



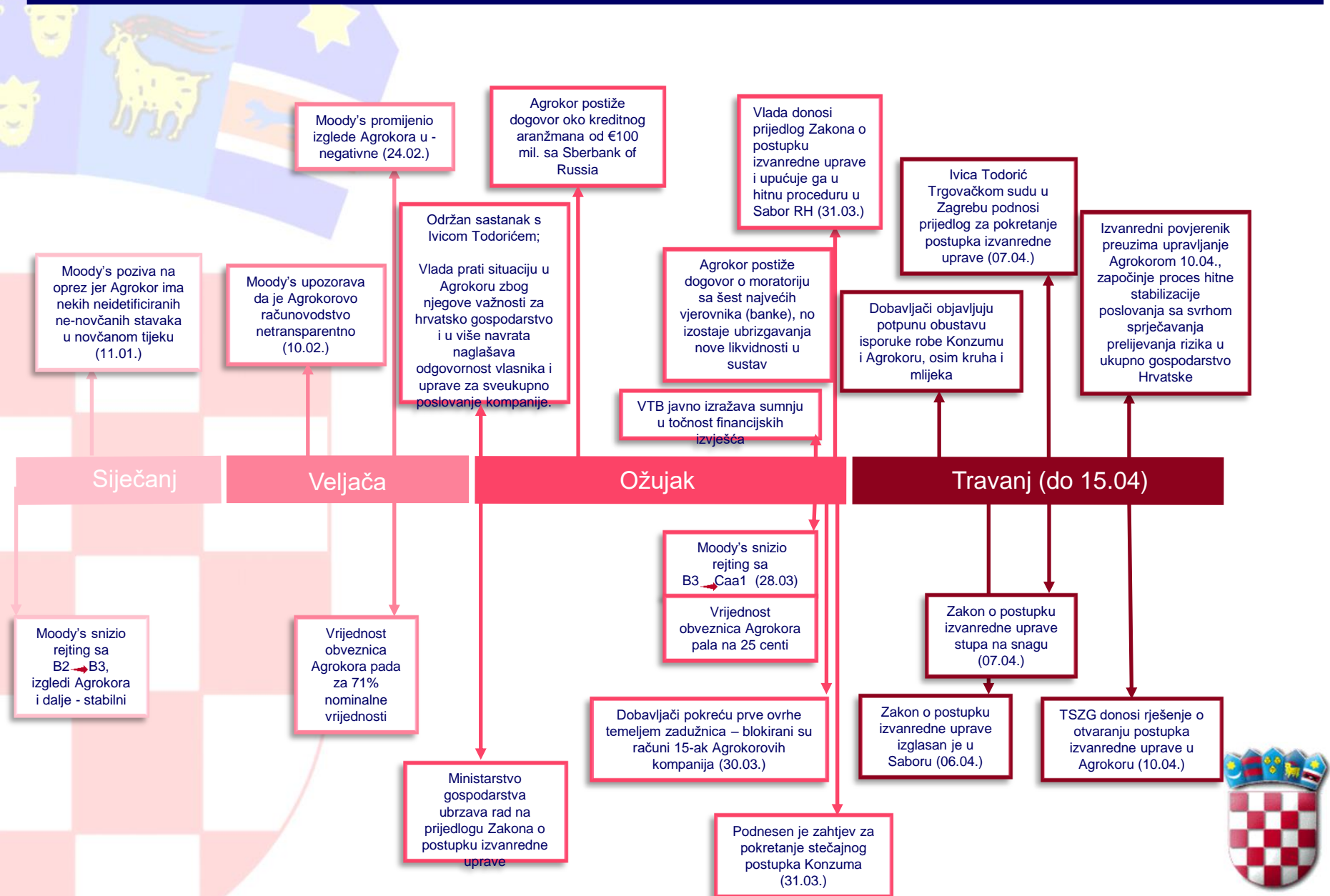
**Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta**

***Zakon o postupku izvanredne uprave u  
trgovačkim društvima od sistemskog  
značaja za Republiku Hrvatsku***

**- okolnosti i prva tri mjeseca primjene -**

Zagreb, 19. srpnja 2017. godine

# Okolnosti uslijed kojih je donesen Zakon o postupku izvanredne uprave u trgovačkim društvima od sistemskog značaja za RH



# **Vjerojatne posljedice po hrvatsko gospodarstvo bez „zaštitne mreže” Zakona o postupku izvanredne uprave**

- ◆ Potencijalni gubitak velikog broja od 56.698 radnih mjesta u 143 Agrokorove kompanije u Hrvatskoj i susjednim zemljama, od čega:
  - Hrvatska: 27.353 zaposlenika u 85 tvrtki
  - Srbija: 11.390 zaposlenika u 20 tvrtki
  - Slovenija: 11.271 zaposlenika u 13 tvrtki
  - Bosna i Hercegovina: 4.860 zaposlenika u 13 tvrtki
  - ostala tržišta: 1.824 zaposlenika u 12 tvrtki
  
- ◆ Stečaj sustava Agrokora i kaskadni val od najmanje 70 stečajeva kompanija u sastavu koncerna, na raznim sudovima u Hrvatskoj
  
- ◆ Širenje krize, blokada i stečajeva u koncentričnim krugovima na dobavljače Agrokora – u veljači ove godine kod 2340 tvrtki dobavljača Konzuma radilo je 148.105 zaposlenika
  
- ◆ 163 tvrtke dobavljača (sa 31,112 zaposlenih u ovim kompanijama) potraživalo je na dan otvaranja izvanredne uprave od Agrokorovih kompanija ukupno 3.481.771.542,95 kuna u mjenicama, cesijama i zajmovima, od čega:
  - 10 najvećih dobavljača drži 55,41 % ukupnog iznosa
  - 20 najvećih dobavljača drži 71,98 % ukupnog iznosa
  - 30 najvećih dobavljača drži 81,08 % ukupnog iznosa



# **Vjerojatne posljedice po hrvatsko gospodarstvo bez „zaštitne mreže” Zakona o postupku izvanredne uprave**

- ◆ Potencijalno prelijevanje negativnih posljedica urušavanja Agrokora na susjedne zemlje i njihova gospodarstva
- ◆ Ugrožavanje opskrbe turističke infrastrukture s ozbiljnim posljedicama po uspjeh turističke sezone
- ◆ Moguće zaustavljanje teško postignutog ponovnog gospodarskog rasta Hrvatske



# Uloga Vlade RH u postupku izvanredne uprave

---

- ◆ Vlada je zbog zaštite nacionalnih gospodarskih interesa morala pripremiti zakonski okvir koji:
  - Osnažuje postojeći zakonodavni i institucionalni okvir za upravljanje sistemskim rizicima po gospodarstvo RH
  - Omogućuje efikasno rješavanje kriza i restrukturiranja sistemski značajnih trgovačkih društva te minimiziranje rizika za hrvatsko gospodarstvo u cijelosti
  - Sprječava da se kriza sistemski značajnog trgovačkog društva pretvori u trošak koji snose porezni obveznici
- ◆ Vlada je predložila, a Trgovački sud u Zagrebu je imenovao izvanrednog povjerenika koji provodi postupak izvanredne uprave
- ◆ Izvanredni povjerenik zamjenjuje upravu i nadzorni odbor i preuzima odgovornost za upravljanje trgovačkim društvom od sistemskog značaja, a Trgovački sud u Zagrebu vodi postupak izvanredne uprave
- ◆ Vlada ne upravlja društvom niti postupkom izvanredne uprave već kroz resorno Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta nadzire rezultate rada izvanredne uprave, kako bi bila sigurna da se restrukturiranje provodi na najbolji mogući način



---



***Stanje u trenutku uvođenja izvanredne uprave i  
ključni rezultati rada u prva tri mjeseca***



# Stanje u trenutku otvaranja postupka izvanredne uprave

---

- ◆ U periodu od 31. ožujka, kada je blokiran prvi račun, do 10. travnja kada su skinute blokade, ukupan iznos blokada na računima 15 Agrokorovih tvrtki bio je veći od tri milijarde kuna (3.030.619.459 kuna), a naplaćeno je ukupno 321.988.729 kuna
- ◆ Nakon skidanja blokada, ukupno stanje na računima tih tvrtki bilo je 6 kuna
- ◆ Na dan 31. ožujka temeljem zatečenog stanja u knjigama utvrđene ukupne obveze kompanije bile su 40,4 milijarde kuna
- ◆ Neplaćena dospjela potraživanja za robu i usluge dobavljačima iznosila su 3.367.220 kuna
- ◆ Ustanovljeni su zastoji i/ili prekidi u proizvodnji više proizvodnih tvrtki
- ◆ Izrazito otežana ili u potpunosti zaustavljena opskrba maloprodajnih tvrtki, koje su ostale bez dostatnih količina proizvoda i posljedično većeg broja kupaca
- ◆ Ugrožen kontinuitet stočarske i poljoprivredne proizvodnje



# Ključni rezultati rada u (presudnom) prvom tjednu

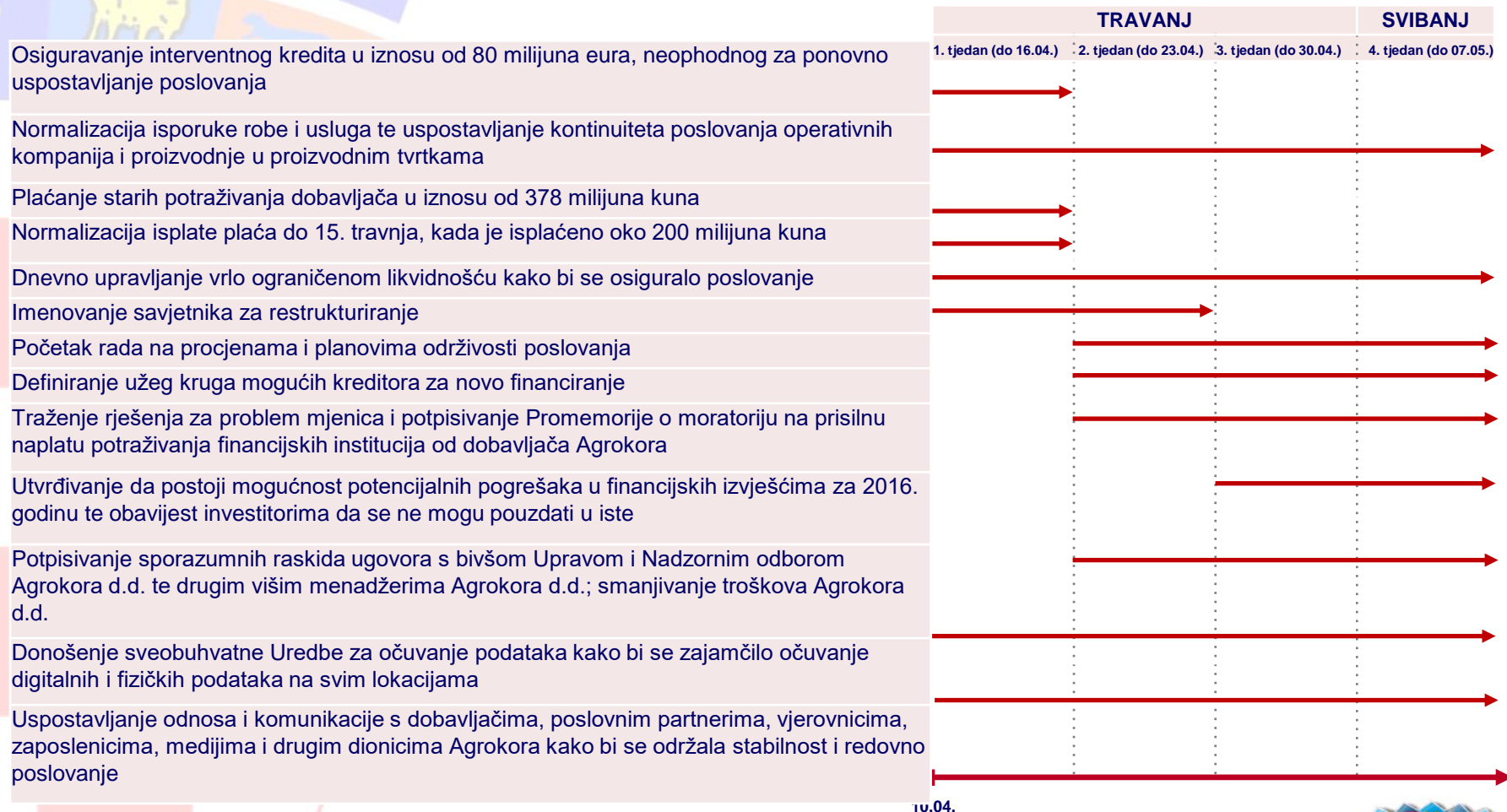
---

- ◆ 13. travnja postignut je dogovor s četiri najveće domaće banke o financiranju u iznosu od 80 milijuna EUR na 15 mjeseci
- ◆ Interventnim kreditom osigurana su sredstva za hitnu opskrbu maloprodajnih mjesta robom uoči uskršnjeg vikenda
- ◆ 14. travnja dobavljačima je plaćeno 378 milijuna kuna starog duga
- ◆ 13. i 14. travnja svim zaposlenicima Agrokora isplaćene su plaće koje su kasnile, u ukupnom iznosu od oko 200 milijuna kuna
- ◆ U zadnji mogući trenutak stvoreni su uvjeti za ponovno uspostavljanje kontinuiteta poslovanja i u svega nekoliko prvih dana rada stvoreni su preduvjeti za stabilizaciju poslovanja i početak pregovora s financijskim institucijama o novom financiranju





# Ključni rezultati rada izvanredne uprave u prvom mjesecu postupka



10.04.



MINGPO

# Ključni rezultati rada izvanredne uprave u drugom i trećem mjesecu postupka

## Nastavak rada na upravljanju likvidnošću, procjenama održivosti, te financijskom i operativnom restrukturiranju

Stabiliziranje poslovanja

Zatvaranje novog financiranja potpisivanjem ugovora o terminskom zajmu u iznosu od 480 milijuna eura

Aktivno podupiranje dijaloga dobavljača i financijskih institucija sa svrhom postizanja bilateralnih dogovora o rješavanju problema mjenica s regresnim pravima

Unaprjeđenje korporativnog upravljanja

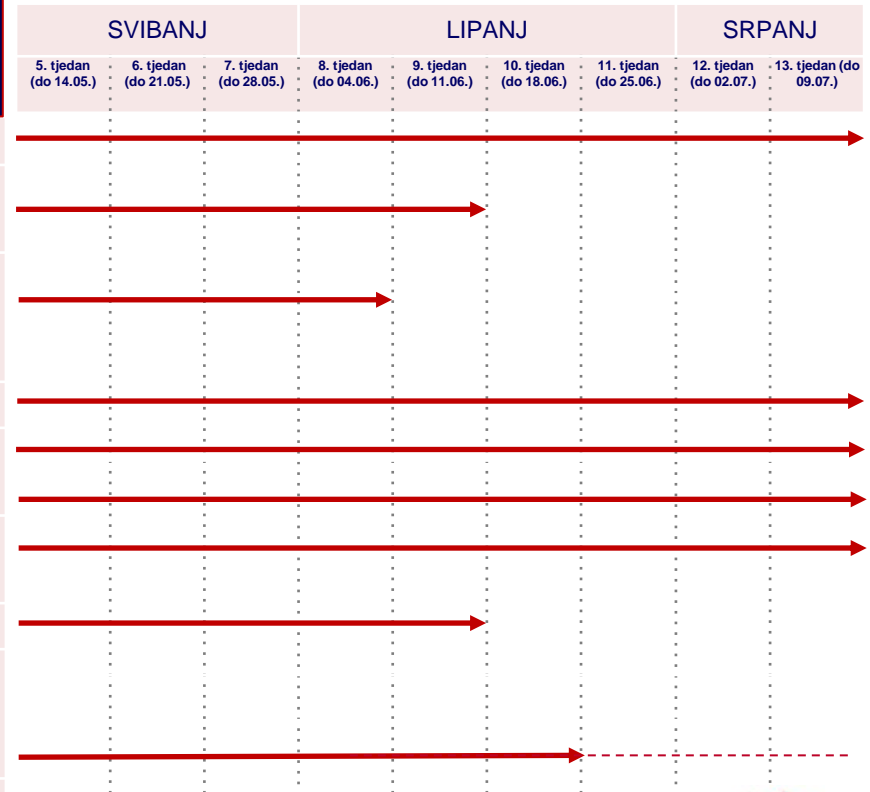
Početak procesa restrukturiranja ključnih operativnih kompanija

Razvoj mjera za unaprjeđenje kratkoročne likvidnosti i EBITDA

Razvoj plana održivosti za kompaniju i ključna poduzeća

Jačanje strukture operativnog upravljanja i poslovanja formiranjem Koordinacijske skupine koja se temelji na ključnim poslovnim grupama

Završetak procesa zaprimanja prijave tražbina vjerovnika i provođenje usklađivanja prijavljenih tražbina



---



# ***Savjetnici i organizacijska struktura***



MINGPO

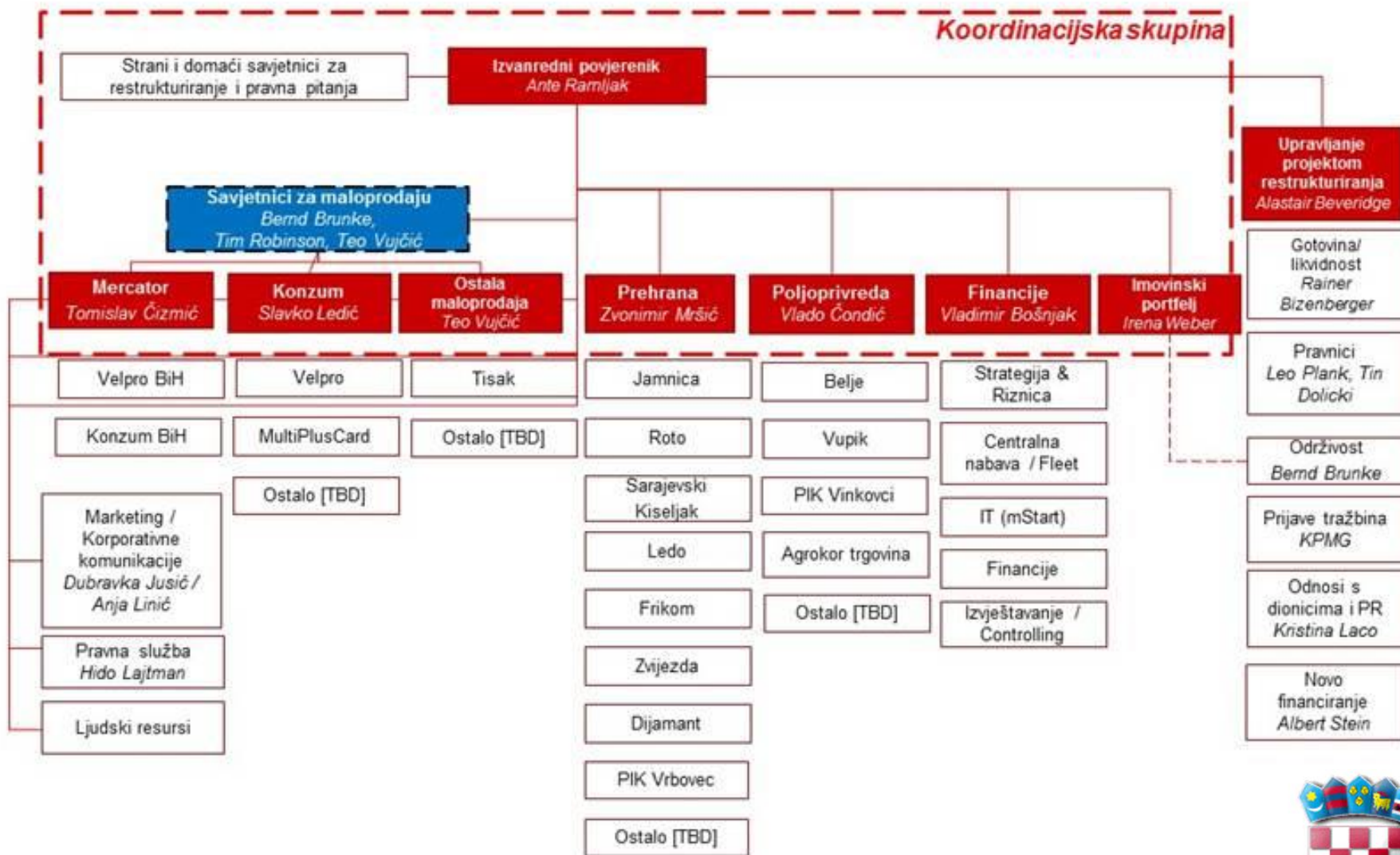
# Savjetnici izvanredne uprave

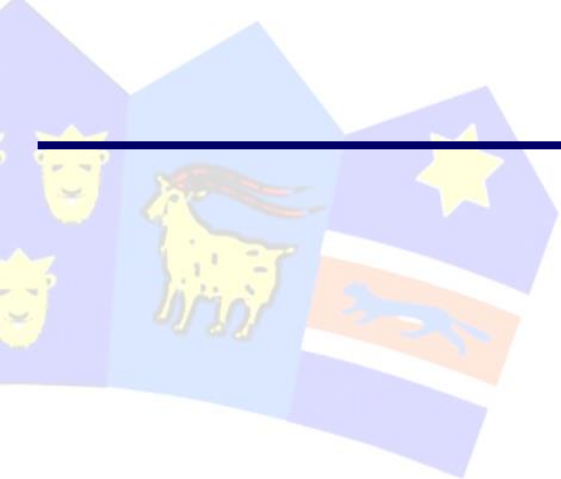
---

- ◆ Na pozivni natječaj izvanredne uprave za savjetnika za restrukturiranje javilo se šest renomiranih konzultantskih kuća za projekte restrukturiranja: AlixPartners, Boston Consulting Group, McKinsey&Company, Roland Berger, KPMG i Ernst&Young, a konzultantska kuća Alvarez&Marsal se zahvalila na pozivu
- ◆ Izvanredna uprava je, uz odobrenje Ministarstva gospodarstva, odabrala AlixPartners, međunarodne savjetnike s značajnim iskustvom u kompleksnim projektima restrukturiranja te angažirala i domaći savjetnički tim
- ◆ Uz AlixPartners, izvanrednu upravu u postupku restrukturiranja savjetuju međunarodni savjetnici:
  - Kirkland and Ellis – pravni savjetnici
  - Houlihan Lokey – financijski savjetnici
  - Ithuba Capital – financijski savjetnici
- ◆ Izvanredna uprava je odabrala za reviziju financijske godine 2016. PriceWaterhouseCoopers, renomiranu revizorsku kuću, kako bi provela reviziju financijskih izvještaja u čiju se istinitost sumnja



# Organizacijska struktura izvanredne uprave





## ***Novo financiranje***



MINGPO

# Novo financiranje

---

- ◆ Ugovor o novom kreditu u iznosu od 480 mil. eura potpisan je 9. lipnja 2017. godine s fondom Knighthead Capital Management i Zagrebačkom bankom d.d.
- ◆ U procesu sindiciranja drugih kvalificiranih zajmodavaca, grupa je do 7. srpnja 2017. godine povukla 320 milijuna eura novog financiranja, od kojih je 150 milijuna eura namijenjeno plaćanju starog duga dobavljačima
- ◆ Dodatnih 80 milijuna eura novog novca također je osigurano i dostupno za povlačenje do 15. listopada 2017. godine
- ◆ Ukupan osigurani iznos, koji uključuje i 1:1 refinanciranje starih dugovanja sudionika kredita, iznosi 800 milijuna eura, uz sudjelovanje više od 20 hrvatskih, austrijskih, ruskih i američkih banaka i fondova
- ◆ Zajam od 80 milijuna eura sa statusom najstarije tražbine iz travnja 2017. godine refinanciran je ugovorom o financiranju sa statusom najstarije tražbine
- ◆ U tijeku su i dogovori s dobavljačima o 50 mil. eura robnog kredita pod istim uvjetima kao i novo financiranje, za koji je iskazan veliki interes dobavljača
- ◆ Sud je izrijekom utvrdio da izvanredni povjerenik može uz prethodnu suglasnost vjerovničkog vijeća preuzeti novo zaduženje koje će imati prednost prilikom namirenja pred ostalim tražbinama vjerovnika, izuzev tražbina zaposlenika



# Kriteriji za isplatu tranše od 150 mil. eura za potraživanja dobavljača nastala prije 10. travnja 2017. godine

Sveukupna alokacija		Kriteriji/ pod-kategorije	
Ukupna plaćanja za potraživanja dobavljača koja su nastala prije pokretanja postupka izvanredne uprave 150 mil. eura	A grupa namirenja [30 mil] eura	<b>Cilj</b>	<b>Zaštita izloženih sistemskih mikro-dobavljača, uz potencijalno smanjenje broja vjerovnika kako bi se olakšalo postizanje eventualne nagodbe</b>
		<b>Kriteriji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OPG-ovi i mikro-dobavljači (godišnji promet manji od 5,2 milijuna kuna)</li> <li>• Postizanje sporazuma o potraživanjima prije isplate</li> <li>• Neiskorišteni iznosi će biti prenamijenjeni za Grupu B</li> <li>• Namirenje u cijelosti</li> </ul>
		<b>Cilj</b>	<b>Ponovna primjena uobičajenih uvjeta plaćanja i isporuka (rokovi i količine) u najvećem mogućem broju slučajeva</b>
		<b>Kriteriji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vjerovnici koji održavaju važnu i kontinuiranu suradnju s jednom ili više Agrokorovih kompanija</li> <li>• Plaćanja sporazumno utvrđenih iznosa potraživanja</li> <li>• Isplata razmjernog postotka potraživanja po vjerovniku – 110 milijuna eura razmjerno potraživanju</li> <li>• [80%] plaćanja će biti izvršeno do kraja kolovoza TBD, a [20%]kasnije, kako bi se osigurala usklađenost s komercijalnim uvjetima opskrbe</li> <li>• Otvoreno za dobavljače kompanija u većinskom vlasništvu Agrokora</li> <li>• Kompanije u manjinskom vlasništvu će pokrivati potraživanja iz vlastitih sredstava ili kao izuzetak koji ulazi u C grupu namirenja</li> </ul>
		<b>Cilj</b>	<b>Upravljanje kritičnim problemima dobavljača („vatrogasne mjere”)</b>
		<b>Kriteriji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odluka od slučaja do slučaja: potrebno za nastavljanje poslovanja, mora biti zasebno kategorizirano, dokumentirano i odobreno plaćanje (od strane izvanrednog povjerenika i savjetnika za restrukturiranje)</li> </ul> Balansiranje mogućih pogrešaka u iznosima potraživanja plaćenih kroz grupe A i B
	B grupa namirenja [110 mil] eura		
	C grupa namirenja [10 mil] eura		



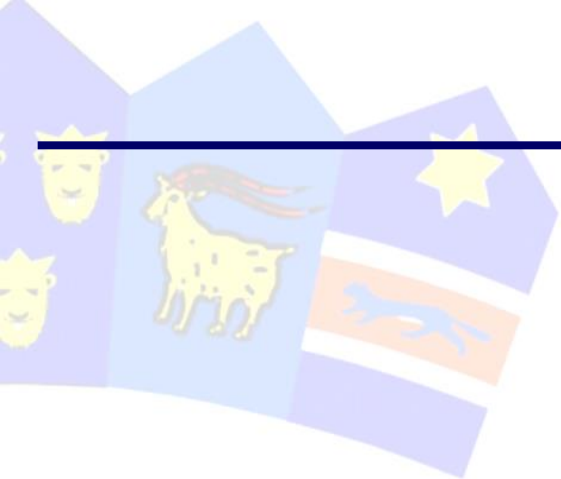


# ***Preliminarna struktura mehanizama za isplatu tranše od 50 mil. eura namijenjenih plaćanju potraživanja dobavljača***

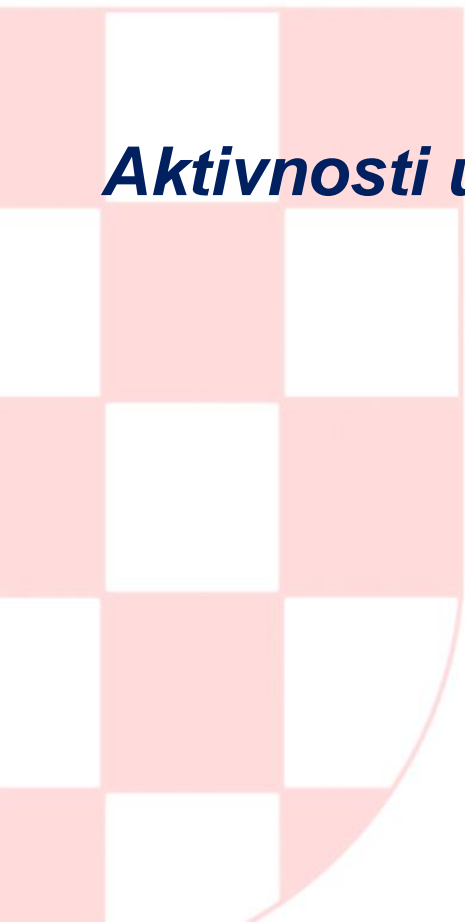
---

- ◆ Dobavljači se mogu upisati za dobra, usluge ili novac
- ◆ Preduvjeti
  - Dobra/usluge naručene temeljem pisane narudžbenice kompanije
  - Cijena dobara/usluga mora biti najbolja ponuđena u zadnjih 6 mjeseci (tj. treba uključivati sve popuste)
    - Kompanija će obje činjenice potvrditi u pisanom obliku
  - Neisporuka dobara/usluga rezultirat će izostankom refinanciranja u visini neisporučenih dobara/usluga
- ◆ Rezultat: 1:1 refinanciranje starih dugovanja, mjenica i kredita
- ◆ Postupak:
  - kraj srpnja – službena obavijest o postupku (putem internetske stranice)
  - kraj kolovoza – zainteresirani dobavljači dostavljaju ponude (uz dokaze o sposobnosti izvršenja usluga/isporuke robe)
  - prvi tjedan u rujnu – razmatranje pristiglih prijava
  - 14. rujna – alokacija po pristiglim prijavama i obavijest prijavljenim dobavljačima
  - kraj rujna – zajmodavci potpisuju pristupna pisma i početak povlačenja





## ***Aktivnosti u tijeku***



MINGPO

# Prodaja imovine

---

- ◆ Mjere za poboljšanje efikasnosti poslovanja
- ◆ Provedba mjera za poboljšanje poslovanja
- ◆ Mjere za poboljšanje poslovanja u Bosni i Hercegovini
- ◆ Usklađivanje tražbina
- ◆ Doprinos procesa izvanredne revizije za 2016. godinu
- ◆ Pripreme za prodaju imovine



# Prodaja imovine

---

- ◆ Postupak prodaje imovine će se provoditi u postupcima javnog nadmetanja sukladno započeti pravilima za svaku pojedinu vrstu imovine koja osiguravaju maksimalnu transparentnost cjelokupnog procesa
- ◆ U prodaju prvo idu pokretnine, potom nekretnine, zatim non-core imovina te potom ostala imovina, uz odobrenje kreditora i Vjerovničkog vijeća
- ◆ Predviđeni sljedeći koraci u prodaji imovine:
  - Priprema sve relevantne dokumentacije i procjena prodajne cijene
  - Javna objava postupka prodaje
  - Prikupljanje i procjena ponuda
    - Inicijalna cijena ne smije biti ispod inicijalne procijenjene prodajne cijene
    - Prodaja najboljem ponuditelju po kriteriju najbolje ponuđene cijene





---

## ***Šestomjesečni financijski rezultati***



MINGPO

# Ostvareni rezultati po segmentima, djelomični

## Ostvareni rezultati I - VI 2017. godine

HRK m	Maloprodaja i veleprodaja	Prehrana
Prihodi	7,234m	3,982m
Bruto marža	916m	1,397m
<i>Bruto marža %</i>	12,6%	34,9%
EBITDA	-234m	521m
<i>EBITDA %</i>	-3,2%	13,1%

- Zbrojeni rezultati razdoblja (bez eliminacija međukompanijskih transakcija i konsolidacijskih usklada)
- Prihodi uključuju prodaju roba i usluga (na domaćem i ino tržištu)
- EBITDA = EBIT + amortizacija+ ispravci i umanjenja vrijednosti + rezerviranja
- COGS je izračunat kao trošak materijala + trošak prodane robe +/- promjena vrijednosti zaliha
- Podaci su preliminarni; sva knjiženja koja se odnose na zaključivanje 6. mjeseca nisu u potpunosti završena;

### **Maloprodaja i veleprodaja** uključuje ukupno 5 kompanija:

- Maloprodaja: Konzum Hrv, Konzum BiH, Tisak
- Veleprodaja: Vepro centar and Vepro BiH

### **Prehrana** uključuje ukupno 9 kompanija:

- Voda i pića – Jamnica, Sarajevski Kiseljak i Roto Dinamic
- Sladoled i smrznuta hrana – Ledo, Frikom i Ledo Čitluk
- Ulja i margarina – Zvijezda i Dijamant
- Meso – PIK Vrbovec

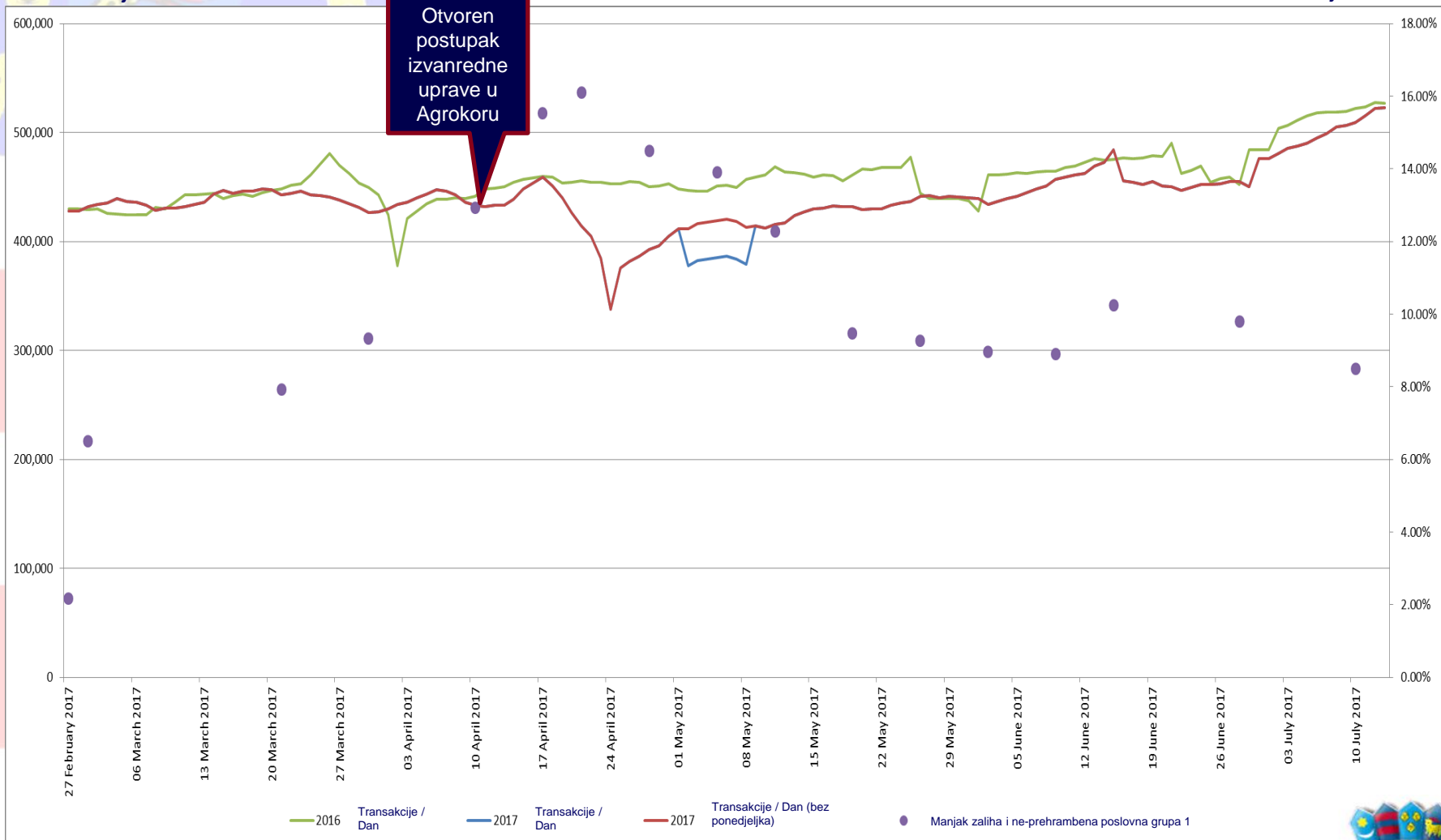
- Revizija za FY16 još je u tijeku i određeni revizijski nalazi još nisu proknjiženi od strane kompanija, što može rezultirati promjenama u šestomjesečnim rezultatima kompanija (iznosi i/ili klasifikacije)
- Pod-segment koji se odnosi na poljoprivredno poslovanje** nije prikazan jer se očekuje da će određeni revizijski nalazi imati učinak na rezultat razdoblje i usporedne podatke (finalne korekcije su u tijeku i podaci bi trebali biti raspoloživi do kraja srpnja 2017. godine)
- Rokovi završetka financijskih izvještaja i revizije za 2016. godinu (hrvatska društva)**
  - Financijski izvještaji za društva koja nisu obveznici revizije (mali poduzetnici) – završeni i dostavljeni FINA-i
  - 30. rujan 2017. godine – završetak revizije financijskih izvještaja za Agrokor Grupu za 2016. godinu



# Oporavak maloprodaje

Transakcije / Dan

Manjak zaliha %



*U Konzumu primjena svih mjera izvanredne uprave za smanjenje nedostatka zaliha do oporavka u opskrbljenosti dućana i povećanja broja transakcija/povratka kupaca*



MINGPO

# Zaključak

---

- ◆ Iz mjesečnih izvještaja koje izvanredni povjerenik podnosi Ministarstvu gospodarstva, poduzetništva i obrta proizlazi da je stabilizacijom poslovanja i stvaranjem preduvjeta za restrukturiranje u prva tri mjeseca provođenja postupka izvanredne uprave postignut cilj sprječavanja prelijevanja sistemskog rizika iz Agrokora na gospodarstvo Hrvatske
- ◆ Za Agrokor je osigurano novo financiranje koje omogućuje normalizaciju poslovanja u periodu provođenja restrukturiranja operativnih kompanija, pripremu prodaje imovine Agrokora i pripremu nagodbe s vjerovnicima
- ◆ Vlada RH od izvanredne uprave i dalje očekuje provođenje restrukturiranja uz maksimalne mjere socijalne osjetljivosti u svim aspektima koji se tiču očuvanja radnih mjesta
- ◆ Vlada kroz Ministarstvo gospodarstva nastavlja nadzirati rezultate rada izvanrednog povjerenika i postupka izvanredne uprave u Agrokoru

