Sanja

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:983469>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-10**

Repository / Repozitorij:

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**

**Zaprešić**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Financijski menadžment**

**SANJA LEKIĆ**

**MJERE FINANCIJSKOG I OPERATIVNOG**  
**RESTRUKTURIRANJA U POSTUPKU PREDSTEČAJNE**  
**NAGODBE**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2021. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**

**Zaprešić**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Financijski menadžment**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**MJERE FINANCIJSKOG I OPERATIVNOG**  
**RESTRUKTURIRANJA U POSTUPKU PREDSTEČAJNE**  
**NAGODBE**

**Mentorica:**

**mr. sc. Kristina Mićin**

**Studentica:**

**Sanja Lekić**

**Naziv kolegija:**

**UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO**

**JMBAG studenta:**

**0010135925**

## Sadržaj

SAŽETAK.....	1
ABSTRACT .....	2
1. UVOD .....	3
1.1. Problem istraživanja .....	3
1.2. Predmet istraživanja .....	3
1.3. Svrha, ciljevi i metode istraživanja.....	4
1.4. Struktura rada .....	5
2. FINANCIJSKA KRIZA .....	6
3. MJERE RESTRUKTURIRANJA I SANACIJA PODUZEĆA.....	9
3.1. Zakonski okviri kod pokretanja postupka predstečajne nagodbe .....	9
3.2. Upravljanje rizicima u financijskom poslovanju .....	9
3.3. Redovne mjere koje provodi Uprava i Nadzorni odbor .....	11
3.4. Obveze poduzetnika kod nastanka nelikvidnosti i insolventnosti .....	12
3.5. Plan financijskog i operativnog restrukturiranja .....	13
3.6. Izrada plana financijskog i operativnog restrukturiranja .....	13
3.7. Mjere iz plana financijskog i operativnog restrukturiranja .....	15
4. POVIJESNI RAZVOJ DRUŠTVA OT-OPTIMA TELEKOM D.D. ....	18
5. ANALIZA POSLOVANJA DRUŠTVA OT-OPTIMA TELEKOM D.D. ZA 2012. GODINU .....	19
5.1. Temeljni podaci o društvu OT-Optima Telekom d.d. za 2012. g.....	19
5.2. Financijsko poslovanje društva OT-Optima Telekom za 2012. g. ....	19
5.3. Financijski rezultat društva OT-Optima Telekom d.d. za 2012. g. ....	22
5.4. Financijsko stanje društva OT-Optima Telekom d.d. za 2012. g. ....	24
5.5. Pokazatelji ekonomske analize financijskih izvještaja društva OT-Optima Telekom d.d. za 2012. g. ....	26
6. PLAN FINANCIJSKOG I OPERATIVNOG RESTRUKTURIRANJA DRUŠTVA OT-OPTIMA TELEKOM D.D. NAKON ANALIZE NA DAN 31.12.2012. GODINE .....	31

6.1. Činjenice i okolnosti za pokretanje predstečajne nagodbe društva OT-Optima Telekom d.d.....	31
6.2. Pregled činjenica i okolnosti za pokretanje predstečajnog postupka društva OT-Optima Telekom d.d.....	32
6.3. Mjere financijskog i operativnog restrukturiranja društva OT-Optima Telekom d.d. - općenito .....	36
6.4. Opis mjera financijskog restrukturiranja društva OT-Optima Telekom d.d. ....	36
6.5. Opis mjera operativnog restrukturiranja društva OT-Optima Telekom d.d. ....	39
6.6. Plan i projekcija poslovanja za period od 2013. do 2017. godine društva OT-Optima Telekom d.d.....	40
6.7. Osvrt na provedbu planiranih mjera financijskog i operativnog restrukturiranja društva OT-Optima Telekom d.d. ....	43
7. ANALIZA POSLOVANJA DRUŠTVA OT-OPTIMA TELEKOM D.D. ZA 2020. GODINU .....	46
7.1. Temeljni podaci o društvu OT-Optima Telekom d.d. za 2020. g.....	46
7.2. Financijsko poslovanje društva OT-Optima Telekom za 2020. g. ....	46
7.3. Financijski rezultat društva OT-Optima Telekom d.d. za 2020. g. ....	48
7.4. Financijsko stanje društva OT-Optima Telekom d.d. za 2020. g. ....	50
7.5. Pokazatelji ekonomske analize financijskih izvještaja društva OT-Optima Telekom d.d. za 2020. g. ....	52
8. ZAKLJUČAK .....	58
9. LITERATURA.....	60
9.1. Knjige: .....	60
9.2. Internetski izvori:.....	60
9.3. Ostalo:.....	61
9.4. Prilozi završnom radu:.....	61
10. POPIS SLIKA I TABLICA.....	69
ŽIVOTOPIS .....	71
IZJAVA.....	72

## SAŽETAK

Cilj ovoga rada je analiza mjera financijskog i operativnog restrukturiranja, koje će se analizirati na primjeru društva OT-Optima Telekom d.d. Kroz rad se definiraju bitni pojmovi, kao što su financijska kriza, financijsko i operativno restrukturiranje, mjere restrukturiranja i sanacije, predstečajna nagodba, bilanca, račun dobiti i gubitka i financijski pokazatelji. Period koji je predmet analize proteže se od 2009. godine, između ostaloga ključne 2012. godine, kada je društvo bilo na vrhuncu krize, pa se sve do kraja 2020. godine. Opisati će se društvo, njegova djelatnost, položaj i status na tržištu, kao i interesi najvećih vjerovnika u smislu strateškog partnerstva. Provesti će se detaljna analiza 2012. godine, nakon koje su stvoreni uvjeti za pokretanje predstečajne nagodbe. Navesti će se usvojene mjere financijskog i operativnog restrukturiranja, te analizirati njihova provedba tijekom promatranog razdoblja. Nakon analize mjera restrukturiranja provesti će se analiza poslovanja 2020. godine sa osvrtom na prethodne godine. U konačnici će se iznijeti zaključci o rezultatima primijenjenih mjera na sadašnje stanje društva.

Ključne riječi: financijska kriza, predstečajna nagodba, restrukturiranje, bilanca, račun dobiti i gubitka, financijski pokazatelji

## ABSTRACT

The aim of this graduate thesis is to analyze the measures of financial and operational restructuring, which will be analyzed on the example of the company OT-Optima Telekom d.d. This graduate thesis, defines important terms, such as the financial crisis, financial and operational restructuring, restructuring and rehabilitation measures, pre-bankruptcy settlement, balance sheet, profit and loss account and financial indicators. The period that is the subject of the analysis extends from 2009. year, among other things, the crucial year 2012. year, when the company was at the peak of the crisis, until the end of 2020. year. The company, its activities, position and status on the market, as well as the interests of the largest creditors in terms of strategic partnership will be described. A detailed analysis will be conducted in 2012. year, after which the conditions for initiating a pre-bankruptcy settlement have been created. The adopted financial and operational restructuring measures will be listed, and their implementation during the observed period will be analyzed. After the analysis of restructuring measures, an analysis of operations in 2020. year will be conducted with a review of previous years. Finally, conclusions will be drawn on the results of the measures applied to the current state of society.

Key words: financial crisis, pre-bankruptcy settlement, restructuring, balance sheet, profit and loss account, financial indicators

## 1. UVOD

### 1.1. Problem istraživanja

Nastala kriza, odnosno situacija, na kojoj se temelji problem istraživanja, predstavlja stanje prezaduženosti, nedostatak obrtnih sredstava, koji društvo dovode do pokušaja spašavanja od izglednog stečaja. Pokušaj se temelji na provođenju predstečajne nagodbe, uz razrađeni plan operativnog i financijskog restrukturiranja, sa jasno definiranim mjerama.

Sa takvim problemom, krajem 2012. godine, suočilo se društvo OT-Optima Telekom d.d. Uslijed velike prezaduženosti društvo nije bilo u mogućnosti ispunjavati svoje obveze prema vjerovnicima, što je dovelo do potencijalne opasnosti gubitka postojećih i nemogućnosti sklapanja novih poslova. Višegodišnji kumulirani gubitak bez značajnijih pozitivnih financijskih pomaka ukazivao je na realnu prijetnju stečaja.

### 1.2. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovog rada usmjeren je prema analizi bilance, računa dobiti i gubitka i pokazateljima ekonomske analize financijskih izvještaja 2012. godine, te financijskom stanju koje je društvo dovelo do ruba poslovanja. Pored analize poslovanja, koje je umjesto stečaja dovelo do aktivnosti u smjeru sanacije i oporavka, analizirati će se činjenice i okolnosti postojanja uvjeta za pokretanje postupka predstečajne nagodbe. Nakon toga će biti prikazan kritički osvrt na poduzete mjere financijskog i operativnog restrukturiranja zaključno sa 2020. godinom, kao i analiza bilance, računa dobiti i gubitka i pokazatelja ekonomske analize financijskih izvještaja za 2020. godinu, odnosno učinci provedenih mjera iz plana restrukturiranja društva.



### 1.3. Svrha, ciljevi i metode istraživanja

Svrha ovog rada je analiziranje uzroka nastale situacije, koja je dovela do procesa pokretanja predstečajne nagodbe na primjeru društva OT-Optima Telekom d.d. . Cilj analize je prikazati eventualne propuste u poslovanju, ukoliko ih je bilo, probleme, načine rješavanja problema i provođenje mjere financijskog i operativnog restrukturiranja. Postupak istraživanja temelji se na osvrtu prema učinkovitosti planova financijskog i operativnog restrukturiranja, te istraživanju pozitivnog i negativnog učinka provedenih mjera. Razraditi će se definicije i financijski osnovni pojmovi restrukturiranja, vrste, podjele, uzroci, planovi, mjere, kao i ostali pojmovi vezani uz temu rada. U konačnici, a što je i glavni cilj, sagledati će se poslovanje 2020. godine, te negativni i pozitivni učinci restrukturiranja na likvidnost, solventnost, zaduženost i ekonomičnost društva.

U radu su postavljene sljedeće hipoteze:

- H1 - postupak predstečajne nagodbe kroz mjere operativnog i financijskog restrukturiranja pokazao se kao uspješan model oporavka tvrtki
- H2 - prezadužena, nelikvidna, nesolventna tvrtka bez dodatnog (novog) kapitala ne može zadovoljiti zlatna pravila poslovanja

Metoda istraživanja, odnosno metodološki pristup, koji će se koristiti u ovom radu kombinirani je pristup kvantitativnih i kvalitativnih metoda, odnosno opisivanja i analiziranja kriznih situacija koje su dovele do neekonomičnog poslovanja temeljem sekundarnog istraživanja. Tim načinom koristiti će se već postojeći, prethodno prikupljeni podatci, kao što su što financijski izvještaji društva OT-Optima Telekom d.d. koji je objekt istraživanja. Svojstvo istraživanja, u smislu vremena, obuhvaća financijsku analizu poslovanja poduzeća u prošlosti. Obzirom na vrstu podataka, nadalje će se dijelom obaviti teorijsko i empirijsko istraživanje. Mišljenjima i spoznajama drugih provesti će se teorijsko istraživanje, dok će se empirijsko istraživanje provesti na način analize vlastitih spoznaja i dolaska do zaključaka.

## 1.4. Struktura rada

Struktura analize predmetnog rada je: „Mjere financijskog i operativnog restrukturiranja u postupku predstečajne nagodbe“ na primjeru društva OT-Optima Telekom d.d.

Podatci koji će se koristiti u obradi rada baziraju se na godišnjem izvješću, revidiranom, nekonsolidiranom za razdoblje od 2009. do 2020. godine.

Godišnja izvješća, revidirana, nekonsolidirana za društvo OT-Optima Telekom d.d. sadrže sljedeće:

- Bilance na dan 31.12. navedenih godina
- Račune dobiti i gubitka za razdoblje od 2009. do 2020. godine
- Izvještaje o novčanom tijeku za razdoblje od 2009. do 2020. godine
- Izvještaje o promjenama kapitala za razdoblje od 2009. do 2020. godine

U prvom dijelu rada biti će prikazan teorijski dio i pojmovno određenje svih bitnih čimbenika koji se tiču restrukturiranja. Nakon toga slijedi analiza prihoda, rashoda, financijskog rezultata, kao i strukture imovine, kapitala i obveza za predmetna razdoblja. Provesti će se analiza pokazatelja ekonomske analize financijskih izvještaja, te određenih koeficijenata, postotaka, i doći do stvarne slike stanja poduzeća nakon provedenih mjera financijskog i operativnog restrukturiranja.

Temeljni instrumenti i postupci koje će se primijeniti u analizi su:

- komparativni FI
  - ✓ metoda horizontalne analize
- strukturni FI
  - ✓ metoda vertikalne analize
- pokazatelji financijske analize
  - ✓ pokazatelji uspješnosti
  - ✓ pokazatelji financijske stabilnosti i ekonomske snage
  - ✓ pokazatelji aktivnosti
  - ✓ pokazatelji dodane vrijednosti
  - ✓ pokazatelji potencijalnog bankrota

## 2. FINANCIJSKA KRIZA

„Financijska kriza je faza depresije u životu poduzeća, zbog različitih unutarnjih ili vanjskih uzročnika.“ (Marković, 2010: 1)

Do financijske krize može doći uslijed brojnih vanjskih i unutarnjih čimbenika. Što se prije prepoznaju uzroci koji mogu prouzročiti financijski krizu, time je put ozdravljenja i sanacije poduzeća brži i pozitivnog učinka. Brojna istraživanja pokazala su da je osnovni razlog financijske krize krivnja menadžmenta, što je ujedno i unutarnji uzrok prema propasti i bankrotu poduzeća. Financijska kriza se očituje kroz negativno poslovanje, prezaduženost, insolventnost, nelikvidnost i financijsku nestabilnost poduzeća. Menadžment je često glavni uzrok financijske krize u poduzeću, ali isto tako i subjekt poduzeća koji mora poduzeti sve potrebne mjere za spašavanje poduzeća. Prema Markoviću (2010), financijske krize se mogu podijeliti prema različitim kriterijima:

1. prema veličini
2. prema vidljivosti
3. prema predvidljivosti
4. prema širini djelovanja

Prema Markoviću (2010), financijska kriza se prema veličini definira kao mala, srednja i velika. Mala financijska kriza ima obilježja manjih financijskih poremećaja, koji se mogu sanirati u kratkom roku. Kod srednje financijske krize, koja je većeg intenziteta od male, te bilježi financijske poremećaje jačeg intenziteta, proces oporavka je duži, no ima i velike šanse za potpuno ozdravljenje poduzeća. Za veliku financijsku krizu teorija govori da je najopasnija, te za sobom povlači probleme poslovanja kao što su prezaduženost, insolventnost, nelikvidnost i općenito ozbiljne gubitke u poslovanju poduzeća. Obilježje velike financijske krize, je značajna prijetnja poslovanju od stečaja društva. No i kod ovog oblika krize postoje šanse za oporavak, pri čemu važnu ulogu ima menadžment poduzeća uz kvalitetno izrađen plan za primjenu i provođenje odgovarajućih mjera sanacije i restrukturiranja poduzeća.

Prema Markoviću (2010), financijske krize prema vidljivosti dijele se na vidljive i nevidljive. Obilježje vidljive financijske krize očituje se kroz insolventnost, blokadu poslovnog računa,

gubitke i neplaćanje obveza prema vjerovnicima. Nevidljivi oblik financijske krize je onaj oblik kada poslovno okruženje poduzeća nema informacije o problemima i poteškoćama poslovanja, a istovremeno zaposlenici i vlasnici nisu svjesni lošeg poslovanja koje vodi prema gubicima i krizi poslovanja.

Prema Markoviću (2010), podjela financijskih kriza prema predvidljivosti dijeli se na predvidljive i nepredvidljive. Obilježje predvidljivih financijskih kriza je spoznaja da Uprava društva može na osnovu iščitavanja elemenata iz financijskih izvještaja i analize poslovanja prethodnog razdoblja poduzeća egzaktno utvrditi stanje krize. Na toj osnovi može pokrenuti mjere i postupke za poboljšanje i poslovanje pojedinih segmenata u obliku povećanja prihoda, smanjenja troškova, ili nešto drugo. Nepredvidljiva financijska kriza je nešto na što se ne može unaprijed utjecati, jer ne postoje blagovremeni pokazatelji koji upućuju na krizu u nastajanju. Vrlo često su im uzroci poput elementarnih nepogoda, požara, ratova, političkih nesigurnosti okruženja ili moguće krize u drugim zemljama. Razlog nepredvidljive krize koja je danas poharala cijeli svijet je pojava nepredvidive zarazne bolesti COVID-19. Navedena pandemija je prouzročila financijsku krizu diljem svijeta s nepoznatim rokom trajanja. Ovakav nepredvidljivi oblik financijske krize može ostaviti dugoročne posljedice na financijska poslovanja poduzeća i dovesti do nerazmjerne štete, kako kod nas tako i u cijelom svijetu. Posljedice koje će ostaviti iza sebe, a već su i sada vidljive, su u tome da ogromna količina poduzeća neće moći preživjeti nastalu krizu, te će završiti svoj poslovni ciklus stečajem.

Prema Markoviću (2010), financijska kriza prema širini djelovanja može biti kompleksna i obuhvatiti sve segmente poslovanja, ili parcijalna koja obuhvaća pojedine segmente poslovanja.

Pored gore navedenih podjela financijsku kriza se može podijeliti i na potencijalnu, latentnu i akutnu krizu.

„Istraživanja na primjeru 172 njemačka poduzeća koja su otišla u stečaj pokazuju da su najčešći uzroci financijske krize i stečaja poduzeća bili:

- nedostatni vlastiti kapital (prezaduženost)
- porast troškova poslovanja (neekonomičnost)
- greške u upravljanju i vođenju
- smanjenje izvoza i prodaje

- smanjenje potrošnje na domaćem tržištu
- rast kamatnih troškova
- nedostupnost (nedostatak) kredita
- insolventnost kupca
- greške u računovodstvenom i financijskom planiranju“ (Marković, 2010: 11)

Dijagnosticiranje financijske krize obavlja se putem pokazatelja ekonomske analize.

Pokazatelji ekonomske analize za utvrđivanje financijske krize su:

- pokazatelj likvidnosti
- pokazatelj solventnosti
- pokazatelj aktivnosti – Cash gap
- VBM pokazatelj
- Z-Score pokazatelj
- Bex indeks poslovne izvrsnosti

Pored navedenih pokazatelja, važan podatak o financijskom stanju, kao i stanju financijske krize, je pregled i analiza bilance i njena ravnoteža. Financijska kriza određena je neravnotežom u bilanci.

U upravljačkom računovodstvu temeljni jezik biznisa je upravo računovodstveni. Stvari se sagledavaju kao slike postojećeg stanja poslovanja kompanije, te njenog budućeg razvoja, a sve u svrhu njenog opstanka.

Nepredvidiva pandemija COVID-a 19 dovela je do izuzetno jake Svjetske financijske krize. U ovom trenutku ne postoje financijski mehanizmi upravljanja i planiranja krizom, jer ni jedna računovodstvena varijabla nije poznata. Do sada je u stečaju na svjetskom nivou završilo nebrojeno mnogo kompanija, uz poslovnu neizvjesnost za sve ostale. Za sada pokušaji upravljanja krizom od strane država, kao i svjetskih financijskih institucija samo ublažavaju teško stanje, no rješenje ne postoji, niti mu se nadzire kraj.

### 3. MJERE RESTRUKTURIRANJA I SANACIJA PODUZEĆA

#### 3.1. Zakonski okviri kod pokretanja postupka predstečajne nagodbe

Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi je propisan u skladu odredbama Europske unije, koje se odnose na suzbijanje zakašnjenja s plaćanjem u trgovačkim ugovorima (Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi NN 108/12 do 78/15).

Uprava društva je dužna poduzeti sve potrebne mjere radi osiguranja likvidnosti i solventnosti poduzeća, te snositi odgovornost za izvršenje obveza koje su propisane zakonom. To znači da Uprava mora osigurati izmirenje tekućih obveza, odnosno da kratkotrajna imovina stalno treba biti duplo veća od kratkoročnih obveza. Ukoliko Uprava uspije osigurati likvidnost, onda je istovremeno osigurala i solventnost. Zadaća Nadzornog odbora je održavanje likvidnosti, te da kao predstavnik vlasnika skrbi o dovoljnoj razini kapitala za očuvanje likvidnosti i solventnosti poduzeća. Nadzorni odbor treba voditi računa da kapital bude što veći, jer on garantira sigurnost poduzeća (Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi NN 108/12 do 78/15 čl. 5 i čl. 6).

Odgovornost s jedne strane Uprave je ogromna i po Zakonu o stečaju i po Zakonu o trgovačkim društvima, a s druge strane isto tako i odgovornost Nadzornog odbora. Odgovorni su ako pravovremeno ne poduzmu mjere i postupke kojima trebaju dovesti društvo u financijski likvidno stanje. Drugim riječima u ekonomskom izričaju, te mjere restrukturiranja i sanacije podrazumijevaju upravljanje rizicima.

#### 3.2. Upravljanje rizicima u financijskom poslovanju

Postavlja se pitanje „Kako upravljati rizicima?“. Rizik je nelikvidnost, niska stopa likvidnosti ili nesolventnost. Sve su to rizici kojima je poduzeće izloženo.

Rizicima u financijskom poslovanju treba upravljati na način da:

- rizike treba kontinuirano utvrđivati
- rizike treba mjeriti
- rizike treba procjenjivati
- rizike treba pratiti

Unutar poduzeća postoje rizici s kojima poduzeće može upravljati i postoje rizici s kojima poduzeće ne može upravljati. Na primjer, poduzeće ne može upravljati sa valutnim rizikom, ali može upravljati sa valutnom ravnotežom. Na taj su način uvijek obveze i potraživanja izražena sa valutom i imaju ravnotežu, te u tom slučaju društvo nije izloženo padu ili rastu tečaja. Nekim stvarima kompanija ne može upravljati, ali u naravi može poduzimati mjere da smanji utjecaj pojedinih rizika. Primjer pandemije koja je zahvatila svijet je jedan od oblika rizika na koja poduzeća ne mogu utjecati, ali su se neke velike kompanije u cilju smanjenja rizika i opstanka reorganizirale na način smanjenja rizika, kao na primjer preorijentirale u neke druge poslove koji ovaj trenutak imaju liniju poslovnog svjetskog rasta, kao medicinska oprema.

Poduzeće je izloženo sljedećim vrstama rizika:

- kreditni rizik
- tržišni rizik
- operativni rizik
- rizik likvidnosti

Prema Vukičević, Odobašić (2012), kreditni rizik znači, da poduzeće nekoga kreditira u smislu da je nešto proizvelo, prodalo i ispostavilo fakturu, a da pri tome kupac ne izvršava plaćanje. U strukturi aktive to je potraživanje, kratkotrajna imovina. U svakom slučaju bi bilo bolje da je novac na poslovnom računu. Osnovne metode zaštite od kreditnog rizika su analize poslovanja poslovnih partnera, Altmanov model, Kralicekov model, te razni instrumenti osiguranja plaćanja i diversifikacija poslovnih partnera.

Prema Vukičević, Odobašić (2012), tržišni rizik po svom svojstvu je neupravljiv rizik, pogotovo kod promjene cijena roba koje kotiraju na burzi, valuta, financijskih instrumenata ili promjena kamatnih stopa. Instrumenti upravljanja tržišnim rizikom su različite vrste financijskih i robnih izvedenica, prirodni hedžing i operativni hedžing.

Prema Vukičević, Odošić (2012), operativni rizik se odnosi na greške računalnih sistema i sustava, neadekvatne procedure u poslovanju. Isto tako u ovaj rizik spadaju i rizici od elementarnih nepogoda i štetnih događaja. Pored navedenog, u operativne rizike se ubrajaju i rizici koji mogu uzrokovati zaposlenici u smislu njihove kvalitete, krađe ili neodgovornog ponašanja. Obilježje ove vrsta rizika je da je njime dosta teško upravljati, upravo zbog njegove raznolikosti, pri čemu ih je potrebno barem identificirati. Jedan od načina upravljanja operativnim rizikom je kupnja polica osiguranja. Većina operativnih rizika zahtjeva razvijanje internih pravila i procedura koje će opisati pojedine poslovne procese i odgovornosti.

Svi rizici koji imaju direktan utjecaj na novčane primitke i izdatke utječu na izloženost riziku likvidnosti. Rizik likvidnosti predstavlja manjak novčanih primitaka za pokriće tekućih novčanih izdataka. Radi izbjegavanja stečaja, većina poduzeća se dodatno zadužuje ili prodaje određenu likvidnu imovinu, kako bi generirala dodatna novčana sredstva. Neke od metoda upravljanja rizikom likvidnosti su detaljno planiranje i kontrola novčanih tokova, diversifikacija instrumenata financiranja i držanje veće količine likvidne imovine.

### 3.3. Redovne mjere koje provodi Uprava i Nadzorni odbor

Jedna od redovnih mjera koje je Uprava dužna poduzimati je upravljanje rizikom likvidnosti na način da planira odljeve i priljeve s obzirom na redovni tijek poslovanja, redovito prati i upravlja likvidnošću i određuje odgovarajuće mjere za sprječavanje i uklanjanje uzroka nelikvidnosti. Ukoliko poduzeće ima dosta potraživanja od kupaca i kupci su manje-više u situaciji da uzrokuju trome i spore uplate, poduzeće može posegnuti za faktoringom odnosno otkupom potraživanja, pri čemu će poduzeće prodati potraživanja faktoring kući uz određeni diskont. Dobit će manje novaca, jer je stvorilo rashod u smislu diskonta, ali će dobiti likvidna novčana sredstva da može osigurati trenutnu likvidnost, te riješiti obveze kao npr. isplatiti plaće. Sa rizikom likvidnosti poduzeće treba upravljati i treba znati koje mjere mu stoje na raspolaganju, kako bi održavalo stalnu razinu likvidnosti. Primjenjiva je ona mjera koju poduzeće može realizirati, s time da poduzeće ne smije stalno prodavati dugotrajnu imovinu. Time mu slabi solventnost, jede svoju supstancu i slabi na sve moguće načine.



Među redovnim mjerama koje je Uprava dužna poduzeti je i praćenje i osiguranje adekvatnosti i neadekvatnosti kapitala. Poduzeće je uvijek dužno raspolagati sa dovoljno dugoročnih izvora financiranja s obzirom na opseg i vrstu djelatnosti. Isto tako poduzeće mora imati i vlastite izvore financiranja, odnosno vlastitu adekvatnost kapitala, te održavati razinu kapitala na način da gubitak iz poslovanja i prenesi gubici ne prelaze polovicu visine temeljnog kapitala društva. Ukoliko gubici prelaze polovicu temeljnog kapitala poduzeće je u velikim problemima i mora se dokapitalizirati ili poduzeti neku od drugih radnji kao npr. prodati se, pripojiti i slično. U tom slučaju Uprava mora odmah obavijestiti Nadzorni odbor, te zajedno moraju donijeti mjere za povećanje kapitala, koje je potrebno provesti u roku 90 dana. Skupština je ta koja jedina može odlučiti o mjerama unutar kapitala. Odlučuje o ostvarenju adekvatnosti kapitala, smanjenju temeljnog kapitala radi pokrivanja nepokrivenih gubitaka uz istodobno povećanje kapitala. Ukoliko je kapital pao više od 50% onda se poduzimaju mjere u roku od 8 dana, kad su iskoordinirane mjere koje će se napraviti tada u okviru temeljnog kapitala treba poduzeti aktivnosti na smanjenu nominalne vrijednosti dionica poduzeća, uz istodobno povećanje kapitala i povećanje vrijednosti dionica, jer će u tom dužem periodu doći do promjene vlasničke strukture.

#### 3.4. Obveze poduzetnika kod nastanka nelikvidnosti i insolventnosti

Ukoliko poduzetnik kasni više od 60 dana u isplati novčanih obveza, a iznos novčanih obveza prelazi više od 20% kratkoročnih obveza, ili kasni više od 30 dana sa isplatom plaća i plaćanjem pripadajućih poreza i doprinosa, tada dolazi do nastanka nelikvidnosti poduzeća. Kada nastupi takva situacija poduzeće mora pokrenuti postupak restrukturiranja i sanacije.

Drugi oblik problema u poslovanju je kada je poduzeće nesposobno za plaćanje, blokirano ili ima evidentirane neizvršene obveze plaćanja ne naplaćene prisilnim putem, duže od šezdeset dana, odnosno poduzeće je insolventno. Drugim riječima, ako je poduzeće blokirano duže od šezdeset dana, odnosno ako nije uspjelo izaći iz zone blokiranog subjekta u neblokirani subjekt, znači da je insolventno. Pored insolventnosti, ukoliko vrijednost imovine poduzeća ne pokriva postojeće obveze, odnosno ima negativan kapital, kažemo da se nalazi u situaciji prezaduženosti.

Postupci koji stoje na raspolaganju poduzetnicima u slučaju nelikvidnosti i insolventnosti su predstečajni i stečajni postupak.

Predstečajni postupak je dogovorni postupak između vjerovnika poduzeća i samoga poduzeća s ciljem da se pronađe način kako da poduzeće opstane. Stečajni postupak je da se iz postojeće imovine dužnika izmire obveze prema vjerovnicima, u određenom odnosu kako se može prodati ta imovina.

### 3.5. Plan financijskog i operativnog restrukturiranja

Kada se poduzeće nađe u situaciji nelikvidnosti dužno je poduzeti mjere financijskog restrukturiranja, radi uspostavljanja likvidnosti, ili pokrenuti postupak predstečajne nagodbe, kako bi postao likvidan i solventan. Time bi stvorio mogućnosti podmirenja obveza prema vjerovnicima s povoljnijim uvjetima nego da je pokrenut stečajni postupak. Potrebno je uspostaviti koleraciju između dužnika i vjerovnika i dogovor, da bi se predstečajni postupak zaključio. Predstečajni postupak je povoljniji za vjerovnike, jer se u takvoj situaciji dužnik i vjerovnik dogovaraju, a sami vjerovnici pristaju i na otpis tražbina i do 40%. Razlog tolikog otpisa nalazi se u situaciji da u slučaju stečaja najčešće ne bi naplatili ništa. Ukoliko se pokrene postupak predstečajne nagodbe dužnik sastavlja plan financijskog i operativnog restrukturiranja.

### 3.6. Izrada plana financijskog i operativnog restrukturiranja

Plan financijskog i operativnog restrukturiranja je financijsko računovodstveni dokument koji najčešće izrađuju računovođe. To je vrlo zahtjevan dokument, jer svaku tražbinu treba utvrditi u lipu i kod svake tražbine treba obračunati kamatu. Pored toga za svaku tražbinu dužnik i vjerovnik posredstvom odvjetnika moraju postići dogovor. Dužnik je u obvezi sastavljanja plana financijskog i operativnog restrukturiranja, te on mora predvidjeti modele i postupke predstečajne nagodbe koje će se provesti da bi osigurao za svoje poduzeće likvidnost i solventnost. U planu financijskog i operativnog restrukturiranja treba navesti sve okolnosti i

činjenice iz kojih proizlazi postojanje uvjeta i okolnosti za otvaranje postupka predstečajne nagodbe.

Poduzetnik prema tome treba iznijeti točan izračun manjka likvidnih sredstava na dan zadnjih financijskih izvještaja, odnosno prije otvaranja postupka predstečajne nagodbe. Prije ideje za izradu plana financijskog i operativnog restrukturiranja mora napraviti godišnja financijska izvješća odnosno bilancu, račun dobiti i gubitka i izvještaj o novčanom tijeku. Znači prvo mora precizno snimiti postojeće stanje bez kreativnog računovodstva i napraviti financijska izvješća koja upravo pokazuju manjak likvidnih sredstava na dan tih financijskih izvještaja kako bi se vidjela narušena likvidnost. Ovisno o manjku likvidnih sredstava mora opisati mjere financijskog restrukturiranja, izračunati njihove efekte na manjak likvidnih sredstava, te opisati mjere operativnog restrukturiranja i izračunati njihove efekte na profitabilnost poslovanja i otklanjanje insolventnosti poslovanja. Kada se definiraju mjere i utvrdi njihov učinak na financijski rezultat kroz plan poslovanja u idućih 5 godina, taj plan mora dovesti poduzeće u situaciju da je likvidno i financijski stabilno. To znači da mora imati zadovoljena zlatna bilančna i bankarska pravila. Poduzeće treba napraviti bilancu za zadnju godinu plana. Mora napraviti bilance i račune dobiti i gubitka za svaku godinu, kako bi se točno utvrdila bilanca zadnje godine. Pored navedenog, potrebno je napraviti i prijedlog predstečajne nagodbe, što dužnik nudi vjerovnicima, kroz postupak predstečajne nagodbe kojim bi se oporavio i na toj osnovi uspio uvjeriti vjerovnike da pristanu na plan financijskog i operativnog restrukturiranja. Ujedno treba se predvidjeti, koliko bi se vjerovnik naplatio u slučaju stečaja. Vjerovnik je tijelo u nagodbi koje odabire onaj model u kojem će osigurati što bolju naplatu potraživanja. Tražbine vjerovnika, odnosno dug dužnika, treba klasificirati prema veličini, prema kategorijama: prioritetne tražbine, izlučna prava, neosigurane tražbine. Za svaku od tih kategorija treba definirati razinu potencijalnog namirenja i rokove za namirenje, te usporedbu sa očekivanim namirenjem u slučaju stečaja. Na kraju plana potrebno je izračunati troškove restrukturiranja, odnosno obaviti kalkulaciju troška za poduzeće.

Tijek predstečajnog postupka, na temelju plana financijskog i operativnog restrukturiranja, koji pokreće dužnik, kreće se od prijedloga i otvaranja. Pred trgovačkim sudom otvara se postupak predstečajne nagodbe. Kada se otvori postupak predstečajne nagodbe, slijedi prijava tražbina sudu od strane vjerovnika. Prijavljene tražbine se ispituju na način utvrđivanja točnosti prijave od strane vjerovnika. Nakon utvrđivanja vjerodostojnosti prijava tražbina nastavlja se tijekom

postupka. Vjerovnici svrstani po različitim kategorijama raspravljaju, prihvaćaju i potvrđuju plan restrukturiranja, te se u konačnici dolazi do zaključenja postupka. Zaključenje postupka temelji se na odluci prihvaćanja, dorade plana, ili potpunog ne prihvaćanja plana. Da bi se provelo zaključenje postupka nužno je glasovanje. Prvo glasovanje obuhvaća apsolutnu većinu vjerovnika, dok drugo glasovanje obuhvaća glasovanje po skupinama, odnosno najmanje 66,67% utvrđenih tražbina vjerovnika, u svakoj pojedinoj skupini.

### 3.7. Mjere iz plana financijskog i operativnog restrukturiranja

Kao što je već ranije naznačeno, kod financijskog restrukturiranja, potrebno je provesti određene mjere, u cilju postizanja likvidnosti i solventnosti, a to su:

- smanjenje dugoročnih i kratkoročnih obveza i odgoda dospelosti kratkoročnih dužnikovih obveza
- povećanje vlastitih izvora financiranja, temeljnog kapitala
- izmjena rokova dospelosti, kamatnih stopa, uvjeta kredita, uvjeta zajma ili uvjeta drugih tražbina i instrumenata osiguranja
- prodaja, unovčenje ili prijenos imovine radi namirenja tražbina
- otpis kamata, otpust duga, izmjena kamatnih stopa
- izmjena, izvršenje ili odricanje od založnog prava
- davanje dodatnih sredstava osiguranja od strane dužnika ili trećih osoba uključujući jamstva i garancije
- pretvaranje tražbina vjerovnika i unos u kapital
- povezivanje poduzetničkim ugovorima sa strateškim partnerom radi održivosti i nastavka poslovanja
- dokapitalizacija od strane strateškog partnera

Kod prve mjere smanjenja i odgode dospelosti dužnikovih obveza postoji direktni utjecaj na bilancu i kod dužnika i kod vjerovnika. Kod dužnika se radi o smanjenju, odnosno otpisu obveza, a u matematičkom smislu primjene na bilancu to znači otpis obveza. Taj otpis dužnikovih obveza reflektira se kao izvanredni prihod. Znači povećati će se prihod, a prihod utječe na dobit. Time će kod dužnika doći do povećanja kapitala. Na primjer, ako se radi o otpisu 40% obveza, a ostatak će se platiti u idućih pet rata, iz računovodstvene perspektive

znači da je  $\frac{1}{5}$  tog ostatka duga kratkoročna obveza do godine dana, a  $\frac{4}{5}$  ostatka duga su dugoročne obveze. To se reflektira u bilanci i donosi promjenu financijskog položaja poduzeća. Dužnik dolazi u povoljniji položaj od vjerovnika, jer se oporavlja na teret vjerovnika. Ono što je kod dužnika kratkoročna obveza, to je kod vjerovnika kratkoročno potraživanje. Vjerovnik očekuje naplatu, odnosno financijska sredstva, i snosi rizik i neizvjesnost hoće li dužnik u idućih pet godina izmiriti ostatak duga. Kod otpisa obveza dužnika, u bilanci vjerovnika smanjuje se kratkotrajna imovina, potražuje manji iznos što znači smanjenje prihoda, odnosno nastaje trošak. Predmetni trošak će smanjiti dobit, a time će se smanjiti kapital vjerovnika. Ova mjera ima pozitivan učinak na dužnika, a negativan učinak na vjerovnika.

Druga mjera koja se odnosi na povećanje temeljnog kapitala, može biti u obliku povećanja kapitala, uplatom u novcu. U tom slučaju dolazi do povećanja kratkotrajne imovine i kapitala, a u kapitalu će smanjiti udio obveza odnosno povećati će se dio likvidne imovine, te će se smanjiti udio kratkoročnih obveza. Najčešće je ova situacija rezultat ulaska novih strateških partnera u poduzeće.

Treća mjera, koja se odnosi na izmjene rokova dospelosti, kamatnih stopa, uvjeta kredita, zajma, drugih tražbina ili instrumenata osiguranja, javlja se kao refinanciranje postojećih kredita. Ova mjera ima utjecaj na ročnost, odnosno je li nešto kratkoročno ili dugoročno, pri čemu dugoročno ima utjecaj na bilancu. Utjecaj na račun dobiti i gubitka je povoljniji zbog nižih kamatnih stopa.

Kod četvrte mjere, koja se odnosi na unovčenje, prodaju ili prijenos imovine radi podmirenja tražbina, događaju se samo promjene unutar aktive. Poduzeće može prodati dio dugotrajne imovine, ili cijelu dugotrajnu imovinu i za to dobiti novac. Tim novcem može rješavati svoju likvidnost, odnosno utjecati na povoljniji financijski položaj. Kod ove mjere poduzeće može prodati svoju imovinu sa naknadnim otkupom, ili može prodavati dio svoje imovine putem faktoringa. Tako poduzeće dolazi do likvidnih sredstava, ali uz određene troškove transakcija. Poduzeće će indirektno realizirati manji kapital, manju dobit, no popraviti će si likvidnost.

Naredna, peta mjera restrukturiranja i sanacije, koja se odnosi na otpust duga je situacija gdje vjerovnici pristaju na otpis duga na svoju štetu. Dolazi do promjene u strukturi bilance kod dužnika što znači prihod, povećanje kapitala, a kod vjerovnika trošak, smanjenje kapitala. Kod

otpisa kamata, s pretpostavkom da se kamate smanjuju, iste rezultiraju boljim rezultatom poslovanja zbog indirektnog učinka na kapital.

Šesta mjera izvršenja, izmjene ili odricanja od založnog prava, nema utjecaj na bilancu i račun dobiti i gubitka. Ima utjecaj na imovinu, ukoliko se oslobađa hipoteka, jer se time stvara prostor da poduzeće može krenuti u novo zaduženje odnosno pribavljanje sredstava s kojima može amortizirati ili platiti dio duga.

Davanje dodatnih sredstava osiguranja od strane dužnika ili trećih osoba, uključujući davanje jamstava ili garancija, koje predstavlja sedmu mjeru financijskog restrukturiranja, nema utjecaj na bilancu i račun dobiti i gubitka.

Kod osme mjere restrukturiranja i sanacije pretvaranja tražbina vjerovnika u kapital, najčešće će se dio tražbina za kredit od stranih banaka pretvoriti u kapital, uz suglasnost vjerovnika i drugih vlasnika, jer je to vlasnička kategorija. Najčešće su to dugoročne tražbine, a time vjerovnik ulazi u vlasničku strukturu i to u takvim omjerima da postaje većinski vlasnik tog poduzeća.

Deveta mjera restrukturiranja i sanacije odnosi se na povezivanje poduzetničkim ugovorima sa strateškim partnerom. To je vrlo česta poslovna mjera gdje se raznim poslovnim ugovorima obavljaju fuzije s novim poslovnim partnerima, pripajanja, odvajanja, promjena vlasništva i slično. Sve te aktivnosti koje su definirane raznim ugovorima imaju za cilj poboljšati financijsko stanje poduzeća, a u konačnici i spasiti poduzeće.

Dokapitalizacija od strane strateškog partnera kao deseta mjera restrukturiranja i sanacije znači ulazak novog vlasnika. Ulaskom novog vlasnika dolazi do povećanja kapitala i povećanja priljeva novca odnosno kratkotrajne imovine.

## 4. POVIJESNI RAZVOJ DRUŠTVA OT-OPTIMA TELEKOM D.D.

Povijesni razvoj društva Optima Telekom d.d. proteže se od 1994. godine, kada se prvi put javlja kao subjekt Syskey računalne i srodne djelatnosti d.o.o., te kao takva egzistira na tržištu sve do 2004. godine. Tijekom travnja 2004. godine dolazi do promjena u poslovanju, kao i promjene predmeta poslovanja, uslijed čega subjekt Syskey računalne i srodne djelatnosti d.o.o. temeljem rješenja Trgovačkog suda u Rijeci mijenja naziv u OT-Optima Telekom d.o.o.

U studenom 2004. godine Vijeće Hrvatske agencije za telekomunikacije dodijelilo je Optimi Telekom d.o.o. dozvolu za javnu govornu uslugu u nepokretnoj mreži, za period u trajanju od 30 godina. Prvi ugovor s privatnim korisnikom potpisan je u lipnju 2005. godine, dok je već u drugoj polovici 2006. godine društvo bilježilo broj od 120.000 rezidencijalnih korisnika, više od 11 000 manjih i srednje velikih tvrtki, te oko 100 velikih poslovnih korisnika. Krajem 2007. godine društvo je promijenilo pravni status iz društva s ograničenom odgovornošću u dioničko društvo, pri čemu je vlasnik društva povećao temeljni kapital za 20 milijuna kuna, što je rezultiralo brojem od 2.020.070 redovnih dionica nominalne vrijednosti od 10,00 kuna. Ubrzo, nakon povećanja temeljnog kapitala od strane vlasnika, OT-Optima Telekom d.d. je kroz javnu ponudu izdala 800.000 dionica nominalne vrijednosti od 10,00 kuna. Time je ponovo povećala temeljni kapital i broj dionica na 2.820.070 i ostvarila kapitalnu dobit od 194,4 milijuna kuna. Iste godine, pored izdavanja dionica društvo je na Zagrebačkoj burzi izdalo obveznice u iznosu od 250 milijuna kuna na rok od 7 godina.

OT-Optima Telekom d.d. u stopostotnom vlasništvu posjeduje društvo Optima Direct d.o.o., te je jedini vlasnik društva Optima Telekom d.o.o., Koper u Sloveniji, kao i društva Optima Telekom za upravljanje nekretninama i savjetovanja d.o.o.

Društvo od 2002. godine posluje s gubitkom i uz sve napore, promjene i aktivnosti prema boljim rezultatima trend neekonomičnog poslovanja nastavlja se do 2012. godine. Nakon toga dolazi do neizbježno loše financijske situacije, te potrebe restrukturiranja i pokretanja predstečajne nagodbe.

## 5. ANALIZA POSLOVANJA DRUŠTVA OT-OPTIMA TELEKOM D.D. ZA 2012. GODINU

### 5.1. Temeljni podaci o društvu OT-Optima Telekom d.d. za 2012. g.

OT-Optima Telekom d.d. je dioničko društvo osnovano u Republici Hrvatskoj. Osnovna djelatnost društva je pružanje telekomunikacijskih usluga privatnim i poslovnim korisnicima na hrvatskom tržištu. Pod telekomunikacijskim uslugama društvo između ostalog nudi usluge izravnog pristupa, internetske usluge, rješenja IP Centrex, kako i IP i VPN usluge. Sjedište društva je u Zagrebu, Bani 75a, Buzin. Dionice društva nalaze se na službenom tržištu Zagrebačke burze. Temeljni upisani kapital društva za 2012. godinu iznosi 28,2 milijuna kuna. Ukupan broj izdanih dionica je 2.820.070 redovnih dionica nominalne vrijednosti od 10,00 kuna (2011: 2.820.070 redovnih dionica nominalne vrijednosti od 10,00 kuna). Na dan 31.12.2012. godine većinski dioničar OT-Optima Telekoma d.d. je Martić Matija koji drži 65,94% temeljnog kapitala. Ostali dioničari sa postotkom manjim od 6% su: Zagrebačka banka d.d. - Skrbnički račun, Raiffeisenbank Austria d.d., Splitska banka d.d., Zagrebačka banka d.d., Žuvanić Roland, Jovičić Goran i drugi. Društvo u 2012. godini nije isplatilo dividendu. Na dan 31.12.2012. godine društvo je imalo 208 zaposlenih (2011: 193). Prosječna neto plaća za 2012. godinu iznosila je 7.805,28 kn (prosječna neto plaća za 2011. godinu iznosila je 8.509,49 kn, što je u odnosu na 2012. godinu više za oko 9%). Tržište nabave i prodaje je domaće i strano. Korporativna strategija društva usmjerena je prema što većem broju korisnika uz ostvarivanje što kvalitetnijeg pozitivnog poslovanja.

### 5.2. Financijsko poslovanje društva OT-Optima Telekom za 2012. g.

Osvrt na financijsko poslovanje 2012. godine bazirati će se na računu dobiti i gubitka, te ukazati na činjenice i pokazatelje neekonomičnosti poslovanja i stanja krize, u kojem se poduzeće nalazi.



„Račun dobiti i gubitka, skraćeno RDG, jedan je od temeljnih financijskih izvještaja; pokazuje obujam i strukturu prihoda i rashoda, te ostvareni financijski rezultat u određenom vremenskom razdoblju, najčešće u kalendarskoj godini.“ (Parać, 2008: 83)

**Tablica 1. Skraćeni prikaz Računa dobiti i gubitka za 2012. g.** (tis. kuna)

Tek. broj	Naziv	2011		2012		Index
		Svota	(%)	Svota	%	
0	1	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Poslovni prihodi	483.086	98,3	563.047	98,8	116,6
2.	Poslovni rashodi	469.092	95,5	584.898	102,6	124,7
3.	Financijski prihodi	8.127	1,7	6.951	1,2	85,5
4.	Financijski rashodi	91.632	18,7	81.445	14,3	88,9
5.	Udio u dobiti od pridruženih poduzetnika	0	0,0	0	0,0	0,0
6.	Udio u gubitku od pridruženih poduzetnika	0	0,0	0	0,0	0,0
7.	Izvanredni - ostali prihodi	0	0,0	0	0,0	0,0
8.	Izvanredni - ostali rashodi	0	0,0	0	0,0	0,0
9.	<b>UKUPNI PRIHODI (1+3+5+7)</b>	<b>491.213</b>	<b>100,0</b>	<b>569.998</b>	<b>100,0</b>	<b>116,0</b>
10.	<b>UKUPNI RASHODI (2+4+6+8)</b>	<b>560.724</b>	<b>114,2</b>	<b>666.343</b>	<b>116,9</b>	<b>118,8</b>
11.	Dobit ili gubitak prije oporezivanja (9-10)	-69.511	-14,2	-96.345	-16,9	138,6
12.	Porez na dobit	0	0,0	0	0,0	0,0
13.	<b>Dobit ili gubitak razdoblja (11-12)</b>	<b>-69.511</b>	<b>-14,2</b>	<b>-96.345</b>	<b>-16,9</b>	<b>138,6</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

U tablici 1. prikazan je skraćeni Račun dobiti i gubitka društva OT-Optima Telekom d.d.

„Uobičajeno se kaže da su prihodi povećanje gospodarskih koristi u određenom obračunskom razdoblju, koji najčešće proizlaze iz poslovnih aktivnosti (prodaje dobara i pružanja usluga), a koji mogu biti u obliku priljeva ili povećanja imovine ili smanjivanja obveza što rezultira povećanjem vlasničkog kapitala.“ (Parać, 2008: 86)

„Svi poslovni prihodi razvrstavaju se i iskazuju u okviru sljedeće dvije stavke Računa dobiti i gubitka:

1. prihodi od prodaje i
2. ostali poslovni prihodi“ (Parać, 2008: 88)

„Financijski se prihodi ostvaruju ulaganjima financijskih resursa zbog očuvanja (zaštite) ili povećanja raspoložive imovine, a obuhvaćaju prihode od kamata (ugovornih i zateznih), dividende i udjela u dobiti, pozitivne tečajne razlike, prihode od prodaje financijske imovine, nerealiziranu dobit i druge financijske prihode“ (Parać, 2008: 97)

Prema prikazanim podacima vidljivo je da je društvo OT-Optima Telekom d.d. u 2012. godini ostvarilo ukupne prihode od 569,9 mil. kuna, što je u odnosu na prethodnu godinu više za 16%.

„Rashodi su, suprotno od prihoda, smanjenje gospodarskih koristi u određenom obračunskom razdoblju u obliku odljeva ili iscrpljenja (smanjenja) imovine ili stvaranja (povećanja) obveza, što rezultira smanjenjem vlasničkog kapitala. Rashodi predstavljaju ona ulaganja u poslovni proces koja su nužni uvjet za obavljanje djelatnosti, odnosno koja su potrebna za ostvarenje odnosnih prihoda. Dakle, rashodi su troškovi sadržani u prodajnim proizvodima i pruženim uslugama“ (Parać, 2008: 115)

Prema vrstama rashodi se dijele na:

- poslovne rashode
- financijske rashode
- udjel u gubitku od pridruženih poduzetnika
- izvanredni – ostali rashodi

Rashodi koji za sobom ne povlače novčane tokove su:

- materijalni troškovi
- troškovi osoblja
- ostali troškovi
- ostali poslovni rashodi

„Financijski rashodi ili rashodi financiranja nastaju uglavnom kao posljedica korištenja tuđih novčanih sredstava. Iznos tih rashoda odražava uspješnost vođenja financijske politike poduzeća. Kao najčešći rashodi pojavljuju se kamate koje poduzeće mora dati kao naknadu za korištena tuđa sredstva, negativne tečajne razlike, korekcije vrijednosti (smanjenje) financijskih plasmana i tome slično.“ (Žager, Mamić Sačer, Sever i Žager, 2008: 72)

Ukupni rashodi društva OT-Optima Telekom d.d. za 2012 godinu iznosili su 666,3 mil. kuna, što je u usporedbi sa 2011. godinom više za 18,8%. Iz toga podatka se uočava neekonomičnost u poslovanju 2012. godine. Bruto dobit, odnosno dobit ili gubitak prije oporezivanja za 2012. godinu, je gubitak u iznosu od 96,3 mil. kuna, što je više za 38,6% u odnosu na 2011. godinu.

Budući da je društvo poslovalo sa gubitkom nema obvezu poreza na dobit, kako za 2012. godinu, tako ni za prethodnu godinu.

Društvo je ostvarilo neto dobit, odnosno gubitak u 2012. godini u iznosu od 96,3 mil. kuna, koja je veća za 38,6% u odnosu na prethodnu godinu, te nema dobit, odnosno ekonomske koristi koja bi pripadala vlasniku kapitala.

### 5.3. Financijski rezultat društva OT-Optima Telekom d.d. za 2012. g.

„Financijski rezultat u računu dobiti i gubitka se utvrđuje na razini ukupnih prihoda i rashoda (od poslovnih i financijskih aktivnosti, udjela u dobiti, odnosno gubitku pridruženih poduzetnika te izvanrednih – ostalih aktivnosti). Sučeljavanjem ukupnih prihoda i ukupnih rashoda utvrđuje se ukupni (bruto) financijski rezultat poslovanja, koji može biti pozitivan (ostvarena je bruto dobit ili dobit prije poreza) ili negativan (ostvaren je gubitak prije poreza).“ (Parać, 2008: 159)

Tablica 2. Prikaz strukture financijskog rezultata za 2012. g.

(tis. kuna)

Tek. br.	Naziv	2011		2012		Index
		Svota	(%)	Svota	(%)	
0	1	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Iz poslovnih aktivnosti	13.994	-20,1	-21.851	22,7	-156,1
2.	Iz financijskih aktivnosti	-83.505	120,1	-74.494	77,3	89,2
3.	Od udjela kod pridruženih poduzetnika	0	0,0	0	0,0	0,0
4.	Iz izvanrednih - ostalih aktivnosti	0	0,0	0	0,0	0,0
5.	<b>Ukupno</b>	<b>-69.511</b>	<b>100,0</b>	<b>-96.345</b>	<b>100,0</b>	<b>138,6</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

Osvrtom na podatke iz tablice 2. i financijski rezultat društva OT-Optima Telekom d.d., vidi se da je društvo u 2012. godini ostvarilo gubitak od 96,3 mil. kuna, što je za 38,6% više u odnosu na prethodnu godinu. Financijski rezultat u 2012. godini sastoji se od gubitka iz poslovnih aktivnosti u iznosu od 21,8 mil. kuna i gubitka iz financijskih aktivnosti u iznosu od 74,4 mil. kuna.

**Tablica 3. Operativni Račun dobiti i gubitka (EBITDA model) za 2012. g.**

(tis. kuna)

Tek. broj	Naziv	2011		2012		Index
		Svota	(%)	Svota	%	
0	1	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Poslovni prihodi	483.086	98,3	563.047	98,8	116,6
2.	Poslovni rashodi (minus amorti.)	414.152	84,3	530.328	93,0	128,1
3.	<b>EBITDA (1-2)</b>	<b>68.934</b>	<b>14,0</b>	<b>32.719</b>	<b>5,7</b>	<b>47,5</b>
4.	Amortizacija	54.940	11,2	54.570	9,6	99,3
5.	<b>EBIT (3-4)</b>	<b>13.994</b>	<b>2,8</b>	<b>-21.851</b>	<b>-3,8</b>	<b>-156,1</b>
6.	Financijski prihodi	8.127	1,7	6.951	1,2	85,5
7.	Financijski rashodi	91.632	18,7	81.445	14,3	88,9
8.	<b>EBT (5+6-7)</b>	<b>-69.511</b>	<b>-14,2</b>	<b>-96.345</b>	<b>-16,9</b>	<b>138,6</b>
9.	Porez na dobit	0	0,0	0	0,0	0,0
10.	<b>E (Neto dobit)</b>	<b>-69.511</b>	<b>-14,2</b>	<b>-96.345</b>	<b>-16,9</b>	<b>138,6</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

EBITDA (akronim od engl. Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) je bruto kontribucijska marža, koja pokazuje razliku između poslovnih prihoda i rashoda, bez amortizacije. Pokazuje nam bruto ili kontribucijsku maržu koju promatraju investitori, banke, fondovi, tržište kapitala (brokeri). Taj pokazatelj nam govori koliko se poduzeće može zadužiti, kako je poslovalo i kakav mu je potencijal za buduće poslove. Pored toga, daje nam sliku o stanju i podacima iz kojih poduzeće može vraćati glavnica duga po kreditu, a to je amortizacija i neto dobit, jer su kamate pokrivenne kroz taj EBITDA model, koji je jedini mjerljiv i čitljiv. Prema tome iz tablice 3. vidi se da je jedan od najvažnijih pokazatelja za investitore, banke i tržišta kapitala društva OT-Optima Telekom d.d. u 2012. godini manji za 52,5% u odnosu na 2011. godinu, što negativno utječe na zainteresiranost i investiranje od strane investitora, kao i suradnju sa bankama, a time i na položaj na tržištu kapitala.

$$\text{Kontribucijska marža (2012)} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{Poslovni prihodi}} \times 100 = \frac{32.719}{563.047} \times 100 = 5,8 \%$$

$$\text{Kontribucijska marža (2011)} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{Poslovni prihodi}} \times 100 = \frac{68.934}{483.086} \times 100 = 14,26 \%$$

Prethodno prikazani izračun EBITDA modela za 2012. godinu pokazuje da je EBITDA daleko ispod razine postotka koji znanost smatra zadovoljavajućim postotkom kontribucijske marže od 13%, jer kod društva OT-Optima Telekom d.d. iznosi svega 5,8%. Ukoliko se usporedi podatak o postotku kontribucijske marže za 2012. godinu, vidi se da je u prethodnoj godini kontribucijska marža bila znatno veća i iznosila je 14,26%.

#### 5.4. Financijsko stanje društva OT-Optima Telekom d.d. za 2012. g.

„Bilanca (do 1992.godine Bilanca stanja) je jedan od temeljnih financijskih izvještaja, koji pokazuje obujam i strukturu imovine, obveza i kapitala, kojim društvo raspolaže na određeni dan (na kraju obračunskog razdoblja), redovito na kraju poslovne godine. Dakle spomenuti financijski izvještaj pokazuje financijski položaj (stanje) poduzetnika i to na određeni dan, za razliku računa dobiti gubitka, koji pokazuje elemente aktivnosti (prihode i rashode) i uspješnost tijekom obračunskog razdoblja. Temeljni segmenti bilance, sukladno njezinu pojmovnom određenju, jesu imovina, odnosno sredstva (aktiva), s jedne strane, te kapital i obveze (pasiva), odnosno izvori financiranja ukupno raspoložive imovine (aktive), s druge.“ (Parać, 2008: 175)

Tablica 4. Prikaz skraćene bilance na dan 31.12.2012. g.

(tis. kuna)

Tek. broj	N a z i v	31. prosinca 2011.		31. prosinca 2012.		Index
		Svota	%	Svota	%	
0	1	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Potraživanja za upisani, a neupl. kapital	0	0,0	0	0,0	0,0
2.	Dugotrajna imovina	452.184	75,2	410.861	75,2	90,9
3.	Kratkotrajna imovina	88.310	14,7	85.611	15,7	96,9
4.	Plać. trošk. bud. razd. i obračunani prihodi	61.048	10,1	50.117	9,2	82,1
<b>I.</b>	<b>UKUPNO AKTIVA (1+2+3+4)</b>	<b>601.542</b>	<b>100,0</b>	<b>546.589</b>	<b>100,0</b>	<b>90,9</b>
5.	Kapital i rezerve	-466.207	-77,5	-562.552	-102,9	120,7
6.	Rezerviranja	2.099	0,3	1.744	0,3	83,1
7.	Dugoročne obveze	566.501	94,2	538.294	98,5	95,0
8.	Kratkoročne obveze	452.821	75,3	503.725	92,2	111,2
9.	Odgod. plać. trošk. i prihod bud. razdoblja	46.328	7,7	65.378	12,0	141,1
<b>II.</b>	<b>UKUPNO PASIVA (5+6+7+8+9)</b>	<b>601.542</b>	<b>100,0</b>	<b>546.589</b>	<b>100,0</b>	<b>90,9</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

U tablici 4. prikazana je ukupna aktiva i pasiva društva OT-Optima Telekom na dan 31.12.2012. godine, koje iznose 546,5 mil. kuna, što je za 9,1% manje u odnosu na isti dan prethodne godine. U aktivi društva na dan 31.12.2012. godine nema potraživanja za upisani, a neuplaćeni kapital, kao i na isti dan prethodne godine. Dugotrajna imovina na dan 31.12.2012. godine iznosi 410,8 mil. kuna što je za 9,1% manje u odnosu na isti dan prethodne godine. Kratkotrajna imovina društva na dan 31.12.2012. godine iznosi 85,6 mil. kuna što je za 3,1% manje u odnosu na isti dan prethodne godine. Plaćanje troškova budućih razdoblja i obračunati prihodi na dan 31.12.2012. godine iznose 50,1 mil. kuna, što je za 17,9% manje u odnosu na isti dan prethodne godine.

U pasivi društva na dan 31.12.2012. godine kapital i rezerve na dan 31.12.2012. godine su nula kuna odnosno gubitak predstavlja 562,5 mil. kuna gubitka iznad visine kapitala, a usporedbom na isti dan prethodne godine gubitak iznad visine kapitala se povećao za 20,7%. Taj podatak pokazuje da društvo ide prema sve većem gubitku i neekonomičnom poslovanju. Rezerviranja na dan 31.12.2012. godine iznose 1,7 mil. kuna, što je za 16,9% manje u odnosu na prethodnu godinu. Dugoročne obveze na dan 31.12.2012. godine iznose 538,2 mil. kuna, što je za 5% manje u odnosu na isti dan prethodne godine. No, kod kratkoročnih obveza situacija je drugačija, pa su iste na dan 31.12.2012. godine iznosile 503,7 mil. kuna, odnosno povećale su za 11,2% u odnosu na isti dan prethodne godine, što bi moglo značiti da su se dugoročne obveze pretvorile u kratkoročne u obliku kratkoročnih kredita zatvaranjem dugoročnih kredita i pokušajem smanjenja financijskih rashoda u obliku kamata. Na kraju pasive odgođena plaćanja budućih troškova i prihod budućih razdoblja na dan 31.12.2012. godine iznosio je 65,3 mil. kuna, što je za 41,1% više nego na isti dan prethodne godine.

U strukturi aktive društva dominira dugotrajna imovina sa 75,2%, te je ista na isti dan prethodne godine, dok u strukturi pasive društva dominiraju dugoročne obveze sa 98,5%, koje su za 4,3 postotna poena veće u odnosu na isti dan prethodne godine. Vidi se da postoji manjak imovine za pokriće svih obveza, te uz takav manjak kapitala nema, drugim riječima, gubitak je iznad visine kapitala. Iz pasive-izvora financiranja kupljena je imovina, a budući da su obveze oko 1 milijardu i 107 mil. kuna, to znači da nedostaje oko 500 mil. kuna za pokriće obveza, što je nužno da bi aktiva i pasiva bile jednake.

## 5.5. Pokazatelji ekonomske analize financijskih izvještaja društva OT-Optima Telekom d.d. za 2012. g.

Pokazatelji su racionalni brojevi koje koristimo na način da se jedna ekonomska veličina dijeli s drugom. Obzirom na vremensku dimenziju dijele se na dvije skupine, od kojih se jedna odnosi na promatranje poduzeća unutar određenog vremenskog razdoblja, najčešće godine dana i bazira se na podacima iz računa dobiti i gubitka, dok se druga skupina odnosi na točno određeni trenutak i daje nam sliku o financijskom položaju poduzeća na određeni dan, a bazira se na podacima iz bilance.

**Tablica 5. Pokazatelji likvidnosti za 2012. g.**

(tis. kuna)

<i>Pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>
<i>Koeficijent tekuće likvidnosti</i>	<i>kratkotrajna imovina/kratkoročne obveze</i>	<i>0,20</i>	<i>0,17</i>
<i>Koeficijent ubrzane likvidnosti</i>	<i>(kratkotrajna imovina-zalihe)/kratkoročne obveze</i>	<i>0,16</i>	<i>0,17</i>
<i>Koeficijent financijske stabilnosti</i>	<i>dugotrajna imovina/(kapital+dugoročne obveze)</i>	<i>4,42</i>	<i>-18,25</i>
<i>Radni kapital</i>	<i>kratkotrajna imovina-kratkoročne obveze</i>	<i>-364.511</i>	<i>-418.114</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

Pokazatelji likvidnosti, kao financijske stabilnosti i ekonomske snage iz tablice 5. prikazuju da društvo OT-Optima Telekom d.d. nije likvidno i financijski stabilno, odnosno kratkoročne obveze su veće od kratkotrajne imovine. Trajnim izvorima financiranja, odnosno kapitalom i dugoročnim obvezama, nije pokrivena dugotrajna imovina i dio kratkotrajne imovine, koju zovemo neto radni kapital (višak kratkotrajne imovine iznad kratkoročnih obveza), pa društvo ima negativni radni kapital. Društvo nije u stanju podmirivati svoje tekuće obveze, a negativan predznak radnog kapitala upućuje na to da društvo i proda svoju tekuću imovinu i dalje neće biti sposobno podmiriti svoje dužničke obveze.

**Tablica 6. Pokazatelji solventnosti za 2012. g.**

(tis. kuna)

<i>Pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>
<i>Koeficijent zaduženosti</i>	<i>ukupne obveze/ukupna imovina</i>	<i>1,78</i>	<i>2,03</i>
<i>Koeficijent vlastitog financiranja</i>	<i>glavnica/ukupna imovina</i>	<i>-0,78</i>	<i>-1,03</i>
<i>Koeficijent financiranja</i>	<i>ukupne obveze/glavnica</i>	<i>-2,29</i>	<i>-1,97</i>
<i>Pokriće troškova kamata</i>	<i>dobit prije poreza i kamata (EBIT)/kamate</i>	<i>-0,17</i>	<i>0,29</i>
<i>Faktor zaduženosti</i>	<i>ukupne obveze/(zadržana dobit+amortizacija)</i>	<i>-1,68</i>	<i>-1,52</i>
<i>Stupanj pokrića I.</i>	<i>glavnica/dugotrajna imovina</i>	<i>-1,03</i>	<i>-1,37</i>
<i>Stupanj pokrića II.</i>	<i>(glavnica+dugoročne obveze)/dugotrajna imovina</i>	<i>0,23</i>	<i>-0,05</i>
<i>Koeficijent sposobnosti financiranja obveza</i>	<i>EBITDA/ukupne obveze</i>	<i>0,06</i>	<i>0,03</i>
<i>Koeficijent sposobnosti financiranja dug.duga</i>	<i>EBITDA/dugoročni dug</i>	<i>0,12</i>	<i>0,06</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

Pokazatelji solventnosti, kao financijske stabilnosti i ekonomske snage iz tablice 6. prikazuju da je društvo OT-Optima Telekom d.d. prezaduženo. Koeficijent tuđeg financiranja, zaduženosti na dan 31.12.2012. godine iznosi 2,03, koji je veći u odnosu na isti dan prethodne godine. Koeficijent vlastitog financiranja na dan 31.12.2012. godine iznosi minus 1,03, te je manji u odnosu na isti dan prethodne godine. Poduzeće nema zadovoljeno zlatno bankarsko pravilo, jer kapitalom i dugoročnim obvezama nije pokrivena dugotrajna imovina, isto tako poduzeće nema zadovoljeno ni zlatno bilančno pravilo, jer kapitalom nije pokrivena dugotrajna imovina.

**Tablica 7. Pokazatelji aktivnosti za 2012. g.** (tis. kuna)

<b>Pokazatelj</b>	<b>Postupak</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<i>Koeficijent obrtaja ukupne imovine</i>	<i>ukupni prihodi/ukupna imovina</i>	<i>0,82</i>	<i>1,04</i>
<i>Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine</i>	<i>ukupni prihodi/kratkotrajna imovina</i>	<i>5,56</i>	<i>6,66</i>
<i>Koeficijent obrtaja potraživanja</i>	<i>prihodi od prodaje/potraživanja od kupaca</i>	<i>5,92</i>	<i>7,10</i>
<i>Trajanje naplate potraživanja u danima</i>	<i>dani u godini (365)/koeficijent obrtaja potraživanja</i>	<i>62</i>	<i>51</i>
<i>Koeficijent obrtaja zaliha</i>	<i>prihodi od prodaje/zalihe</i>	<i>186,81</i>	<i>230,95</i>
<i>Dani vezivanja zaliha</i>	<i>dani u godini (365)/koeficijent obrtaja zaliha</i>	<i>2</i>	<i>2</i>
<i>Koeficijent obrtaja dobavljača</i>	<i>materijalni troškovi/obveze prema dobavljačima</i>	<i>3,91</i>	<i>2,39</i>
<i>Trajanje plaćanja dobavljačima u danima</i>	<i>dani u godini (365)/koeficijent obrtaja dobavljača</i>	<i>93</i>	<i>153</i>
<i>Cash gap - obrtni ciklus</i>	<i>dani vezivanja kupaca + dani vezivanja zaliha - dani vezivanja dobavljač</i>	<i>-30</i>	<i>-100</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

Pokazatelji aktivnosti društva OT-Optima Telekom d.d. prikazani u tablici 7. koji mjere koeficijente obrtaja i dane vezivanja, govore nam koliko je poduzeće učinkovito u svojim poslovnim aktivnostima. Baziraju se na podacima iz računa dobiti i gubitka i bilance. Krajnji rezultat, odnosno pokazatelj je Cash gap, odnosno odraz obrtnog ciklusa društva, broja dana za koje su društvu potrebni vlastiti ili tuđi izvori financiranja da bi zaokružilo obrtni ciklus. Prema podacima u tablici, vidi se da su dani naplate potraživanja relativno visoki, budući da se radi o naplati telekomunikacijskih usluga, kojima je dospjeće plaćanja do 30 dana. Dani vezivanja zaliha su niski, što pokazuje da nema značajnog zadržavanja zaliha na skladištu. Trajanje plaćanja dobavljačima je značajno visoko, te iznosi 153 dana, što je za 60 dana više u odnosu na prethodnu godinu. Pokazatelji aktivnosti dovode do Cash gap-a, koji treba biti što kraći i pokazuje rezultat koji je u minusu, te iznosi minus 100 dana. To ukazuje da se poduzeće financira iz tuđih izvora financiranja, odnosno neplaćanja dobavljačima.



**Tablica 8. Pokazatelji ekonomičnosti za 2012. g.**

(tis. kuna)

<i>Pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>
<i>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</i>	<i>ukupni prihodi/ukupni rashodi</i>	<i>0,88</i>	<i>0,86</i>
<i>Ekonomičnost prodaje</i>	<i>poslovni prihodi/poslovni rashodi</i>	<i>1,03</i>	<i>0,96</i>
<i>Ekonomičnost financiranja</i>	<i>financijski prihodi/financijski rashodi</i>	<i>0,09</i>	<i>0,09</i>
<i>Ekonomičnost izvanrednih aktivnosti</i>	<i>izvanredni prihodi/izvanredni rashodi</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

Iz tablice 8. koja prikazuje omjer troškova i prihoda društva OT-Optima Telekom d.d. možemo zaključiti da je poslovanje neekonomično, nerentabilno i neisplativo. Budući da je tendencija da koeficijent ekonomičnosti bude što veći i predstavlja pozitivnu ekonomičnost, situacija kod društva OT-Optima Telekom d.d. je upravo suprotna i pokazuje koeficijente manje od 1 odnosno negativnu ekonomičnost.

**Tablica 9. Pokazatelji profitabilnosti za 2012. g.**

(tis. kuna)

<i>Neto profitna marža</i>	<i>(neto dobit+kamate)/ukupni prihodi</i>	<i>0,05</i>	<i>-0,03</i>
<i>Bruto profitna marža</i>	<i>(bruto dobit+kamate)/ukupni prihodi</i>	<i>0,05</i>	<i>-0,03</i>
<i>Neto rentabilnost imovine (ROA)</i>	<i>(neto dobit+kamate)/ukupna imovina</i>	<i>0,04</i>	<i>-0,03</i>
<i>Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)</i>	<i>neto dobit/vlastiti kapital</i>	<i>-0,12</i>	<i>-0,18</i>
<i>Učinkovitost imovine</i>	<i>poslovni prihodi/ukupna aktiva</i>	<i>0,80</i>	<i>1,03</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

Tablica 9. prikazuje pokazatelje profitabilnosti, čija je težnja da budu što veći, a kod prikaza rezultata društva OT-Optima Telekom d.d. je upravo suprotno, isti nisu manji već su u minusu. Time se može zaključiti da poduzeće nije profitabilno, te posluje s gubitkom i nije ništa zaradilo u odnosu na kapital, prihode i ukupnu imovinu.

**Tablica 10. Pokazatelji investiranja za 2012. g.**

(tis. kuna)

<i>Pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>
<i>Zarada po dionici</i>	<i>neto dobit/broj dionica</i>	<i>-0,02</i>	<i>-0,03</i>
<i>CapEx</i>	<i>(dugotr.imov.tek.god.-dugotr.imov.preth.g.)+amort.tek.g.</i>	<i>26.479</i>	<i>13.247</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

Kod pokazatelja investiranja, odnosno dodane vrijednosti, koji definiraju kvalitetu povrata na dionice iz tablice 10. društva OT-Optima Telekom d.d. može se zaključiti da je društvo ostvarilo gubitak po dionici za 2012. godinu, isto kao i za prethodnu godinu. Iz pokazatelja CapEx-a, koji mjeri je li društvo u prethodnom razdoblju ulagalo u dugotrajnu imovinu nastavno na relativno mali iznos od 13,2 mil. kuna u 2012. godini može se zaključiti da je društvo ulagalo u dugotrajnu imovinu, ali u znatno, duplo manjem iznosu u odnosu na prethodnu godinu.

**Tablica 11. VBM pokazatelji za 2012. g.**

(tis. kuna)

Pokazatelj	Postupak	2011	2012
EVA (ekonomski dodana vrijednost)	(neto dobit+kamate) - troškovi kapitala (10%)	-106.395	-114.584
NPP (neto preostali profit)	neto dobit - tržišna cijena vlastitog kapitala (10%)	-22.890	-40.090
MV (tržišna kapitalizacija)* u tis.kuna	tržišna cijena dionice x broj emitiranih dionica	70.220	28.229
MVA	tržišna kapitalizacija/knjigovodstvena vrijednost tvrtke	-0,15	-0,05

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

VBM pokazatelj dodane vrijednosti je koncept mjerenja uspješnosti menadžmenta iskazan u tablici 11. Rezultati pokazuju da je društvo OT-Optima Telekom d.d. ostvarilo negativnu EVU, ekonomski dodanu vrijednost za dioničare i nije ispunilo očekivanja vlasnika, te se može zaključiti da poduzeće jede svoju supstancu. Nastavno na drugi VBM pokazatelj, društvo je ostvarilo negativni NPP – neto preostali profit, te nije zadovoljilo očekivanja vlasnika i povrat kapitala od 10%. Društvo jede svoju supstancu i umanjuje ekonomsku snagu. Pokazatelj MVA – tržišne dodane vrijednosti je negativan, što znači da investitori ne percipiraju poduzeće i na tržištu vrijedi manje nego u bilanci.

**Tablica 12. DuPontov sustav pokazatelja za 2012. g.**

(tis. kuna)

Sustav pokazatelja	Postupak	2011	2012
Neto profitna marža	(neto dobit+kamate)/ukupni prihodi	0,05	-0,03
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	ukupni prihodi/ukupna imovina	0,82	1,04
Rentabilnost ukupne imovine i kapitala	neto profitna marža x koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,04	-0,03

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

U tablici 12. prikazan je DuPontov pokazatelj društva OT-Optima Telekom d.d. kojim je prikazan negativan koeficijent i pad profitne marže u 2012. godini, u odnosu na prethodnu godinu. Iz prikazane tablice, skupne rentabilnosti može se zaključiti da je društvo nerentabilno.

**Tablica 13. Altmanov Z-Score pokazatelj za 2012. g.**

(tis. kuna)

Sintetski pokazatelj	Postupak	2011	2012
Altmanov pokazatelj	neto radni kapital/aktiva	-0,61	-0,76
Stvaranje vrijednosti	zadržana dobit/aktiva	-0,12	-0,18
Profitabilnost	dobit prije kamata i poreza (EBIT)/aktiva	0,02	-0,04
Samofinanciranje	vlastiti kapital/tuđi kapital	-0,44	-0,51
Učinkovitost	prihodi/aktiva	0,82	1,04
<b>Z-score</b>		<b>-0,26</b>	<b>-0,56</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

U tablici 13. društva OT-Optima Telekom d.d. prikazan je pokazatelj potencijalnog skorog bankrota, iz kojeg se može zaključiti da je u 2012. godini Altmanov Z-Score pokazatelj negativan, kao i prethodne godine, te društvu neminovno prijeti bankrot.

Tablica 14. Bex index poslovne izvrsnosti za 2012. g.

(tis. kuna)

Sintetski pokazatelj	Postupak	2011	2012
profitabilnost	EBIT/ukupna aktiva	0,02	-0,04
stvaranje vrijednosti	neto dobit/vlastiti kapital*cijena (MV)	-0,99	-3,41
likvidnost	radni kapital/ukupna aktiva	-0,61	-0,76
snaga financiranja	5*(Neto dob.+Amort.)/Ukupne obveze	-0,07	-0,19
<b>BEX</b>	<b>0,388*ex1+0,579*ex2+0,153*ex3+0,316*ex4</b>	<b>-0,68</b>	<b>-2,17</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

Bex indeks poslovne izvrsnosti u tablici 14. za društvo OT-Optima Telekom d.d. pokazuje procjenu poslovne izvrsnosti poduzeća na tržištu kapitala. Dobiva se na osnovu mjera profitabilnosti, stvaranja vrijednosti, likvidnosti i financijske snage koje su sve negativnog indeksa za 2012. godinu, kao i za prethodnu. Znači da je krivulja poslovne izvrsnosti konstantno negativna i raste, a time pokazuje tijek kretanja ka gotovo neizbježnom bankrotu, a u svakom slučaju ka ugroženoj egzistenciji društva. Navedeni elementi definirali su stanje poslovanja društva čime se neprijeporno daljnji tijek usmjerio prema predstečajnoj nagodbi, kao zadnjoj nadi društva u poslovni oporavak.

## 6. PLAN FINANCIJSKOG I OPERATIVNOG RESTRUKTURIRANJA DRUŠTVA OT-OPTIMA TELEKOM D.D. NAKON ANALIZE NA DAN 31.12.2012. GODINE

### 6.1. Činjenice i okolnosti za pokretanje predstečajne nagodbe društva OT-Optima Telekom d.d.

Financijski izvještaji sačinjeni u financijskom računovodstvu namijenjeni su vanjskim korisnicima kojima prezentiraju poslovanje tvrtke. Uz financijski izvještaj, kao osnovni dokument, postoje i razni dokumenti koji daju kompletnu sliku poslovanja tvrtke, kao što su revizorska izvješća, bilješke uz temeljno financijsko izvješće, godišnje izvješće koje je sastavila uprava, kodeksa korporativnog upravljanja. Oni pokazuju kako je tvrtka poslovala, te na osnovu njih utvrđuju se potrebne činjenice i okolnosti kojima se odlučuje o pokretanju predstečajne nagodbe, a ujedno na osnovu njih definiraju se globalni i lokalni ciljevi.

Prije svega, potrebno je spoznati kako upravljati troškovima, rezultatom kompanije odnosno razlikom između prihoda i troškova kompanije, te kako upravljati aktivom, a kako pasivom kompanije. Upravljanje troškovima stvara škare profita i dovodi do izuzetnih rezultata. Upravljačko računovodstvo je ono računovodstvo koje je u funkciji odlučivanja u kompaniji, podatci postaju informacije, a informacije trebaju postati poslovne odluke. Buduća poslovna odluka treba promijeniti smjer i pravac daljnjeg razvoja kompanije. Treba odlučiti kako postupiti u kojem momentu i što je ili nije najbolje za poduzeće. Prema tome upravljačko računovodstvo je prije svega proces upravljanja, pomoću ciljeva, kojemu je svrha maksimalizacija poslovnih rezultata. Budućnost definiraju budući ciljevi. Oni moraju biti egzaktni, jasni, definirani, mjerljivi i moraju biti cijeloj kompaniji poznati. Da bi se kvalitetno upravljalo putem ciljeva, potrebno je jako dobro znati čitati i razumjeti sadašnjost. Maksimalizacija poslovnih rezultata ne ide samo u onom smjeru da dobit bude što veća i da vlasnik ima što veću korist, već ide u onom pravcu da su potrebni visoki poslovni rezultati, da bi se poduzeće razvijalo, odnosno da bi sve interesne skupine kompanije bile zadovoljne. Svako mjerenje rezultata dovodi do većih spoznaja zaposlenika i menadžmenta o strategijama

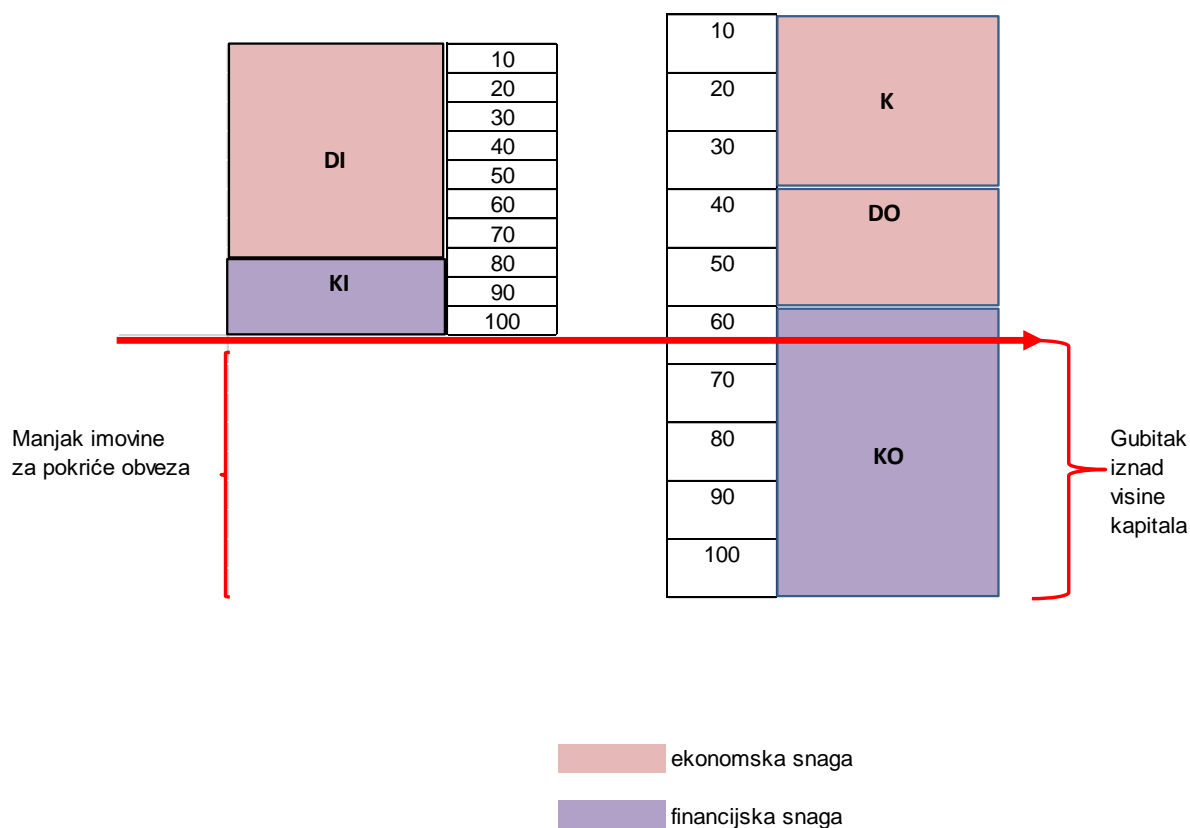
kompanije. Bazirano je na tome kako se upravlja pojedinim segmentima, odnosno kako treba sagledati pojedine segmente svega onoga što prikaže računovodstvo. Time je definirana svrha donošenja kvalitetnih poslovnih odluka i upravljanja poslovnim procesima i cijelim kompanijama. Važno je da se vidi kako se preferencije, odnosno pokazatelji razvoja kompanije ponašaju i kreću u datom momentu i kakav je budući potencijalni razvoj kompanije. Nema ravnomjernog, kontinuiranog i stalnog rasta kompanija, ako ga i uspije postići ne znači da ga neki neupravljivi rizici neće srušiti.

Shodno gore navedenim i analizom financijskog stanja i položaja, kao i financijskih pokazatelja ekonomske analize društva OT-Optima Telekom d.d. biti će prikazane okolnosti i činjenice koje su dovele do ruba bankrota i ugrožene egzistencije, te neophodnog ozdravljenja poduzeća u vidu poduzimanja mjera i pokretanja postupka predstečajne nagodbe.

## 6.2. Pregled činjenica i okolnosti za pokretanje predstečajnog postupka društva OT-Optima Telekom d.d.

Temeljem matrice bilance na dan 31.12.2012. godine pred pokretanje predstečajne nagodbe, u nastavku, ukratko je prikazan osvrt na ključne činjenice za pokretanje predstečajnog postupka.

Tablica 15. Matrica bilance OT-Optima Telekom d.d. na dan 31.12.2012. g.



Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012. godinu

U tablici 15. prikazana je bilanca društva OT-Optima Telekom d.d. na dan 31.12.2012. godine koja nije u ravnoteži, te odražava financijsku krizu društva. Matrica bilance društva na dan 31.12.2012. godine prikazuje da je društvo nelikvidno, jer sa kratkotrajnom imovinom ne možemo izmiriti svoje kratkoročne obaveze. Društvo ne plaća svoje obaveze prema vjerovnicima, kasni sa isplatama plaća, kumuliraju se stare obaveze, dobavljači zbog ne plaćanja kasne, ili odbijaju obaviti nove isporuke. U ovakvoj situaciji poduzeće počinje tonuti brzinom slobodnog pada i ide prema bankrotu, ukoliko se ne donesu aktivne politike restrukturiranja, sanacije i oporavka. Budući da je iz matrice bilance društva vidljivo da je poduzeće nelikvidno, znači da nije ni financijski stabilno, odnosno dugoročnim, trajnim izvorima financiranja nije pokrivena dugotrajna imovina. Društvo nema zadovoljena zlatna bilančna pravila. Druga neravnoteža u bilanci, odnosi se na financiranje poduzeća dugom. Matrica bilance društva pokazuje da je gubitak iznad visine kapitala više od pola milijarde. Manjak imovine za pokrivanje svih obaveza, dovodi do kapitala od nula kuna. Potrebno je poduzimati one mjere koje će povećati vlastiti kapital, minimalno na razinu koeficijenta 0,4. Aktiva i pasiva knjigovodstveno su iste, jer se u okviru pasive knjiži negativan kapital.

**Tablica 16. Skraćena bilanca za period od 2009 do 2012. g.**

**(tis. kuna)**

<i>Tek. broj</i>	<i>N a z i v</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>
<i>0</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1.	Potraživanja za upisani, a neupl. kapital	0	0	0	0
2.	Dugotrajna imovina	482.749	480.645	452.184	410.861
3.	Kratkotrajna imovina	119.074	84.334	88.310	85.611
4.	Plać. trošk. bud. razd. i obračunani prihodi	54.650	53.040	61.048	50.117
<b>I.</b>	<b>UKUPNO AKTIVA (1+2+3+4)</b>	<b>656.473</b>	<b>618.019</b>	<b>601.542</b>	<b>546.589</b>
5.	Kapital i rezerve	-331.041	-396.695	-466.207	-562.552
6.	Rezerviranja	1.339	2.796	2.099	1.744
7.	Dugoročne obveze	275.968	582.154	566.501	538.294
8.	Kratkoročne obveze	690.016	411.075	452.821	503.725
9.	Odgod. plać. trošk. i prihod bud. razdoblja	20.191	18.689	46.328	65.378
<b>II.</b>	<b>UKUPNO PASIVA (5+6+7+8+9)</b>	<b>656.473</b>	<b>618.019</b>	<b>601.542</b>	<b>546.589</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2010 i 2012. godinu

Kratkim osvrtom na bilance društva OT-Optima Telekom d.d. koje su prikazane u tablici 16. za period od četiri godine odnosno od 2009 do 2012. godine vidi se da je društvo iz godine u godinu prenosilo negativu odnosno gubitke, te doseglo negativnu neto imovinu od 562,6 mil. kuna, odnosno gubitke iznad visine kapitala.

Iz tablice 16. društva OT-Optima Telekom d.d., vidljivo je da je ukupan dug društva prema trećim stranama iznosio, odnosno tijekom promatranog perioda kretao se, od 965,9 mil. kuna do 1,1 milijardu kuna. To govori da je društvo prezaduženo, nelikvidno i nesolventno. Iz navedenog se može zaključiti, da je neto obrtni kapital tijekom analiziranih godina društva negativan. Ukoliko se pogleda imovina društva, vidi se da društvo raspolaže sa dugotrajnom imovinom, ali je ista u velikoj većini pod zalogom vjerovnika, te je nedovoljna za pokriće obveza.

**Tablica 17. Skraćeni Račun dobiti i gubitka za period od 2009 do 2012. g.**

**(tis. kuna)**

<i>Tek. broj</i>	<i>N a z i v</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>
<i>0</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1.	Poslovni prihodi	448.598	446.748	483.086	563.047
2.	Poslovni rashodi	482.249	450.325	469.092	584.898
3.	Financijski prihodi	9.780	7.832	8.127	6.951
4.	Financijski rashodi	90.889	69.909	91.632	81.445
5.	Udio u dobiti od pridruženih poduzetnika	0	0	0	0
6.	Udio u gubitku od pridruženih poduzetnika	0	0	0	0
7.	Izvanredni - ostali prihodi	0	0	0	0
8.	Izvanredni - ostali rashodi	0	0	0	0
<b>9.</b>	<b>UKUPNI PRIHODI (1+3+5+7)</b>	<b>458.378</b>	<b>454.580</b>	<b>491.213</b>	<b>569.998</b>
<b>10.</b>	<b>UKUPNI RASHODI (2+4+6+8)</b>	<b>573.138</b>	<b>520.234</b>	<b>560.724</b>	<b>666.343</b>
11.	Dobit ili gubitak prije oporezivanja (9-10)	-114.760	-65.654	-69.511	-96.345
12.	Porez na dobit	0	0	0	0
<b>13.</b>	<b>Dobit ili gubitak razdoblja (11-12)</b>	<b>-114.760</b>	<b>-65.654</b>	<b>-69.511</b>	<b>-96.345</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2010 i 2012. godinu

U tablici 17. društva OT-Optima Telekom d.d. prikazan je skraćeni Račun dobiti i gubitka za period od 2009 do 2012. godine koji prikazuje pad prihoda u 2010. godini u odnosu na 2009. godinu. Uz navedeno prikazuje i rast prihoda u 2011 i 2012. godini. Unatoč rastu prihoda financijskoj krizi društva prethodio je i veliki rast troškova, posebno u periodu između 2011. i 2012. godine. Neki od razloga velikih troškova je i broj zaposlenika, kao i veleprodajni troškovi, kao što su IC wholsale troškovi, WLR troškovi i BSA rental troškovi. Značajna stavka financijskih rashoda, kroz godine, odnosi se ponajviše na kamate društva za primljene kredite. Shodno gore navedenom, društvo u prikazanom periodu ostvaruje gubitke u svakom pojedinačnom razdoblju poslovanja.

Budući da je do sada analizirano stanje dovelo do negativnog poslovanja i blokade poslovnog računa, društvo početkom 2013. godine nije uspjelo osigurati potrebna sredstva radi isplate dospjele kamate na obveznice, koje je emitiralo u svrhu financiranja poslovanja, te je odlučilo žurno pokrenuti postupak predstečajne nagodbe.



### 6.3. Mjere financijskog i operativnog restrukturiranja društva OT-Optima Telekom d.d. - općenito

Budući da je osnovni cilj društva smanjiti dug, smanjiti troškove i poboljšati EBITDU društvo OT-Optima Telekom d.d. mora pristupiti financijskom i operativnom restrukturiranju, te poduzeti sve potrebne mjere za sanaciju i ozdravljenje društva, smanjenjem duga kroz konverzije i reprogram.

Mjere financijskog restrukturiranja temelje se na:

- konverziji duga u redovni kapital
- konverziju u hibridni instrument (MCL)
- reprogram duga na dulji rok uz smanjenje troška financiranja-kamata

Mjere operativnog restrukturiranja temelje se na:

- korporativnom restrukturiranju
- prijedlogu strateškog partnerstva
- napuštanju svih djelatnosti društva koje kratkoročno ne mogu ostvariti pozitivnu EBITDU

Mjere operativnog restrukturiranja dijele se u dvije skupine:

1. na poslovne procese koji su direktno vezani na pružanje telekomunikacijskih usluga
2. na poslovne procese koji su podrška prodaji, korisnicama i režijski troškovi

### 6.4. Opis mjera financijskog restrukturiranja društva OT-Optima Telekom d.d.

Društvo OT-Optima Telekom d.d. zbog loših tržišnih i gospodarskih okolnosti u kojima posluje našlo se u velikoj financijskoj krizi. Temeljem navedenog društvo je pokrenulo postupak restrukturiranja, zbog velikih dugova, koji su rezultirali nelikvidnošću i insolventnošću. Kroz mjere financijskog restrukturiranja, koje se odnose na tražbine vjerovnika, kao prijedlog saniranja i smanjenja duga, društvo je predložilo konverzije i reprogram. Prijedlog je glasovanjem prihvaćen sa 94,06% utvrđenih tražbina. Prihvaćanjem plana restrukturiranja, od

strane vjerovnika, društvu se pruža prilika za rehabilitaciju i ozdravljenje. Sve skupa je u cilju postizanja likvidnosti i solventnosti, a društvo svojim daljnjim radom mora opravdati povjerenje vjerovnika, i u potpunosti realizirati sve mjere koje se odnose na vjerovnike.

Kategorije utvrđenih tražbina društva OT-Optima Telekom d.d. su sljedeće:

- tražbine Republike Hrvatske i tijela javne uprave po osnovi zakonom propisanih davanja
- tražbine po osnovi korporativnih obveznica koje je izdao Dužnik
- tražbine iz kreditnih poslova koje su osigurane založnim pravom na pokretninama i pravima tražbine po osnovi ugovora o zajmu koje nisu osigurane
- tražbine vjerovnika po osnovi ugovora o leasingu kod kojih su objekt leasinga vozila u posjedu Dužnika
- tražbine vjerovnika s pridržajem prava vlasništva nad opremom u posjedu Dužnika
- tražbine po osnovi ugovora za kupnju robe ili usluga koje nisu osigurane
- tražbine po osnovi jamstava i sudužničkog odnosa za obveze Dužnika prema trećim osobama

Društvo nema dospjelih obveza prema zaposlenicima, kao ni dospjelih pripadajućih poreza i doprinosa sa osnove plaća prema zaposlenicima, te shodno navedenom zaposlenici nisu iskazani kao kategorija tražbina od strane vjerovnika.

Ukupni dug prema državi i državnim tijelima iznosio je 25,9 mil. kuna, te je u planu restrukturiranja predloženi koncept, odnosno prijedlog podrazumijevao konverziju 100% iznosa kamate i 50 % glavnice u kapital s nominalnom vrijednošću dionice od 10 kuna i otplatu ostatka glavnice kroz 3 godine, bez obračunavanja kamata.

Nastavno na tražbine za korporativne obveznice, koje je društvo izdalo 2007. godine na Zagrebačkoj burzi po nominalnoj vrijednosti od 250 mil. kuna, a koje dospijevaju 01. veljače 2014. godine uz pripadajuću kamatnu stopu, društvo se obvezalo pridržavati svih definiranih uvjeta. Zbog nastale situacije i duga od 296 mil. kuna, te ne ispunjenja ugovoreni uvjeta na dan 31.12.2011. i 31.12.2012. godine predložilo je konverziju 100% iznosa kupona obveznice, uz pripadajuće kamate za neisplaćeni kupon 2012. godine i kupon za 2013. godinu. Također je predložena mjera otpisa preostalog kupona, po isteku dospijeca 01. veljače 2014. godine. Predložena konverzija se odnosi na pretvaranje 70% glavnice obveznica u kapital društva, po

cijeni dionice od 10 kuna. Preostalih 30% refinancirali bi dugoročno, u razdoblju od 8 godina, sa počekom od 3 godine, te obračunom i plaćanjem kamata i za vrijeme počeka.

Za grupu vjerovnika koji imaju tražbine temeljem založnog prava na opremi, u iznosu od 586 mil. kuna predložena je konverzija 100% iznosa duga u vidu kamata i naknada u kapital društva po cijeni dionice od 10 kuna, te konverzija 35% glavnice isto tako u u kapital društva, po cijeni dionice od 10 kuna. Prijedlog otplate ostatka glavnice nakon umanjenja MCL-a (Mandatory Convertible Loan), je dugoročna otplata u trajanju od 11 godina sa počekom od 3 godine uz obračun i plaćanje kamata za vrijeme počeka. Dodatna konverzija se odnosi na iznos duga od 110 mil. kuna u hibridni instrument MCL (Mandatory Convertible Loan) s rokom dospijeca od 5 godina, a može se podmiriti u obliku konverzije u kapital, ili u novcu.

Dug prema vjerovnicima po osnovi založnog prava na nekretninama iznosio je 7,8 mil. kuna. Predložena mjera sanacije odnosi se na konverziju 100% iznosa kamata i 20% glavnice u kapital društva, po cijeni dionice od 10 kuna. Preostali iznos glavnice od 80% refinancirali bi dugoročno u razdoblju od 11 godina, sa počekom od 3 godine, te obračunom i plaćanjem kamata i za vrijeme počeka.

Dug od 0,3 mil. kuna po osnovi tražbina za zajmove koji nisu osigurani, refinancirali bi na način konverzije 100% iznosa kamata i 50% glavnice u kapital društva, po cijeni dionice od 10 kuna. Preostali iznos glavnice od 50% refinancirali bi u razdoblju od 3 godine bez obračunatih kamata.

Tražbine vjerovnika za leasing vozila, u iznosu od 0,1 mil. kuna, refinancirali bi otplatom u periodu od 2 godine, uz pripadajuće kamate za navedeni period.

Dug prema vjerovnicima za leasing opremu, u iznosu od 1,6 mil. kuna, otplatili bi u periodu od 4 godine, sa počekom od 1 godine uz obračun i plaćanje kamata i za vrijeme počeka.

Dug prema vjerovnicima za leasing nekretnina iznosio je 3,7 mil. kuna, te je društvo predložilo otplatu duga u periodu od 10 godina s počekom od 1 godine, sa obračunom i plaćanjem kamata za vrijeme počeka.

Dug prema ostalim dobavljačima, iznosio je 167,3 mil. kuna, te je društvo predložilo konverziju 100% iznosa kamate i 50% glavnice u kapital društva, po cijeni dionice od 10 kuna. Preostali iznos glavnice od 50% refinancirali bi u razdoblju od 3 godine bez obračunatih kamata.

Dug po osnovi jamstva i sudužništva iznosio je 597 mil. kuna, te je društvo predložilo konverziju 100% iznosa kamata i 50% glavnice u kapital društva po cijeni dionice od 10 kuna. Preostali iznos glavnice od 50% refinancirali bi dugoročno u razdoblju od 8 godina uz početak od 1 godine sa obračunom i plaćanjem kamata i za vrijeme početka.

Predložene mjere financijskog restrukturiranja u aktivi društva smanjile bi obveze, te bi povećale kapital, što bi u konačnici dovelo do promjene vlasničke strukture.

## 6.5. Opis mjera operativnog restrukturiranja društva OT-Optima Telekom d.d.

Predložene mjere operativnog restrukturiranja društva, u smislu strateškog partnerstva, odnose se na dva najveća vjerovnika društva, Zagrebačku banku d.d. i Hrvatski Telekom d.d. sa prijedlogom da upravljanje preuzme društvo Hrvatski Telekom d.d.. Društvo OT-Optima Telekom d.d. smatra da je Hrvatski Telekom d.d., za razliku od društva Zagrebačka banka d.d., pravi izbor za preuzimanje upravljanja, obzirom na zavidan financijski položaj, tehnološku razvijenost i iskustvo u telekomunikacijskoj industriji. Ta znanja, pozicija i financijska situacija biti će od velike pomoći pri saniranju troškova, a ta pozicija drugom strateškom partneru Zagrebačkoj banci d.d. ne bi trebala smetati. Uz prihvaćanja mjera od strane obaju nova strateška partnera, nužno je dobiti odobrenje od AZTN-a (Agencije za zaštitu tržišnog natjecanja).

Nadalje, mjere operativnog restrukturiranja usmjerene su i na napuštanje svih neprofitabilnih djelatnosti koje narušavaju EBITDU, te su podijeljene na poslovne procese, koji su direktno vezani na pružanje telekomunikacijskih usluga, kao i podršku prodaji, korisnicima i smanjenje režijskih troškova.

Mjere koje se odnose na smanjenje direktnih troškova obuhvaćale bi promjene u cijenama paketa usluga, pogodnostima za korisnike u cilju povećanja broja novih korisnika, educiranost zaposlenika prodaje i povećanju njihove efikasnosti u cilju što veće prodaje proizvoda i usluga koje nudi društvo. Pored navedenog društvo kroz mjere restrukturiranja i sanacije planira smanjiti troškove najma vodova, internet kapaciteta, te razviti nove usluge i povećati efikasnost vlastite radne snage, kao i smanjenje troškova uz povećanje kvalitete od strane vanjskih partnera.

Mjere koje se odnose na indirektno troškove, u koje spadaju troškovi zaposlenika, a čine oko 35% troškova društvo planira optimizirati. To znači, smanjiti nepotreban broj zaposlenika, te postići njihov veći angažman i produktivnost u poslovanju. Obzirom da veliki broj zaposlenika koristi vozila društva, jedna od mjera biti će optimizacija broja i korištenja vozila u okviru voznog parka. To će sa sigurnošću utjecati na troškove koji se sastoje od troškova goriva, održavanja i leasinga. Pored navedenih indirektnih troškova, značajan udio se odnosi na troškove marketinga i reprezentacije, koje treba nužno svesti na najmanju moguću mjeru, a da negativno ne utječe na redovan tijek poslovanja. Obzirom da društvo raspolaže nekretnina, te raznom drugom imovinom, planira se provođenje mjere dodatnog snižavanja premija osiguranja i ostalih pratećih mjera koje će se utvrditi, specificirati i ažurno provoditi sukladno specifikaciji koja će se riješiti pri uvođenju ISO certifikata.

## 6.6. Plan i projekcija poslovanja za period od 2013. do 2017. godine društva OT-Optima Telekom d.d.

Nakon što je društvo OT-Optima Telekom d.d. razradilo sve mjere financijskog i operativnog restrukturiranja, mora napraviti i projekcije rezultata poslovanja, kao i bilanci za promatrani period od 2013. do 2017. godine, te prikazati efekte predloženih mjera restrukturiranja i sanacije.

Ranija upravljačka politika društva su bili ogromni troškovi i visoki gubici, pri čemu je društvo pojelo svoju supstancu odnosno imovinu i kao što je već navedeno društvo iz imovine nije servisiralo svoje dugove već troškove. Prema tome projekcija financijskog rezultata poslovanja treba biti izvedena na način da društvo iz EBITDE, razlike poslovnih prihoda i poslovnih

rashoda, kontribucijske marže treba moći održati poslovanje odnosno redovno servisiranje duga. Znači morali bi u budućnosti stvarati razliku poslovnih prihoda i poslovnih rashoda takvu da im omogućava servisiranje budućeg duga.

Slika 1. Projekcija rezultata poslovanja za period od 2013. do 2017. godine (mil. kuna)

Pregled projiciranih rezultata poslovanja									
u milijunima kuna	Ostvareno					Projekcije			
	2011	2012	1Q 2013	3Q 2013	FY2013	2014	2015	2016	2017
Prihodi	483,1	563,1	135,5	375,3	510,9	522,1	544,3	576,9	611,9
Direktni troškovi	(301,4)	(379,0)	(83,4)	(232,4)	(315,8)	(303,7)	(305,6)	(322,8)	(338,9)
<b>Bruto marža</b>	<b>181,7</b>	<b>184,1</b>	<b>52,2</b>	<b>142,9</b>	<b>195,1</b>	<b>218,4</b>	<b>238,7</b>	<b>254,0</b>	<b>273,0</b>
<b>Bruto marža %</b>	<b>37,6%</b>	<b>32,7%</b>	<b>38,5%</b>	<b>38,1%</b>	<b>38,2%</b>	<b>41,8%</b>	<b>43,8%</b>	<b>44,0%</b>	<b>44,6%</b>
Indirektni troškovi	(112,8)	(110,7)	(26,5)	(68,2)	(94,8)	(102,5)	(116,2)	(120,4)	(124,6)
<b>EBITDA</b>	<b>68,9</b>	<b>73,4</b>	<b>25,6</b>	<b>74,7</b>	<b>100,3</b>	<b>115,8</b>	<b>122,5</b>	<b>133,6</b>	<b>148,4</b>
<b>EBITDA marža</b>	<b>14,3%</b>	<b>13,0%</b>	<b>18,9%</b>	<b>19,9%</b>	<b>19,6%</b>	<b>22,2%</b>	<b>22,5%</b>	<b>23,2%</b>	<b>24,3%</b>
Jednokratne usklade	-	(40,6)	-	-	-	-	-	-	-
Amortizacija	(54,9)	(54,6)	(13,2)	(39,2)	(52,4)	(53,1)	(51,2)	(49,6)	(50,0)
<b>EBIT</b>	<b>14,0</b>	<b>(21,8)</b>	<b>12,4</b>	<b>35,5</b>	<b>47,9</b>	<b>62,8</b>	<b>71,3</b>	<b>84,0</b>	<b>98,5</b>
Neto financijski rezultat	(83,5)	(74,5)	(23,9)	(10,7)	(34,6)	(17,8)	(17,1)	(16,5)	(13,9)
<b>Rezultat prije poreza</b>	<b>(69,5)</b>	<b>(96,3)</b>	<b>(11,4)</b>	<b>24,7</b>	<b>13,3</b>	<b>45,0</b>	<b>54,2</b>	<b>67,5</b>	<b>84,6</b>
Porezi	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Neto rezultat</b>	<b>(69,5)</b>	<b>(96,3)</b>	<b>(11,4)</b>	<b>24,7</b>	<b>13,3</b>	<b>45,0</b>	<b>54,2</b>	<b>67,5</b>	<b>84,6</b>

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja, lipanj 2013. godine

Slika 1. prikazuje projekciju rezultata poslovanja društva OT-Optima Telekom d.d. za period od 2013. do 2017. godine. Ona prikazuje projekciju poslovnih prihoda i poslovnih rashoda, odnosno povećanje kontribucijske marže. Ona bi trebala omogućiti podmirenje postojećih i budućih dugova. Kod povećanja poslovnih prihoda, koji se baziraju na rezidencijalnim, poslovnim korisnicima, veleprodaji i interkonekciji najveća očekivanja usmjerena su prvenstveno na rast prihoda upravo od rezidencijalnih korisnika. Kod poslovnih rashoda očekivana smanjenja troškova se očekuju od rezultata sinergije iz strateškog partnerstva sa društvom Hrvatski Telekom d.d., te pada troškova vezanih za veleprodaju. Iz navedenog prikaza vidi se da društvo planira stabilan iznos godišnje amortizacije, a porezno priznate gubitke neće iskoristiti u cijelosti, tako da za planirani period neće imati ni obvezu plaćanja poreza na dobit.

Slika 2. Planirana bilanca na dan 31.12.2017. godine

(mil. kuna)

Ilustrativna projekcija financijske pozicije	Ostvareno			Projekcije				31. pro 2017
	31. pro 2011	31. pro 2012	31. ožu 2013	31. pro 2013	31. pro 2014	31. pro 2015	31. pro 2016	
<b>u milijunima kuna</b>								
Dugotrajna imovina	452,2	410,9	397,9	402,2	389,2	378,0	380,4	374,4
<b>Obrtni kapital</b>								
Potraživanja od kupaca i zalihe	86,3	83,3	82,4	89,3	91,4	93,6	96,1	99,5
Obveze prema dobavljačima	(122,8)	(218,6)	(211,7)	(83,2)	(81,2)	(82,1)	(82,6)	(82,5)
	(36,5)	(135,4)	(129,3)	6,0	10,1	11,6	13,6	16,9
<b>Dug</b>								
<b>Obveznica i Financijske institucije</b>								
Dug za obveznicu	(270,9)	(270,9)	(270,9)	(75,0)	(75,0)	(75,0)	(61,5)	(47,3)
Dug prema financijskim institucijama	(659,1)	(600,1)	(604,4)	(248,3)	(247,5)	(246,8)	(220,1)	(192,3)
	(930,0)	(871,0)	(875,3)	(323,3)	(322,5)	(321,8)	(281,6)	(239,6)
<b>Dobavljači i Država</b>								
Dug prema dobavljačima	-	-	-	(67,3)	(40,4)	(13,5)	-	(0,0)
Država i državna poduzeća	-	-	-	(9,4)	(5,7)	(1,9)	-	0,0
Dug po garancijama i jamstvima	-	-	-	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
	-	-	-	(76,7)	(46,0)	(15,3)	-	(0,0)
<b>Ukupno dug</b>	(930,0)	(871,0)	(875,3)	(400,0)	(368,6)	(337,1)	(281,6)	(239,6)
Novac	2,0	2,3	1,9	60,0	75,2	99,7	99,7	134,6
<b>Neto dug</b>	(928,0)	(868,6)	(873,4)	(340,1)	(293,4)	(237,5)	(182,0)	(105,0)
<b>Hibridni instrument (MCL)</b>								
Inicijalni iznos MCL	n/p	n/p	n/p	(110,0)	(110,0)	(110,0)	(110,0)	(110,0)
Konvertirano u kapital	n/p	n/p	n/p	70,0	70,0	70,0	70,0	70,0
Otplaćen iznos	n/p	n/p	n/p	6,8	14,2	22,1	29,7	40,0
<b>Ukupno MCL</b>	n/p	n/p	n/p	(33,2)	(25,8)	(17,9)	(10,3)	(0,0)
Vremenska razgraničenja neto	46,1	30,5	30,8	30,8	30,8	30,8	30,8	30,8
<b>Neto imovina</b>	(466,2)	(562,6)	(574,0)	65,8	110,8	165,0	232,4	317,1
Upisani kapital	28,2	28,2	28,2	643,1	643,1	643,1	643,1	643,1
Rezerve	194,4	194,4	194,4	194,4	194,4	194,4	194,4	194,4
Kumulirani (gubitak) / dobit	(688,8)	(785,1)	(796,5)	(771,8)	(726,7)	(672,6)	(605,0)	(520,5)

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja, lipanj 2013. godine

Slika 2. prikazuje planiranu bilancu društva OT-Optima Telekom d.d. na dan 31.12.2017. godine. Budući da je društvo napravilo projekciju planirane bilance na dan 31.12.2017. godine, znači da je isto tako moralo napraviti i projekciju bilanci na dan kraja razdoblja za svaku godinu koja je uključena u plan za period od 2013. do 2017. godine. Iz navedenog prikaza projekcije planirane bilance na dan 31.12.2017. godine vidi se da planirane mjere imaju najveći efekt na kapital i obveze društva. One se ostvaruju smanjenjem dugova i povećanjem kapitala, koji bi prema projekciji u konačnici na dan 31.12.2017. godine trebao biti veći od kumuliranih gubitaka društva.

## 6.7. Osvrt na provedbu planiranih mjera financijskog i operativnog restrukturiranja društva OT-Optima Telekom d.d.

Prema prethodno prikazanim planiranim projekcijama mjera financijskog i operativnog restrukturiranja i sanacije društva OT-Optima Telekom d.d. u tablici 18. izrađen je prikaz bilanci za planirani period od 5 godina, kao i dodatno bilance na dan 31.12.2018. i 31.12.2019. godine.

**Tablica 18. Prikaz skraćenih bilanci na dan 31.12.2012., 2013., 2014., 2015., 2016., 2017., 2018. i 2019. godine**

<i>Tek. broj</i>	<i>N a z i v</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>
<i>0</i>	<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>
<i>1.</i>	<i>Potraživanja za upisani, a neupl. kapital</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>2.</i>	<i>Dugotrajna imovina</i>	<i>410.861</i>	<i>416.850</i>	<i>385.090</i>	<i>348.630</i>	<i>330.127</i>	<i>501.027</i>	<i>500.329</i>	<i>549.359</i>
<i>3.</i>	<i>Kratkotrajna imovina</i>	<i>85.611</i>	<i>162.209</i>	<i>109.471</i>	<i>104.103</i>	<i>95.855</i>	<i>145.363</i>	<i>139.048</i>	<i>143.659</i>
<i>4.</i>	<i>Plać. trošk. bud. razd. i obračunani prihodi</i>	<i>50.117</i>	<i>38.050</i>	<i>13.485</i>	<i>12.083</i>	<i>10.410</i>	<i>10.444</i>	<i>2.253</i>	<i>1.195</i>
<b><i>I.</i></b>	<b><i>UKUPNO AKTIVA (1+2+3+4)</i></b>	<b><i>546.589</i></b>	<b><i>617.109</i></b>	<b><i>508.046</i></b>	<b><i>464.816</i></b>	<b><i>436.392</i></b>	<b><i>656.834</i></b>	<b><i>641.630</i></b>	<b><i>694.213</i></b>
<i>5.</i>	<i>Kapital i rezerve</i>	<i>-562.552</i>	<i>-602.676</i>	<i>-37.334</i>	<i>40.237</i>	<i>44.007</i>	<i>18.938</i>	<i>9.850</i>	<i>14.262</i>
<i>6.</i>	<i>Rezerviranja</i>	<i>1.744</i>	<i>1.784</i>	<i>1.829</i>	<i>571</i>	<i>167</i>	<i>376</i>	<i>217</i>	<i>326</i>
<i>7.</i>	<i>Dugoročne obveze</i>	<i>538.294</i>	<i>13.665</i>	<i>448.329</i>	<i>290.543</i>	<i>267.039</i>	<i>338.644</i>	<i>272.916</i>	<i>216.223</i>
<i>8.</i>	<i>Kratkoročne obveze</i>	<i>503.725</i>	<i>1.177.376</i>	<i>59.294</i>	<i>95.137</i>	<i>93.135</i>	<i>249.942</i>	<i>315.050</i>	<i>433.874</i>
<i>9.</i>	<i>Odgod. plać. trošk. i prihod bud. razdoblja</i>	<i>65.378</i>	<i>26.960</i>	<i>35.928</i>	<i>38.328</i>	<i>32.044</i>	<i>48.934</i>	<i>43.597</i>	<i>29.528</i>
<b><i>II.</i></b>	<b><i>UKUPNO PASIVA (5+6+7+8+9)</i></b>	<b><i>546.589</i></b>	<b><i>617.109</i></b>	<b><i>508.046</i></b>	<b><i>464.816</i></b>	<b><i>436.392</i></b>	<b><i>656.834</i></b>	<b><i>641.630</i></b>	<b><i>694.213</i></b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2012., 2013., 2014., 2015., 2016., 2017., 2018. i 2019. godinu

Budući da je društvo OT-Optima Telekom d.d. pokrenulo proces predstečajne nagodbe u cilju restrukturiranja i sanacije društva, dana 11.04.2013. godine dobilo je rješenje o otvaranju postupka. 05.11.2013. godine održano je ročište na kojem je plan financijskog i operativnog restrukturiranja prihvaćen većinom glasova vjerovnika od 94,06%. Iako je izglasan plan restrukturiranja i sanacije, u 2013. godini nije došlo do zaključenja postupka predstečajne nagodbe, te se isto očekuje u narednoj 2014. godini. Ukoliko se pogleda prikaz tablice 18. i podatci na dan 31.12.2013. godine, u strukturi bilance u aktivi, vidi se da se kratkotrajna imovina povećala za gotovo duplo, u odnosu na prethodnu godinu. To je posljedica nenaplaćenih potraživanja od kupaca, povezanih poduzetnika za dane zajmove i ostala potraživanja. U strukturi bilance u pasivi, na dan 31.12.2013. godine, u odnosu na prethodnu godinu, došlo je povećanja negativnog kapitala, unatoč smanjenju gubitka u tekućoj godini. Isti je porastao na 602,6 mil. kuna, odnosno za oko 40 mil. više, u odnosu na prethodnu godinu. Kod rezerviranja na dan 31.12.2013. godine, u odnosu na prethodnu godinu u strukturi bilance, u pasivi nije bilo značajnijih promjena. Značajne promjene u pasivi na dan 31.12.2013. godine



su se dogodile kod dugoročnih i kratkoročnih obveza, u odnosu na prethodnu godinu. Razlog je otvaranje postupka predstečajne nagodbe, pri čemu su dospjele dugoročne obveze prema Zagrebačkoj banci d.d. pretvorene u kratkoročne obveze. Na dan 31.12.2013. godine društvo je nelikvidno, insolventno, nema zadovoljena zlatna bilančna i bankarska pravila, te ima negativan neto radni kapital. Dana 30.04.2014. godine zaključena je predstečajna nagodba na Trgovačkom sudu u Zagrebu. Društvo zaključenjem predstečajne nagodbe preuzima izvršenje obveza prema vjerovnicima i provedbu predloženih i izglasanih mjera iz plana restrukturiranja i sanacije društva. Jedna od mjera koja je provedena tijekom 2014. godine je promjena u vlasničkoj strukturi i povećanje temeljnog kapitala konverzijom duga prema vjerovnicima u kapital društva. Za tražbine Zagrebačke banke d.d. iz kreditnih poslova, koje su osigurane založnim pravom na pokretninama i pravima u iznosu od 110 mil. kuna, kreiran je hibridni instrument MCL (Mandatory Convertible Loan) uz konverziju duga u redovne dionice društva po cijeni od 10 kuna. Prema navedenom, četiri najveća dioničara na 31.12.2014. godine su: Zagrebačka banka d.d. sa 40,44%, Hrvatski Telekom d.d. sa 19,11%, Marijan Hanžeković sa 3,78% i Matija Martić sa 2,68%. U tablici 18. prikazani su podatci na dan 31.12.2014. godine, iz kojih vidimo da je u odnosu na prethodnu godinu, u strukturi bilance, u aktivni došlo do smanjenja dugotrajne imovine. To je rezultat prodaje i rashodovanja, a najvećim dijelom ispravkom vrijednosti materijalne imovine, odnosno amortizacijom u iznosu od 74,8 mil. kuna. Iz toga se može zaključiti da društvo odstupa od planirane projekcije iznosa amortizacije od 53,1 mil.kuna, predviđenih u planu poslovanja na dan 31.12.2014. godine. Konverzijom duga u kapital na dan 31.12.2014. godine, u odnosu na prethodnu godinu, negativni iznos kapitala se smanjio na minus 37,3 mil. kuna. Dugoročne obveze na dan 31.12.2014. godine u odnosu na prethodnu godinu povećale su se na iznos od 448,3 mil. kuna, što je posljedica refinanciranja kredita Zagrebačke banke d.d. po predstečajnoj nagodbi. Kratkoročne obveze društva na dan 31.12.2014. godine iznose 59,2 mil. kuna, a značajno smanjenje u odnosu na prethodnu godinu, rezultat je mjera iz predstečajne nagodbe, odnosno konverzije u kapital, a jednim dijelom i otpisom kratkoročnih obveza. U 2015. godini broj zaposlenika narastao je na ukupno 347 zaposlenika, što nije utjecalo na povećanje troškova, jer su smanjeni troškovi otpremnina. Društvo je nastavilo u smjeru ulaganja u infrastrukturu, s ciljem povećanja broja korisnika i sa očekivanjem povećanja poslovnih prihoda. Društvo je na dan 31.12.2015. godine ostvarilo dobit u iznosu od 12,2 mil. kuna, što je daleko manje od planiranog iznosa od 54,2 mil. kuna iskazanog u planu poslovanja za period od 2013. do 2017. godine. Tijekom godine, otkriveno je da je hibridni instrument MCL pogrešno klasificiran kao dugoročna obveza, što je ispravljeno

u 2015. godini i nije imalo utjecaja na račun dobiti i gubitka. Ukoliko se osvrnemo na prikaz bilance u tablici 18. na dan 31.12.2015. godine vidi se da u strukturi bilance u aktivni nema značajnijih promjena u odnosu na prethodnu godinu, dok na isti dan u strukturi bilance u pasivi vidi se da je kapital pozitivan i to u iznosu od 40,2 mil. kuna. Dugoročne obveze na dan 31.12.2015. godine su manje u odnosu na prethodnu godinu, u većem dijelu zbog ispravka krivo klasificiranog hibridnog instrumenta. Tijekom 2016. godine nije bilo značajnijih promjena, iako je društvo nastavilo sa urednim izvršavanjem obveza iz predstečajne nagodbe i preuzelo H1 Telekom d.d. u cilju povećanja vlastite vrijednosti društva, odnosno grupe. To je jednim dijelom povećalo vrijednost društva, a drugim dijelom je povećalo obveze i dugove, koje je sa sobom donijelo društvo H1 Telekom d.d.. Temeljem predstečajne nagodbe, HT d.d. je u skladu s ugovorom sa Zagrebačkom bankom d.d. preuzeo kontrolu i upravljanje nad društvom OT-Optima Telekom d.d., ali je Hrvatska agencija za zaštitu tržišnog natjecanja ograničila kontrolu HT-a (Hrvatskog Telekom-a) na četiri godine sa obvezom pokretanja postupka prodaje svojih dionica po isteku treće godine, nakon čega je AZTN (Hrvatska agencija za zaštitu tržišnog natjecanja) 09.06.2017. godine produžila pravo kontrole HT-a za naredne tri godine, odnosno do 2021. godine. U 2017. godini broj zaposlenika porastao je na 426, što je rezultiralo i povećanjem troškova, te je na 31.12.2017. godine trošak osoblja iznosio 54,6 mil. kuna, što je više u odnosu na prethodnu godinu, kao i na projekciju troška iz plana restrukturiranja i sanacije planiranog na dan 31.12.2017. godine. U tablici 18. prikazano je stanje na 31.12.2017. godine iz kojeg se vidi da su kratkoročne obveze veće od kratkotrajne imovine, što znači da je društvo i dalje nelikvidno i insolventno i nije financijski stabilno. Trajnim izvorima financiranja i dugoročnim obvezama nije pokrivena dugotrajna imovina i dio kratkotrajne imovine. Iz toga se može zaključiti da društvo nema neto radnog kapitala, odnosno isti je negativan. Društvo i dalje nema zadovoljeno zlatno bilančno i bankarsko pravila. Društvo na dan bilance 31.12.2017. godine nije ispunilo očekivanja iz plana poslovanja i ostvarilo je gubitak u iznosu od 52,8 mil. kuna, što je nemjerljivo manje od planiranih 84,6 mil. kuna neto dobiti iste godine. Tijekom 2018. godine Hrvatski Telekom d.d. je svoje udjele prenio na društvo HT Holding d.o.o. Opisano stanje se proteže i dalje do kraja 2019. godine sa značajnim smanjenjem zaposlenika. Društvo je i dalje nelikvidno i nije financijski stabilno, unatoč ostvarenoj dobiti u 2018. i 2019. godini. Može se zaključiti da unatoč izvršavanju svih obveza iz predstečajne nagodbe društvo nije ispunilo projicirani rezultat poslovanja, te nema stanje planirane bilance na dan 31.12.2017. godine kako je bilo definirano u planu financijskog i operativnog restrukturiranja i sanacije društva.

## 7. ANALIZA POSLOVANJA DRUŠTVA OT-OPTIMA TELEKOM D.D. ZA 2020. GODINU

### 7.1. Temeljni podaci o društvu OT-Optima Telekom d.d. za 2020. g.

OT-Optima Telekom d.d. je dioničko društvo osnovano u Republici Hrvatskoj. Osnovna djelatnost društva je pružanje telekomunikacijskih usluga, privatnim i poslovnim korisnicima, na hrvatskom tržištu. Operativno poslovanje usmjereno je na tehnološke i prodajno marketinške poslove. Sjedište društva je u Zagrebu, Bani 75a, Buzin, koje je upisano u sudski registar Trgovačkog suda u Zagrebu. Dionice društva nalaze se na službenom tržištu Zagrebačke burze. Temeljni upisani kapital društva za 2020. godinu iznosi 694.432.640,00 kuna. Ukupan broj izdanih dionica je 69.443.264 redovnih dionica nominalne vrijednosti od 10,00 kuna (2019: 69.443.264 redovnih dionica nominalne vrijednosti od 10,00 kuna). Na dan 31.12.2020. godine većinski dioničar OT-Optima Telekoma d.d. je Zagrebačka banka d.d. koja drži 36,90% temeljnog kapitala. Ostali dioničari su: HT Holding d.d. sa udjelom od 17,41 %, HPB d.d. sa udjelom od 6,10%, Raiffeisenbank Austria d.d.-Skrbnički račun sa udjelom od 3,17% i A1 Hrvatska d.o.o. sa udjelom od 1,56%. Društvo u 2020. godini nije isplatilo dividendu. Na dan 31.12.2020. godine društvo je imalo 341 zaposlenika (2019: 357). Prosječna neto plaća za 2020. godinu iznosila je 8.131,96 kn (prosječna neto plaća za 2019. godinu iznosila je 6.884,45 kn, što je u odnosu na 2020. godinu manje za oko 18%). Tržište nabave i prodaje je domaće i strano. Korporativna strategija društva usmjerena je prema korisnicima i ostvarivanju pozitivnog poslovanja, kao i maksimalnom angažmanu i iskorištenosti zaposlenika.

### 7.2. Financijsko poslovanje društva OT-Optima Telekom za 2020. g.

Analiza financijskog poslovanja društva bazirana je na Računu dobiti i gubitka za period 2020. godine. Analiziranim podacima prikazati će se koliko utjecaja imaju provedene mjere financijskog i operativnog restrukturiranja, od zaključenja predstečajne nagodbe, nakon gotovo šest godina njihove primjene i provedbe na financijski položaj društva. Odnosno kakav je

rezultat njihovih utjecaja na obujam i strukturu prihoda i rashoda, te ostvareni financijski rezultat na kraju 2020. godine.

**Tablica 19. Skraćeni prikaz Računa dobiti i gubitka za 2020. g.** (tis. kuna)

Tek. broj	Naziv	2019		2020		Index
		Svota	(%)	Svota	%	
0	I	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Poslovni prihodi	530.358	99,9	455.434	100,0	85,9
2.	Poslovni rashodi	483.570	91,0	426.444	93,6	88,2
3.	Financijski prihodi	762	0,1	182	0,0	23,9
4.	Financijski rashodi	29.419	5,5	25.643	5,6	87,2
5.	Udio u dobiti od pridruženih poduzetnika	0	0,0	0	0,0	0,0
6.	Udio u gubitku od pridruženih poduzetnika	0	0,0	0	0,0	0,0
7.	Izvanredni - ostali prihodi	0	0,0	0	0,0	0,0
8.	Izvanredni - ostali rashodi	0	0,0	0	0,0	0,0
<b>9.</b>	<b>UKUPNI PRIHODI (1+3+5+7)</b>	<b>531.120</b>	<b>100,0</b>	<b>455.616</b>	<b>100,0</b>	<b>85,8</b>
<b>10.</b>	<b>UKUPNI RASHODI (2+4+6+8)</b>	<b>512.989</b>	<b>96,6</b>	<b>452.087</b>	<b>99,2</b>	<b>88,1</b>
11.	Dobit ili gubitak prije oporezivanja (9-10)	18.131	3,4	3.529	0,8	19,5
12.	Porez na dobit	4.703	0,9	1.953	0,4	41,5
<b>13.</b>	<b>Dobit ili gubitak razdoblja (11-12)</b>	<b>13.428</b>	<b>2,5</b>	<b>1.576</b>	<b>0,3</b>	<b>11,7</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 19. prikazan je skraćeni Račun dobiti i gubitka društva OT-Optima Telekom d.d. za 2020. godinu. Prema navedenim podacima društvo OT-Optima Telekom d.d. je u 2020. godini ostvarilo ukupni prihod od 455.616 tisuća kuna, što je u odnosu na prethodnu godinu manje za 14,2%. Ukoliko se usporede ostvareni ukupni prihodi u 2020. godini sa projiciranim planom, odnosno rezultatom poslovanja za period od 2013. do 2017. godine, a koji je na kraju 2017. godine predviđao ukupne prihode u iznosu od 611,9 mil. kuna, može se zaključiti da rast nije ostvaren, unatoč provedenim mjerama. Rast ukupnih prihoda odstupa od planiranih, te u 2020. godini ima značajan pad. Tijekom perioda, od zaključenja predstečajne nagodbe u 2014. godini do kraja 2020. godine, niti u jednoj godini tokom navedenog perioda nije dosegnuo ni premašio rast prihoda u iznosu od 611,9 mil. kuna planiranih još za 2017. godinu. Društvo je u 2020. godini imalo ukupne rashode u iznosu 452.087 tisuća kuna, što je u odnosu na prethodnu godinu manje za 11,9%. Ukoliko se usporede ostvareni ukupni rashodi u 2020. godini sa projiciranim planom, odnosno rezultatom poslovanja za period od 2013. do 2017. godine uočava se da je plan na kraju 2017. godine predviđao ukupne rashode u iznosu od 463,5 mil. kuna, koji nisu ostvareni unatoč provedenim mjerama. Može se zaključiti da smanjenje ukupnih rashoda od 2013. do 2020. godine odstupa od planiranih. Bruto dobit za 2020. godinu iznosi 3.529 tisuća

kuna, što je za 80,5% manje u odnosu na prethodnu godinu. Porez na dobit za 2020. godinu iznosi 1.953 tisuće kuna, što je manje za 58,5% u odnosu na prethodnu godinu, te društvo nema obvezu plaćanja poreza, zbog prenesenih poreznih gubitaka iz ranijih godina. To je još jedan pokazatelj da je društvo i dalje u nepovoljnom financijskom položaju, zbog kumuliranih gubitaka, koje ovim tempom ostvarivanja financijskih rezultata, neće moći sanirati u skoroj budućnosti. Neto dobit društva u 2020. godini iznosi 1.576 tisuća kuna, što je za 88,3% manje u odnosu na prethodnu godinu. Ukoliko se napravi osvrt na razdoblje od zaključenja predstečajne nagodbe i projekcije rasta neto dobiti sa planom da na kraju 2017. godine neto dobit iznosi 84,6 mil. kuna, može se zaključiti da društvo tijekom cijelog perioda sve do 2020. godine nije uspjelo postići neto dobit iznad 14,7 mil. kuna, koja je bila i najveća, ostvarena u 2016. godini. Prema tome, može se zaključiti da društvo nije ispunilo očekivanja, odnosno rezultate projicirane do 2017. godine. Ostvarilo je gubitak od 52,8 mil. kuna, koji neće uspjeti sanirati u doglednoj budućnosti, obzirom na ostvarenu neto dobit nakon tri godine, a zaključno sa 2020. godinom, kada bilježi zabrinjavajući pad. Neto dobit u pravilu pripada vlasnicima, ali zbog ogromnih kumuliranih iznosa gubitaka, društvo prema prijedlogu Uprave, uz suglasnost Nadzornog odbora utvrđenim dobitcima sanira gubitke iz prethodnih godina.

### 7.3. Financijski rezultat društva OT-Optima Telekom d.d. za 2020. g.

Tablica 20. Prikaz strukture financijskog rezultata za 2020. g.

(tis. kuna)

Tek. br.	Naziv	2019		2020		Index
		Svota	(%)	Svota	(%)	
0	<i>I</i>	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	<i>Iz poslovnih aktivnosti</i>	46.788	258,1	28.990	821,5	62,0
2.	<i>Iz financijskih aktivnosti</i>	-28.657	-158,1	-25.461	-721,5	88,8
3.	<i>Od udjela kod pridruženih poduzetnika</i>	0	0,0	0	0,0	0,0
4.	<i>Iz izvanrednih - ostalih aktivnosti</i>	0	0,0	0	0,0	0,0
5.	<b>Ukupno</b>	<b>18.131</b>	<b>100,0</b>	<b>3.529</b>	<b>100,0</b>	<b>19,5</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 20. prikazan je ukupni financijski rezultat društva OT-Optima Telekom d.d. za 2020. godinu. On iznosi 3.529 tisuća kuna, što je manje za 80,5% u odnosu na prethodnu godinu. Rezultat iz poslovnih aktivnosti u 2020. godini manji je za 38% u odnosu na prethodnu godinu. Rezultat iz financijskih aktivnosti u 2020. godini manji je za 11,2% u odnosu na prethodnu godinu, a to je posljedica velikih kamata dugova društva. U strukturi ukupnog financijskog

rezultata, rezultat iz poslovnih aktivnosti sudjeluje sa 821,5%, što je više za 563,4 postotna poena u odnosu na prethodnu godinu. U strukturi ukupnog financijskog rezultata, rezultat iz financijskih aktivnosti sudjeluje sa minus 721,5%, što je više za 563,4 postotna poena u odnosu na prethodnu godinu. Financijski rezultat društva OT-Optima Telekom d.d. za 2020. godinu sastoji se iz dobiti iz poslovnih aktivnosti i gubitka iz financijskih aktivnosti.

**Tablica 21. Operativni Račun dobiti i gubitka (EBITDA model) za 2020. g. (tis. kuna)**

Tek. broj	Naziv	2019		2020		Index
		Svota	(%)	Svota	%	
0	1	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Poslovni prihodi	530.358	99,9	455.434	100,0	85,9
2.	Poslovni rashodi (minus amorti.)	371.703	70,0	306.249	67,2	82,4
<b>3.</b>	<b>EBITDA (1-2)</b>	<b>158.655</b>	<b>29,9</b>	<b>149.185</b>	<b>32,7</b>	<b>94,0</b>
4.	Amortizacija	111.867	21,1	120.195	26,4	107,4
<b>5.</b>	<b>EBIT (3-4)</b>	<b>46.788</b>	<b>8,8</b>	<b>28.990</b>	<b>6,4</b>	<b>62,0</b>
6.	Financijski prihodi	762	0,1	182	0,0	23,9
7.	Financijski rashodi	29.419	5,5	25.643	5,6	87,2
<b>8.</b>	<b>EBT (5+6-7)</b>	<b>18.131</b>	<b>3,4</b>	<b>3.529</b>	<b>0,8</b>	<b>19,5</b>
9.	Porez na dobit	4.703	0,9	1.953	0,4	41,5
<b>10.</b>	<b>E (Neto dobit)</b>	<b>13.428</b>	<b>2,5</b>	<b>1.576</b>	<b>0,3</b>	<b>11,7</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 21. je prikazan operativni račun dobiti i gubitka za 2020. godinu. Važan podatak koji najviše zanima investitore, banke i tržišta kapitala EBITDA (akronim od engl. Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) je manji za 6% u odnosu na prethodnu godinu.

$$\text{Kontribucijska marža (2020)} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{Poslovni prihodi}} \times 100 = \frac{149.185}{455.434} \times 100 = 32,75 \%$$

$$\text{Kontribucijska marža (2019)} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{Poslovni prihodi}} \times 100 = \frac{158.655}{530.358} \times 100 = 29,91 \%$$

Kontribucijska marža za 2019. i 2020. godinu je iznad razine prosjeka, koji znanost smatra zadovoljavajućim postotkom kontribucijske marže od 13%. Nakon umanjavanja EBITDE za

amortizaciju, EBIT (akronim od eng. Earnings before interest and taxes) odnosno dobit prije poreza i kamata u 2020. godini, manja je za 38% u odnosu na prethodnu godinu. EBT (akronim od engl. Earnings before tax) odnosno bruto dobit u ovom slučaju nakon umanjenja, jer su financijski rashodi veći od financijskih prihoda u 2020. godini, je 80,5% manja za razliku od prethodne godine. Na kraju E-neto dobit u 2020. godini je manja za 88,3% u odnosu na prethodnu godinu. Društvo tijekom razdoblja od 2013. do 2020. godine nije ostvarilo planirane projekcije neto dobiti, kao ni kontribucijske marže.

#### 7.4. Financijsko stanje društva OT-Optima Telekom d.d. za 2020. g.

Tablica 22. Prikaz skraćene bilance na dan 31.12.2020. g. (tis. kuna)

Tek. broj	Naziv	31. prosinca 2019.		31. prosinca 2020.		Index
		Svota	%	Svota	%	
0	1	2	3	4	5	6 (4/2)*100
1.	Potraživanja za upisani, a neupl. kapital	0	0,0	0	0,0	0,0
2.	Dugotrajna imovina	549.359	79,1	513.848	79,9	93,5
3.	Kratkotrajna imovina	143.659	20,7	128.251	19,9	89,3
4.	Plać. trošk. bud. razd. i obračunani prihodi	1.195	0,2	1.068	0,2	89,4
<b>I.</b>	<b>UKUPNO AKTIVA (1+2+3+4)</b>	<b>694.213</b>	<b>100,0</b>	<b>643.167</b>	<b>100,0</b>	<b>92,6</b>
5.	Kapital i rezerve	14.262	2,1	15.838	2,5	111,1
6.	Rezerviranja	326	0,0	280	0,0	85,9
7.	Dugoročne obveze	216.223	31,1	163.515	25,4	75,6
8.	Kratkoročne obveze	433.874	62,5	430.135	66,9	99,1
9.	Odgod. plać. trošk. i prihod bud. razdoblja	29.528	4,3	33.399	5,2	113,1
<b>II.</b>	<b>UKUPNO PASIVA (5+6+7+8+9)</b>	<b>694.213</b>	<b>100,0</b>	<b>643.167</b>	<b>100,0</b>	<b>92,6</b>

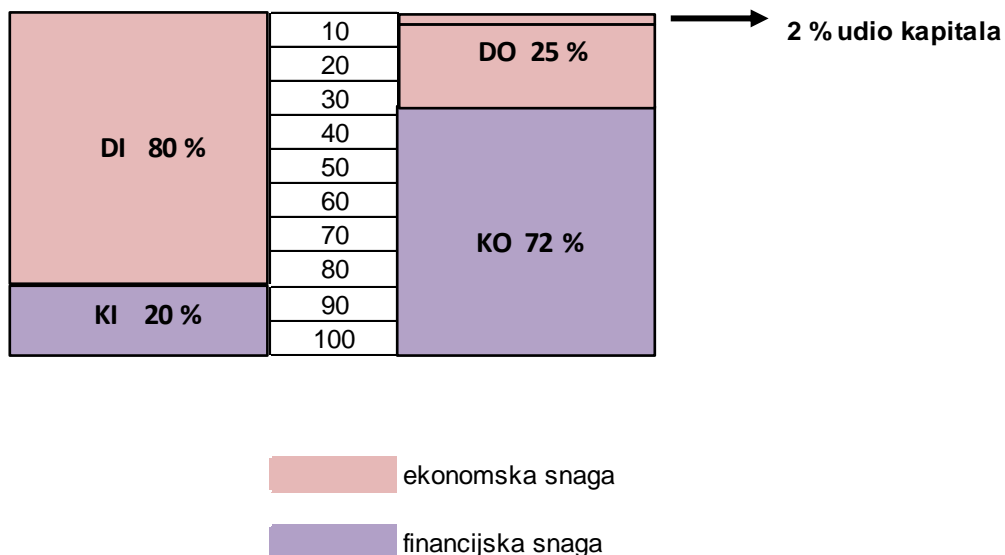
Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 22. društva OT-Optima Telekom d.d. prikazane su ukupna aktiva i pasiva na dan 31.12.2020. godine, koje iznose 643.167 tisuća kuna i koje su manje za 7,4% u odnosu na prethodnu godinu. U aktivi društva na dan 31.12.2020. godine nema potraživanja za upisani, a neuplaćeni kapital, kao i na isti dan prethodne godine. Dugotrajna imovina društva na dan 31.12.2020. godine iznosi 513.848 tisuća kuna, što je za 6,5% manje u odnosu na prethodnu godinu. Kratkotrajna imovina na dan 31.12.2020. godine iznosi 128.251 tisuću kuna, što je za 10,7% manje u odnosu na prethodnu godinu. Plaćanje troškova budućih razdoblja i obračunati prihodi na dan 31.12.2020. godine iznose 1.068 tisuća kuna, što je za 10,6% manje u odnosu na isti dan prethodne godine.

U pasivi društva na dan 31.12.2020. godine kapital i rezerve iznose 15.838 tisuća kuna, što je za 11,1% više u odnosu na prethodnu godinu i to za iznos ostvarene dobiti u 2019. godini. Rezerviranja na dan 31.12.2020. godine iznose 280 tisuća kuna, što je za 14,1% manje u odnosu na prethodnu godinu. Dugoročne obveze na dan 31.12.2020. godine iznose 163.515 tisuća kuna, što je za 24,4% manje u odnosu na isti dan prethodne godine. Kratkoročne obveze na dan 31.12.2020. godine iznose 430.135 tisuće kuna, što je za 0,9% manje u odnosu na prethodnu godinu. Na kraju pasive odgođena plaćanja budućih troškova i prihod budućih razdoblja, na dan 31.12.2020. godine, iznose 33.399 tisuća kuna, što je za 13,1% više nego na isti dan prethodne godine.

U strukturi aktive, dominira dugotrajna imovina sa 79,9%, koja je za 0,8 postotnih poena veća u odnosu na prethodnu godinu. U strukturi pasive dominiraju kratkoročne obveze sa 66,9%, koje su za 4,4 postotna poena veće u odnosu na prethodnu godinu.

Tablica 23. Matrica bilance društva OT-Optima Telekom d.d. na dan 31.12.2020. g.



Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 23. prikazana je matrica bilance društva OT-Optima Telekom d.d. na dan 31.12.2020. godine, koja daje pregled stanja, nakon skoro sedam godina, od zaključenja predstečajne nagodbe.



U matrici društva na dan 31.12.2020. godine prikazana je bilanca, koja nije u ravnoteži, te i dalje odražava financijsku krizu u društvu. Prikazano stanje pokazuje da je društvo nelikvidno, jer kratkotrajnom imovinom nisu pokrivene kratkoročne obveze društva, što znači da nema viška kratkotrajne imovine, iznad kratkoročnih obveza, a to rezultira negativnim neto radnim kapitalom. Budući da je društvo nelikvidno, znači da nije i financijski stabilno, jer dugoročnim, trajnim izvorima financiranja nije pokrivena dugotrajna imovina. Kapitalom i dugoročnim obvezama nije pokrivena dugotrajna imovina, društvo nema zadovoljena zlatna bankarska pravila. Pored toga, društvo nema zadovoljena ni zlatna bilančna pravila, jer kapitalom nije pokrivena dugotrajna imovina. Udio kapitala na dan 31.12.2020. godine je svega 2%, što znači da se poduzeće ne financira iz vlastitih izvora financiranja.

#### 7.5. Pokazatelji ekonomske analize financijskih izvještaja društva OT-Optima Telekom d.d. za 2020. g.

U nastavku su analizirani pokazatelji uspješnosti, financijske stabilnosti, ekonomske snage, aktivnosti, dodane vrijednosti i pokazatelji potencijalnog bankrota, kojima Uprava društva analizira stanja i koristi ih za donošenje budućih odluka, poboljšanja i održivosti poslovanja.

**Tablica 24. Pokazatelj likvidnosti za 2020. godinu**

<i>Pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
<i>Koeficijent tekuće likvidnosti</i>	<i>kratkotrajna imovina/kratkoročne obveze</i>	<i>0,33</i>	<i>0,30</i>
<i>Koeficijent ubrzane likvidnosti</i>	<i>(kratkotrajna imovina-zalihe)/kratkoročne obveze</i>	<i>0,31</i>	<i>0,29</i>
<i>Koeficijent financijske stabilnosti</i>	<i>dugotrajna imovina/(kapital+dugoročne obveze)</i>	<i>2,38</i>	<i>2,86</i>
<i>Radni kapital</i>	<i>kratkotrajna imovina-kratkoročne obveze</i>	<i>-290.215</i>	<i>-301.884</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 24. društva OT-Optima Telekom d.d. kao pokazatelj financijske stabilnosti i ekonomske snage, prikazan je pokazatelj likvidnosti na dan 31.12.2020. godine. Budući da se likvidnost može sagledavati kratkoročno i dugoročno i isključivo iz bilance, primarno sagledavanje se odnosi na omjer kratkotrajne imovine i kratkoročnih obveza. Pokazatelji likvidnosti društva na dan 31.12.2020. godine prikazuju lošije stanje u odnosu na prethodnu godinu. Koeficijent tekuće likvidnosti, usporedbom sa postavljenim kriterijem, a koji treba biti veći od 2, daleko je ispod preporučenog koeficijenta. Postavljeni kriterij ubrzane likvidnosti je veći od 1, a prikazani podatci u tablici 24. pokazuju da je isti na dan 31.12.2020. godine 0,29.

Ista situacija je i kod koeficijenta financijske stabilnosti, koji bi trebao biti manji od 1, a dobiveni podatci u tablici 24. na dan 31.12.2020. godine prikazuju upravo suprotno koeficijent od 2,86. Shodno gore navedenom, logično je da društvo nema neto radnog kapitala, koji bi trebao biti što veći, no situacija je takva da je isti negativan. Rezultat podataka iz tablice pokazuje da je društvo na 31.12.2020. godine, unatoč svim naporima da bude likvidno i financijski stabilno, daleko od dostizanja planiranih ciljeva. Usprkos svim provedenim mjerama i sanaciji društvo je i dalje nelikvidno i nije financijski stabilno.

**Tablica 25. Pokazatelj solventnosti za 2020. godinu**

Pokazatelj	Postupak	2019	2020
Koeficijent zaduženosti	ukupne obveze/ukupna imovina	0,98	0,98
Koeficijent vlastitog financiranja	glavnica/ukupna imovina	0,02	0,02
Koeficijent financiranja	ukupne obveze/glavnica	47,68	39,61
Pokriće troškova kamata	dobit prije poreza i kamata (EBIT)/kamate	-1,63	-1,14
Faktor zaduženosti	ukupne obveze/(zadržana dobit+amortizacija)	-0,91	-0,85
Stupanj pokrića I.	glavnica/dugotrajna imovina	0,03	0,03
Stupanj pokrića II.	(glavnica+dugoročne obveze)/dugotrajna imovina	0,42	0,35
Koeficijent sposobnosti financiranja obveza	EBITDA/ukupne obveze	0,23	0,24
Koeficijent sposobnosti financiranja dug.duga	EBITDA/dugoročni dug	0,73	0,91

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 25. prikazani su pokazatelji solventnosti društva OT-Optima Telekom d.d., koji mjere koliko se društvo financira iz vlastitih, a koliko iz tuđih izvora financiranja, koliko je pokriće kamata, jesu li zadovoljena zlatna pravila i koliko društvu treba da vrati dugove. Koeficijent zaduženosti na dan 31.12.2020. godine je isti kao prethodne godine, kao i koeficijent vlastitog financiranja. Podaci prikazuju nepovoljno stanje vlastitog financiranja, koje bi trebalo biti veće od 0,3. Pokazuju stanje velike zaduženosti, pri čemu se gotovo 98% financira iz tuđih izvora financiranja. Društvo nema zadovoljena zlatna bilančna i bankarska pravila. Ukoliko se napravi osvrt na prethodne godine od zaključenja predstečajne nagodbe, pa sve do kraja 2020. godine, može se zaključiti da je posljedica insolventnosti teret dugova i kumuliranih gubitaka.

**Tablica 26. Pokazatelj aktivnosti za 2020. godinu**

Pokazatelj	Postupak	2019	2020
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	ukupni prihodi/ukupna imovina	0,77	0,71
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	ukupni prihodi/kratkotrajna imovina	3,70	3,55
Koeficijent obrtaja potraživanja	prihodi od prodaje/potraživanja od kupaca	5,69	4,82
Trajanje naplate potraživanja u danima	dani u godini (365)/koeficijent obrtaja potraživanja	64	76
Koeficijent obrtaja zaliha	prihodi od prodaje/zalihe	293,34	270,13
Dani vezivanja zaliha	dani u godini (365)/koeficijent obrtaja zaliha	1	1
Koeficijent obrtaja dobavljača	materijalni troškovi/obveze prema dobavljačima	1,11	1,41
Trajanje plaćanja dobavljačima u danima	dani u godini (365)/koeficijent obrtaja dobavljača	328	258
Cash gap - obrtni ciklus	dani vezivanja kupaca + dani vezivanja zaliha - dani vezivanja dobavljač	-263	-181

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 26. prikazani su pokazatelji aktivnosti društva OT-Optima Telekom d.d., kojima se mjere koeficijenti obrtaja i dani vezivanja. Koeficijenti obrtaja ukupne imovine, kratkotrajne imovine i potraživanja trebaju biti što veći. Društvo u 2020. godini bilježi pad, u odnosu na pokazatelje prethodne godine. Kod koeficijenta obrtaja zaliha u 2020. godini u odnosu na prethodnu godinu, nije bilo promjene. Koeficijent obrtaja dobavljača u 2020. godini bilježi blagi porast, u odnosu na prethodnu godinu. Trajanje naplate potraživanja, koje treba biti što kraće u 2020. godini bilježi porast, što ukazuje da društvo ima problema sa naplatom. Vrijeme trajanja plaćanja dobavljača u 2020. godini je 258 dana. To je za 70 dana manje u odnosu na prethodnu godinu, što ukazuje da društvo pokušava podmiriti svoje obveze na vrijeme, ali i dalje daleko odstupa od realnih rokova. Prikazani koeficijenti i dani vezivanja rezultiraju negativnim Cash gap-om u 2020. godini, iako je značajno manji u odnosu na prethodnu godinu. Društvo se i nadalje u velikom omjeru financira iz neplaćanja prema dobavljačima.

**Tablica 27. Pokazatelj ekonomičnosti za 2020. godinu**

<i>Pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
<i>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</i>	<i>ukupni prihodi/ukupni rashodi</i>	<i>1,04</i>	<i>1,01</i>
<i>Ekonomičnost prodaje</i>	<i>poslovni prihodi/poslovni rashodi</i>	<i>1,10</i>	<i>1,07</i>
<i>Ekonomičnost financiranja</i>	<i>financijski prihodi/financijski rashodi</i>	<i>0,03</i>	<i>0,01</i>
<i>Ekonomičnost izvanrednih aktivnosti</i>	<i>izvanredni prihodi/izvanredni rashodi</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 27. prikazan je pokazatelj ekonomičnosti društva OT-Optima Telekom d.d. Kao pokazatelj uspješnosti pokazuje odnos prihoda i rashoda, odnosno je li društvo poslovalo ekonomičnije u odnosu na prethodnu godinu. Budući da je tendencija da pokazatelji ekonomičnosti budu što veći, podaci za 2020. godinu prikazuju činjenice da su koeficijenti ekonomičnosti manji u odnosu na prethodnu godinu, što govori da je društvo poslovalo neekonomičnije u 2020. godini u odnosu na prethodnu godinu.

**Tablica 28. Pokazatelji profitabilnosti za 2020. godinu**

<i>Pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
<i>Neto profitna marža</i>	<i>(neto dobit+kamate)/ukupni prihodi</i>	<i>0,08</i>	<i>0,06</i>
<i>Bruto profitna marža</i>	<i>(bruto dobit+kamate)/ukupni prihodi</i>	<i>0,09</i>	<i>0,06</i>
<i>Neto rentabilnost imovine (ROA)</i>	<i>(neto dobit+kamate)/ukupna imovina</i>	<i>0,06</i>	<i>0,04</i>
<i>Rentabilnost vlastitog kapitala (ROE)</i>	<i>neto dobit/vlastiti kapital</i>	<i>0,94</i>	<i>0,10</i>
<i>Učinkovitost imovine</i>	<i>poslovni prihodi/ukupna aktiva</i>	<i>0,76</i>	<i>0,71</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 28. prikazan je pokazatelj profitabilnosti društva OT-Optima Telekom d.d. 2020. godine, koji ima tendenciju da bude što veći, a pokazuje koliko je društvo zaradilo u odnosu na kapital, ukupne prihode i imovinu. Neto profitna marža u 2020. godini u odnosu na prethodnu godinu manja je za 2 postotna poena, u odnosu na prethodnu godinu. Bruto profitna marža u 2020. godini manja je za 3 postotna poena, u odnosu na prethodnu godinu. ROA-neto rentabilnost imovine u 2020. godini, manja je za 2 postotna poena, u odnosu na prethodnu godinu. ROE-rentabilnost vlastitog kapitala u 2020. godini manja je za 84 postotna poena, u odnosu na prethodnu godinu. Učinkovitost imovine u 2020. godini također bilježi pad i to za 5 postotnih poena u odnosu na prethodnu godinu. Može se zaključiti da profitabilnost zadnjih skoro sedam godina nema značaj porast, već suprotno, više ide silaznom putanjom nego uzlaznom, zbog nedovoljnih izvora vlastitog financiranja i velikih financijskih rashoda odnosno kamata.

**Tablica 29. Pokazatelji investiranja u 2020. godini**

<i>Pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
<i>Zarada po dionici</i>	<i>neto dobit/broj dionica</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>
<i>CapEx</i>	<i>(dugotr.imov. tek.god.-dugotr.imov.preth.g.)+amort.tek.g.</i>	<i>160.897</i>	<i>84.684</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 29. prikazani su pokazatelji investiranja društva OT-Optima Telekom d.d., koji definiraju kvalitetu povrata na dionice, kojeg društvo nema u 2020. godini, kao ni u prethodnoj godini. Vrlo bitan pokazatelj dodane vrijednosti je CapEx, koji mjeri koliko je društvo ulagalo u imovinu. Društvo na kraju 2020. godine ima CapEx u iznosu od 84.684 tisuće kuna, što je manje za 76.213 tisuća u odnosu na prethodnu godinu.

**Tablica 30. VBM pokazatelji za 2020. godinu**

<i>Pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
<i>EVA (ekonomski dodana vrijednost)</i>	<i>(neto dobit+kamate) - troškovi kapitala (10%)</i>	<i>-16.655</i>	<i>-25.469</i>
<i>NPP (neto preostali profit)</i>	<i>neto dobit - tržišna cijena vlastitog kapitala (10%)</i>	<i>12.002</i>	<i>-8</i>
<i>MV (tržišna kapitalizacija)* u tis.kuna</i>	<i>tržišna cijena dionice x broj emitiranih dionica</i>	<i>552.074</i>	<i>370.827</i>
<i>MVA</i>	<i>tržišna kapitalizacija/knjigovodstvena vrijednost tvrtke</i>	<i>38,71</i>	<i>23,41</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

Izvor: <https://www.zse.hr/default.aspx?id=10006&dionica=1063>

U tablici 30. prikazani su pokazatelji dodane vrijednosti VBM pokazatelji društva OT-Optima Telekom d.d. 2020. godine. Eva (akronim od eng. Economic value added) ekonomski dodana vrijednost u 2020. godini je negativna, kao i prethodne godine. Poduzeće svojim poslovanjem

nije zadovoljilo očekivanja vlasnika i nije stvorilo dodanu vrijednost za dioničare. Budući da je EVA negativna, ekonomska snaga društva konstantno slabi i društvo jede svoju supstancu. NPP-neto preostali profit u 2020. godini je negativan, za razliku od prethodne godine kada je bio pozitivan, što znači da je dobit u 2020. godini manja od očekivanja vlasnika. Društvo nije ostvarilo povrat kapitala od 10%, te umanjuje ekonomsku snagu i jede svoju supstancu. MV-tržišna kapitalizacija društva u 2020. godini je manja, u odnosu na prethodnu godinu. MVA-tržišna dodana vrijednost društva u 2020. godini je manja, u odnosu na prethodnu godinu, što znači da investitori u 2020. godini manje percipiraju društvo.

**Tablica 31. DuPontov sustav pokazatelja za 2020. godinu**

<i>Sustav pokazatelja</i>	<i>Postupak</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
<i>Neto profitna marža</i>	<i>(neto dobit+kamate)/ukupni prihodi</i>	<i>0,08</i>	<i>0,06</i>
<i>Koeficijent obrtaja ukupne imovine</i>	<i>ukupni prihodi/ukupna imovina</i>	<i>0,77</i>	<i>0,71</i>
<i>Rentabilnost ukupne imovine i kapitala</i>	<i>neto profitna marža x koeficijent obrtaja ukupne imovine</i>	<i>0,06</i>	<i>0,04</i>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 31. prikazan je vršni pokazatelj skupne rentabilnosti društva OT-Optima Telekom d.d. Neto profitna marža, odnosno odnos neto imovine, kamata i ukupnih prihoda u 2020. godini je manji, u odnosu na prethodnu godinu. Koeficijent obrtaja ukupne imovine, odnosno odnos ukupnih prihoda i ukupne imovine u 2020. godini je manji, u odnosu na prethodnu godinu. Kada se pomnože prethodni pokazatelji dobije se rentabilnost ukupne imovine i kapitala, koja je posljedično, prethodno dobivenim rezultatima manja u 2020. godini, u odnosu na prethodnu godinu.

**Tablica 32. Altmanov Z-Score pokazatelj za 2020. godinu**

<i>Sintetski pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
<i>Altmanov pokazatelj</i>	<i>neto radni kapital/aktiva</i>	<i>-0,42</i>	<i>-0,47</i>
<i>Stvaranje vrijednosti</i>	<i>zadržana dobit/aktiva</i>	<i>0,02</i>	<i>0,00</i>
<i>Profitabilnost</i>	<i>dobit prije kamata i poreza (EBIT)/aktiva</i>	<i>0,07</i>	<i>0,05</i>
<i>Samofinanciranje</i>	<i>vlastiti kapital/tuđi kapital</i>	<i>0,02</i>	<i>0,03</i>
<i>Učinkovitost</i>	<i>prihodi/aktiva</i>	<i>0,77</i>	<i>0,71</i>
<b>Z-score</b>		<b>0,53</b>	<b>0,31</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 32. prikazan je pokazatelj potencijalnog bankrota društva OT-Optima Telekom d.d. za 2020. godinu. On se dobiva množenjem pondera neto radnog kapitala kroz aktivu, zadržane dobiti kroz aktivu, EBIT-e kroz aktivu, vlastitog kapitala kroz tuđi kapital i prihodima kroz aktivu. Altmanov Z-Score pokazatelj za 2020. godinu je 0,31, te je manji u odnosu na prethodnu

godinu. Rezultat se prema kvaliteti i stanju raspoređuje u tri nivoa: 3 i više-dobro, 1-3-šansa za uspjeh ili propast i manje od 1-bankrot. Iz dobivenoga rezultata može se zaključiti da društvu prijete bankrot u narednom periodu.

**Tablica 33. Bex indeks poslovne izvrsnosti za 2020. godinu**

<i>Sintetski pokazatelj</i>	<i>Postupak</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
<i>profitabilnost</i>	<i>EBIT/ukupna aktiva</i>	<i>0,07</i>	<i>0,05</i>
<i>stvaranje vrijednosti</i>	<i>neto dobit/vlastiti kapital*cijena (MV)</i>	<i>0,02</i>	<i>0,00</i>
<i>likvidnost</i>	<i>radni kapital/ukupna aktiva</i>	<i>-0,42</i>	<i>-0,47</i>
<i>snaga financiranja</i>	<i>5*(Neto dob.+Amort.)/Ukupne obveze</i>	<i>0,92</i>	<i>0,97</i>
<b>BEX</b>	<b><math>0,388*ex1+0,579*ex2+0,153*ex3+0,316*ex4</math></b>	<b>0,27</b>	<b>0,25</b>

Izvor: obrada autora prema podacima iz GFI-a za 2020. godinu

U tablici 33. prikazan je pokazatelj poslovne izvrsnosti društva OT-Optima Telekom d.d. Bex indeks predstavlja mjeru profitabilnosti, stvaranja vrijednosti, likvidnosti i financijske snage. Analizom navedenih pokazatelja utvrđeno je da su isti izuzetno loši za 2020. godinu. Identično je bilo i u prošloj godini, što znači da društvo nema dobar pokazatelj poslovne izvrsnosti i ugrožena mu je egzistencija. Isto potvrđuje i podatak iz tablice 33. za 2020. godinu, kao i za prethodnu godinu.

## 8. ZAKLJUČAK

Temeljem financijskih izvještaja Računa dobiti i gubitka, bilance i pokazatelja ekonomske analize društva OT-Optima Telekom d.d. za period od 2009. do 2020. godine izvršena je analiza poslovanja. Radom su definirani bitni pojmovi, kao financijska kriza, te ostali pojmovi vezani za mjere restrukturiranja društva. Metodologija istraživanja bazirana je u najvećem obimu na pristupu kvantitativnih i kvalitativnih metoda.

Istraživanje perioda poslovanja do 2012. godine pokazalo je da je uzrok velike financijske krize društva OT-Optima Telekom d.d. nedostatak vlastiti kapital, odnosno prezaduženost. Ona je rezultat kumuliranih gubitaka od samog postojanja društva. Pored prezaduženosti, na poslovanje su utjecali visoki troškovi i kamate, koje su proizlazile iz dugova. Uslijed gubitka iznad visine kapitala, manjka imovine za pokriće obveza, nedostatka obrtnih sredstava i upravljačke politike ogromnih troškova, te visokih gubitaka, nije preostalo ništa drugo nego pokretanje postupka predstečajne nagodbe, ili u najgorem slučaju stečaj društva. U 2013. godini je pokrenut postupak predstečajne nagodbe, koji je iste godine prihvaćen od strane vjerovnika. Za vjerovnike je to bilo prihvatljivije rješenje od stečaja. U 2014. godini zaključen je postupak predstečajne nagodbe, sa mjerama financijskog i operativnog restrukturiranja, koje su prethodno definirane u planu restrukturiranja, a koji je sastavilo društvo, kao dužnik. Naglasak mjera je na smanjenju duga i povećanju EBITDE, što prema analiziranim podacima nije postignuto u onoj mjeri kako je planirano. Pored navedenog, mjere financijskog restrukturiranja uključivale su konverziju duga u redovni kapital i hibridni instrument, te reprogram duga na dulji rok uz manje kamate. Planirano je provedeno i vidljivo u strukturi pasive u obliku smanjenja obveza i povećanja kapitala. Bez obzira na reprogram duga na dulji rok, uz manje kamate, društvo je i dalje, zaključno sa 2020. godinom, ostalo prezaduženo. Tome je jednim dijelom doprinijelo preuzimanje društva H1 Telekom d.d. koje je sa sobom donijelo i dugove. Kod operativnog restrukturiranja najvažniju ulogu odigralo je strateško partnerstvo između OT-Optime Telekom d.d. i dva najveća vjerovnika i to Zagrebačke banke d.d. i Hrvatskog Telekom-a d.d. Dogovorom između strateških partnera upravljanje OT-Optima Telekom-om d.d., a uz suglasnost Hrvatske agencije za tržišno natjecanje, upravljanje društvom preuzima Hrvatski Telekom d.d. na rok od tri godine. Hrvatski Telekom d.d. je svoje udjele u 2018. godini prenio na društvo HT-Holding d.o.o., kao članicu grupe Hrvatskog Telekom-a d.d. Naknadno, do

2021. godine, produženo im je pravo upravljanja društvom OT-Optima Telekom d.d. Prema kvartalnim izvješćima društvo uredno ispunjava provedbu mjera iz plana financijskog i operativnog restrukturiranja. No nije ispunilo planirane projicirane rezultate poslovanja do 2017. godine, a time ni rast ni razvoj društva, zaključno sa 2020. godinom. Društvo i dalje nije likvidno, ni financijski stabilno. Društvo likvidnost pokušava rješavati na način uzimanja zajmova od Hrvatskog Telekom-a. Iste refinanciraju novim zaduživanjem od strane Hrvatskog Telekom-a, te time značajno pada kvaliteta financijskih parametara. Jedan od primjera je odobreni kredit krajem siječnja 2020. godine, za refinanciranje postojećeg zajma, od 95 mil. kuna i većeg dijela dospjelih potraživanja od strane HT-a. Budući da su kratkoročne obveze društva veće od kratkotrajne imovine, društvo kontinuirano bilježi negativni radni kapital. Društvo se financira iz tuđih izvora financiranja sa udjelom vlastitog kapitala od svega 2%, te navedenim nema zadovoljena zlatna bilančna i bankarska pravila. Društvo 2020. godine, kao i godinama bilježi negativan Cash gap. To ukazuje da društvo neprekidno ima problema sa naplatom i da se financira iz neplaćanja dobavljačima. Povrat na imovinu i kapital prethodnih godina, zaključno za 2020. godinom, nije ispunjavalo očekivanja vlasnika. Što se tiče CapEx-a, društvo ulaže u imovinu i razvoj infrastrukture, u cilju poboljšanja usluga i privlačenja novih korisnika. No, kada se pogleda rast poslovnih prihoda, društvo ne daje očekivane rezultate. Kroz cijeli period od zaključenja predstečajne nagodbe, pa sve do kraja 2020. godine, društvo ima negativnu ekonomski dodanu vrijednost EVU, što znači da društvu konstantno prijete bankrot i društvu je ugrožena egzistencija.

Iako se, u većini slučajeva postupak predstečajne nagodbe kroz mjere operativnog i financijskog restrukturiranja pokazao kao uspješan model oporavka tvrtki, kod društva OT-Optima Telekom d.d. nije došlo do oporavka, te se hipoteza H1 odbacuje. Nadalje, kroz rad je dokazano da se hipoteza H2 „prezadužena, nelikvidna, nesolventna tvrtka bez dodatnog (novog) kapitala teško da može zadovoljiti zlatna pravila poslovanja“ može potvrditi, jer je tijekom poslovanja društvo likvidnost rješavalo kreditima, bez ulaska novih partnera, koji bi unosili novi kapital, te je nastavilo poslovati na način da nije uspjelo zadovoljiti niti jedno zlatno pravilo poslovanja.

U 2021. godini, sukladno rješenju Hrvatske agencije za zaštitu tržišnog natjecanja, većinski vlasnici društva Zagrebačka banka d.d. i Hrvatski Telekom d.d. potpisali su kupoprodajni ugovor svojih vlasničkih udjela sa društvom Telemach Hrvatska d.o.o..



## 9. LITERATURA

### 9.1. Knjige:

1. Parać, B., (2008.), Poduzetničko računovodstvo i financijsko izvještavanje, Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić
2. Žager, K., Mamić Sačer, I., Sever, S., Žager, L. (2008.), Analiza financijskih izvještaja, 2. prošireno izdanje, Zagreb, MASMEDIA
3. Marković, I. (2010.), Financijsko restrukturiranje i sanacija poduzeća, Zagreb, RRIF-Plus d.o.o.
4. Vukičević, M., Odobašić, S. (2012.), Upravljanje rizicima, Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“, Zaprešić

### 9.2. Internetski izvori:

1. OT-Optima Telekom d.d.: <https://www.optima.hr/> (10.07.2021.)
2. OT-Optima Telekom d.d.: <https://www.optima.hr/info/profil-tvrtke> (10.07.2021.)
3. OT-Optima Telekom d.d.: <https://www.optima.hr/info/investitori> (20.07.2021.)
4. OT-Optima Telekom d.d.: <https://www.optima.hr/info/financijska-izvjesca> (25.07.2021.)
5. OT-Optima Telekom d.d.: <https://www.optima.hr/info/objave-za-investitore> (30.07.2021.)
6. Zagrebačka burza: <https://zse.hr/hr/cijene-vrijednosnih-papira/36> (02.08.2021.)
7. Zagrebačka burza: <https://zse.hr/hr/papir/310?isin=HROPTERA0001> (02.08.2021.)
8. OT-Optima Telekom d.d.:  
[https://www.optima.hr/system/document/pdf/317/Plan\\_financijskog\\_i\\_operativnog\\_restrukturiranja.pdf](https://www.optima.hr/system/document/pdf/317/Plan_financijskog_i_operativnog_restrukturiranja.pdf) (02.08.2021.)
9. Ministarstvo financija RH:  
<https://www.zakon.hr/z/543/Zakon-o-financijskom-poslovanju-i-predste%C4%8Dajnoj-nagodbi> (02.08.2021.)

### 9.3. Ostalo:

- Mićin, K. (2020/2021) nastavni materijali objavljeni u sustavu Baltazar: <https://baltazar.bak.hr/2020-2021/>

### 9.4. Prilozi završnom radu:

- Račun dobiti i gubitka (RDG) u razdoblju od 01.01.2012. do 31.12.2012. godine i u razdoblju od 01.01.2020. do 31.12.2020. godine
- Bilanca na dan 31.12.2012. godine i na dan 31.12.2020. godine

RAČUN DOBITI I GUBITKA				
	za razdoblje od	1.1.2012	do	31.12.2012
Naziv pozicije	AOP oznaka	Prethodna godina	Tekuća godina	
1	2	3	4	
<b>I. POSLOVNI PRIHODI (108 do 110)</b>	<b>107</b>	483.088.105	563.046.952	
1. Prihodi od prodaje	108	474.934.458	550.644.134	
2. Prihodi na temelju upotrebe vlastitih proizvoda, robe i usluga	109	0	0	
3. Ostali poslovni prihodi	110	8.151.647	12.402.818	
<b>II. POSLOVNI RASHODI (112-113+114+118+122+123+124+127+128)</b>	<b>111</b>	469.092.336	584.898.489	
1. Smanjenje vrijednosti zaliha nedovršene proizvodnje	112	0	0	
2. Povećanje vrijednosti zaliha nedovršene proizvodnje	113	0	0	
3. Materijalni troškovi (115 do 117)	114	358.072.355	435.692.167	
a) Troškovi sirovina i materijala	115	2.013.682	1.995.089	
b) Troškovi prodane robe	116	5.101.489	661.277	
c) Ostali vanjski troškovi	117	350.957.204	433.035.801	
4. Troškovi osoblja (119 do 121)	118	36.491.802	36.115.701	
a) Neto plaće i nadnice	119	19.707.477	19.481.465	
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	120	11.456.264	11.691.282	
c) Doprinosi na plaće	121	5.328.061	4.942.954	
5. Amortizacija	122	54.940.494	54.570.270	
6. Ostali troškovi	123	10.252.071	10.560.367	
7. Vrijednosno usklađivanje (125+126)	124	9.103.998	46.216.068	
a) dugotrajne imovine (osim financijske imovine)	125	0	40.633.325	
b) kratkotrajne imovine (osim financijske imovine)	126	9.103.998	5.582.743	
8. Rezerviranja	127	231.616	1.743.916	
9. Ostali poslovni rashodi	128	0	0	
<b>III. FINANCIJSKI PRIHODI (130 do 134)</b>	<b>129</b>	8.127.049	6.951.183	
1. Kamate, tečajne razlike, dividende i slični prihodi iz odnosa	130	1.046.520	301.228	
2. Kamate, tečajne razlike, dividende, slični prihodi iz odnosa s nepovezanim poduzetnicima i drugim osobama	131	7.080.529	6.649.955	
3. Dio prihoda od pridruženih poduzetnika i sudjelujućih interesa	132	0	0	
4. Nerealizirani dobici (prihodi)	133	0	0	
5. Ostali financijski prihodi	134	0	0	
<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI (136 do 139)</b>	<b>135</b>	91.632.293	81.444.918	
1. Kamate, tečajne razlike i drugi rashodi s povezanim poduzetnicima	136	0	0	
2. Kamate, tečajne razlike i drugi rashodi iz odnosa s nepovezanim poduzetnicima i drugim osobama	137	91.632.293	81.444.918	
3. Nerealizirani gubici (rashodi) financijske imovine	138	0	0	
4. Ostali financijski rashodi	139	0	0	
<b>V. IZVANREDNI - OSTALI PRIHODI</b>	<b>140</b>	0	0	
<b>VI. IZVANREDNI - OSTALI RASHODI</b>	<b>141</b>	0	0	
<b>VII. UKUPNI PRIHODI (107+129+140)</b>	<b>142</b>	491.213.154	569.998.135	
<b>VIII. UKUPNI RASHODI (111+135+141)</b>	<b>143</b>	560.724.629	666.343.407	
<b>IX. DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA (142-143)</b>	<b>144</b>	0	0	
<b>X. GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (143-142)</b>	<b>145</b>	69.511.475	96.345.272	
<b>XI. POREZ NA DOBIT</b>	<b>146</b>	0	0	
<b>XII. DOBIT RAZDOBLJA (144-146)</b>	<b>147</b>	0	0	
<b>XIII. GUBITAK RAZDOBLJA (145+146) ili (146-144)</b>	<b>148</b>	69.511.475	96.345.272	
<b>DODATAK RDG-u (popunjava poduzetnik koji sastavlja konsolidirani godišnji financijski izvještaj)</b>				
<b>XIV.* DOBIT PRIPISANA IMATELJIMA KAPITALA MATICE</b>	<b>149</b>			
<b>XV.* DOBIT PRIPISANA MANJINSKOM INTERESU</b>	<b>150</b>			
<b>XVI.* GUBITAK PRIPISAN IMATELJIMA KAPITALA MATICE</b>	<b>151</b>			
<b>XVII.* GUBITAK PRIPISAN MANJINSKOM INTERESU</b>	<b>152</b>			

<b>BILANCA</b>				
		stanje na dan	31.12.2012	
Naziv pozicije	AOP oznaka	Prethodna godina	Tekuća godina	
1	2	3	4	
<b>AKTIVA</b>				
<b>A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI A NEUPLACENI KAPITAL</b>				
<b>B) DUGOTRAJNA IMOVINA (003+010+020+028+032)</b>	<b>002</b>	452.183.931	410.861.169	
<b>I. NEMATERIJALNA IMOVINA (004 do 009)</b>	<b>003</b>	24.736.656	20.868.771	
1. Izdaci za razvoj	004	0	0	
2. Koncesije, patenti, licencije, robne i uslužne marke, softver i ostala prava	005	24.736.656	20.868.771	
3. Goodwill	006	0	0	
4. Predujmovi za nabavu nematerijalne imovine	007	0	0	
5. Nematerijalna imovina u pripremi	008	0	0	
6. Ostala nematerijalna imovina	009	0	0	
<b>II. MATERIJALNA IMOVINA (011 do 019)</b>	<b>010</b>	361.923.839	361.452.805	
1. Zemljište	011	23.269	23.269	
2. Građevinski objekti	012	14.210.300	15.034.764	
3. Postrojenja i oprema	013	341.638.072	335.648.028	
4. Alati, pogonski inventar i transportna imovina	014	314.030	921.349	
5. Biološka imovina	015	0	0	
6. Predujmovi za materijalnu imovinu	016	0	0	
7. Materijalna imovina u pripremi	017	5.228.626	9.087.578	
8. Ostala materijalna imovina	018	46.822	46.822	
9. Ulaganje u nekretnine	019	462.720	692.995	
<b>III. DUGOTRAJNA FINACIJSKA IMOVINA (021 do 027)</b>	<b>020</b>	65.523.436	28.539.593	
1. Udjeli (dionice) kod povezanih poduzetnika	021	19.302.266	19.302.400	
2. Dani zajmovi povezanim poduzetnicima	022	6.330.230	5.708.908	
3. Sudjelujući interesi (udjeli)	023	0	35.000	
4. Ulaganja u vrijednosne papire	024	0	0	
5. Dani zajmovi, depoziti i sl.	025	39.890.940	3.493.285	
6. Vlastite dionice i udjeli	026	0	0	
7. Ostala dugotrajna financijska imovina	027	0	0	
<b>IV. POTRAŽIVANJA (029 do 031)</b>	<b>028</b>	0	0	
1. Potraživanja od povezanih poduzetnika	029	0	0	
2. Potraživanja po osnovi prodaje na kredit	030	0	0	
3. Ostala potraživanja	031	0	0	
<b>V. ODGOĐENA POREZNA IMOVINA</b>	<b>032</b>	0	0	
<b>C) KRATKOTRAJNA IMOVINA (034+042+049+057)</b>	<b>033</b>	88.310.309	85.611.337	
<b>I. ZALIHE (035 do 041)</b>	<b>034</b>	2.585.871	2.438.088	
1. Sirovine i materijal	035	0	0	
2. Proizvodnja u tijeku	036	0	0	
3. Nedovršeni proizvodi i poluproizvodi	037	0	0	
4. Gotovi proizvodi	038	0	0	
5. Trgovačka roba	039	2.585.871	2.438.088	
6. Predujmovi za zalihe	040	0	0	
7. Ostala imovina namijenjena prodaji	041	0	0	
<b>II. POTRAŽIVANJA (043 do 048)</b>	<b>042</b>	83.691.051	80.837.192	
1. Potraživanja od povezanih poduzetnika	043	495.394	99.245	
2. Potraživanja od kupaca	044	81.604.914	79.295.564	
3. Potraživanja od sudjelujućih poduzetnika	045	0	0	
4. Potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika	046	40.385	39.010	
5. Potraživanja od države i drugih institucija	047	157.670	304.987	
6. Ostala potraživanja	048	1.392.688	1.098.386	
<b>III. KRATKOTRAJNA FINACIJSKA IMOVINA (050 do 056)</b>	<b>049</b>	660.961	588.199	
1. Udjeli (dionice) kod povezanih poduzetnika	050	0	0	
2. Dani zajmovi povezanim poduzetnicima	051	0	0	
3. Sudjelujući interesi (udjeli)	052	0	0	
4. Ulaganja u vrijednosne papire	053	0	0	
5. Dani zajmovi, depoziti i slično	054	660.961	588.199	
6. Vlastite dionice i udjeli	055	0	0	
7. Ostala financijska imovina	056	0	0	
<b>IV. NOVAC U BANCIMA I BLAGAJNI</b>	<b>057</b>	1.372.426	1.747.858	
<b>D) PLACENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI PRIHODI</b>	<b>058</b>	61.048.364	50.117.196	
<b>E) GUBITAK IZNAD KAPITALA</b>	<b>059</b>	0	0	
<b>F) UKUPNO AKTIVA (001+002+033+058+059)</b>	<b>060</b>	601.542.604	546.589.702	
<b>G) IZVANBILANČNI ZAPISI</b>	<b>061</b>	1.107.721.790	1.035.973.547	

<b>RACUN DOBITI I GUBITKA</b>			
u razdoblju <u>01. 01. 2020</u> do <u>31. 12. 2020</u>			
			u kunama
<b>Obveznik: OT- Optima Telekom d.d.</b>			
Naziv pozicije	AOP oznaka	Isto razdoblje prethodne godine	Tekuće razdoblje
1	2	3	4
<b>I. POSLOVNI PRIHODI (AOP 126 do 130)</b>	<b>125</b>	<b>530.358.436</b>	<b>455.434.115</b>
1. Prihodi od prodaje s poduzetnicima unutar grupe	126		
2. Prihodi od prodaje (izvan grupe)	127	524.561.759	451.828.717
3. Prihodi na temelju upotrebe vlastitih proizvoda, robe i	128		
4. Ostali poslovni prihodi s poduzetnicima unutar grupe	129		
5. Ostali poslovni prihodi (izvan grupe)	130	5.796.677	3.605.398
<b>II. POSLOVNI RASHODI (AOP</b>	<b>131</b>	<b>483.570.086</b>	<b>426.444.280</b>
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih	132		
<b>2. Materijalni troškovi (AOP 134 do 136)</b>	<b>133</b>	<b>286.549.776</b>	<b>218.588.151</b>
a) Troškovi sirovina i materijala	134	6.916.308	6.734.778
b) Troškovi prodane robe	135	10.661.269	14.822.978
c) Ostali vanjski troškovi	136	268.972.199	197.030.395
<b>3. Troškovi osoblja (AOP 138 do 140)</b>	<b>137</b>	<b>49.625.390</b>	<b>53.742.664</b>
a) Neto plaće i nadnice	138	29.493.180	33.275.911
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	139	13.116.763	13.409.687
c) Doprinosi na plaće	140	7.015.447	7.057.066
4. Amortizacija	141	111.866.541	120.194.806
5. Ostali troškovi	142	28.951.102	27.406.252
<b>6. Vrijednosna usklađenja (AOP 144+145)</b>	<b>143</b>	<b>6.468.458</b>	<b>6.558.059</b>
a) dugotrajne imovine osim financijske imovine	144		
b) kratkotrajne imovine osim financijske imovine	145	6.468.458	6.558.059
<b>7. Rezerviranja (AOP 147 do 152)</b>	<b>146</b>	<b>108.819</b>	<b>-45.652</b>
a) Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze	147	108.819	-45.652
b) Rezerviranja za porezne obveze	148		
c) Rezerviranja za započete sudske sporove	149		
d) Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih	150		
e) Rezerviranja za troškove u jamstvenim rokovima	151		
f) Druga rezerviranja	152		
8. Ostali poslovni rashodi	153		
<b>III. FINANCIJSKI PRIHODI (AOP 155 do 164)</b>	<b>154</b>	<b>761.773</b>	<b>182.012</b>
1. Prihodi od ulaganja u udjele (dionice) poduzetnika unutar	155		
2. Prihodi od ulaganja u udjele (dionice) društava	156		
povezanih			
3. Prihodi od ostalih dugotrajnih financijskih ulaganja i	157		
zajmova			
poduzetnicima unutar grupe			
4. Ostali prihodi s osnove kamata iz odnosa s poduzetnicima	158		
unutar grupe			
5. Tečajne razlike i ostali financijski prihodi iz odnosa s	159		
poduzetnicima unutar grupe			
6. Prihodi od ostalih dugotrajnih financijskih ulaganja i	160		
7. Ostali prihodi s osnove kamata	161	514.386	93.750
8. Tečajne razlike i ostali financijski prihodi	162	247.387	88.262
9. Nerealizirani dobiti (prihodi) od financijske imovine	163		
10. Ostali financijski prihodi	164		

<b>IV. FINANCIJSKI RASHODI (AOP 166 do 172)</b>	<b>165</b>	<b>29.418.879</b>	<b>25.642.452</b>
1. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi s poduzetnicima unutar grupe	166		
2. Tečajne razlike i drugi rashodi s poduzetnicima unutar	167		
3. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi	168	28.814.742	23.484.795
4. Tečajne razlike i drugi rashodi	169	604.137	2.157.657
5. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine	170		
6. Vrijednosna usklađenja financijske imovine (neto)	171		
7. Ostali financijski rashodi	172		
<b>V. UDIO U DOBITI OD DRUŠTAVA POVEZANIH SUDJELUJUĆIM INTERESOM</b>	<b>173</b>		
<b>VI. UDIO U DOBITI OD ZAJEDNIČKIH POTHVATA</b>	<b>174</b>		
<b>VII. UDIO U GUBITKU OD DRUŠTAVA POVEZANIH SUDJELUJUĆIM INTERESOM</b>	<b>175</b>		
<b>VIII. UDIO U GUBITKU OD ZAJEDNIČKIH POTHVATA</b>	<b>176</b>		
<b>IX. UKUPNI PRIHODI (AOP 125+154+173 + 174)</b>	<b>177</b>	<b>531.120.209</b>	<b>455.616.127</b>
<b>X. UKUPNI RASHODI (AOP 131+165+175 + 176)</b>	<b>178</b>	<b>512.988.965</b>	<b>452.086.732</b>
<b>XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (AOP 177-</b>	<b>179</b>	<b>18.131.244</b>	<b>3.529.395</b>
1. Dobit prije oporezivanja (AOP 177-178)	180	18.131.244	3.529.395
2. Gubitak prije oporezivanja (AOP 178-177)	181	0	0
<b>XII. POREZ NA DOBIT</b>	<b>182</b>	<b>4.703.140</b>	<b>1.953.444</b>
<b>XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 179-182)</b>	<b>183</b>	<b>13.428.104</b>	<b>1.575.951</b>
1. Dobit razdoblja (AOP 179-182)	184	13.428.104	1.575.951
2. Gubitak razdoblja (AOP 182-179)	185	0	0
<b>PREKINUTO POSLOVANJE (popunjavanje poduzetnik obveznika MSFI-a samo ako ima prekinuto poslovanje)</b>			
<b>XIV. DOBIT ILI GUBITAK PREKINUTOG POSLOVANJA PRIJE OPOREZIVANJA (AOP 187-188)</b>	<b>186</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Dobit prekinutog poslovanja prije oporezivanja	187		
2. Gubitak prekinutog poslovanja prije oporezivanja	188		
<b>XV. POREZ NA DOBIT PREKINUTOG POSLOVANJA</b>	<b>189</b>		
1. Dobit prekinutog poslovanja za razdoblje (AOP 186-189)	190		
2. Gubitak prekinutog poslovanja za razdoblje (AOP 189-186)	191		
<b>UKUPNO POSLOVANJE (popunjavanje samo poduzetnik obveznik MSFI-a koji ima prekinuto poslovanje)</b>			
<b>XVI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (AOP</b>	<b>192</b>		
1. Dobit prije oporezivanja (AOP 192)	193		
2. Gubitak prije oporezivanja (AOP 192)	194		
<b>XVII. POREZ NA DOBIT (AOP 182+189)</b>	<b>195</b>		
<b>XVIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 192-195)</b>	<b>196</b>		
1. Dobit razdoblja (AOP 192-195)	197		
2. Gubitak razdoblja (AOP 195-192)	198		
<b>DODATAK RDG-u (popunjavanje poduzetnik koji sastavlja konsolidirani godišnji financijski izvještaj)</b>			
<b>XIX. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 200+201)</b>	<b>199</b>	<b>13.428.104</b>	<b>1.575.951</b>
1. Pripisana imateljima kapitala matice	200	13.428.104	1.575.951
2. Pripisana manjinskom (nekontrolirajućem) interesu	201		
<b>IZVJEŠTAJ O OSTALOJ SVEOBUHVAATNOJ DOBITI (popunjavanje poduzetnik obveznik primjene MSFI-a)</b>			
<b>I. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA</b>	<b>202</b>	<b>13.428.104</b>	<b>1.575.951</b>
<b>II. OSTALA SVEOBUHVAATNA DOBIT/GUBITAK PRIJE POREZA (AOP 204 do 211)</b>	<b>203</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Tečajne razlike iz preračuna inozemnog poslovanja	204		
2. Promjene revalorizacijskih rezervi dugotrajne materijalne i nematerijalne imovine	205		
3. Dobit ili gubitak s osnove naknadnog vrednovanja financijske	206		
4. Dobit ili gubitak s osnove učinkovite zaštite novčanih	207		
5. Dobit ili gubitak s osnove učinkovite zaštite neto ulaganja	208		
6. Udio u ostaloj sveobuhvatnoj dobiti/gubitku društava povezanih	209		
7. Aktuarski dobiti/gubici po planovima definiranih primanja	210		
8. Ostale nevladničke promjene kapitala	211		
<b>III. POREZ NA OSTALU SVEOBUHVAATNU DOBIT RAZDOBLJA</b>	<b>212</b>		
<b>IV. NETO OSTALA SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK (AOP 203-212)</b>	<b>213</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP</b>	<b>214</b>	<b>13.428.104</b>	<b>1.575.951</b>
<b>DODATAK Izvještaju o ostaloj sveobuhvatnoj dobiti (popunjavanje poduzetnik koji sastavlja konsolidirani</b>			
<b>VI. SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP</b>	<b>215</b>	<b>13.428.104</b>	<b>1.575.951</b>
1. Pripisana imateljima kapitala matice	216	13.428.104	1.575.951
2. Pripisana manjinskom (nekontrolirajućem) interesu	217		

<b>BILANCA</b>			
stanje na dan <u>31. 12. 2020</u>			
			u kunama
<b>OT- Optima Telekom d.d.</b>			
Naziv pozicije	AOP oznaka	Zadnji dan prethodne poslovne godine	Na izvještajni datum tekućeg razdoblja
1	2	3	4
<b>A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI A NEUPLAĆENI KAPITAL</b>	<b>001</b>		
<b>B) DUGOTRAJNA IMOVINA (AOP 003+010+020+031+036)</b>	<b>002</b>	549.358.849	513.848.265
<b>I. NEMATERIJALNA IMOVINA (AOP 004 do 009)</b>	<b>003</b>	216.198.119	192.274.920
1. Izdaci za razvoj	004		
2. Koncesije, patenti, licencije, robne i uslužne marke, softver i ostala prava	005	107.131.481	64.815.085
3. Goodwill	006	47.629.368	47.629.368
4. Predujmovi za nabavu nematerijalne imovine	007		
5. Nematerijalna imovina u pripremi	008		
6. Ostala nematerijalna imovina	009	61.437.270	79.830.467
<b>II. MATERIJALNA IMOVINA (AOP 011 do 019)</b>	<b>010</b>	316.786.227	306.567.218
1. Zemljište	011	80.102	80.102
2. Građevinski objekti	012	1.158.353	1.113.407
3. Postrojenja i oprema	013	298.589.053	286.418.079
4. Alati, pogonski inventar i transportna imovina	014	181.147	123.473
5. Biološka imovina	015		0
6. Predujmovi za materijalnu imovinu	016		
7. Materijalna imovina u pripremi	017	16.035.959	17.648.249
8. Ostala materijalna imovina	018	46.822	46.822
9. Ulaganje u nekretnine	019	694.791	1.137.086
<b>III. DUGOTRAJNA FINACIJSKA IMOVINA (AOP 021 do 030)</b>	<b>020</b>	4.050.411	4.041.952
1. Ulaganja u udjele (dionice) poduzetnika unutar grupe	021	85.744	85.744
2. Ulaganja u ostale vrijednosne papire poduzetnika unutar grupe	022		
3. Dani zajmovi, depoziti i slično poduzetnicima unutar grupe	023		
4. Ulaganja u udjele (dionice) društava povezanih sudjelujućim interesom	024		
5. Ulaganja u ostale vrijednosne papire društava povezanih sudjelujućim interesom	025		
6. Dani zajmovi, depoziti i slično društvima povezanim sudjelujućim interesom	026		
7. Ulaganja u vrijednosne papire	027	35.000	0
8. Dani zajmovi, depoziti i slično	028	3.929.667	3.956.208
9. Ostala ulaganja koja se obračunavaju metodom udjela	029		
10. Ostala dugotrajna financijska imovina	030		
<b>IV. POTRAŽIVANJA (AOP 032 do 035)</b>	<b>031</b>	7.636.054	8.229.581
1. Potraživanja od poduzetnika unutar grupe	032		
2. Potraživanja od društava povezanih sudjelujućim interesom	033		
3. Potraživanja od kupaca	034	7.636.054	7.990.064
4. Ostala potraživanja	035		239.517
<b>V. ODGOĐENA POREZNA IMOVINA</b>	<b>036</b>	4.688.038	2.734.594
<b>C) KRATKOTRAJNA IMOVINA (AOP 038+046+053+063)</b>	<b>037</b>	143.659.546	128.251.090

<b>I. ZALIHE (AOP 039 do 045)</b>	<b>038</b>	<b>1.808.153</b>	<b>1.686.146</b>
1. Sirovine i materijal	039		
2. Proizvodnja u tijeku	040		
3. Gotovi proizvodi	041		
4. Trgovačka roba	042	1.808.153	1.686.146
5. Predujmovi za zalihe	043		
6. Dugotrajna imovina namijenjena prodaji	044		
7. Biološka imovina	045		
<b>II. POTRAŽIVANJA (AOP 047 do 052)</b>	<b>046</b>	<b>94.158.276</b>	<b>97.698.595</b>
1. Potraživanja od poduzetnika unutar grupe	047		
2. Potraživanja od društava povezanih sudjeljućim interesom	048		
3. Potraživanja od kupaca	049	93.269.592	94.513.400
4. Potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika	050	29.758	31.871
5. Potraživanja od države i drugih institucija	051	45.852	253.900
6. Ostala potraživanja	052	813.074	2.899.424
<b>III. KRATKOTRAJNA FINACIJSKA IMOVINA (AOP 054 do 062)</b>	<b>053</b>	<b>2.749.841</b>	<b>3.271.431</b>
1. Ulaganja u udjele (dionice) poduzetnika unutar grupe	054		
2. Ulaganja u ostale vrijednosne papire poduzetnika unutar grupe	055		
3. Dani zajmovi, depoziti i slično poduzetnicima unutar grupe	056	2.689.541	3.267.931
4. Ulaganja u udjele (dionice) društava povezanih sudjeljućim interesom	057		
5. Ulaganja u ostale vrijednosne papire društava povezanih sudjeljućim interesom	058		
6. Dani zajmovi, depoziti i slično društvima povezanim sudjeljućim interesom	059		
7. Ulaganja u vrijednosne papire	060		
8. Dani zajmovi, depoziti i slično	061	60.300	
9. Ostala financijska imovina	062		3.500
<b>IV. NOVAC U BANCII I BLAGAJNI</b>	<b>063</b>	<b>44.943.276</b>	<b>25.594.918</b>
<b>D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI</b>	<b>064</b>	<b>1.194.798</b>	<b>1.068.088</b>
<b>E) UKUPNO AKTIVA (AOP 001+002+037+064)</b>	<b>065</b>	<b>694.213.193</b>	<b>643.167.443</b>
<b>F) IZVANBILANČNI ZAPISI</b>	<b>066</b>	<b>505.379.828</b>	<b>714.337.767</b>
<b>PASIVA</b>			
<b>A) KAPITAL I REZERVE (AOP 068 do 070+076+077+081+084+087)</b>	<b>067</b>	<b>14.262.412</b>	<b>15.838.363</b>
<b>I. TEMELJNI (UPISANI) KAPITAL</b>	<b>068</b>	<b>694.432.640</b>	<b>694.432.640</b>
<b>II. KAPITALNE REZERVE</b>	<b>069</b>	<b>178.234.433</b>	<b>178.234.433</b>
<b>III. REZERVE IZ DOBITI (AOP 071+072-073+074+075)</b>	<b>070</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Zakonske rezerve	071		
2. Rezerve za vlastite dionice	072		
3. Vlastite dionice i udjeli (odbitna stavka)	073		
4. Statutarne rezerve	074		
5. Ostale rezerve	075		
<b>IV. REVALORIZACIJSKE REZERVE</b>	<b>076</b>		
<b>V. REZERVE FER VRIJEDNOSTI (AOP 078 do 080)</b>	<b>077</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Fer vrijednost financijske imovine raspoložive za prodaju	078		
2. Učinkoviti dio zaštite novčanih tokova	079		
3. Učinkoviti dio zaštite neto ulaganja u inozemstvu	080		



<b>VI. ZADRŽANA DOBIT ILI PRENESENI GUBITAK (AOP 082-083)</b>	<b>081</b>	<b>-871.832.765</b>	<b>-858.404.661</b>
1. Zadržana dobit	082		
2. Preneseni gubitak	083	871.832.765	858.404.661
<b>VII. DOBIT ILI GUBITAK POSLOVNE GODINE (AOP 085-086)</b>	<b>084</b>	<b>13.428.104</b>	<b>1.575.951</b>
1. Dobit poslovne godine	085	13.428.104	1.575.951
2. Gubitak poslovne godine	086		
<b>VIII. MANJINSKI (NEKONTROLIRAJUĆI) INTERES</b>	<b>087</b>		
<b>B) REZERVIRANJA (AOP 089 do 094)</b>	<b>088</b>	<b>325.742</b>	<b>280.089</b>
1. Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze	089	325.742	280.089
2. Rezerviranja za porezne obveze	090		
3. Rezerviranja za započete sudske sporove	091		
4. Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava	092		
5. Rezerviranja za troškove u jamstvenim rokovima	093		
6. Druga rezerviranja	094		
<b>C) DUGOROČNE OBVEZE (AOP 096 do 106)</b>	<b>095</b>	<b>216.222.679</b>	<b>163.514.656</b>
1. Obveze prema poduzetnicima unutar grupe	096		
2. Obveze za zajmove, depozite i slično poduzetnika unutar	097		
3. Obveze prema društvima povezanim sudjelujućim interesom	098		
4. Obveze za zajmove, depozite i slično društava povezanih sudjelujućim interesom	099		
5. Obveze za zajmove, depozite i slično	100		
6. Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama	101	138.670.565	122.510.354
7. Obveze za predujmove	102		
8. Obveze prema dobavljačima	103	31.514.023	17.424.835
9. Obveze po vrijednosnim papirima	104	46.038.091	23.579.467
10. Ostale dugoročne obveze	105		
11. Odgođena porezna obveza	106		
<b>D) KRATKOROČNE OBVEZE (AOP 108 do 121)</b>	<b>107</b>	<b>433.873.727</b>	<b>430.135.094</b>
1. Obveze prema poduzetnicima unutar grupe	108		
2. Obveze za zajmove, depozite i slično poduzetnika unutar	109		204.423.058
3. Obveze prema društvima povezanim sudjelujućim interesom	110		
4. Obveze za zajmove, depozite i slično društava povezanih sudjelujućim interesom	111		
5. Obveze za zajmove, depozite i slično	112	96.843.781	
6. Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama	113	42.636.023	31.514.182
7. Obveze za predujmove	114		
8. Obveze prema dobavljačima	115	257.778.732	154.635.401
9. Obveze po vrijednosnim papirima	116	24.068.032	23.623.438
10. Obveze prema zaposlenicima	117	2.611.893	2.552.958
11. Obveze za poreze, doprinose i slična davanja	118	3.329.268	4.409.295
12. Obveze s osnove udjela u rezultatu	119		
13. Obveze po osnovi dugotrajne imovine namijenjene prodaji	120		
14. Ostale kratkoročne obveze	121	6.605.998	8.976.762
<b>E) ODGOĐENO PLACANJE TROSKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA</b>	<b>122</b>	<b>29.528.633</b>	<b>33.399.241</b>
<b>F) UKUPNO – PASIVA (AOP 067+088+095+107+122)</b>	<b>123</b>	<b>694.213.193</b>	<b>643.167.443</b>
<b>G) IZVANBILANČNI ZAPISI</b>	<b>124</b>	<b>505.379.828</b>	<b>714.337.767</b>

## 10. POPIS SLIKA I TABLICA

<b>Slika 1. Projekcija rezultata poslovanja za period od 2013. do 2017. godine</b>	<b>(mil. kuna)</b>
.....	41
<b>Slika 2. Planirana bilanca na dan 31.12.2017. godine</b>	<b>(mil. kuna)</b>
.....	42
<b>Tablica 1. Skraćeni prikaz Računa dobiti i gubitka za 2012. g.</b>	
<b>(tis. kuna)</b> .....	20
<b>Tablica 2. Prikaz strukture financijskog rezultata za 2012. g.</b>	
<b>(tis. kuna)</b> .....	22
<b>Tablica 3. Operativni Račun dobiti i gubitka (EBITDA model) za 2012. g.</b>	
<b>(tis. kuna)</b> .....	23
<b>Tablica 4. Prikaz skraćene bilance na dan 31.12.2012. g.</b>	<b>(tis. kuna)</b>
.....	24
<b>Tablica 5. Pokazatelji likvidnosti za 2012. g.</b>	<b>(tis. kuna)</b>
.....	26
<b>Tablica 6. Pokazatelji solventnosti za 2012. g.</b>	<b>(tis. kuna)</b>
.....	26
<b>Tablica 7. Pokazatelji aktivnosti za 2012. g.</b>	<b>(tis. kuna)</b>
.....	27
<b>Tablica 8. Pokazatelji ekonomičnosti za 2012. g.</b>	<b>(tis. kuna)</b>
.....	28
<b>Tablica 9. Pokazatelji profitabilnosti za 2012. g.</b>	<b>(tis. kuna)</b>
.....	28
<b>Tablica 10. Pokazatelji investiranja za 2012. g.</b>	<b>(tis. kuna)</b>
.....	28
<b>Tablica 11. VBM pokazatelji za 2012. g.</b>	<b>(tis. kuna)</b>
.....	29
<b>Tablica 12. DuPontov sustav pokazatelja za 2012. g.</b>	<b>(tis. kuna)</b>
.....	29

<b>Tablica 13. Altmanov Z-Score pokazatelj za 2012. g. (tis. kuna)</b> .....	29
<b>Tablica 14. Bex index poslovne izvrsnosti za 2012. g. (tis. kuna)</b> .....	30
<b>Tablica 15. Matrica bilance OT-Optima Telekom d.d. na dan 31.12.2012. g.</b> .....	33
<b>Tablica 16. Skraćena bilanca za period od 2009 do 2012. g. (tis. kuna)</b> .....	34
<b>Tablica 17. Skraćeni Račun dobiti i gubitka za period od 2009 do 2012. g. (tis. kuna)</b> .....	35
<b>Tablica 18. Prikaz skraćenih bilanci na dan 31.12.2012., 2013., 2014., 2015., 2016., 2017., 2018. i 2019. godine</b> .....	43
<b>Tablica 19. Skraćeni prikaz Računa dobiti i gubitka za 2020. g. (tis. kuna)</b> .....	47
<b>Tablica 20. Prikaz strukture financijskog rezultata za 2020. g. (tis. kuna)</b> .....	48
<b>Tablica 21. Operativni Račun dobiti i gubitka (EBITDA model) za 2020. g. (tis. kuna)</b> .....	49
<b>Tablica 22. Prikaz skraćene bilance na dan 31.12.2020. g. (tis. kuna)</b> .....	50
<b>Tablica 23. Matrica bilance društva OT-Optima Telekom d.d. na dan 31.12.2020. g.</b> .....	51
<b>Tablica 24. Pokazatelj likvidnosti za 2020. godinu</b> .....	52
<b>Tablica 25. Pokazatelj solventnosti za 2020. godinu</b> .....	53
<b>Tablica 26. Pokazatelj aktivnosti za 2020. godinu</b> .....	53
<b>Tablica 27. Pokazatelj ekonomičnosti za 2020. godinu</b> .....	54
<b>Tablica 28. Pokazatelji profitabilnosti za 2020. godinu</b> .....	54
<b>Tablica 29. Pokazatelji investiranja u 2020. godini</b> .....	55
<b>Tablica 30. VBM pokazatelji za 2020. godinu</b> .....	55
<b>Tablica 31. DuPontov sustav pokazatelja za 2020. godinu</b> .....	56
<b>Tablica 32. Altmanov Z-Score pokazatelj za 2020. godinu</b> .....	56
<b>Tablica 33. Bex indeks poslovne izvrsnosti za 2020. godinu</b> .....	57

# ŽIVOTOPIS

## Sanja Lekić

**Datum rođenja:** 21. travnja 1977. | **Državljanstvo:** hrvatsko | **Spol** Žensko | [sanjasanjaabk@gmail.com](mailto:sanjasanjaabk@gmail.com) |

Ulica Adama Baltazara Krčelića 25, 10290, Zaprešić, Hrvatska

### ● RADNO ISKUSTVO

17. VELJAČE 1997. – TRENUTAČNO – Zagreb, Hrvatska  
**STRUČNA SURADNICA KNJIGOVOTKINJA – HRVATSKI TELEKOM D.D.**

Priprema, prikupljanje dokumentacije. Evidentiranje poslovnih događaja. Sudjelovanje u projektima vezanim za računovodstvene sustave. Analiza i praćenje svakodnevnih evidentiranih poslovnih događaja.

### ● OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

01. LISTOPADA 2016. – 15. RUJNA 2019. – Ulica Vladimira Novaka 23, Zaprešić, Hrvatska  
**BACC. OEC. – Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

<https://www.bak.hr/>

### ● JEZIČNE VJEŠTINE

**Materinski jezik/jezici:** HRVATSKI

**Drugi jezici:** ENGLESKI

### ● DIGITALNE VJEŠTINE

Internet | MS Office (Word Excel PowerPoint) | Rad na računalu | Word | Microsoft Word | Microsoft PowerPoint | Windows | Timski rad | Informacije i komunikacija (pretraživanje interneta) | Prilagodljivost | S lakocom prihvacam i rješavam nove izazove kroz koje napredujem | Sposobna raditi u timu | Pristupacna | Komunikativna | Dobro organizirana | Sposobnost prilagodavanja promjenama | Komunikacijski programi (Skype Zoom TeamViewer) | Priprema i oblikovanje prezentacija (MS PowerPoint) | dobro poznajem rad na računalu i vjeto se sluim svim programima Microsoft Office | Vjeto baratanje Microsoft Office alatima (Word Excel PowerPoint) | Izvršne komunikacijske vjetine | Microsoft Excel | Sposobna sam simultano obavljati poslove i projekte | Uporna | Razviti suradnju u različitim poslovnim okruženjima | Snažljiva u organizaciji timova ili grupa i u suradivanju s istima | Informacije i komunikacija (pretraživanje interneta) | Razviti komunikaciju i suradnju u razliitim poslovnim kulturolokim okruženjima | pozitivna otvorena i komunikativna osoba | S lakocom prihvacam i rješavam nove poslove i izazove | Rad na računalu | Sposoban raditi u timu | Vozaka dozvola | Strpljivost i ljubaznost u komunikaciji s kolegama | Izgraditi osobnu i timsku odgovornost u rjeavanju poslovnih problema | Preuzimam inicijativu | Koncizno i argumentirano izloiti stavove spoznaje ideje probleme i rjeenja | Pretraživanje Interneta (informacije i komunikacija) | Vjeto baratanje Microsoft Office alatima (Word Excel PowerPoint) | Društvene mreže (različite platforme) | internet (aktivno i svakodnevno korištenje) | Pretraživanje interneta i pronalazak potrebnih informacija | Aktivno korištenje društvenih mreža i alata za komunikaciju (razliite platforme) | Društvene mreže | - aktivno korištenje društvenih mreža i alata za komunikaciju (razliite platforme) | Odgovorna i pouzdana osoba | Društvena osoba spremna na usavravanje unapreeneje postojećih i sticanje novih znanja | Rad sa skenerom

## IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta:** Sanja Lekić

**Matični broj studenta:** 0010135925

**Naslov rada:** Mjere financijskog i operativnog restrukturiranja u postupku predstečajne nagodbe

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

---

---