

Dječji vrtić MALI KAJ

Izmijenjeni

Plan restrukturiranja

SADRŽAJ

SAŽETAK.....	4
1. IZJAVA UPRAVE.....	5
1. Uvod	6
1.1. Sažetak o vrtiću	6
1.2. Opći podaci o ustanovi	7
1.3. Poslovanje vrtića	8
2. ČINJENICE I OKOLNOSTI IZ KOJIH PROIZLAZI POSTOJANJE PRIJETEĆE NESPOSOBNOSTI ZA PLAĆANJE.....	12
3. IZRAČUN MANJKA LIKVIDNIH SREDSTAVA NA DAN PRILOŽENIH FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA	13
4. MJERE FINANCIJSKOG RESTRUKTURIRANJA I IZRAČUN NJIHOVIH UČINAKA NA MANJAK LIKVIDNIH SREDSTAVA	14
4.1. Razlozi za pripremu plana restrukturiranja.....	14
4.2. Korištena dokumentacija	15
4.3. Pretpostavke plana restrukturiranja	16
4.3.1. Analiza problema.....	16
4.3.2. SWOT analiza.....	18
4.3.3. Analiza poslovanja.....	21
4.4. Mjere financijskog restrukturiranja.....	35
4.4.1. Opis mjera financijskog restrukturiranja.....	35
5. MJERE OPERATIVNOG RESTRUKTURIRANJA I IZRAČUN NJIHOVIH UČINAKA NA POSLOVANJE.....	37
6. PLAN POSLOVANJA ZA RAZDOBLJE OD 2017. GODINE DO 2027. GODINE	39
6.1. Analiza tražbina prijavljenih u predstečajnom postupku.....	39
6.3. Predložene mjere financijskog restrukturiranja.....	42
6.4. Amortizacija.....	45
6.5. Troškovi poslovanja vrtića	47
6.6. Projekcija prihoda od prodaje	52
6.7. Projekcije financijskih izvještaja	56
7. PLANIRANA BILANCA NA DAN 31. PROSINCA 2027. GODINE	60

8. STRATEŠKE MJERE RESTRUKTURIRANJA	63
9. ANALIZA TRAŽBINA PREMA VISINI I VRSTI	70
9.1. Analiza tražbina	70
9.2. Osporene tražbine:.....	76
10. ROK ZA DOBROVOLJNO ISPUNJENJE	81
11. TROŠKOVI PREDSTEČAJNOG POSTUPKA	82
12. POPIS TABLICA I SLIKA	83
12.1. Popis tablica	83
12.2. Popis slika	84

SAŽETAK

Naziv pravne osobe	DJEČJI VRTIĆ MALI KAJ
Cilj plana restrukturiranja	Prihvatanje mjera restrukturiranja navedenih u ovom planu od strane vjerovnika Namiriti dugove vjerovnika Osigurati likvidnost i solventnost poslovanja vrtića
Blokada	59 dana
Dospjele obveze	420.011,28 HRK
Zakonski okvir za otvaranje predstečajnog postupka	Stečajni zakon NN 71/15
Inicijalni pokazatelji	Nelikvidnost, insolventnost
Chesserow model na početku izrade plana restrukturiranja (2017.)	0,84 (izrazito loše, vrtić ne može plaćati dospelje obveze po kreditima)
Zmijewski model na početku izrade plana restrukturiranja (2017.)	0,64 (vrtić je u opasnosti o bankrota)
Finalni pokazatelji	Pozitivno zatvoren novčani tok
	Vrtić ostvaruje dobit

1. IZJAVA UPRAVE

Prema mojem uvjerenju i u skladu sa svim mojim saznanjima i podacima kojima raspolazem, pod materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da svi podaci iz dokumenta čine cjelovit i istinit prikaz imovine, obveza, gubitka i dobitka, financijskog položaja i cjelokupnog poslovanja Dječjeg vrtića MALI KAJ te da činjenice koje bi mogle utjecati na potpunost i istinitost ovog dokumenta nisu izostavljene.

Domagoj Biškup, jedini član Uprave

Dječji vrtić MALI KAJ

Funkcija: vršitelj dužnosti ravnatelja od 2017. godine

Zastupanje: zastupa ustanovu samostalno i pojedinačno od dana 21.11.2016.godine

Osnivanje: osnivač od 2016.

Krapina, 16. studenog 2017.

1. Uvod

1.1. Sažetak o vrtiću

Dječji vrtić MALI KAJ (vrtić) osnovan je u prosincu 2000. godine, a s radom je započeo 14. studenog 2003. godine, u Krapini. Sam vrtić, inicijalno smješten u Krapini, nastao je kao odgovor na povećanu potrebu Krapinčana za smještajem svoje djece u vrtićke ustanove. Naime, u doba osnivanja vrtića, u Krapini je djelovao samo jedan vrtić koji je tada bio u vlasništvu jedinice lokalne samouprave, koji nije bio u mogućnosti snabdijevati potrebe tržišta za vrtićkim uslugama. Za vrtić u vlasništvu jedinice lokalne samouprave/Gradski vrtić Grada Krapine - Dječji vrtić Gustav Krklec Krapina, postojala je duga lista čekanja i brojni uvjeti koje je obitelj morala zadovoljiti ne bi li dijete/cu moglo upisati u taj vrtić (uvjeti poput: zaposlenosti oba roditelja putem Ugovora o radu na neodređeno vrijeme i dr.). Ovakvo stanje uvjetovalo je ostvarenje „prozora prilike“ za poduzetničku ideju osnivanja novog vrtića koji će uslugama dnevnog i poludnevnog čuvanja djece uz tople obroke snabdijevati grad Krapinu i širu okolicu.

Na samom početku djelovanja, vrtić je djelovao na samo jednoj lokaciji, u gradu Krapini, u unajmljenom prostoru te je pružao usluge za dvije odgojne skupine sa 40-tero djece. Vrtić se ubrzo proširio na 4 lokacija te je, uz inicijalnu lokaciju u gradu Krapini, vrtić radio i na lokacijama u Podgori (Grad Krapina), Općini Brdovec (blizu Začretja) i Slobošćini (Grad Zagreb). Iako fluktuirajući, vrtić je neko vrijeme bilježio rast; primarno u broju djece koja su godišnje bila upisivana te je u prve 4 godine poslovanja inicijalni broj upisane djece u vrtić utrostručen.

Vrtić od samog početka djeluje pod parolom "dječji vrtić kao dječja kuća" te se smatralo kako postoji puno potencijala za dodatni rast i razvoj u pogledu samog vrtića kao ustanove, ali i u pogledu dodatnih aktivnosti i usluga koje se vrtić mogao nuditi uz primarnu uslugu potrošačima. Ipak, više faktora utjecalo je na negativan poslovni rezultata vrtića, što je prvotno označavalo zatvaranje dviju od 4 lokacija vrtića (Podgora krapinska i Slobošćina), a zatim i

narušene financijske pokazatelje i financijske probleme zbog kojih je vrtić izgubio i na kvaliteti, a kao posljedica toga i na broju upisane i novoupisane djece.

U prijelazu 2016/2017.god. vrtić ima novu Upravu i menadžment kojemu je primarni cilj restrukturiranje vrtića na način da se vrata dugovi i namire vjerovnici, podigne kvaliteta poslovanja i ponovno ustabili broj djece koja ga pohađaju. Iz tog je razloga, a sukladno zakonu novi menadžment je podnio prijedlog za otvaranje predstečajnog postupka s datumom 12. lipnja 2017. godine.

U planu je i stabilan rast kroz dodavanje asortimana novih usluga i atributa postojećim uslugama djeci u vrtiću kroz npr. mogućnost suradnje sa civilnim sektorom (suradnja s obrtom Radionica za pokret DIV, a koji u prostorijama vrtića nudi vrhunsku uslugu učenja plesa djece; ta se suradnja može prošiti i na druge organizacije civilnoga društva i suradnju s npr. osnovnom muzičkom školom koja djeluje u Krapini već dugi niz godina).

Smatra se kako, zbog pronatalitetne politike RH i jedinice lokalne samouprave u kojoj se nalaze lokacije vrtića, ključnih strateških poteza koje planira novi menadžment (a opisani su kasnije u ovom planu restrukturiranja) te realne snažne tržišne potrebe za dodatnim vrtićkim kapacitetima na lokacijama na kojima već djeluje te planira djelovati vrtić, zaključuje se kako vrtić ima snažan potencijal za ponovni rast i razvoj te kreiranje jedinstvenog brenda na koji će utjecati nova, visoka razina kvalitete poslovanja, a koja se planira provoditi u ustanovi.

1.2. Opći podaci o ustanovi

Naziv:	Dječji vrtić MALI KAJ
Pravni oblik:	Ustanova
PDV:	Nije obveznik
Godina osnivanja:	2003.
Vlasništvo:	Privatno, 100% domaći kapital
OIB:	44420360728

Registracijski broj: 080425796

Matični broj: 1623915

Žiro račun: HR4623810091160001610

Adresa: Krapina, Ivana Gorana Kovačića 13

Djelatnosti za koje je ustanova registrirana: 85.10 Predškolsko obrazovanje (NKD 2007)

Veličina: Mali

Uprava: Domagoj Biškup, osnivač od 2016., v.d. ravnatelja ustanove

Ključne osobe: 1. Domagoj Biškup, DJEČJI VRTIĆ MALI KAJ osnivač od 2016.
2. Ksenija Kostanjevec, DJEČJI VRTIĆ MALI KAJ osoba ovlaštena da u poslovanju podružnice zastupa osnivača

Gubitak u 2016. godini: -42.100 HRK

Status: Otvoren predstečajni postupak; vjerovnici službeno prijavili tražbine prema dužniku na Trgovačkom sudu u Zagrebu

Telefon: 049 373745

Telefaks: 049 373745

Web: www.mali-kaj.hr

E-mail: mali.kaj.krapina@gmail.com

1.3. Poslovanje vrtića

Vrtić se 15ak godina bavi odgojno – obrazovnim djelatnošću na predškolskoj razini. Trenutno djeluje na 2 lokacije u: gradu Krapini i općini Brdovec. Sveukupno je u vrtić trenutno upisano 136 djece. Djeca predškolske dobi, ujedno su i ciljna skupina vrtića, dok su krajnji korisnici roditelji i obitelji djece koja pohađaju vrtić te lokalna zajednica i politički dionici lokalne zajednice u mjestima u kojima djeluje vrtić.

Sljedećim grafom na slici 1. prikazana je postotna zastupljenost ciljne skupine u lokacijama na kojima se nalaze vrtići:

Slika 1. Udjeli ciljne skupine po lokacijama



Prema lokacijskoj analizi, moguće je vidjeti kako su primarni potrošači iz ciljne skupine - djeca roditelja koji imaju boravište na području grada Krapine i općine Brdovec. Vrtići su tako, lokacijski disperzirani, jer se grad Krapina nalazi u samom središtu Krapinsko – zagorske županije, dok je općina Brdovec dijelom Zagrebačke županije. Obje se lokacije smatraju ruralnim do izrazito ruralnim predjelima.

Analiza poslovanja vrtića pokazuje kako su potrošači/konzumenti usluga djeca tzv. vrtićke, tj. predškolske dobi, dok su stvarni potrošači osobe od cca 28 – 45 godina, roditelji djece predškolske dobi, osobe s ruralnih do izrazito ruralnih područja, koje su zaposlene temeljem Ugovora o radu na određeno i neodređeno vrijeme, uglavnom mladi vjenčani parovi s djecom vrtićke/predškolske dobi, roditelji 1 – 3 djece, niže srednje do srednje platežne moći. Tako da je vidljivo kako potrošače dijelimo na potrošače i stvarne potrošače, tj. konzumente usluge. Iako su stvarni potrošači usluge djeca koja koriste uslugu u smislu da ih se čuva, odgaja i obrazuje, roditelji su potrošači u smislu pružanja usluga organiziranja njihovog vremena, tj.

vremena kojeg bi trebali provesti s djecom, ali ne mogu jer su na poslu. Ovakav moderni oblik pružanja usluge organiziranja vremena osoba dok su na poslu, roditeljima uvelike olakšava, jer su im djeca zbrinuta dok oni rade. Samim time, poslovanje vrtića ima ne samo ekonomsku, već i socijalnu komponentu djelovanja.

Upravo je ta socijalna komponenta djelovanja i poslovanja višestruka. Ne samo da se roditeljima olakšava organizacija njihovog vremena, već se i djeci pruža mogućnost za rast i razvoj među vršnjacima, kvalitetno provođenje vremena u organiziranom okruženju s puno didaktičkih pomagala od strane osoba koje su školovane za pružanje usluga odgoja i obrazovanja djece vrtićke dobi. Kroz vrtićke lokacije unutar MALOG KAJA djeca uče kako djelovati u grupi/timu, kako komunicirati, kako se igrati, kako se pridržavati pravila te im se daje određeni etičko – moralni normativ modernog društva. Iz tog je razloga veoma važno da djeca pohađaju vrtiće jer ovakav oblik odgojno – obrazovnih usluga nije im moguće pružiti kod kuće.

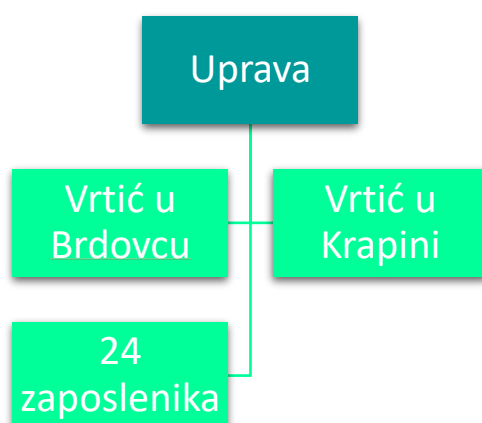
Vrtić zapošljava 24 djelatnika/ca koji/e svakodnevno rade za dobrobit djece koja pohađaju vrtićke lokacije. Djelatnici/ce imaju obrazovanje i stručnu spremu u skladu s hrvatskim zakonodavstvom i potrebama djece koja ih pohađaju. Plan i program rada s djecom usklađen je sa zakonodavnim okvirom, ali i sa individualnim potrebama djeteta, a što je novitet koji je uvela nova Uprava. Osim individualiziranog pristupa, nova Uprava insistira na tjednim i mjesečnim planova rada s djecom kako bi ista dobila najkvalitetniju moguću uslugu.

Također, poslovanje vrtića sufinancirano je od strane jedinica lokalne samouprave u kojima se vrtići lokacijski nalaze (Grad Krapina i Općina Brdovec). Cijene usluga po djetetu su, s uračunatim sufinanciranim iznosima: 1.900,00 kn mjesečno/djetetu za grad Krapinu i 1.700,00 kn mjesečno/djetetu za općinu Brdovec, no te se cijene ujednačavaju na 1.900,00 kn od ove školske godine (2017./2018.). Sukladno tom sufinanciranju i cijena usluge za krajnje potrošače niža je u odnosu na privatne vrtiće koji uslugu nemaju sufinanciranu iz proračuna jedinica lokalne/regionalne samouprave.

Poslovanje ustanove danas je, zahvaljujući novoj Upravi, transparentno, u skladu s pravilima dobre prakse poslovanja. Upravo ta pravila dobre prakse u poslovanju planiraju se u potpunosti usvojiti kroz plan restrukturiranja kako bi vrtić djelovao na najkvalitetniji mogući način i pružao vrhunsku uslugu odgoja i obrazovanja djece predškolske dobi.

Analiza strukture poslovanja vrtića trenutno izgleda na sljedeći način.

Slika 2. Analiza organizacijske strukture vrtića



Ovakva analiza strukture poslovanja vrtića odnosi se na jedinstvenu upravu za obje lokacije na kojima se nalaze vrtići MALOG KAJA. Upravu čini jedna osoba, kako je ranije navedeno. Kako je vidljivo iz gornjeg prikaza, ne postoji osoba koja obnaša dužnost ravnatelja vrtića, već to čini jedini član Uprave kao v.d. ravnatelja. Ovakva će se organizacijska struktura restrukturirati i izmijeniti na način koji će pratiti kvalitetni model poslovanja i zahtjeva poslovanja dobre prakse u Republici Hrvatskoj. Kako se planira otvoriti još jedan vrtić, tako će i on činiti novu organizacijsku strukturu poslovanja.

2. ČINJENICE I OKOLNOSTI IZ KOJIH PROIZLAZI POSTOJANJE PRIJETEĆE NESPOSOBNOSTI ZA PLAĆANJE

Vrtić se susreo s pomanjkanjem likvidnih sredstava za podmirenje svojih obaveza u rokovima dospijea. Jednim dijelom okolnosti su nastale kašnjenjem u plaćanju polaznika predškolskog odgoja, a drugim većim dijelom visokim anuitetima i kamatnim stopama po kreditnim zaduženjima kojima su financirana gradnja dječjeg vrtića, ulaganja na tuđoj imovini kod objekta koji se nalazi u zakupu te obrtnih sredstava (vrijedi ponovno naglasiti kako je uslijed niza kronološki nekoordiniranih radnji kontinuirano dolazilo do neusklađenosti namjenskih kredita sa investicijama kao npr. vremenske neprilike, poteškoće u građevinskim aktivnostima).

Također je bitno napomenuti kako je nastala kreditna zaduženost bazirana na poslovanju vrtića na 4 lokacije i s dvostruko više prihoda, nego što sad generira s 2 lokacije. Na dan podnošenja prijedloga za otvaranje predstečajnog postupka, dužnik je imao 59 dana blokade žiro računa, a ukupan iznos dospjelih obaveza u očevidniku je iznosio 420.011,28 HRK.

Sukladno odredbama Članak 4., stavka 2. Stečajnog zakona (NN 71/15):

„... (2) Smatrat će se da postoji prijeteća nesposobnost za plaćanje ako nisu nastale okolnosti zbog kojih se smatra da je dužnik postao nesposoban za plaćanje i ako:

- dužnik u Očevidniku redoslijeda osnova za plaćanje koji vodi Financijska agencija ima jednu ili više evidentiranih neizvršenih osnova za plaćanje koje je trebalo, na temelju valjanih osnova za plaćanje, bez daljnjeg pristanka dužnika naplatiti s bilo kojeg od njegovih računa ili*
- duže od 30 dana kasni s isplatom plaće koja radniku pripada prema ugovoru o radu, pravilniku o radu, kolektivnom ugovoru ili posebnom propisu odnosno prema drugom aktu kojim se uređuju obveze poslodavca prema radniku ili*
- u roku od 30 dana ne uplati doprinose i poreze prema plaći iz podstavka 2. ovoga stavka, računajući od dana kada je radniku bio dužan isplatiti plaću...“*

3. IZRAČUN MANJKA LIKVIDNIH SREDSTAVA NA DAN PRILOŽENIH FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA

Na dan sastavljanja priloženih financijskih izvještaja 31.05.2017.god. koji su predani uz prijedlog za otvaranje predstečajnog postupka ukupan iznos dospjelih obveza u očevidniku naplate na Financijskoj agenciji je iznosio 420.011,28 kuna dok su kratkoročne obveze dužnika prema financijskom izvještajima iznosile 893.470,00 kuna.

S obzirom na blokadu računa, te činjenicu da dužnik nije imao dovoljno likvidne imovine manjak likvidnih sredstava iznosio je 893.470,00 kn.

4. MJERE FINANCIJSKOG RESTRUKTURIRANJA I IZRAČUN NJIHOVIH UČINAKA NA MANJAK LIKVIDNIH SREDSTAVA

4.1. Razlozi za pripremu plana restrukturiranja

Dječji vrtić MALI KAJ (vrtić) pokreće predstečajni postupak, na inicijativu nove Uprave, zbog ispunjavanja uvjeta za istu temeljem članka 25. stavak 1. Stečajnog zakona (NN 71/15), zbog nelikvidnosti koju je nova Uprava uočila te sljedećeg duga:

- 881.313,39 HRK zaduženosti prema kreditnim institucijama i
- 2.446.065,78 HRK zaduženosti ukupno (uključujući i kreditne institucije).

Po uočenim težim problemima s likvidnošću vrtića, nova Uprava pokreće postupak za Otvaranjem predstečajnog postupka iz želje za promjenom načina poslovanja i kvalitete pružanja usluga vrtića. Nova je Uprava svjesna težine problema te je, samim time, poduzela i u budućnosti planira poduzeti strateške mjere koje će dovesti do stabilizacije poslovanja, a koje su opisane kasnije u tekstu ovog plana.

Trgovački sud u Zagrebu – Stalna služba u Karlovcu je na temelju potpunog prijedloga za otvaranje predstečajnog postupka isti postupak otvorio rješenjem od 29. lipnja 2017. godine pod poslovnim brojem St-1654/17.

Po prijavama tražbina vjerovnika održano je ročište za utvrđivanje tražbina 31. kolovoza 2017. te je 01. rujna 2017. godine doneseno Rješenje kojim su utvrđene tražbine. Rješenjem od 25. rujna 2017. godine ispravljeno je Rješenje od 01. rujna 2017.

4.2. Korištena dokumentacija

Ovaj dokument predstavlja plan financijskog, strateškog i operativnog restrukturiranja ustanove.

Osnovu za pripremu plana predstavlja:

- ✓ Financijska izvješća o ustanovi,
- ✓ Bilanca na dan 30. lipnja 2017. godine,
- ✓ Analitičke evidencije relevantnih pozicija bruto bilance,
- ✓ Popis vjerovnika izrađen od strane ustanove,
- ✓ Dokumentacija uz prijedlog za pokretanje predstečajnog postupka
- ✓ Rješenje u utvrđenju tražbina objavljeno na web stranici Ministarstva pravosuđa Republike Hrvatske; https://e-oglasna.pravosudje.hr/?q=npretraga&np=44420360728&captcha_sid=8421749&captcha_token=263451620547eb2550a176f68448d7c3&captcha_response=16 na dan 01. rujna 2017. godine,
- ✓ Rješenje Trgovačkog suda u Zagrebu - Stalna služba Karlovac od 25. rujna 2017. kojim je ispravljeno rješenje od 1. rujna 2017.
- ✓ Tablice - Plan restrukturiranja – podnesene u lipnju 2017. godine,
- ✓ Razgovori s bivšom Upravom,
- ✓ Razgovori sa djelatnicima/ama vrtića,
- ✓ Razgovori s vjerovnikom – financijskom institucijom,
- ✓ Planovi za ustanovu izrađeni od Uprave,
- ✓ Podaci generirano od strane prijašnjeg i sadašnjeg knjigovodstvenog servisa koji ustanovi pruža računovodstveno – knjigovodstvene usluge,
- ✓ Savjeti konzultantske kuće koju je unajmila Uprava za poslovno savjetovanje o strateškom načinu restrukturiranja i donošenja poslovnih odluka te o poslovanju ustanove u narednom razdoblju,
- ✓ Financijski pokazatelji ustanove,

- ✓ Podaci o bonitetu ustanove.

Dokument je pripremljen u suradnji Uprave s konzultantskom kućom KOTA PROJEKT d.o.o., čiji zaposlenici imaju dugogodišnje iskustvo u financijskom menadžmentu i forenzici, bankarstvu, financijskom i strateškom planiranju te operativnom planiranju.

Želja je Uprave da se kroz Plan restrukturiranja prikaže realno stanje napredovanja vrtića, u smislu rasta i razvoja u sljedećih 10 godina. Smatra se kako je to dovoljan period kako bi se uvele ključne promjene koje će dovesti do smanjenja i, na kraju, eliminacije zaduženja te kreirati uvjeti za rast i razvoj vrtića u svakom smislu (dodavanja novih atributa uslugama, financijski rast i razvoj, porast broja potrošača, rast tržišnog udjela i dr.).

Ovaj dokument predstavlja potpunu promjenu strategije poslovanja vrtića te uvođenje novog poslovnog modela u vrtić kako bi nova Uprava kreirala mogućnosti za povrat dugova te rast i razvoj vrtića.

4.3. Pretpostavke plana restrukturiranja

4.3.1. Analiza problema

Kako je već spomenuto ranije u tekstu, vrtić je, iako fluktuirajući, bilježio relativni rast i razvoj, ponajprije u otvaranju broja lokacija pružanja usluga i broju djece koja je bila upisivana u vrtićke grupe. Vrtić u zadnjih godinu dana ima ozbiljnih problema s likvidnošću, a što je, kako je rečeno, i navelo novu Upravu da pokrene predstečajni postupak ne bi li se riješili nagomilani dugovi i financijski problemi kroz mogućnosti restrukturiranja.

Smatra se da je do dugova i problema s likvidnošću dovelo više činjenica:

- nepogodan stil rukovođenja bivše Uprave (nije bio usklađen s potrebama ustanove kao pravnog oblika, vrtića kao posebnog oblika pružanja usluga predškolske odgojno – obrazovne djelatnosti),

- loše menadžerske odluke bivše Uprave (nisu temeljene na konkretnim pokazateljima ranijih poslovnih rezultata i planiranju novih),
- nedostatak znanja, vještina i neodgovarajuće zvanje i zanimanje stečeno obrazovanjem bivše Uprave,
- nedostatak sustavnog i kontinuiranog financijskog planiranja i strateškog planiranja u bivše Uprave.

Kao što je vidljivo, nestručnost bivše Uprave izazvala je niz problema koji su rezultirali:

- neplanskim kreditiranjem i korištenjem kreditnih sredstava,
- skupim zaduživanjem,
- poteškoće s uskladom zakonskih regulativa uz higijenski minimum koje vrtić treba poštivati,
- neadekvatnim zapošljavanjem,
- pozajmicama članovima bivše Uprave,
- poslovanjem s dobavljačima koji su u sustavu PDV-a, a, samim time, plaćanje 25% više troškova dobavljačima (ustanova nije u sustavu PDV-a).

Otegotna okolnost leži i u činjenici kako je kredit kojim se ustanova zadužila planiran i realiziran u vremenskom okviru u kojemu je vrtić poslova s 4 lokacije te je, samim time, imao više korisnika i veću dobit. Trenutno, vrtić djeluje na samo 2 lokacije, s dvostruko nižim brojem korisnika kojeg je imao u doba kada je zahtjev za kreditom odobren. Samim time, vrtić nije u mogućnosti otplaćivati kredit redovito i u onom iznosu koji je odobren i planiran. Novim reprogramom sa mjesečnom ratom u iznosu od cca. 12.000,00 kn dodatno je otežana likvidnost vrtića. Isti kredit u svrhu reprograma je u međuvremenu zatvoren.

4.3.2. SWOT analiza¹

S (snage):

- + nova Uprava koja ima puno više znanja o načinima donošenja menadžerskih odluka od prethodne
- + angažirana konzultantska kuća od strane nove Uprave kako bi joj se pomoglo pri donošenju ključnih odluka za planiranje poslovanja
- + nova Uprava ima znanja vezana za zakonodavni okvir vezan za higijenski minimum i ostale zakonske pretpostavke koje Uprava vrtića kao predškolske odgojno – obrazovne ustanove treba poznavati
- + postojanje plana otplate dugova nove Uprave
- + nova Uprava uspjela je riješiti sva dugovanja za plaće
- + nova Uprava angažirala je drugi, kvalitetniji računovodstveno – knjigovodstveni servis koji od samog početka predstečajnog postupka prati rad vrtića
- + uvođenje nove organizacijske strukture vrtića s primarnim horizontalnim vezama u strukturi, a koje se smatraju boljim, „zdravijim“ vezama organizacijske strukture
- + prelazak iz autokratskog u suradničko/savjetničko donošenje odluka u novoj Upravi
- + predstečajni je postupak otvorio sam novi vlasnik/nova Uprava u svrhu stabilizacije, odnosno „ozdravljenja“ Ustanove
- + ponovna uspostava sustava redovite isplate plaća.

W (slabosti):

- nepostojanje vlastitog prostora za pružanje odgojno – obrazovnih usluga vrtića
- veliki dugovi koje je prouzročilo nestručno vodstvo bivšeg menadžmenta vrtića
- vjerovnici nemaju povjerenje prema subjektima (uključujući i ustanove) u predstečajnim postupcima

¹ SWOT analiza dolazi od akronima engleskih riječi: „strengths“ (hrv. jakosti/snage), „weaknesses“ (hrv. slabosti), „opportunities“ (hrv. prilike), „threats“ (hrv. prijetnje) i predstavlja analizu unutarnjih i vanjskih čimbenika na ustanovu/vrtić.

- nedostatak povjerenja i motivacije djelatnika/ca koji nisu redovito u proteklom periodu zapimali plaću
- nedostatak novih didaktičkih sredstava/opreme
- nepovezanost Uprave i bivšeg knjigovodstvenog servisa uzrokovala nekorektno financijski odgovorno ponašanje
- neažurno vođenje poslovnih knjiga.

O (prilike):

- ? izrada plana restrukturiranja konzultanata za strateško i ekonomsko planiranje u suradnji sa odvjetnicima i stručnjacima za insolventne postupke
- ? nova organizacijska struktura
- ? uvođenje novih programa za djecu u vrtićima kroz suradnju s organizacijama civilnoga društva/udrugama, suradnju s osnovnom muzičkom školom iz Krapine (za krapinski vrtić)
- ? ponovno otvaranje vrtićke lokacije u Podgori krapinskoj
- ? otpis dijela glavnice i smanjenje kamate u poslovnoj banci u kojoj je dug vrtića/ustanove
- ? otpis duga vrtića prema sadašnjem i bivšem vlasniku/Upravi
- ? demokratski način donošenja odluka u vrtiću/ustanovi
- ? zapošljavanje nove, stručne ravnateljice koja ima iskustvo u radu na poziciji ravnateljice vrtića
- ? predstečajni je postupak otvorio sam novi vlasnik/nova Uprava kako bi se spasila ustanova i iz korijena promijenila način poslovanja
- ? vraćanje poreznog duga u 24 rate s kamatnom stopom od 4,5% što nije velika stopa
- ? suradnja s dobavljačima koji nisu u sustavu PDV-a i plaćanje 25% manje cijene
- ? želja i pozitivna, snažna motivacija nove Uprave da vrtić nastavi s poslovanjem
- ? ponovna uspostava sustava redovite isplate plaća kao ponovno osnaživanje/jačanje motivacije djelatnika/ca

- ? uspostava pozitivnog financijskog toka na kraju svake godine restrukturiranja i nadalje
- ? „zdrava“ bilanca, a koja se drži **zlatnog pravila bilance** na zadnji dan restrukturiranja
- ? restrukturiranje se provodi na 10, a ne na inicijalno planiranih 6 godina što produljuje rok za uvođenje pozitivnih promjena (može ih se više uvesti u dulje vremena)
- ? uvođenje standarda kvalitete poslovanja
- ? računovodstveno – knjigovodstvene usluge pruža konzultantska kuća koja ujedno pruža i usluge financijskog, strateškog i ostalog ekonomskog planiranja te koja izrađuje Plan restrukturiranja u suradnji sa stručnjacima za insolventne postupke i odvjetničkim uredom, te je dobro upoznata sa cjelokupnim stanjem vrtića/ustanove.

T (prijetnje):

- ! poslovna banka ne želi otpisati dio glavnice i smanjiti kamatnu stopu
- ! vjerovnici ne pristaju na usvajanje Plana restrukturiranja i traže novi
- ! produljenje predstečajnog postupka zbog više sile (sukladno zakonodavnom okviru)
- ! smanjenje motivacije radnika zbog kašnjenja plaća
- ! nemogućnost korištenja prostora u najmu u OŠ August Cesarec uslijed sudskog spora
- ! propadanje predstečajnog postupka zbog neprihvatanja plana restrukturiranja od strane vjerovnika.

4.3.3. Analiza poslovanja

Napomena: Sa danom 30. lipnja 2017.godine uslijed promjene knjigovodstvenog servisa izvršena su i usklađenja knjigovodstvenih stanja u odnosu na financijska izvješća koja su predana uz Prijedlog za otvaranje predstečajnog postupka.

Kao polazište analize stanja, uzimaju se financijski izvještaji: Bilanca na dan 30. lipnja 2017., Račun dobiti i gubitka za razdoblje 1. siječnja 2017. – 30. lipnja 2017. te dodatni podaci kako slijedi.

Prije analize, vrijedi napomenuti kako je vlasnik **u cijelosti otplatio jedan od tri** kredita kako bi iskazao dobru volju i želju za nastavkom poslovanja vrtića.

Tablica 1. Bilanca vrtića na dan 30. lipnja 2017.

Navigacija	Naslovna	RefStr	Bilanca	RDG	Dodatni	NT_I	NT_D	PK	Kont
BILANCA stanje na dan 30.06.2017.									Obrazac POD-BIL

Obveznik: 44420360728; DJEČJI VRTIĆ MALI KAJ				
Naziv pozicije	AOP oznaka	Rbr. bilješke	Prethodna godina (neto)	Tekuća godina (neto)
1	2	3	4	5
AKTIVA				
A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI A NEUPLAĆENI KAPITAL	001			
B) DUGOTRAJNA IMOVINA (AOP 003+010+020+031+036)	002		524.075	372.014
I. NEMATERIJALNA IMOVINA (AOP 004 do 009)	003		453.684	329.608
1. Izdaci za razvoj	004			
2. Koncesije, patenti, licencije, robne i uslužne marke, softver i ostala prava	005			
3. Goodwill	006			
4. Predujmovi za nabavu nematerijalne imovine	007			
5. Nematerijalna imovina u pripremi	008			
6. Ostala nematerijalna imovina	009		453.684	329.608
II. MATERIJALNA IMOVINA (AOP 011 do 019)	010		70.391	42.406
1. Zemljište	011			
2. Građevinski objekti	012			
3. Postrojenja i oprema	013		214	
4. Alati, pogonski inventar i transportna imovina	014		70.177	42.406
5. Biološka imovina	015			
6. Predujmovi za materijalnu imovinu	016			
7. Materijalna imovina u pripremi	017			
8. Ostala materijalna imovina	018			
9. Ulaganje u nekretnine	019			
III. DUGOTRAJNA FINANCIJSKA IMOVINA (AOP 021 do 030)	020		0	0
1. Ulaganja u udjele (dionice) poduzetnika unutar grupe	021			
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			

8. Dani zajmovi, depoziti i slično	028			
9. Ostala ulaganja koja se obračunavaju metodom udjela	029			
10. Ostala dugotrajna financijska imovina	030			
IV. POTRAŽIVANJA (AOP 032 do 035)	031		0	0
1. Potraživanja od poduzetnika unutar grupe	032			
2. Potraživanja od društava povezanih sudjelujućim interesom	033			
3. Potraživanja od kupaca	034			
4. Ostala potraživanja	035			
V. ODGOĐENA POREZNA IMOVINA	036			
C) KRATKOTRAJNA IMOVINA (AOP 038+046+053+063)	037		1.318.571	1.251.902
I. ZALIHE (AOP 039 do 045)	038		5.534	0
1. Sirovine i materijal	039		5.534	
2. Proizvodnja u tijeku	040			
3. Gotovi proizvodi	041			
4. Trgovačka roba	042			
5. Predujmovi za zalihe	043			
6. Dugotrajna imovina namijenjena prodaji	044			
7. Biološka imovina	045			
II. POTRAŽIVANJA (AOP 047 do 052)	046		1.014.173	1.223.069
1. Potraživanja od poduzetnika unutar grupe	047			
2. Potraživanja od društava povezanih sudjelujućim interesom	048			
3. Potraživanja od kupaca	049		44.819	81.245
4. Potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika	050		646.289	127.898
5. Potraživanja od države i drugih institucija	051			1.210
6. Ostala potraživanja	052		323.065	1.012.716
III. KRATKOTRAJNA FINANCIJSKA IMOVINA (AOP 054 do 062)	053		42.862	0
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			
4. Ulaganja u udjele (dionice) društava povezanih sudjelujućim interesom	057			
5. Ulaganja u ostale vrijednosne papire društava povezanih sudjelujućim interesom	058			
6. Dani zajmovi, depoziti i slično društvima povezanim sudjelujućim interesom	059			
7. Ulaganja u vrijednosne papire	060			
8. Dani zajmovi, depoziti i slično	061			
9. Ostala financijska imovina	062		42.862	
IV. NOVAC U BANC I BLAGAJNI	063		256.002	28.833
D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI PRIHODI	064		86.732	68.732
E) UKUPNO AKTIVA (AOP 001+002+037+064)	065		1.929.378	1.692.648
F) IZVANBILANČNI ZAPISI	066			
PASIVA				

A) KAPITAL I REZERVE (AOP 068 do 070+076+077+081+084+087)	067		-10.752	129.919
I. TEMELJNI (UPISANI) KAPITAL	068			
II. KAPITALNE REZERVE	069			
III. REZERVE IZ DOBITI (AOP 071+072-073+074+075)	070		0	0
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			
IV. REVALORIZACIJSKE REZERVE	076		165.909	165.909
V. REZERVE FER VRIJEDNOSTI (AOP 078 do 080)	077		0	0
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			
VI. ZADRŽANA DOBIT ILI PRENESENI GUBITAK (AOP 082-083)	081		-134.530	-176.662
1. Zadržana dobit	082			
2. Preneseni gubitak	083		134.530	176.662
VII. DOBIT ILI GUBITAK POSLOVNE GODINE (AOP 085-086)	084		-42.131	140.672
1. Dobit poslovne godine	085			140.672
2. Gubitak poslovne godine	086		42.131	
VIII. MANJINSKI (NEKONTROLIRAJUĆI) INTERES	087			
B) REZERVIRANJA (AOP 089 do 094)	088		0	0
1. Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze	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			
C) DUGOROČNE OBVEZE (AOP 096 do 106)	095		805.093	1.000.104
1. Obveze prema poduzetnicima unutar grupe	096			
2. Obveze za zajmove, depozite i slično poduzetnika unutar grupe	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		805.093	881.313
7. Obveze za predujmove	102			
8. Obveze prema dobavljačima	103			
9. Obveze po vrijednosnim papirima	104			
10. Ostale dugoročne obveze	105			
11. Odgođena porezna obveza	106			118.791
D) KRATKOROČNE OBVEZE (AOP 108 do 121)	107		1.135.037	562.625
1. Obveze prema poduzetnicima unutar grupe	108			

2. Obveze za zajmove, depozite i slično poduzetnika unutar grupe	109			
3. Obveze prema društvima povezanim sudjelujućim interesom	110			
4. Obveze za zajmove, depozite i slično društava povezanih sudjelujućim interesom	111			46.210
5. Obveze za zajmove, depozite i slično	112		145.641	
6. Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama	113			
7. Obveze za predujmove	114		12.280	
8. Obveze prema dobavljačima	115		428.359	324.532
9. Obveze po vrijednosnim papirima	116			
10. Obveze prema zaposlenicima	117		195.058	32.741
11. Obveze za poreze, doprinose i slična davanja	118		324.401	159.142
12. Obveze s osnove udjela u rezultatu	119			
13. Obveze po osnovi dugotrajne imovine namijenjene prodaji	120			
14. Ostale kratkoročne obveze	121		29.298	
E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA	122			
F) UKUPNO – PASIVA (AOP 067+088+095+107+122)	123		1.929.378	1.692.648
G) IZVANBILANČNI ZAPISI	124			

Tablica 2. Račun dobiti i gubitka vrtića za razdoblje od 1. siječnja 2017. do 30. lipnja 2017.

Navigacija	Naslovna	RefStr	Bilanca	RDG	Dodatni	NT_I	NT_D	PK	Kont
RAČUN DOBITI I GUBITKA za razdoblje 01.01.2017. do 30.06.2017.									Obrazac POD- RDG
Obveznik: 44420360728; DJEČJI VRTIĆ MALI KAJ									
Naziv pozicije						AOP oznaka	Rbr. bilješke	Prethodna godina	Tekuća godina
1						2	3	4	5
I. POSLOVNI PRIHODI (AOP 126 do 130)						125		3.283.672	1.779.560
1. Prihodi od prodaje s poduzetnicima unutar grupe						126			
2. Prihodi od prodaje (izvan grupe)						127		3.082.445	1.223.149
3. Prihodi na temelju upotrebe vlastitih proizvoda, robe i usluga						128			
4. Ostali poslovni prihodi s poduzetnicima unutar grupe						129			
5. Ostali poslovni prihodi (izvan grupe)						130		201.227	556.411
II. POSLOVNI RASHODI (AOP 132+133+137+141+142+143+146+153)						131		3.312.364	1.476.199
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda						132			
2. Materijalni troškovi (AOP 134 do 136)						133		1.079.495	380.609
a) Troškovi sirovina i materijala						134		442.688	161.053
b) Troškovi prodane robe						135			
c) Ostali vanjski troškovi						136		636.807	219.556
3. Troškovi osoblja (AOP 138 do 140)						137		1.346.024	383.625
a) Neto plaće i nadnice						138		883.024	284.077
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća						139		265.049	99.548
c) Doprinosi na plaće						140		197.951	0
4. Amortizacija						141		185.092	61.400
5. Ostali troškovi						142		165.358	271.926
6. Vrijednosna usklađenja (AOP 144+145)						143		0	144.772
a) dugotrajne imovine osim financijske imovine						144			
b) kratkotrajne imovine osim financijske imovine						145			144.772
7. Rezerviranja (AOP 147 do 152)						146		0	0
a) Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze						147			
b) Rezerviranja za porezne obveze						148			
c) Rezerviranja za započete sudske sporove						149			
d) Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava						150			
e) Rezerviranja za troškove u jamstvenim rokovima						151			
f) Druga rezerviranja						152			
8. Ostali poslovni rashodi						153		536.395	233.867
III. FINANCIJSKI PRIHODI (AOP 155 do 164)						154		20.713	175
1. Prihodi od ulaganja u udjele (dionice) poduzetnika unutar grupe						155			

2. Prihodi od ulaganja u udjele (dionice) društava povezanih sudjelujućim interesima	156			175
3. Prihodi od ostalih dugotrajnih financijskih ulaganja i zajmova poduzetnicima unutar grupe	157			
4. Ostali prihodi s osnove kamata iz odnosa s poduzetnicima unutar grupe	158			
5. Tečajne razlike i ostali financijski prihodi iz odnosa s poduzetnicima unutar grupe	159			
6. Prihodi od ostalih dugotrajnih financijskih ulaganja i zajmova	160			
7. Ostali prihodi s osnove kamata	161		20.713	
8. Tečajne razlike i ostali financijski prihodi	162			
9. Nerealizirani dobiti (prihodi) od financijske imovine	163			
10. Ostali financijski prihodi	164			
IV. FINANCIJSKI RASHODI (AOP 166 do 172)	165		34.152	137.095
1. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi s poduzetnicima unutar grupe	166			
2. Tečajne razlike i drugi rashodi s poduzetnicima unutar grupe	167			
3. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi	168		34.152	137.095
4. Tečajne razlike i drugi rashodi	169			
5. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine	170			
6. Vrijednosna usklađenja financijske imovine (neto)	171			
7. Ostali financijski rashodi	172			
V. UDIO U DOBITI OD DRUŠTAVA POVEZANIH SUDJELUJUĆIM INTERESOM	173			
VI. UDIO U DOBITI OD ZAJEDNIČKIH POTHVATA	174			
VII. UDIO U GUBITKU OD DRUŠTAVA POVEZANIH SUDJELUJUĆIM INTERESOM	175			
VIII. UDIO U GUBITKU OD ZAJEDNIČKIH POTHVATA	176			
IX. UKUPNI PRIHODI (AOP 125+154+173 + 174)	177		3.304.385	1.779.735
X. UKUPNI RASHODI (AOP 131+165+175 + 176)	178		3.346.516	1.613.294
XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (AOP 177-178)	179		-42.131	166.441
1. Dobit prije oporezivanja (AOP 177-178)	180		0	166.441
2. Gubitak prije oporezivanja (AOP 178-177)	181		42.131	0
XII. POREZ NA DOBIT	182			25.769
XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 179-182)	183		-42.131	140.672
1. Dobit razdoblja (AOP 179-182)	184		0	140.672
2. Gubitak razdoblja (AOP 182-179)	185		42.131	0
PREKINUTO POSLOVANJE (popunjava poduzetnik obveznika MSFI-a samo ako ima prekinuto poslovanje)				
XIV. DOBIT ILI GUBITAK PREKINUTOG POSLOVANJA PRIJE OPOREZIVANJA (AOP 187-188)	186		0	0
1. Dobit prekinutog poslovanja prije oporezivanja	187			
2. Gubitak prekinutog poslovanja prije oporezivanja	188			
XV. POREZ NA DOBIT PREKINUTOG POSLOVANJA	189			
1. Dobit prekinutog poslovanja za razdoblje (AOP 186-189)	190		0	0
2. Gubitak prekinutog poslovanja za razdoblje (AOP 189-186)	191		0	0
UKUPNO POSLOVANJE (popunjava samo poduzetnik obveznik MSFI-a koji ima prekinuto poslovanje)				
XVI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (AOP 179+186)	192		0	0

1. Dobit prije oporezivanja (AOP 192)	193		0	0
2. Gubitak prije oporezivanja (AOP 192)	194		0	0
XVII. POREZ NA DOBIT (AOP 182+189)	195		0	0
XVIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 192-195)	196		0	0
1. Dobit razdoblja (AOP 192-195)	197		0	0
2. Gubitak razdoblja (AOP 195-192)	198		0	0
DODATAK RDG-u (popunjavanje poduzetnik koji sastavlja konsolidirani godišnji financijski izvještaj)				
XIX. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 200+201)	199		0	0
1. Pripisana imateljima kapitala matice	200			
2. Pripisana manjinskom (nekontrolirajućem) interesu	201			
IZVJEŠTAJ O OSTALOJ SVEOBUHVAATNOJ DOBITI (popunjavanje poduzetnik obveznik primjene MSFI-a)				
I. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA	202			
II. OSTALA SVEOBUHVAATNA DOBIT/GUBITAK PRIJE POREZA (AOP 204 do 211)	203		0	0
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 imovine raspoložive za prodaju	206			
4. Dobit ili gubitak s osnove učinkovite zaštite novčanih tokova	207			
5. Dobit ili gubitak s osnove učinkovite zaštite neto ulaganja u inozemstvu	208			
6. Udio u ostaloj sveobuhvatnoj dobiti/gubitku društava povezanih sudjelujućim interesom	209			
7. Aktuarski dobici/gubici po planovima definiranih primanja	210			
8. Ostale nevladničke promjene kapitala	211			
III. POREZ NA OSTALU SVEOBUHVAATNU DOBIT RAZDOBLJA	212			
IV. NETO OSTALA SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK (AOP 203-212)	213		0	0
V. SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 202+213)	214		0	0
DODATAK Izvještaju o ostaloj sveobuhvatnoj dobiti (popunjavanje poduzetnik koji sastavlja konsolidirani izvještaj)				
VI. SVEOBUHVAATNA DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 216+217)	215		0	0
1. Pripisana imateljima kapitala matice	216			
2. Pripisana manjinskom (nekontrolirajućem) interesu	217			

Iz navedenih tablica, izvode se pokazatelji uspješnosti vrtića. Kako se kao polazišni datum za financijsko restrukturiranje u obzir uzima 30. lipnja 2017., gore navedene tablice i pokazatelji uspješnosti koji se navode niže, vezani su za taj datum.

Tablica 3. Pokazatelji uspješnosti početnog stanja – prije provođenja mjera restrukturiranja

Pokazatelji likvidnosti				
Rd. br.	Naziv pokazatelja	Način izračuna pokazatelja	Iznos pokazatelja	Komentar
1.	Koeficijent tekuće likvidnosti	Omjer kratkotrajne imovine i kratkoročnih obveza	2,23	Ovaj koeficijent mjeri sposobnost poduzeća da podmiri svoje kratkoročne obveze. Ovo je pokazatelj likvidnosti najvišeg stupnja jer u odnos dovodi pokriće i potrebe za kapitalom u roku od 1 godine. Budući da je veći od 1,5 - smatra se kako vrtić neće ostati bez sredstava za podmirenje kratkoročnih obveza.
		$(1 - 1/\text{koef. tekuće likvidnosti}) \cdot 100$	55,06%	Ovaj izračun pokazuje kako poduzeće može smanjiti kratkotrajnu imovinu za 55,06%, a da pri tome zadržati sposobnost podmirenja kratkoročnih obveza po dospijecu. To je vrlo pozitivan pokazatelj za uspješnost poduzeća.
2.	Koeficijent ubrzane likvidnosti	(kratkotrajna imovina - zalihe)/ukupne kratkoročne obveze	2,23	Vrtić ima dovoljno kratkoročnih sredstava da podmiri dospjele obveze bez prodaje zaliha, a koje ni nema (što je tipično za uslužnu djelatnost iz kvartarnog sektora djelatnosti - predškolski odgoj i obrazovanje).

3.	Koeficijent trenutne likvidnosti	omjer novca u ukupnim kratkoročnim obvezama	0,05	Koeficijent pokazuje kako novac pokriva izrazito malen dio kratkoročnih obveza, a što je jako negativno. Ovaj pokazatelj trebao bi biti jednak ili veći od 1, što pokazuje kako vrtić uopće ne može trenutno podmiriti obveze.
4.	Koeficijent financijske stabilnosti	omjer dugotrajne imovine i kapitala kojem su pribrojene dugoročne obveze	0,33	Koeficijent je znatno manji od 1, a što ukazuje kako se iz dijela dugoročnih obveza financira i kratkotrajna imovina, a što je izrazito negativno za poslovanje i ne odgovara zlatnom pravilu bilanciranja. Vrtić je financijski nestabilan. U biti iz dugotrajne imovine se ne financira ni dugotrajna imovina u cijelosti, već samo 1/3, a što je izrazito negativan pokazatelj poslovanja.
5.	Neto obrtni kapital	kratkotrajna imovina umanjena za kratkoročne obveze	689.277,00	Pokazatelj govori kako kratkotrajna imovina i kratkoročne obveze nisu u ravnoteži, a što je negativno za poslovanje vrtića, jer se više od polovine kratkotrajne imovine financira iz dugotrajnih izvora i kapitala.

Pokazatelji zaduženosti				
Rd. Br	Naziv pokazatelja	Način izračuna pokazatelja	Iznos pokazatelja	Komentar
1.	Koeficijent zaduženosti	Postotni omjer ukupnih obveza i ukupne imovine	92,32%	Vrijednost koeficijenta zaduženosti je značajno veća od 50% (a što bi trebala biti gornja granica za zdravo poslovanje vrtića). Pokazatelj od 92,32% ukazuje na loše poslovanje kada je u pitanju zaduženost, a što se slaže s činjenicom kako je vrtić zadužen kod vjerovnika (uglavnom pri financijskoj instituciji).

2.	Koeficijent kreditne zaduženosti	Postotni udio obveza za kredite u ukupnoj imovini	52,07%	Koeficijent kreditne zaduženosti pokazuje kako će se kredit uspjeti vraćati jer će se otpisati pozajmice vlasniku i bivšem vlasniku.
3.	Koeficijent vlastitog financiranja	Postotni udio kapitala u ukupnoj imovini	7,68%	Pokazatelj pokazuje kako je udio kapitala u ukupnoj imovini izrazito malen, a što pokazuje lošu poziciju/poslovanje vrtića.
4.	Odnos duga i kapitala	Omjer ukupnih obveza i kapitala	12,03	Omjer ukupnih obveza i kapitala je 12:1, a što nikako nije poželjno. Ovakav rezultat pokazuje na poteškoće u vraćanju posuđenih sredstava i plaćanju kamata (s obzirom da je kamata na visini od 9,6%, shvatljivo je kako će jedna od predloženih mjera biti umanjene upravo te stope tijekom restrukturiranja).
5.	Stupanj pokrića I.	vlastiti kapital * 100/dugotrajna imovina	34,92%	Pokriće dugotrajne imovine kapitalom je malo, a što se smatra negativnim jer drugi pokazatelji pokazuju kako kapital i dugotrajne obveze financiraju kratkotrajnu imovinu, što nije u skladu sa „zlatnim pravilom bilanciranja“.
6.	Stupanj pokrića II.	(vlastiti kapital + dugoročne obveze) * 100/dugotrajna imovina	303,76%	Budući da je stupanj pokrića II. znatno veći od stupnja pokrića I., zaključuje se kako je dio (u slučaju vrtića značajni dio) dugoročnih izvora iskorišten za financiranje kratkotrajne imovine.

Pokazatelji solventnosti

Rd. br.	Naziv pokazatelja	Način izračuna pokazatelja	Iznos pokazatelja	Komentar
1.	Chesserov model	$P=1/(1+e^{-y})$	0,84	Chesserov model pokazuje kako vrtić trenutno ima problema s podmirenjem obveza po kreditu kojeg ima u Zabi, a što se slaže s činjenicom kako j kredit realiziran/odbren kada je vrtić poslovao na 4 lokacije i s dvostruko više potrošača/stalnih klijenata iz ciljne skupine - djece koja su upisana u vrtić.
2.	Zmijewski model	$P=1/(1+e^{-y})$	0,64	Zmijewski model pokazuje kako način poslovanja vrtića koji je vođen od bivše Uprave vodi ka izrazito negativnom poslovnom rezultatu pa i mogućem bankrotu, no to se mijenja s novom Upravom.

Pokazatelji aktivnosti

Rd. br.	Naziv pokazatelja	Način izračuna pokazatelja	Iznos pokazatelja	Komentar
1.	Koeficijent obrta ukupne imovine	omjer ukupnog prihoda i ukupne imovine	1,05	Vrtić je tijekom razdoblja od 1.1.2017. do 30.6.2017. imovinu vrtića jednom uspješno obrnuo.
2.	Koeficijent obrta kratkotrajne imovine	omjer ukupnog prihoda i kratkotrajne imovine	1,42	Vrtić relativno dobro koristi kratkotrajnu imovinu za stvaranje prihoda.
3.	Koeficijent obrta dugotrajne imovine	omjer ukupnog prihoda i dugotrajne imovine	4,78	Budući da vrtić ima vrlo malo dugotrajne imovine, nju koristi vrlo uspješno za stvaranje prihoda vezano u fiksnoj imovini.

4.	Koeficijent obrta zaliha	omjer prihoda od prodaje i zaliha	0	Koeficijent obrta zaliha jednak je 0 jer, kako je ranije navedeno, sukladno djelatnosti, zaliha nema.
5.1.	Koeficijent obrta potraživanja	omjer prihoda od prodaje i potraživanja	1,00	Vrtić uspješno naplaćuje svoja potraživanja od kupaca, što je dobra podloga za restrukturiranje.
5.2.	Trajanje naplate potraživanja	omjer broja dana razdoblja i koeficijenta obrta potraživanja	0,03	

Pokazatelji ekonomičnosti

Rd. Br	Naziv pokazatelja	Način izračuna pokazatelja	Iznos pokazatelja	Komentar
1.	Ekonomičnost ukupnog poslovanja	omjer ukupnih prihoda i ukupnih rashoda	1,10	Omjer ukupnih prihoda i rashoda pokazuje prihod po jedinici rashoda 1,10, što se ocjenjuje pozitivnim.
2.	Ekonomičnost poslovnih aktivnosti	omjer prihoda od poslovne aktivnosti i rashoda od poslovne aktivnosti	1,21	Ekonomičnost poslovnih prihoda ukazuje kako je poslovni prihod po jedinici rashoda 1,21. To označuje poslovni dobitak.
3.	Ekonomičnost financiranja	omjer financijskih prihoda i financijskih rashoda	0,001276	Ovaj pokazatelj označuje financijski gubitak.

Pokazatelji profitabilnosti				
1.	Neto marža profita	omjer neto dobiti i ukupnih prihoda	0,08	Vlasniku vrtića je nakon oporezivanja ostao vrlo malen udio bruto dobiti. Ipak, vlasnik je svjestan problema koje je naslijedio od prošle Uprave te će uvesti promjene u usluge dodavanjem novih atributa i promjenom cijene, što će pozitivno utjecati na promjenu neto marže profita.
2.	Stopa povrata imovine ROA	omjer dobiti nakon oprezivanja i ukupne imovine	0,08	Pokazatelj pokazuje kako je imovina vrlo intenziva, što znači da su potrebna značajna investiranja u poslovanje i promjene u poslovanju koje se planiraju restrukturiranjem kako bi se ostvarila dobit.
3.	Stopa povrata kapitala ROE	omjer neto dobiti i kapitala iskazan u postocima	108,28%	Pokazuje koliko novčanih jedinica dobiti vrtić ostvaruje na jednu jedinicu vlastitog kapitala - jedan od najvažnijih pokazatelja.

Gornja tablica pokazatelja uspješnosti pokazuje kako vrtić ima značajne probleme, ne samo s likvidnošću, temeljem čega je otvoren i predstečajni postupak već i sa solventnošću te nije u mogućnosti podmirivati dugove, a što je direktan rezultat neadekvatnog načina rukovođenja vrtićem od bivše Uprave. Budući da se promijenila sama Uprava vrtića te da se uvode mjere restrukturiranja, očekuje se pozitivna promjena u gornjim pokazateljima tijekom i nakon razdoblja od 10 godina unutar kojeg se provodi restrukturiranje.

4.4. Mjere financijskog restrukturiranja

4.4.1. Opis mjera financijskog restrukturiranja

Kako bi se ponovno uspostavila likvidnost i solventnost vrtića, Uprava vrtića predlaže više mjera financijskog restrukturiranja koje će omogućiti podmirenje novih obveza u dospelju, a obveza nastalih do dana otvaranja predstečajnog postupka u novo ugovorenim rokovima, uz ubrzano podmirenje prioritetnih tražbina iz razdoblja do otvaranja predstečajnog postupka. Mjere se u potpunosti planiraju implementirati tijekom razdoblja od 10 godina.

Same mjere u predstečajnom postupku odnose se na vjerovnike svrstane u skupine uvažavajući njihove posebne gospodarske interese i pravni položaj:

- I. a. bivši osnivač**
- I. b. sadašnji osnivač**
- I. c. ostali vjerovnici**
- II. Ministarstvo financija - Porezna uprava**

Mjere financijskog restrukturiranja odnose se na:

a) otpis dijela tražbina

- I. a. bivši osnivač – uvjetna obveza, jamstvo. U slučaju da dođe do regresne obveze vjerovnik dužniku otpušta 100% tražbine**
- I. b. sadašnji osnivač – Vjerovnik otpisuje 100% tražbine**
- I. c. ostali vjerovnici – Vjerovnici otpisuju 50%**

b) smanjenje kamatnih stopa

- II. Ministarstvo financija - Porezna uprava - smanjenje sa zatezne na kamatu od 4,50% godišnje**

c) novi rokovi plaćanja

- I. c. ostali vjerovnici** – 5 godina od dana potvrde Predstečajnog sporazuma uz 1 godinu počka
- II. Ministarstvo financija - Porezna uprava** - 24 mjeseca od dana potvrde Predstečajnog sporazuma u mjesečnim ratama (postojeći reprogram + tekuće dugovanje)

Učinak mjera financijskog restrukturiranja očituje se slobodnim novčanim sredstvima na žiro-računu vrtića na kraju svake godine poslovanja nakon sklapanja Predstečajnog sporazuma od 2018. u roku za dobrovoljno ispunjenje obveza prema planiranom Novčanom toku iz ovog plana. Osim toga, pozitivan učinak očitovat će se i u pokazateljima uspješnosti na kraju razdoblja restrukturiranja.

5. MJERE OPERATIVNOG RESTRUKTURIRANJA I IZRAČUN NJIHOVIH UČINAKA NA POSLOVANJE

Operativne mjere restrukturiranja se provode paralelno s provođenjem predstečajnog postupka na sudu. Novi menadžment ima novi stil rukovođenja (demokratski) koji je primjeren djelatnosti vrtića.

U rujnu 2017. zaposlena je ravnateljica vrtića sa značajnim iskustvom u obavljanju poslova na poziciji ravnatelja vrtića. U sljedećem koraku predviđa se implementacija novog modela organizacijske strukture s više horizontalnih („zdravijih“) veza u strukturi.

Otvorena je nova vrtićka skupina u Podgori Krapinskoj koja ima kapacitet 45 polaznika iz razloga što dosadašnji objekt u Krapini ne može primiti više polaznika, a dio polaznika se premješta u Podgoru Krapinsku, radi rasterećenja postojećih kapaciteta i kvalitete usluge.

Do rujna 2018. godine bit će uređeni novi prostori na katu objekta u Brdovcu što će omogućiti prijem još 40-ak djece polaznika za što postoji velika potreba, te su već obavljeni svi potrebni razgovori s predstavnicima lokalne samouprave Općine Brdovec i Grada Zaprešića za što vrtić ima podršku.

Radi podizanja kvalitete i osiguravanje dodatnih prihoda planiraju se nove usluge s vanjskim suradnicima kao npr. plesne škole, škole stranih jezika, sportskih akademija za djecu. Novi stručni kadar koji će se zapošljavati morat će imati potrebna znanja i iskustva da nadoda atribut na osnovnu uslugu kao npr. likovne, dramske i sl. radionice.

Kontinuirano će se pratiti najbolje prakse u poslovanju vrtića i pružanja osnovnih i dodatnih usluga s najboljim primjerima u Hrvatskoj i Europskoj uniji. Također će se izraditi strateški marketing plan s komunikacijskim planom za odnose s potrošačima.

Provođenje svih mjera operativnog restrukturiranja zajedno s financijskim restrukturiranjem dovodi do povećanja prihoda, nižih troškova, a značajni učinci restrukturiranja vidljivi su već nakon prve godine provedbe ovog Plana restrukturiranja. Nakon 2018., u kojoj se intenzivno započinje s planom, bilježi se kontinuiran i stabilan rast neto dobiti, uz osiguranje pozitivnog novčanog tijeka koji će omogućavati podmirenje kako redovitih obveza tako i obveza po predstečajnom sporazumu.

Vrijedi napomenuti kako financijski pokazatelji na kraju razdoblja provedbe mjera restrukturiranja (strateških, ali primarno financijskih), u 2027. godini (na dan 31. prosinca 2027.) ukazuju na zdravo i uspješno poslovanje vrtića. EBIT i EBIDTA su pozitivne, vrtić ostvaruje dobit, koja se povećava, a financijski tok je pozitivan.

6. PLAN POSLOVANJA ZA RAZDOBLJE OD 2017. GODINE DO 2027. GODINE

Temeljem analize stanja učinkovitosti poslovanja i financijskih pokazatelja uspješnosti poslovanja, koja je prikazana u poglavlju 4. te analize tražbina koja slijedi i predloženih mjera restrukturiranja, razvija se plan poslovanja za razdoblje od 2017. do 2027. godine. Plan poslovanja većim je dijelom izražen u tablicama projekcije poslovanja za referentno razdoblje.

6.1. Analiza tražbina prijavljenih u predstečajnom postupku

Sljedećom tablicom iskazane su tražbine prijavljene u predstečajnom postupku.

Tablica 4.1. Prijavljene tražbine u predstečajnom postupku

STRUKTURA OBVEZA PREMA VJEROVNICIMA			
Red. Br.	Vjerovnik	Iznos tražbine	(%) Učešća
1.	Zagrebačka Banka d.d. - razlučni vjerovnik	881.313,39	36,03%
2.	Uprava vrtića (bivša i sadašnja)*	941.845,05	38,50%
3.	Ostali vjerovnici	370.742,73	15,16%
4.	Ministarstvo financija RH - Porezna uprava	252.164,61	10,31%
UKUPNO:		2.446.065,78	100,00%

*Kako se dug prema Upravi (sadašnjoj i bivšoj) otpisuje se u cijelosti, vrijedi iskazati postotne udjele duga vjerovnika bez učešća duga prema Upravi.

Tablica 4.2. Utvrđene tražbine u predstečajnom postupku

STRUKTURA OBVEZA PREMA VJEROVNICIMA			
Red. Br.	Vjerovnik	Iznos tražbine	(%) Učešća
1.	Financijske institucije (ZABA) - razlučno pravo	881.313,39	36,03%
2.	Neosigurani vjerovnici*		
	a.) bivši osnivač – uvjetna obveza, jamstvo	881.313,39	36,04%
	b.) sadašnji osnivač	60.531,66	2,47%
	c.) ostali vjerovnici	370.742,73	15,15%
3.	Ministarstvo financija RH - Porezna uprava izjava o odricanju prava na odvojeno namirenje	252.164,61	10,31%
UKUPNO:		2.446.065,78	100,00%

* Vjerovnik Zagrebačka banka d.d. nije dao izjavu o odricanju od odvojenog namirenja i nije vjerovnik predstečajnog postupka koji ostvaruje pravo glasa, te se na ovu tražbinu ne odnosi predstečajni sporazum.

Dužnik će imati dovoljno sredstava da izvan predstečajnog sporazuma uredi odnose s razlučnim vjerovnikom Zagrebačkom bankom d.d.

Sukladno predloženoj mjeri restrukturiranja vezano za vjerovnika MINISTARSTVO FINACIJA – POREZNA UPRAVA koji se odreago odvojenog namirenja izrađena je sljedeća tablica.

Tablica 5.1. Reprogram otplate duga Poreznoj upravi

Rata	Isplata kredita	Glavnica	Anuitet	Otplatna kvota	Kamata
0	164.003				
1		164.003,00	7.158,37	6.543,36	615,01
2		157.459,64	7.158,37	6.567,90	590,47
3		150.891,74	7.158,37	6.592,53	565,84
4		144.299,21	7.158,37	6.617,25	541,12
5		137.681,96	7.158,37	6.642,06	516,31
6		131.039,90	7.158,37	6.666,97	491,40
7		124.372,93	7.158,37	6.691,97	466,40
8		117.680,95	7.158,37	6.717,07	441,30
9		110.963,88	7.158,37	6.742,26	416,11
10		104.221,63	7.158,37	6.767,54	390,83
11		97.454,09	7.158,37	6.792,92	365,45
12		90.661,17	7.158,37	6.818,39	339,98
13		83.842,77	7.158,37	6.843,96	314,41
14		76.998,81	7.158,37	6.869,63	288,75
15		70.129,19	7.158,37	6.895,39	262,98
16		63.233,80	7.158,37	6.921,25	237,13
17		56.312,55	7.158,37	6.947,20	211,17
18		49.365,35	7.158,37	6.973,25	185,12
19		42.392,10	7.158,37	6.999,40	158,97
20		35.392,70	7.158,37	7.025,65	132,72
21		28.367,05	7.158,37	7.052,00	106,38
22		21.315,05	7.158,37	7.078,44	79,93
23		14.236,61	7.158,37	7.104,98	53,39
24		7.131,63	7.158,37	7.131,63	26,74
Ukupno:	164003		171.800,93	164.003,00	<u>8.101,22</u>

6.3. Predložene mjere financijskog restrukturiranja

Tablica 6. Predložena mjera financijskog restrukturiranja duga prema Ministarstvu financija – Porezna uprava

I. Ukupni dug koji je Ministarstvo financija - Porezna uprava prijavila	252.164,61
II. Iznos zatezne kamatne stope	9,88%
III. Iznos kamatnog duga (I. x II.)	24.913,86
IV. Dug umanjen za zateznu kamatu (I. - III.)	227.250,75
V. Postotni iznos kamatne stope predložene planom restrukturiranja	4,50%
VI. Iznos novog kamatnog duga (IV. x V.)	10.226,28
VII. Novi iznos dugovanja (IV. + VI.)	237.477,03

Sukladno planiranim mjerama restrukturiranja, izrađena je sljedeća tablica koja prikazuje gantogram aktivnosti predloženih mjera restrukturiranja.

Tablica 7. Gantogram mjera financijskog restrukturiranja²

Plan financijskog restrukturiranja												
1. Obveze po kreditu (prema kreditnoj instituciji)	Godine											
	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
Stanje kredita (ostatak duga)	718.479,00	718.479,00	664.397,49	606.980,35	546.021,85	481.303,56	412.593,59	339.645,73	262.198,62	179.974,73	92.679,46	
Otplata kamate	238.711,79	41.637,56	38.301,93	34.760,58	31.000,78	27.009,12	22.771,22	18.271,98	13.495,20	8.423,80	3.039,62	
Iznos otplaćenog kredita		54.081,51	111.498,65	172.457,15	237.175,44	305.885,41	378.833,27	456.280,38	538.504,27	625.799,54	718.479,00	
Iznos anuiteta		95.719,08	95.719,08	95.719,08	95.719,08	95.719,08	95.719,08	95.719,08	95.719,08	95.719,08	95.719,08	
Iznos godišnje rate		54.081,52	57.417,15	60.958,50	64.718,29	68.709,96	72.947,86	77.447,10	82.223,88	87.295,28	92.679,45	
Stanje kredita - ostatak duga 1.1.2028.												0,00 HRK
2. Obveze prema Ministarstvu financija	Godine											
	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
2.1. Glavnica koja se namiruje	252.164,00	112.767,29	139.396,71	0	0	0	0	0	0	0	0	
2.2. Kamata 4,5%	11.989,78	8.303,22	3.686,56	0	0	0	0	0	0	0	0	
2.2. Ukupan dug koji se namiruje	264.153,78	121.070,51	143.083,27	0	0	0	0	0	0	0	0	
Stanje na dan 1.1.2028.												0,00 HRK

² U tablici je iskazano otpis cijelog duga prema Upravi i otpis 50% duga prema neosiguranim ostalim vjerovnicima, uz napomenu da će dužnik imati dovoljno sredstava da izvan predstečajnog sporazuma uredi odnose s razlučnim vjerovnikom Zagrebačkom bankom d.d.

3. Ostali vjerovnici	Godine											
	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2026.	2027.	2028.
3.1. Dug koji se namiruje	185.371,52	185.371,52	148.297,22	111.222,91	74.148,61	37.074,30	0,00	0	0	0	0	
3.2. Kamata	0						0	0	0	0	0	
3.3. Otplata			37074,304	37074,304	37074,304	37074,304	37074,304	0	0	0	0	
Stanje na dan 1.1.2028.												0,00 HRK

6.4. Amortizacija

Sljedećom je tablicom iskazana amortizacija dugotrajne imovine koju vrtić ima u vlasništvu na dan 30. lipnja 2017. godine.

Tablica 8. Projekcija amortizacije

PROJEKCIJA AMORTIZACIJE I OSTATAK VRIJEDNOSTI PROJEKTA																					
Red. br.	Stalna i trajna obrtna sredstva	Nabavna vrijednost (kn)	Stanje s 1.1.2017.	Vrijednost na dan 30. lipnja 2017. (kn)	Vijek trajanja (u godinama)	Stopa (%)	Svota otpisa mjesečno (kn)	Svota otpisa godišnje (kn)	Svota otpisa u 2017. (ostatak)	Godine provedbe plana restrukturiranja										Ostatak vrijednosti	
										2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026		2027
I. STALNA SREDSTVA										120.681	110.800	101.294	66.139	16.406	0	0	0	0	0	0	0
Nematerijalna imovina										107.337	97.456	88.488	57.612	0	0	0	0	0	0	0	0
1)	ULAGANJE U TUĐU IMOVINU -Brdovec	812.981,75	301.506,19	260.857,09	10	10,00 %	6.774,85	81.298,20	40.649,10	81.298,20	81.298,20	81.298,20	57.611,59	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2)	ULAGANJE U TUĐU IMOVINU -Podgora	35.495,60	27.817,90	18.393,16	10	10,00 %	1.570,79	18.849,48	9.424,74	18.849,48	8.968,42	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3)	ULAGANJE U TUĐU IMOVINU - Sloboština	57.514,38	43.135,86	39.541,20	8	12,50 %	599,11	7.189,32	3.594,66	7.189,32	7.189,32	7.189,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Materijalna imovina										13.344	13.344	12.807	8.527	16.406	0	0	0	0	0	0	0
1)	KUTNA GARNITURA ROMA	8.042,70	4.700,44	3.896	5	20,00 %	134,05	1.608,54	804,27	1.608,54	1.608,54	1.483,36	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2)	LED TV SAMSUNG	7.999,99	5.587,68	4.588	4	25,00 %	166,67	2.000,00	1.000,00	2.000,00	2.000,00	1.587,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3)	TERET VOZILO BERLINGO 1,9	14.500,00	13.291,70	11.479	4	25,00 %	302,08	3.625,00	1.812,50	3.625,00	3.625,00	3.625,00	2.416,70	13.291,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4)	VRTNA KUĆICA TURKUL	15.710,50	14.139,54	12.568	5	20,00 %	261,84	3.142,10	1.571,05	3.142,10	3.142,10	3.142,10	3.142,10	1.571,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5)	DJEČJA PENJALICA I KLACKALICA	9.200,00	8.433,37	7.513	5	20,00 %	153,33	1.840,00	920,00	1.840,00	1.840,00	1.840,00	1.840,00	1.073,37	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6)	SUŠILICA RUBLA KONDENZACIJSKA GORENJE	5.642,01	5.548,00	4.984	5	20,00 %	94,03	1.128,40	564,20	1.128,40	1.128,40	1.128,40	1.128,40	470,19	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. OBRTNA SREDSTVA										0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1)	Ulaganja u obrtna sredstva									0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0
UKUPNO (KN)										120.681	110.800	101.294	66.139	16.406	0	0	0	0	0	0	0

6.5. Troškovi poslovanja vrtića

Kako je RH ušla u EU, 2013., tako se počeo mijenjati i standard Republike Hrvatske. Naime, ulaskom RH u EU standard se mijenja u smislu:

- povećanja cijena troškova režija i živežnih namirnica,
- povećanje plaća zbog prihvatanja prosjeka plaća EU.

Osim toga, HNB najavljuje za 2018. inflaciju od 1,6%. Zbog najavljene inflacije, ponajprije će rasti i cijene goriva, a i Vlada je u kolovozu 2017. najavila i rast plaća u državnim službama (ponajprije rast osnovica plaća).

Ipak, stope inflacije do dva posto smatraju se prirodnim stopama rasta i one su donekle ekonomski korisne za gospodarstvo i ne utječu bitno na standard građana. Mali porast cijena građani ne osjete na svojim kućnim proračunima, kako smatraju ekonomski analitičari.

Sukladno tome, smatra se kako rast cijena usluge vrtića od 2% godišnje, a što je gotovo jednako stopi inflacije koja se očekuje u sljedećem periodu, korisnici usluga vrtića neće osjetiti u svojem kućnom budžetu.

Vrijedi napomenuti još izvješće EUROSTAT-a za 2017. godinu, a koje je do sada zabilježilo rast cijena u EU i eurozoni u svim kategorijama proizvoda, a ponajprije u sektoru energenata, gdje su cijene porasle za 3,4 posto u EU i za 2,9 posto u eurozoni.

Ovakva analiza označuje kako će se cijene troškova mijenjati i rasti. Predviđa se rast cijena operativnog poslovanja 1,3% na godišnjoj razini do 2023. godine. Od 2023. godine, očekuje se dodatno povećanje rasta cijena pa će se i postotni iznos promijeniti na 1,6%. Predviđanje je određeno ne samo gornjom analizom, već i činjenicom kako ovim planom restrukturiranja kao jednu od mjera navodimo da će vrtić poslovati sa dobavljačima koji nisu u sustavu PDV-a. To

je i u SWOT analizi prepoznato kao opcija i koristit će se jer će tako vrtić cijene nabave robe potrebne za pružanje pune usluge smanjiti za 25%.

Troškovi su projicirani metodologijom korištenja stvarnih nastalih šestomjesečnih troškova u 2017. godini za razdoblje od 1. siječnja 2017. do 30. lipnja 2017. godine. Radi se o BRUTO iznosima. Kako je već ranije navedeno, od 2017. do 2023. godine, indeks rasta troškova iznosi 1,3%, a od 2023. godine, 1,6%. Ponajprije se iskazuju troškovi plaća u vrtiću.

Tablica 9.1. Proračun plaća vrtića

NAZIV TROŠKA	MJESEČNI TROŠAK	GODIŠNJI TROŠAK
Trošak neto plaća	47.346,09	568.153,12
Porez i doprinosi iz plaća	9.528,16	114.337,94
Doprinosi na plaće	7.063,14	84.757,64
Prijevoz na posao	7.978,19	95.738,28
UKUPNO KN	71.915,58	862.986,98

Temeljem tablice 9.1. izrađena je projekcija troškova plaća vrtića za razdoblje od 2017. do 2027. godine. Kao bazu za rast plaća koristi se indeks od 1,3 postotna poena do 2023. godine, a od 2023. godine za 1,6 postotna poena.

Vrlo je važno napomenuti kako će u 2018. godini biti značajni porast plaća. Tome je tako jer je u 2017. više djelatnica na rodiljinom dopustu, a iste se vraćaju na posao u 2018. godini. Samim time ukupan iznos plaća u 2018. godini bit će gotovo izjednačen s 2015. godinom prije nego što su u 2016. djelatnice otišle na rodiljni dopust.

Tablica 9.2. Projekcija troškova plaća vrtića od 2017. godine do 2027. godine

Naziv troška	Godine provedbe plana restrukturiranja										
	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2026.	2027.
TROŠAK NETO PLAĆA	568.153,12	1.136.306,24	1.151.078,22	1.166.042,24	1.181.200,79	1.196.556,40	1.215.701,30	1.235.152,52	1.254.914,96	1.274.993,60	1.295.393,50
POREZ I DOPRINOSI IZ PLAĆA	114.337,94	228.675,88	231.648,67	234.660,10	237.710,68	240.800,92	244.653,73	248.568,19	252.545,28	256.586,01	260.691,39
DOPRINOSI NA PLAĆE	84.757,64	169.515,28	171.718,98	173.951,33	176.212,69	178.503,46	181.359,51	184.261,27	187.209,45	190.204,80	193.248,07
PRIJEVOZ NA POSAO	95.738,28	191.476,56	193.965,76	196.487,31	199.041,65	201.629,19	204.855,25	208.132,94	211.463,06	214.846,47	218.284,02
UKUPNO	862.986,98	1.725.973,96	1.748.411,62	1.771.140,97	1.794.165,81	1.817.489,96	1.846.569,80	1.876.114,92	1.906.132,76	1.936.630,88	1.967.616,97

Osim troškova plaća, vrtić ima materijalne i nematerijalne (ostale troškove).

Materijalni troškovi uključuju troškove poput: prehrane djece, inventara, sitnog inventara, uredskog materijala, didaktičkih pomagala, namještaja i igara za djecu itd.

Ostale troškove čine najamnine/zakupi, režije i dr.

Tablica 10.1. Materijalni troškovi vrtića za razdoblje od 2017. godine do 2027. godine

Materijalni troškovi	Godišnji materijalni troškovi
PREHRANA	300.000,00
SREDSTVA ZA ČIŠĆENJE I ODRŽAVANJE	7.935,56
SITNI INVENTAR KUHINJE	199,98
UREDSKI MATERIJAL	8.232,38
RADNA ODJEĆA I OBUĆA	1.891,96
POTROŠNI MATERIJAL	1.638,32
DIDAKTIKA	1.946,64
MATERIJAL ZA TEKUĆE ODRŽAVANJE	4.832,14
INVENTAR DNEVNOG BORAVKA	7.459,90
MATERIJAL ZA HIGIJENU DJECE	1.149,46
INVENTAR	6.904,22
REZERVI DIJELOVI	560,40
GORIVO	50.002,34
UTROŠENA VODA	14.308,80
UKUPNO MATERIJALNI TROŠKOVI	407.062,10

Sljedećom tablicom iskazana je projekcija troškova vrtića od 2017. godine do 2027. godine. U 2018. godini postoji pad u troškovima (materijalnim i ostalim) budući da vrtić počinje poslovati s dobavljačima koji su izvan sustava PDV-a te. Nakon toga prikazuje se rast troškova za postotne poene, kako je ranije navedeno.

Tablica 10.2. Nematerijalni troškovi

Trošak	Iznos troška (kn)
UTROŠENI PLIN	78.546,54
ELEKTRIČNA ENERGIJA	15.411,86
TROŠKOVI TELEFONA	38.263,86
POŠTARINA	1.072,60
USLUGE STUDENT SERVISA	41.810,26
USLUGE TEKUĆEG ODRŽAVANJA	35.900,00
NAJAM FESTIVALSKE DVORANE	1.000,00
NAJAM PROSTORA BRDOVEC	36.000,00
ZAKUPNINE	88.809,94
NAJAM POSLOVNOG PROSTORA PODGORA	42.000,00
USLUGE PROMIDŽBE	1.650,00
RAČUNOVODSTVENE I KONZULTANTSKE USLUGE	60.000,00
JAVNOBILJEŽNIČKE USLUGE	1.870,00
ODVOZ OTPADA	10.204,40
USLUGE DERATIZACIJE	1.250,00
KOMUNALNA NAKNADA	8.350,68
CESTARINE	3.564,00
PRIGODNE NAGRADE	14.550,00
NADOKNADE ZBOG BOLOVANJA	8.351,20
PREMIJE OSIGURANJA	8.139,38
BANKOVNE USLUGE	65.236,66
HIGIJENSKI MINIMUM	2.979,94
KOTIZACIJE	7.500,00
TROŠAK USLUGE FOTOKOPIRANJA	1.312,42
ISHODENJE LIJEČNIČKIH SVJEDODŽBI	6.455,94
USLUGE PRANJA RUBLJA	1.860,00
Prijevoz na posao	95.738,28
TROŠAK OVRŠNOG POSTUPKA	800,00
UKUPNO NEMATERIJALNI TROŠKOVI	678.627,96

Tablica 10.3. Projekcija troškova poslovanja vrtića za predmetno razdoblje

NAZIV TROŠKA/GODINA	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2026.	2027.
1. Materijalni troškovi	407.062,10	339.218,42	343.628,26	348.095,42	352.620,66	357.204,73	362.920,01	368.726,73	374.626,36	380.620,38	386.710,30
2. Nematerijalni troškovi	678.627,96	687.450,12	696.386,98	705.440,01	714.610,73	723.900,67	735.483,08	747.250,81	759.206,82	771.354,13	783.695,79
3. Trošak osoblja	862.986,98	1.725.973,96	1.748.411,62	1.771.140,97	1.794.165,81	1.817.489,96	1.846.569,80	1.876.114,92	1.906.132,76	1.936.630,88	1.967.616,97
4. Ostali troškovi	320.000,00	266.666,67	270.133,33	273.645,07	277.202,45	280.806,08	285.298,98	289.863,77	294.501,59	299.213,61	304.001,03
UKUPNO	2.268.677,04	3.019.309,17	3.058.560,19	3.098.321,47	3.138.599,65	3.179.401,44	3.230.271,87	3.281.956,22	3.334.467,52	3.387.819,00	3.442.024,10

6.6. Projekcija prihoda od prodaje

Sljedećom su tablicom iskazani kapaciteti vrtića u sljedećih 10 godina. Vidljivo je povećanje u kapacitetima u rujnu 2017. kada počinje s radom podružnica u Podgori te je, shodno tome, kasnije iskazan prihod od prodaje u 2018. godini znatno veći nego u 2017. godini.

Tablica 11. Projekcija kapaciteta prodaje usluga po podružnicama (godišnje)

PROJEKCIJA KAPACITETA I PRIHODA OD PRODAJE USLUGA PO PODRUŽNICAMA (godišnje)

Stavka / Godina	30.06.2017.	Druga polovina 2017.	Ukupno 2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2026.	2027.
1. Kapaciteti ukupno (br. djece) (1.1. + 1.2. + 1.3.)	720	900	1620	1980	1980	1980	1980	1980	1980	1980	1980	1980	1980
1.1. Podružnica Brdovec	360	360	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
1.2. Podružnica Krapina	360	360	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720
1.3. Podružnica Podgora	0	180	180	540	540	540	540	540	540	540	540	540	540

Cijene svih podružnica vrtića do kraja 2017. će iznositi 1.900,00 kn. Sukladno rastu standarda, očekuje se i porast cijena usluga. Porast cijena usluga očekuje se na bazi od 2,3% godišnje do 2023. godine i 2,6% od 2023. do 2027. godine. Iz sljedeće tablice vidljivo je kako će cijene usluga rasti za 1 postotni poen više od očekivanog rasta troškova poslovanja vrtića.

U gornjoj tablici iskazani su ukupni kapaciteti vrtića, za koje se očekuje da će biti u potpunosti iskorišteni. To se opravdava činjenicom kako vrtić već sada ima listu čekanja, a jedini konkurentski vrtić, Dječji vrtić Gustav Krklec iz Krapine, također je u potpunosti popunjen. Osim toga, u 2016. je broj živorođenih u Krapinsko – zagorskoj županiji bio veći u odnosu na 2015., a taj trend se očekuje i u daljnjim godinama zbog pronatalitetne politike na svim razinama (lokalnoj, regionalnoj, državnoj i europskoj).

Tablica 12. Projekcija rasta cijena usluga vrtića

PODRUŽNICA/CIJENA	GODINA PROVEDBE PLANA RESTRUKTURIRANJA										
	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2026.	2027.
1. Podružnica Brdovec (iznos u kn)	1.900,00	1.943,70	1.988,41	2.034,14	2.080,92	2.128,78	2.184,13	2.240,92	2.299,18	2.358,96	2.420,30
2. Podružnica Krapina (iznos u kn)	1.900,00	1.943,70	1.988,41	2.034,14	2.080,92	2.128,78	2.184,13	2.240,92	2.299,18	2.358,96	2.420,30
3. Podružnica Podgora (iznos u kn)	1.900,00	1.943,70	1.988,41	2.034,14	2.080,92	2.128,78	2.184,13	2.240,92	2.299,18	2.358,96	2.420,30

Temeljem tablica pod brojevima 11. i 12., izračunata je projekcija prihoda od prodaje usluga vrtića za razdoblje od 2017. godine do 2027. godine. Projekcija prihoda od prodaje iskazana je tablicom 13.

Tablica 13. Projekcija prihoda od prodaje usluga vrtića

Podružnica/Prihod od prodaje	Godine provedbe plana restrukturiranja										
	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2026.	2027.
1. Podružnica Brdovec	1.368.000	1.399.464	1.431.652	1.464.580	1.498.265	1.532.725	1.572.576	1.613.463	1.655.413	1.698.454	1.742.613
2. Podružnica Krapina	1.368.000	1.399.464	1.431.652	1.464.580	1.498.265	1.532.725	1.572.576	1.613.463	1.655.413	1.698.454	1.742.613
3. Podružnica Podgora	342.000	1.049.598	1.073.739	1.098.435	1.123.699	1.149.544	1.179.432	1.210.097	1.241.560	1.273.840	1.306.960
Ukupni prihod od prodaje usluga u kn (1. + 2. + 3.)	3.078.000	3.848.526	3.937.042	4.027.594	4.120.229	4.214.994	4.324.584	4.437.023	4.552.386	4.670.748	4.792.187

Kako bi se prikazao stabilan rast koji se očekuje, cijene su podizane kontinuirano svake godine za postotne poene ranije navedene. Uprava vrtića ima više opcija. Jedna je da svake godine, sukladno indeksu rasta cijena, povećava cijene za cca 50 kn, dok je druga da svake tri godine poveća cijene za 150,00 HRK po djetetu na mjesečnoj bazi. U te opcije ulaze mogućnosti:

- da roditelji sami financiraju rast cijena. Kako se rast smatra vrlo malenim, ekonomski analitičari smatraju kako rast cijena od cca 2% neće značajno utjecati na budžet kućanstava te kako je taj rast prihvatljiv. Također, postepeno povećanje cijene, sukladno povećanju plaća u RH, smatra se tržišno opravdanim;
- da roditelji sufinanciraju rast cijena, zajedno s jedinicama lokalne samouprave u kojima se vrtići nalaze;
- da jedinice lokalne samouprave koje već i sada sufinanciraju rad vrtića u cijelosti financiraju rast cijena.

U 2018. dolazi do smanjenja troškova poslovanja zbog poslovanja s dobavljačima izvan sustava PDV-a. Inače rast cijena troškova prikazan je po indeksu od 1,3%, odnosno od 1,6% od 2023. godine, a što je iznos predviđene inflacije u 2018. godini. Tome je tako zbog očekivanog većeg porasta cijena s porastom standarda zbog ulaska u EU i finalnog, potpunog prihvaćanja EU standarda u RH (ulazak u Schengen i dr.).

6.7. Projekcije financijskih izvještaja

Koristeći podatke o projekcijama troškova i očekivanih prihoda te financijske izvještaje (GFI POD) vrtića za 2014. godinu, 2015. godinu i 2016. godinu te izvještaje za 2017. (na dan 30. lipnja 2017. godine), izrađene su projekcije financijskih izvještaja: računa dobiti i gubitka, bilance i financijskog toka.

Tablicom 13. prikazana je projekcija računa dobiti i gubitka, s obzirom na gore navedene indekse rasta cijena, a tablicom 15. novčani tok koji su u međusobnom odnosu te se temelje na izvještajima i projekcijama koji su ranije u tekstu navedeni.

Tablica 14. Projekcija računa dobiti i gubitka

Stavka / Godina	RDG u prijašnjem razdoblju							PROJEKCIJA RAČUNA DOBITI I GUBITKA PO GODINAMA EKSPLOATACIJE							
	2014.	2015.	2016.	30.06.2017.	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2026.	2027.
1. Poslovni prihodi	3.445.353	3.265.637	3.283.672	1.779.560	4.888.418	3.861.026	3.949.297	4.039.609	4.132.008	4.226.542	4.336.018	4.448.344	4.563.594	4.681.845	4.803.175
1.1. Prihodi od prodaje	3.442.353	3.253.310	3.082.445	1.223.149	3.078.000	3.848.526	3.937.042	4.027.594	4.120.229	4.214.994	4.324.584	4.437.023	4.552.386	4.670.748	4.792.187
1.2. Ostali poslovni prihodi	3.000	12.327	201.227	556.411	1.810.418	12.500	12.255	12.015	11.779	11.548	11.434	11.321	11.208	11.097	10.988
2. Poslovni rashodi	3.246.043	3.104.376	3.312.364	1.476.199	2.506.274	3.236.772	3.221.726	3.196.351	3.166.788	3.177.654	3.212.273	3.256.728	3.306.357	3.358.229	3.411.740
2.1. Materijalni troškovi	1.246.958	894.079	1.079.495	380.609	407.062	339.218	343.628	348.095	352.621	357.205	362.920	368.727	374.626	380.620	386.710
2.2. Troškovi osoblja	1.459.498	1.729.052	1.346.024	383.625	862.987	1.725.974	1.748.412	1.771.141	1.794.166	1.817.490	1.846.570	1.876.115	1.906.133	1.936.631	1.967.617
2.3. Ostali troškovi	321.995	255.779	165.358	271.926	678.628	687.450	696.387	705.440	714.611	723.901	735.483	747.251	759.207	771.354	783.696
2.4. Ostali poslovni rashodi	1.238	81.234	536.395	233.876	236.916	239.996	243.116	246.277	249.478	252.722	256.765	260.873	265.047	269.288	273.597
EBITDA	415.664	305.493	156.400	364.761	2.502.825	735.054	828.865	909.396	981.626	1.048.888	1.123.745	1.191.615	1.257.237	1.323.616	1.391.435
2.5. Amortizacija	216.354	144.232	185.092	61.400	120.681	110.800	101.294	66.139	16.406	0	0	0	0	0	0
Vrijednosna usklađenja	0	0	0	144.772	200.000	133.333	88.889	59.259	39.506	26.337	10.535	3.762	1.344	336	120
5. EBIT	199.310	161.261	-28.692	303.361	2.382.144	624.254	727.571	843.257	965.220	1.048.888	1.123.745	1.191.615	1.257.237	1.323.616	1.391.435
6. Financijski prihodi	66	21.440	20.713	175	20.000	20.260	20.523	20.790	21.060	21.334	20.998	21.334	21.676	22.022	22.375
7. Financijski rashodi	175.634	90.114	34.152	137.095	137.095	49.941	41.988	34.761	31.001	27.009	22.771	18.272	13.495	8.424	3.040
7.1. Rashodi s osnova kamata	0	0	34.152	137.095	137.095	49.941	41.988	34.761	31.001	27.009	22.771	18.272	13.495	8.424	3.040
7.2. Kamate, tečajne razlike, dividende, slični prihodi iz odnosa s povezanim poduzetnicima	175.634	90.114	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8. Izvanredni prihodi	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9. Izvanredni rashodi	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

UKUPNI PRIHODI	3.445.419	3.287.077	3.304.385	1.779.735	4.908.418	3.881.286	3.969.820	4.060.399	4.153.068	4.247.876	4.357.016	4.469.678	4.585.270	4.703.868	4.825.549
UKUPNI RASHODI	3.421.677	3.194.490	3.346.516	1.613.294	2.643.369	3.236.772	3.221.726	3.196.351	3.166.788	3.177.654	3.212.273	3.256.728	3.306.357	3.358.229	3.411.740
DOBIT/GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA	23.742	92.587	-42.131	166.441	2.265.049	644.514	748.094	864.047	986.280	1.070.222	1.144.743	1.212.949	1.278.913	1.345.638	1.413.810
1. Dobit prije oporezivanja	23.742	92.587	0	166.441	2.265.049	644.514	748.094	864.047	986.280	1.070.222	1.144.743	1.212.949	1.278.913	1.345.638	1.413.810
2. Gubitak prije oporezivanja	0	0	-42.131	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POREZ NA DOBIT	15.519	19.124	0	25.769	407.709	116.012	134.657	155.529	177.530	192.640	206.054	218.331	230.204	242.215	254.486
1. Dobit razdoblja	8.233	73.463	0	140.672	1.857.340	528.501	613.437	708.519	808.750	877.582	938.689	994.619	1.048.708	1.103.423	1.159.324
2. Gubitak razdoblja	0	0	-42.131	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tablica 15. Novčani tok

Stavka/godina eksploatacije	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2027.	2028.
I. UKUPNI NOVČANI PRIMICI	3.098.000	3.868.786	3.957.565	4.048.384	4.141.289	4.236.328	4.345.582	4.458.357	4.574.061	4.692.770	4.814.562
1. Priljevi novca od poslovne aktivnosti	3.078.000	3.848.526	3.937.042	4.027.594	4.120.229	4.214.994	4.324.584	4.437.023	4.552.386	4.670.748	4.792.187
2. Priljevi novca od financijske aktivnosti	20.000	20.260	20.523	20.790	21.060	21.334	20.998	21.334	21.676	22.022	22.375
II. UKUPNI NOVČANI IZDACI	2.643.369	3.286.713	3.263.714	3.231.112	3.197.789	3.204.664	3.235.044	3.275.000	3.319.852	3.366.653	3.414.779
1. Odljevi novca od poslovne aktivnosti	2.506.274	3.236.772	3.221.726	3.196.351	3.166.788	3.177.654	3.212.273	3.256.728	3.306.357	3.358.229	3.411.740
2. Odljevi novca od financijske aktivnosti	137.095	49.941	41.988	34.761	31.001	27.009	22.771	18.272	13.495	8.424	3.040
III. ČISTI PRIMICI (I. - II.)	454.631	582.073	693.851	817.272	943.501	1.031.665	1.110.538	1.183.357	1.254.209	1.326.117	1.399.782
IV. KUMULATIV ČISTI PRIMITAKA	454.631	1.036.704	1.730.555	2.547.827	3.491.328	4.522.992	5.633.530	6.816.887	8.071.096	9.397.213	10.796.995

7. PLANIRANA BILANCA NA DAN 31. PROSINCA 2027. GODINE

Tablica 16. Projekcija bilance

Stavka / Godina provedbe plana restrukturiranja	2014.	2015.	2016.	30.06.2017	2017.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	2023.	2024.	2025.	2026.	2027.
I. UKUPNA AKTIVA	1.996.209	2.488.176	1.929.378	1.692.648	3.574.683	3.988.258	4.452.638	5.111.142	5.866.390	6.686.763	7.553.799	8.436.183	9.405.332	10.424.511	11.494.609
1. Dugotrajna imovina	955.709	839.681	524.075	372.014	1.356.500	1.374.135	1.391.998	1.410.094	1.428.425	1.446.995	1.470.147	1.493.669	1.517.568	1.541.849	1.566.519
1.1. Nematerijalna imovina	831.144	710.706	453.684	329.608	1.100.000	1.114.300	1.128.786	1.143.460	1.158.325	1.173.383	1.192.157	1.211.232	1.230.612	1.250.301	1.270.306
1.1.1. Ostala nematerijalna imovina	831.144	710.706	453.684	329.608	1.100.000	1.114.300	1.128.786	1.143.460	1.158.325	1.173.383	1.192.157	1.211.232	1.230.612	1.250.301	1.270.306
1.2. Materijalna imovina	110.231	110.541	70.391	42.406	256.500	259.835	263.212	266.634	270.100	273.612	277.989	282.437	286.956	291.548	296.212
1.2.1. Prostrojenja i oprema	0	6.260	214	0	6.500	6.585	6.670	6.757	6.845	6.934	7.045	7.157	7.272	7.388	7.506
1.2.2. Alati, pogonski inventar i transp. imovina	110.231	104.281	70.177	42.406	250.000	253.250	256.542	259.877	263.256	266.678	270.945	275.280	279.684	284.159	288.706
1.2.3. Ostala materijalna imovina	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.3. Dugotrajna financijska imovina	14.334	18.434	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.3.1. Dani zajmovi, depoziti i slično	14.334	18.434	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Kratkotrajna imovina	1.040.500	1.648.495	1.318.571	1.251.902	1.988.183	2.219.864	2.570.110	3.160.125	3.825.513	4.778.429	5.625.557	6.627.255	7.702.328	8.761.146	9.888.644
2.1. Zalihe (sirovine i materijal)	0	0	5.534	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2. Potraživanja	173.731	207.726	1.014.173	1.233.069	1.270.000	1.053.333	1.008.889	995.926	987.284	1.114.856	1.212.575	1.310.329	1.408.120	1.505.944	1.603.804
2.2.1. Potraživanja od kupaca	52.777	34.280	44.819	81.245	170.000	320.000	520.000	670.000	770.000	970.000	1.070.000	1.170.000	1.270.000	1.370.000	1.470.000
2.2.2. Potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika	47.848	0	646.289	127.898	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2.3. Potraživanja od države i drugih institucija	0	0	0	1.210	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2.4. Ostala potraživanja	73.106	173.446	323.065	1.012.716	1.100.000	733.333	488.889	325.926	217.284	144.856	142.575	140.329	138.120	135.944	133.804
2.3. Kratkotrajna financijska imovina	685.409	861.467	42.862	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

2.3.1. Ulaganja u vrijednosne papire	101.451	101.451	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.3.2. Dani zajmovi, depoziti i slično	583.958	695.669	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.3.3. Ostala financijska imovina	0	64.347	42.862	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.4. Novac u banci i blagajni	181.360	579.302	256.002	28.883	718.183	1.166.531	1.561.221	2.164.199	2.838.229	3.663.573	4.412.982	5.316.926	6.294.208	7.255.201	8.284.841
3. Plaćeni troškovi bud. razdoblja	0	0	86.732	68.732	230.000	394.260	490.530	540.923	612.452	461.339	458.095	315.259	185.436	121.516	39.446
II. UKUPNA PASIVA	1.996.209	2.488.176	1.929.378	1.692.648	3.574.683	3.988.258	4.452.638	5.111.142	5.866.391	6.686.763	7.553.799	8.436.184	9.405.332	10.424.511	11.494.609
1. Kapital i rezerve	-42.084	31.379	-10.752	129.919	1.987.259	2.515.760	3.129.198	3.837.716	4.646.466	5.524.048	6.462.738	7.457.356	8.506.064	9.609.488	10.768.812
1.1. Temeljni kapital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.2. Revalorizacijske rezerve	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909	165.909
1.3. Zadržana dobit ili preneseni gubitak	-216.216	-207.993	-134.530	-176.662	-35.990	1.821.350	2.349.851	2.963.289	3.671.807	4.480.557	5.358.139	6.296.829	7.291.447	8.340.155	9.443.579
1.3.1. Zadržana dobit	7.209	0	0	0	0	1.821.350	2.349.851	2.963.289	3.671.807	4.480.557	5.358.139	6.296.829	7.291.447	8.340.155	9.443.579
1.3.2. Preneseni gubitak	223.425	207.993	134.530	176.662	35.990	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.4. Dobit poslovne godine	8.223	73.463	-42.131	140.672	1.857.340	528.501	613.437	708.519	808.750	877.582	938.689	994.619	1.048.708	1.103.423	1.159.324
1.4.1. Dobit poslovne godine	8.223	73.463	0	140.672	1.857.340	528.501	613.437	708.519	808.750	877.582	938.689	994.619	1.048.708	1.103.423	1.159.324
1.4.2. Gubitak poslovne godine	0	0	42.131	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Rezerviranja	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Dugoročne obveze	1.174.776	1.079.760	805.093	1.000.104	957.425	844.657	687.438	629.155	567.278	501.584	431.838	320.716	242.102	158.638	70.027
3.1. Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama	1.174.776	1.079.760	805.093	881.313	705.261	705.261	650.364	592.081	530.204	464.510	394.764	320.716	242.102	158.638	70.027
3.2. Obveze prema dobavljačima	0	0	0	0	0	0	37.074	37.074	37.074	37.074	37.074	0	0	0	0
3.3. Odgođena porezna obveza	0	0	0	118.791	252.164	139.397	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Kratkoročne obveze	863.517	1.377.037	1.135.037	562.625	630.000	627.841	636.003	644.271	652.646	661.131	659.223	658.111	657.165	656.385	655.770
4.1. Obveze za zajmove, depozite i sl.	57.089	184.635	145.641	46.210	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.2. Obveze prema bankama i dr. fin. instituc.	100.000	100.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.3. Obveze za predujmove	10.780	134.750	12.280	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.4. Obveze prema dobavljačima	208.125	255.734	428.359	324.532	360.000	354.331	358.937	363.603	368.330	373.118	367.242	361.459	355.767	350.164	344.650

4.5. Obveze po vrijednosnim papirima	16.992	35.671	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.6. Obveze prema zaposlenicima	167.273	386.838	195.058	32.741	70.000	70.910	71.832	72.766	73.712	74.670	75.865	77.078	78.312	79.565	80.838
4.7. Obveze za poreze, doprinose i sl. davanja	159.366	256.536	324.401	159.142	200.000	202.600	205.234	207.902	210.605	213.342	216.116	219.574	223.087	226.656	230.283
4.8. Ostale kratkoročne obveze	143.892	22.873	29.298	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

8. STRATEŠKE MJERE RESTRUKTURIRANJA

Sljedećom tablicom iskazani su strateški ciljevi i mjere restrukturiranja po pojedinim strateškim područjima. Detektirana su sljedeća strateška područja Plana restrukturiranja:

1. Jačanje kapaciteta vrtića i financijska održivost
2. Pобоljšanje usluga
3. Strateško investiranje
4. Potpuno novi način poslovanja vrtića.

Tablica 17. Strateške mjere restrukturiranja

1. Jačanje kapaciteta vrtića i financijska održivost

Strateški cilj	Mjere	Ciljne skupine	Razina	Vremenski rok za implementaciju	Monitoring i evaluacija
1.1. Osigurati financijsku održivost tijekom i nakon provedbe Plana restrukturiranja	1.1.1. Poslovanje s dobavljačima koji su nisu u sustavu PDV-a te se samim time cijene nabave materijalne i nematerijalne imovine smanjuju za 25%	a) Uprava vrtića	Unutarnja	10 godina - kontinuirano	Broj dobavljača s kojima se posluje, a koji su izvan sustava PDV-a
	1.1.2. Promjena menadžmenta kao rezultat prijenosa vlasničkog udjela	a) Uprava vrtića	Unutarnja	1. godina provedbe	Ostvarena dobit razdoblja od 2017. do 2027.
	1.1.3. Provedba planiranih mjera financijskog restrukturiranja (otpis dijela glavnice kredita u Zabi, reprogram otplate duga prema Poreznoj upravi, otpis 50% duga prema ostalim vjerovnicima)	a) Uprava vrtića b) Vjerovnici	Unutarnja, vanjska	10 godina provedbe – kontinuirano	Ostvarena dobit razdoblja od 2017. do 2027. iz koje se namiruje ostatak neotpisanog duga vjerovnicima

1.2. <i>Novi stilovi novog menadžmenta osiguravaju ojačane kapacitete za poslovanja vrtića</i>	1.1.4. Korištenje usluga konzultantske kuće za izradu Plana restrukturiranja i donošenje poslovnih (financijskih) strateških odluka	a) Uprava vrtića	Unutarnja	10 godina provedbe – kontinuirano	Ostvarena dobit razdoblja od 2017. do 2027. Izrađen Plan restrukturiranja sa ekonomsko – strateškim aspektima restrukturiranja i poslovnog planiranja
	1.2.1. Novi menadžment/Uprava ima novi stil rukovođenja (demokratski), koji je primjeren djelatnosti vrtića te ne donosi loše poslovne odluke	a) Uprava vrtića	Unutarnja	10 godina - kontinuirano	Ostvarena dobit razdoblja od 2017. do 2027.
	1.2.2. Uprava u rujnu 2017. zapošljava ravnateljicu vrtića sa značajnim iskustvom u obavljanju poslova na poziciji ravnatelja vrtića	a) Uprava vrtića	Unutarnja	2017.	Broj novih atributa koji se dodaju osnovnoj usluzi, koji proizlaze iz znanja i iskustva nove ravnateljice, ostvarena dobit razdoblja od 2017. do 2027.
1.3. <i>Postizanje pozitivnih pokazatelja uspješnosti poslovanja vrtića</i>	1.3.1. Uspostava “zdravog” financijskog toka i uravnotežene bilance te održive dobiti	a) Uprava vrtića	Unutarnja	10 godina - kontinuirano	Pozitivni pokazatelji uspješnosti, ostvarena dobit razdoblja od 2017. do 2027., uravnotežena bilanca (koja se dotiče zlatnog pravila bilanciranja), pozitivan novčani tok

2. Poboljšanje usluga

Strateški cilj	Mjere	Ciljne skupine	Razina	Vremenski rok za implementaciju	Monitoring i evaluacija
2.1. Kreiranje nove usluge u koju će potrošači imati više povjerenja	2.1.1. Dodavanje novih atributa uslugama (usluge plesne škole, škole stranih jezika i dr. u okviru vrtića, u dogovoru s vanjskim podugovaračima)	a) vanjski podugovarači b) ciljne skupine c) potrošači	Lokalna – vanjska	10 godina kontinuirano	Broj dodanih atributa na osnovnu uslugu, povećanje ostvarene dobiti razdoblja od 2017. do 2027.
	2.1.2. Novi kadar koji se zapošljava ima sva potrebna znanja i iskustvo da nadoda atribute na osnovnu uslugu (npr. likovne radionice i dr.)	a) ciljne skupine b) potrošači c) novi zaposlenici	Lokalna – vanjska	10 godina kontinuirano	Broj dodanih atributa na osnovnu uslugu, povećanje ostvarene dobiti razdoblja od 2017. do 2027.

3. Strateško investiranje

Strateški cilj	Mjere	Ciljne skupine	Razina	Vremenski rok za implementaciju	Monitoring i evaluacija
3.1. Pronalazak strateških investitora za vrtić	3.1.1. Iznalaženje novih investitora (domaćih i stranih) za ulaganje u novi, poboljšani način poslovanja vrtića	a) vanjski ulagači	Unutarnja	10 godina kontinuirano	Broj novih vanjskih investitora, iznos uložene investicije, povećanje ostvarene dobiti razdoblja od 2017. do 2027.

4. Potpuno novi način poslovanja vrtića

Strateški cilj	Mjere	Ciljne skupine	Razina	Vremenski rok za implementaciju	Monitoring i evaluacija
4.1. Kreiranje novog modela organizacijske strukture	4.1.1. Implementacija novog modela organizacijske strukture s više horizontalnih („zdravijih“) veza u strukturi	a) Uprava	Unutarnja	2017.	Broj novozaposlenih, broj novih dodanih horizontalnih veza u organizacijskoj strukturi
4.2. Kreiranje novog, dugotrajnog, održivog odnosa s dobavljačima	4.2.1. Suradnja s povoljnijim, strateški odabranim dobavljačima (potpis dugoročnih, povoljnih ugovora s povoljnim dobavljačima – izvan sustava PDV-a i dr.)	a) Uprava	Unutarnja	10 godina kontinuirano	Broj novoodabranih dobavljača, broj potpisanih strateških ugovora s dobavljačima
4.3. Kreiranje odnosa s potrošačima temeljenog na povjerenju	4.3.1. Reaktiviranje lokacije vrtića/podružnice u Podgori krapinskoj i povećanje kapaciteta za prijam djece po visokim standardima kvalitete	a) Uprava b) potrošači c) ciljne skupine	Vanjska – lokalna	Rujan 2017.	Broj novoupisane djece u vrtić, povećanje ostvarene dobiti razdoblja od 2017. do 2027.
	4.3.2. Benchmarking s najboljim vrtićima iz RH i EU i upotreba njihovog „know-howa“	a) Uprava	Unutarnja	2018.	Detektirani segmenti unapređenja putem benchmarkinga

*4.4. Kreiranje odnosa s
vjerovnicima temeljenog na
povjerenju*

4.3.3. Izrada strateškog marketinškog plana s komunikacijskim planom za odnose s potrošačima	a) Uprava	Unutarnja	2018.	Izrađen marketinški (komunikacijski) plan za odnose s potrošačima
4.4.1. Kreiranje Plana restrukturiranja kojim se vjerovnicima planira namiriti dio duga, a što ne bi bilo moguće da je pokrenut stečajni postupak	a) Vjerovnici	Vanjska – lokalna, regionalna, državna	2019. – 2023.	Iznos namirenog dugovanja prema vjerovnicima
4.4.2. Planom restrukturiranja zadan je planirani RDG i novčani tok koji prikazuju uspješnost poslovanja vrtića i mogućnost namirenja dijela dugova prema vjerovnicima	a) Vjerovnici	Vanjska – lokalna, regionalna, državna	2019. – 2023.	Izrađen kvalitetan Plan restrukturiranja koji prikazuje uspješnost poslovanja vrtića i mogućnost namirenja dijela dugova prema vjerovnicima; iznos namirenog dugovanja prema vjerovnicima
4.4.3. Ponovna uspostava kvalitetnog odnosa s vjerovnicima, a koji poštuje pravila dobre poslovne prakse (kroz nov način donošenja odluka novog menadžmenta vrtića i dr.)	a) Vjerovnici	Vanjska – lokalna, regionalna, državna	2017. – 2018.	Kreiran marketinški plan u kojemu se opisuju strateške smjernice odnosa s vjerovnicima

*4.5. Kreiranje odnosa s
internom javnosti koji je
temeljen na povjerenju*

4.4.4. Uspostava sustava za plaćanje tekućih obveza u dospijeću (novi menadžment/Uprava – Planom restrukturiranja – predviđa i osigurava naplatu kratkoročnih obveza iz kratkoročne imovine)	a) Dobavljači	Vanjska – lokalna, regionalna, državna	Kontinuirano 10 godina	Praćenje pokazatelja uspješnosti (naplate potraživanja i dr.)
4.5.1. Redovita isplata plaća s doprinosima iz i na plaću (u redovnom, zakonski zadanom roku)	b) zaposlenici	Unutarnja	Kontinuirano 10 godina	Platne liste plaća i isplaćenih u zakonskom roku
4.5.2. Izbjegavanje sklapanje Ugovora o radu na određeno vrijeme	b) zaposlenici	Unutarnja	Kontinuirano 10 godina	Broj sklopljenih Ugovora o radu na neodređeno vrijeme
4.5.3. Redovita isplata i provedba drugih načina stimulacija radnika (slobodni dani i dr.)	b) zaposlenici	Unutarnja	Kontinuirano 10 godina	Broj i iznos isplaćenih stimulacija, broj provedenih stimulacija u drugim oblicima osim povećanja NETO iznosa plaće

9. ANALIZA TRAŽBINA PREMA VISINI I VRSTI

9.1. Analiza tražbina

Tablica 18. Prijavljene tražbine u predstečajnom postupku

STRUKTURA OBVEZA PREMA VJEROVNICIMA			
Red. Br.	Vjerovnik	Iznos tražbine	(%) Učešća
1.	Zagrebačka Banka d.d. - razlučno pravo	881.313,39	36,03%
2.	Uprava vrtića (bivša i sadašnja)*	941.845,05	38,50%
3.	Ostali vjerovnici	370.742,73	15,16%
4.	Ministarstvo financija RH - Porezna uprava	252.164,61	10,31%
UKUPNO:		2.446.065,78	100,00%

*Kako se dug prema Upravi (sadašnjoj i bivšoj) otpisuje se u cijelosti, vrijedi iskazati postotne udjele duga vjerovnika bez učešća duga prema Upravi.

Tablica 19. Struktura udjela vjerovnika u prijavljenim tražbinama

STRUKTURA OBVEZA PREMA VJEROVNICIMA			
Red. Br.	Vjerovnik	Iznos tražbine	(%) Učešća
1.	Zagrebačka Banka d.d. - razlučno pravo	881.313,39	58,59%
2.	Ostali vjerovnici	370.742,73	24,65%
3.	Ministarstvo financija RH - Porezna uprava	252.164,61	16,76%
UKUPNO:		1.504.220,73	100,00%

Kao što je vidljivo iz gornjih tablica, ukupan dug prijavljen u predstečajnom postupku iznosi 2.446.065,78 HRK.

Najveće potraživanje u predstečajnom postupku je ono prema banci – ZABA d.d. Potraživanje Zabe d.d. vezano za kredit (58,59%) osigurano je razlučnim pravom na imovini dužnika te na imovini trećih osoba.

*** Vjerovnik Zagrebačka banka d.d. nije dao izjavu o odricanju od odvojenog namirenja i nije vjerovnik predstečajnog postupka koji ostvaruje pravo glasa, te se na ovu tražbinu ne odnosi predstečajni sporazum.**

Dužnik će imati dovoljno sredstava da izvan predstečajnog sporazuma uredi odnose s razlučnim vjerovnikom Zagrebačkom bankom d.d.

Također, značajni je i dug prema Ministarstvu financija RH i javnoj upravi (16,76%) koji je djelomično osiguran razlučnim pravom na imovini dužnika uz zaprmljenu izjavu o odricanju od odvojenog namirenja. S obzirom da se vjerovnik Ministarstvo financija - Porezna uprava namiruje u iznosu od 100% razvrstan je prema posebnom gospodarskom interesu u posebnu skupinu.

Prioritetne tražbine na koje Predstečajni postupak nema utjecaja sastoje se od:

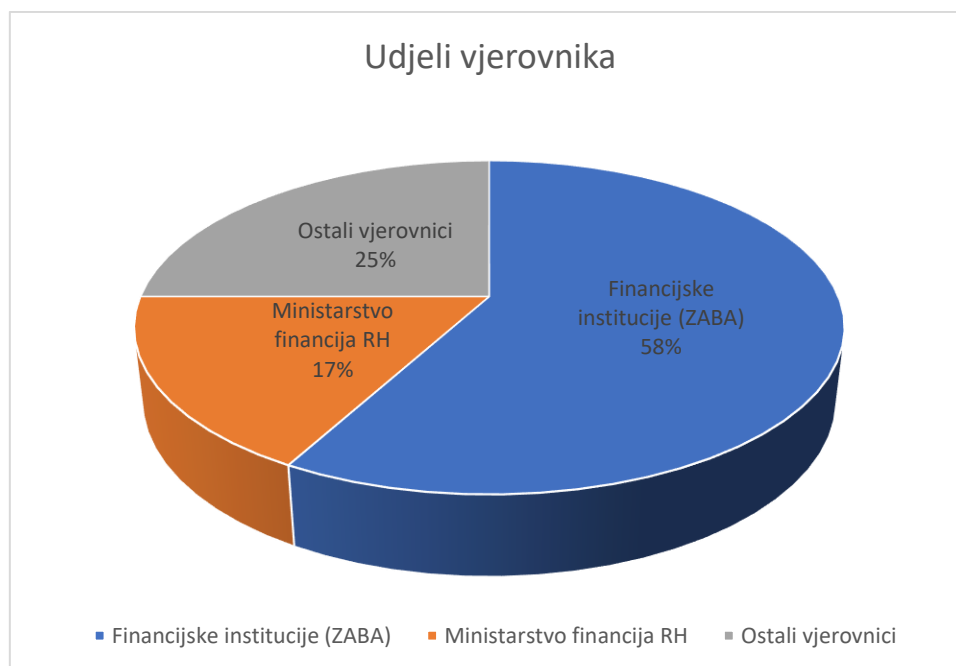
- predujma poreza na dohodak i prireza
- doprinosa za mirovinsko osiguranje temeljem generacijske solidarnosti temeljem radnog odnosa
- doprinosa za mirovinsko osiguranje na temelju kapitalizirane štednje temeljem radnog odnosa.

Prioritetne tražbine su djelomično osigurane razlučnim pravom na imovini dužnika temeljem Upravnog ugovora od 11. srpnja 2016. godine. Dužnik nema zaostalih obveza po neto plaćama, a zaostale obveze po gore navedenim porezima i doprinosima podmiriti će prije sklapanja predstečajnog sporazuma.

Napominjemo još kako obveze prema zaposlenicima tvore prioritetne tražbine, koje nisu iskazane u ovim tablicama, jer će biti podmirene prije mjera restrukturiranja. Inače, taj iznos je, na dan 30. lipnja 2017. godine, iznosio 32.740,29 HRK.

Sljedećim grafom na slici 3. prikazani su udjeli vezani za tablicu 18.

Slika 3. Udjeli vjerovnika u prijavljenim tražbinama (nema uvjetne obveze)



Tablica 20. Struktura vjerovnika predstečajnog postupka koji ostvaruju pravo glasa s mjerama financijskog restrukturiranja

STRUKTURA NEOSIGURANIH VJEROVNIKA S MJERAMA FINANCIJSKOG RESTRUKTURIRANJA							
RB	OIB	NAZIV VJEROVNIKA	ADRESA	Iznos utvrđene tražbine	Napomena (otpis u %)	Iznos otpisa (HRK)	Ostatak tražbine (HRK)
1	25907794155	A-S RAČUNOVODSTVO j.d.o.o.	Zrinski Frankopana 9, Krapina	26.000,00	50,00%	13.000,00	13.000,00
2	23759810849	ALLIANZ ZAGREB d.d.	Heinzelova 70, Zagreb	4.671,60	50,00%	2.335,80	2.335,80
3	64691360089	AUTO PLETER d.o.o.	Bednjanska ulica 2, Zagreb	6.650,88	50,00%	3.325,44	3.325,44
4	20968619113	BIŠKUP DOMAGOJ	Masarykova ulica 16, Zagreb	60.531,66	100,00%	60.531,66	0,00
5	30201626117	BOROVEČKI JASMINKA	I.G. Kovačića 13, Krapina	881.313,39	100,00%	881.313,39	0,00
6	05779404606	CDS BOND d.o.o.	Ožujaska ulica 10, Zagreb	15.962,80	50,00%	7.981,40	7.981,40
7	86065720181	EUROSPUŽVA d.o.o.	Dravska bb, Koprivnica	2.500,00	50,00%	1.250,00	1.250,00
8	85821130368	FINANCIJSKA AGENCIJA	Ul. Grada Vukovara 70, Zagreb	1.619,90	50,00%	809,95	809,95
9	10840749604	GENERALI OSIGURANJE d.d.	Ul. Grada Vukovara 284, Zagreb	4.755,01	50,00%	2.377,51	2.377,51
10	70356651896	GRAD KRAPINA	Magistratska 30, Krapina	1.690,92	50,00%	845,46	845,46
11	25884640941	GRADSKA PLINARA KRAPINA d.o.o.	Frana Galovića 7B/II, Krapina	12.990,95	50,00%	6.495,48	6.495,48
12	88551335012	H1 TELEKOM d.o.o.	Dračevac 2d, Split	757,07	50,00%	378,54	378,54
13	63073332379	HEP OPSKRBA d.o.o.	Ulica grada Vukovara 37, Zagreb	1.363,53	50,00%	681,77	681,77
14	43965974818	HEP ELEKTRA d.o.o.	Ulica grada Vukovara 37, Zagreb	48,18	50,00%	24,09	24,09
15	15907062900	HEP TOPLINARSTVO d.o.o.,	Miševčeka 15/a, Zagreb	6.323,62	50,00%	3.161,81	3.161,81
16	94695482326	ROBERT HORVAT, vl. obrta HORVAT COLOR KRAPINA	Magistratska 36, Krapina	13.185,89	50,00%	6.592,95	6.592,95
17	28921383001	HRVATSKE VODE	Grada Vukovara 220, Zagreb	630,31	50,00%	315,16	315,16
18	81793146560	HRVATSKI TELEKOM d.d.	Robert Frangeša Mihanovića 9, Zagreb	7.691,61	50,00%	3.845,81	3.845,81
19	74494862058	HRŠAK&HRŠAK d.o.o.	Radićeva 32 Zagreb	15.000,00	50,00%	7.500,00	7.500,00

20	15442308843	INTERRITUS d.o.o.	Trnsko 39/A, Zagreb	36.210,37	50,00%	18.105,19	18.105,19
21	38182927268	J&T BANKA d.d.	Aleja Kralja Zvonimira 1, Varaždin	440,00	50,00%	220,00	220,00
22	53485458942	KERAMIX d.o.o.	Polje Krapinsko 99/A, Krapina	3.671,50	50,00%	1.835,75	1.835,75
23	96023026857	KOSOVIĆ d.o.o.	Cankarova 3, Zagreb	5.875,00	50,00%	2.937,50	2.937,50
24	18850488440	KRAKOM-VODOOPSKRBA I ODVODNJA d.o.o.	Gajeva 20, Krapina	4.392,03	50,00%	2.196,02	2.196,02
25	18804286885	KRAKOM d.o.o.	Gajeva 20, Krapina	4.424,66	50,00%	2.212,33	2.212,33
26	95970838122	K.T.C. d.d.	N.Tesle 18, Križevci	74,41	50,00%	37,21	37,21
27	08071235142	Tomislav Mandir, vl. obrta NAKLADA PANDA	Milovana Gavazzia 4, Zagreb	4.302,27	50,00%	2.151,14	2.151,14
28	18683136487	MINISTARSTVO FINACIJA, POREZNA UPRAVA	Boškovićeve 5, Zagreb	252.164,61	Umanjenje kamate sa zatezne na 4,5%	-	252.164,61
29	62296711978	MLINAR d.d.	Radnička cesta 228C, Zagreb	1.757,51	50,00%	878,76	878,76
30	80307741154	NAJ-DOMUS d.o.o.	Vladimira Varičaka 11, Zagreb	3.959,28	50,00%	1.979,64	1.979,64
31	64546066176	NARODNE NOVINE d.d.	Savski Gaj XIII. put 6, Zagreb	2.386,20	50,00%	1.193,10	1.193,10
32	33392005961	NASTAVNI ZAVOD ZA JAVNO ZDRAVSTVO DR. ANDRIJA ŠTAMPAR	Mirogojska cesta 16, Zagreb	2.754,22	50,00%	1.377,11	1.377,11
33		ODVJETNIČKO DRUŠTVO ROĐAK I PARTNERI	Vlaška 79, Zagreb	24.000,00	50,00%	12.000,00	12.000,00
34	11469787133	OPTI PRINT ADRIA d.o.o.	Lastovska 17, Zagreb	7.926,25	50,00%	3.963,13	3.963,13
35	97537222719	PEKOM d.o.o.	Ivana Rendića 13, Krapina	8.888,24	50,00%	4.444,12	4.444,12
36	40534047916	DAMIR PETEK, vl. obrta MIPS	Donja Drenova 4, Sv. Ivan Zelina	6.625,00	50,00%	3.312,50	3.312,50
37	78909170415	PIK VRBOVEC-MESNA INDUSTRIJA d.d.	Zagrebačka ulica 148, Vrbovec	13.882,18	50,00%	6.941,09	6.941,09
38	15791357775	JAVNI BILJEŽNIK ESTERA POLJAK	Bana Josipa Jelačića 3, Zaprešić	967,50	50,00%	483,75	483,75
39	38733030958	SANI TRES d.o.o.	Dobričeva 17, Pula	625,00	50,00%	312,50	312,50
40	25352626969	SLIŠKO GRADNJA d.o.o.	Zelinska ulica 6, Belovar	2.500,00	50,00%	1.250,00	1.250,00
41	70669132856	BRANKA SRIČA vl. obrta TEMPLAR-BOOK	Hrustina 3c, Šmrika	951,45	50,00%	475,73	475,73
42	43546843724	ŠKALEC PROMET d.o.o.	Lanište 5D, Zagreb	400,00	50,00%	200,00	200,00

43	70133616033	TELE2 d.o.o.	Ulica grada Vukovara 269/D, Zagreb	7.612,62	50,00%	3.806,31	3.806,31
44	22181167942	PRODUKCIJA Z, umjetnička organizacija	Rendićeva 26, Split	3.000,00	50,00%	1.500,00	1.500,00
45	33861646047	VEGE A d.o.o.	Cvjetno naselje 11, Velika Gorica	17.625,00	50,00%	8.812,50	8.812,50
46	29113541841	VODOOPSKRBA I ODVODNJA ZAPREŠIĆ d.o.o.	Zelengaj 15, Zaprešić	12.427,17	50,00%	6.213,59	6.213,59
47	31685947337	WERK d.o.o.	Vića Sela 10, Krapinske Toplice	5.422,11	50,00%	2.711,06	2.711,06
48	52848403362	WIENER OSIGURANJE d.d.	Slovenska ulica 24, 10000 Zagreb	2.203,55	50,00%	1.101,78	1.101,78
49	60122970942	Z.T. ELEKTROINSTALACIJE d.o.o.	A. Šenoe 5, Strmec Samoborski	23.080,00	50,00%	11.540,00	11.540,00
50	85584865987	ZAGREBAČKI HOLDING d.o.o.	Ul. grada Vukovara 41, Zagreb	1.872,89	50,00%	936,45	936,45
51	82752153530	ZAGREBINSPEKT d.o.o.	Draškovićeva 29, Zagreb	2.000,00	50,00%	1.000,00	1.000,00
52	96412232479	ZAPREŠIĆ d.o.o.	Zelengaj 15, Zaprešić	5.734,14	50,00%	2.867,07	2.867,07
53	67543957623	ZAŠTITA I KONTROLA d.o.o.	Naselje Sovinjak 9a, Bedekovčina	4.687,50	50,00%	2.343,75	2.343,75
54	60235531937	ZAVOD ZA JAVNO ZDRAVSTVO ZLATAR	I.G.Kovačića 1, Zlatar	9.569,56	50,00%	4.784,78	4.784,78
55	61817894937	GRAD ZAGREB	Trg Stjepana Radića 1, Zagreb	1.975,02	50,00%	987,51	987,51
56	74364571096	GRADSKA PLINARA ZAGREB-OPSKRBA d.o.o.	Radnička cesta 1, Zagreb	12.648,95	50,00%	6.324,48	6.324,48
57	76767369197	MINISTARSTVO POLJOPRIVREDE	Ulica grada Vukovara 78, Zagreb	2.028,88	50,00%	1.014,44	1.014,44
		Ukupno:	Ukupno:	1.564.752,39	-	1.127.216,42	437.535,97

9.2. Osporene tražbine:

U postupku prijavljivanja i utvrđivanja tražbina od strane dužnika i povjerenika predstečajnog postupka osporene su tražbine vjerovnika kako slijedi:

7.2.1. Vjerovniku Jasminka Borovečki, OIB: 30201626117, Krapina, Ivana Gorana Kovačića 13, osporena je tražbina u iznosu od 97.062,23 kn, iz razloga što ne može biti veća uvjetna obveza prema jamcu u odnosu na obvezu prema vjerovniku – Zagrebačkoj banci d.d.

7.2.2. Vjerovniku Financijska agencija, OIB: 85821130368, Zagreb, Ulica grada Vukovara 70, osporena je tražbina u iznosu od 22.082,92 kn jer ne postoji pravna osnova, nije priložena dokumentacija o tražbini, obveza se ne vodi u poslovnim knjigama dužnika.

7.2.3. Vjerovniku Maneo consulting d.o.o., OIB: 62327370368, Zagreb, Hektorovićeve 25, osporena je tražbina u iznosu od 50.000,00 kn jer usluga nije izvršena, računi nisu knjiženi u poslovnim knjigama dužnika, ugovor o poslovnoj suradnji nije potpisan od strane ovlaštene osobe dužnika, potpis ovlaštene osobe dužnika i pečat dužnika su krivotvoreni od strane nepoznatog počinitelja.

7.2.4. Vjerovniku VIPnet d.o.o., OIB: 29524210204, Zagreb, Vrtni put 1, osporena je tražbina u iznosu od 3.383,69 kn jer dužnik ne vodi potraživanje u poslovnim knjigama, a opreza radi ističe se i prigovor zastare.

7.2.5. Vjerovniku Osnovna škola Augusta Cesarca, OIB: 32521501383, Krapina, Ivana Vrencea 1, osporena je tražbina u iznosu od 210.291,23 kn jer se vodi parnični postupak o prijavljenoj tražbini pred ovim sudom pod poslovnim brojem Povrv-273/17.

Sukladno odredbama Stečajnog zakona i Rješenja Trgovačkog suda u Zagrebu od 1. rujna 2017. vjerovnici su upućeni u pokretanje ili nastavak postojećih parnica. Ukoliko vjerovnici nastave parnice odnosno pokrenu parnice, Dužnik temeljem stanja svakog pojedinog predmeta vjeruje da će uspjeti u sporovima te da neće biti u obvezi podmirivati gore navedene tražbine.

Za slučaj da dužnik ne uspije u pojedinačnim parnicama namirit će vjerovnike osporenih tražbina koji će uspjeti u parnici sukladno namirenju ostalih vjerovnika njihove skupine (ostali vjerovnici) kako slijedi u tablici 20.

Tablica 21. Plan namirenja vjerovnika osporenih tražbina u slučaju da uspiju u pojedinačnoj parnici

RB	OIB	NAZIV VJEROVNIKA	Iznos osporene tražbine	otpis (%)	Iznos otpisa (HRK)	Ostatak tražbine (HRK)	Godišnja rata za otplatu (HRK)
1	30201626117	BOROVEČKI JASMINKA	881.313,39	100%	881.313,39	0,00	0,00
2	85821130368	FINANCIJSKA AGENCIJA	1.619,90	50%	809,95	809,95	161,99
3	62327370368	MANEO CONSULTING d.o.o.	50.000,00	50%	25.000,00	25.000,00	5.000,00
4	29524210204	VIPNET d.o.o.	3.383,69	50%	1.691,85	1.691,85	338,37
5	32521501383	OSNOVNA ŠKOLA AUGUSTA CESARCA	210.291,23	50%	105.145,62	105.145,62	21.029,12

Dužnik će vjerovnicima razvrstanim u skupine sukladno odredbama Stečajnog zakona koja propisuju pravila o razvrstavanju sudionika u stečajnom planu u stečajnom namiriti tražbine prema sljedećem predstečajnom sporazumu.

I. skupina - Neosigurani vjerovnici predstečajnog postupka

Kriteriji koji su primijenjeni u podjeli vjerovnika koji imaju neosigurane tražbine su njihovi posebni gospodarski interesi, prvenstveno kroz činjenicu da bivši i sadašnji osnivač otpuštaju tražbine radi restrukturiranja dužnika, pa su unutar skupine dodatno podijeljeni u podskupine, kao i vjerovnik Ministarstvo financija - Porezna uprava koji se odrekao odvojenog namirenja

I. a. bivši osnivač – uvjetna obveza, jamstvo. U slučaju da dođe do regresne obveze vjerovnik dužniku otpušta 100% tražbine.

Tablica 22.1. Ponuda bivšem osnivaču

RB	OIB	NAZIV VJEROVNIKA	Iznos utvrđene tražbine	Napomena (otpis u %)	Iznos otpisa (HRK)	Ostatak tražbine (HRK)
5	30201626117	BOROVEČKI JASMINKA	881.313,39	100,00%	881.313,39	0

I. b. sadašnji osnivač – Vjerovnik otpisuje 100% tražbine
Tablica 22.2. Ponuda sadašnjem osnivaču

RB	OIB	NAZIV VJEROVNIKA	Iznos utvrđene tražbine	Napomena (otpis u %)	Iznos otpisa (HRK)	Ostatak tražbine (HRK)
4	20968619113	BIŠKUP DOMAGOJ	60.531,66	100,00%	60.531,66	0

I. c. ostali vjerovnici – Vjerovnicima se nudi namirenje 50% iznosa tražbine u roku od 5 godina u godišnjim ratama koje dospijevaju 31.12. svake kalendarske godine počevši od 31.12.2018.
Tablica 22.3. Ponuda ostalim vjerovnicima

RB	OIB	NAZIV VJEROVNIKA	Iznos utvrđene tražbine	Napomena (otpis u %)	Iznos otpisa (HRK)	Ostatak tražbine (HRK)	Godišnja rata za otplatu (HRK)
1	25907794155	A-S RAČUNOVODSTVO j.d.o.o.	26.000,00	50,00%	13.000,00	13.000,00	2.600,00
2	23759810849	ALLIANZ ZAGREB d.d.	4.671,60	50,00%	2.335,80	2.335,80	467,16
3	64691360089	AUTO PLETER d.o.o.	6.650,88	50,00%	3.325,44	3.325,44	665,09
6	05779404606	CDS BOND d.o.o.	15.962,80	50,00%	7.981,40	7.981,40	1.596,28
7	86065720181	EUROSPUŽVA d.o.o.	2.500,00	50,00%	1.250,00	1.250,00	250,00
8	85821130368	FINANCIJSKA AGENCIJA	1.619,90	50,00%	809,95	809,95	161,99
9	10840749604	GENERALI OSIGURANJE d.d.	4.755,01	50,00%	2.377,51	2.377,51	475,50
10	70356651896	GRAD KRAPINA	1.690,92	50,00%	845,46	845,46	169,092
11	25884640941	GRADSKA PLINARA KRAPINA d.o.o.	12.990,95	50,00%	6.495,48	6.495,48	1.299,10
12	88551335012	H1 TELEKOM d.o.o.	757,07	50,00%	378,54	378,54	75,708

13	63073332379	HEP OPSKRBA d.o.o.	1.363,53	50,00%	681,77	681,77	136,354
14	43965974818	HEP ELEKTRA d.o.o.	48,18	50,00%	24,09	24,09	4,818
15	15907062900	HEP TOPLINARSTVO d.o.o.,	6.323,62	50,00%	3.161,81	3.161,81	632,36
16	94695482326	ROBERT HORVAT, vl. obrta HORVAT COLOR KRAPINA	13.185,89	50,00%	6.592,95	6.592,95	1.318,59
17	28921383001	HRVATSKE VODE	630,31	50,00%	315,16	315,16	63,032
18	81793146560	HRVATSKI TELEKOM d.d.	7.691,61	50,00%	3.845,81	3.845,81	769,16
19	74494862058	HRŠAK&HRŠAK d.o.o.	15.000,00	50,00%	7.500,00	7.500,00	1.500,00
20	15442308843	INTERRITUS d.o.o.	36.210,37	50,00%	18.105,19	18.105,19	3.621,04
21	38182927268	J&T BANKA d.d.	440,00	50,00%	220,00	220,00	44,00
22	53485458942	KERAMIX d.o.o.	3.671,50	50,00%	1.835,75	1.835,75	367,15
23	96023026857	KOSOVIC d.o.o.	5.875,00	50,00%	2.937,50	2.937,50	587,50
24	18850488440	KRAKOM-VODOOPSKRBA I ODVODNJA d.o.o.	4.392,03	50,00%	2.196,02	2.196,02	439,20
25	18804286885	KRAKOM d.o.o.	4.424,66	50,00%	2.212,33	2.212,33	442,47
26	95970838122	K.T.C. d.d.	74,41	50,00%	37,21	37,21	7,442
27	8071235142	Tomislav Mandir, vl. obrta NAKLADA PANDA	4.302,27	50,00%	2.151,14	2.151,14	430,23
29	62296711978	MLINAR d.d.	1.757,51	50,00%	878,76	878,76	175,75
30	80307741154	NAJ-DOMUS d.o.o.	3.959,28	50,00%	1.979,64	1.979,64	395,93
31	64546066176	NARODNE NOVINE d.d.	2.386,20	50,00%	1.193,10	1.193,10	238,62
32	33392005961	NASTAVNI ZAVOD ZA JAVNO ZDRAVSTVO DR. ANDRIJA ŠTAMPAR	2.754,22	50,00%	1.377,11	1.377,11	275,42
33		ODVJETNIČKO DRUŠTVO ROĐAK I PARTNERI	24.000,00	50,00%	12.000,00	12.000,00	2.400,00
34	11469787133	OPTI PRINT ADRIA d.o.o.	7.926,25	50,00%	3.963,13	3.963,13	792,63
35	97537222719	PEKOM d.o.o.	8.888,24	50,00%	4.444,12	4.444,12	888,82
36	40534047916	DAMIR PETEK, vl. obrta MIPS	6.625,00	50,00%	3.312,50	3.312,50	662,50
37	78909170415	PIK VRBOVEC-MESNA INDUSTRIJA d.d.	13.882,18	50,00%	6.941,09	6.941,09	1.388,22
38	15791357775	JAVNI BILJEŽNIK ESTERA POLJAK	967,50	50,00%	483,75	483,75	96,75
39	38733030958	SANI TRES d.o.o.	625,00	50,00%	312,50	312,50	62,50
40	25352626969	SLIŠKO GRADNJA d.o.o.	2.500,00	50,00%	1.250,00	1.250,00	250,00
41	70669132856	BRANKA SRIĆA vl. obrta TEMPLAR-BOOK	951,45	50,00%	475,73	475,73	95,146
42	43546843724	ŠKALEC PROMET d.o.o.	400,00	50,00%	200,00	200,00	40,00
43	70133616033	TELE2 d.o.o.	7.612,62	50,00%	3.806,31	3.806,31	761,26
44	22181167942	PRODUKCIJA Z, umjetnička organizacija	3.000,00	50,00%	1.500,00	1.500,00	300,00
45	33861646047	VEGE A d.o.o.	17.625,00	50,00%	8.812,50	8.812,50	1.762,50
46	29113541841	VODOOPSKRBA I ODVODNJA ZAPREŠIĆ d.o.o.	12.427,17	50,00%	6.213,59	6.213,59	1.242,72

47	31685947337	WERK d.o.o.	5.422,11	50,00%	2.711,06	2.711,06	542,21
48	52848403362	WIENER OSIGURANJE d.d.	2.203,55	50,00%	1.101,78	1.101,78	220,36
49	60122970942	Z.T. ELEKTROINSTALACIJE d.o.o.	23.080,00	50,00%	11.540,00	11.540,00	2.308,00
50	85584865987	ZAGREBAČKI HOLDING d.o.o.	1.872,89	50,00%	936,45	936,45	187,29
51	82752153530	ZAGREBINSPEKT d.o.o.	2.000,00	50,00%	1.000,00	1.000,00	200,00
52	96412232479	ZAPREŠIĆ d.o.o.	5.734,14	50,00%	2.867,07	2.867,07	573,41
53	67543957623	ZAŠTITA I KONTROLA d.o.o.	4.687,50	50,00%	2.343,75	2.343,75	468,75
54	60235531937	ZAVOD ZA JAVNO ZDRAVSTVO ZLATAR	9.569,56	50,00%	4.784,78	4.784,78	956,96
55	61817894937	GRAD ZAGREB	1.975,02	50,00%	987,51	987,51	197,502
56	74364571096	GRADSKA PLINARA ZAGREB-OPSKRBA d.o.o.	12.648,95	50,00%	6.324,48	6.324,48	1.264,90
57	76767369197	MINISTARSTVO POLJOPRIVREDE	2.028,88	50,00%	1.014,44	1.014,44	202,89

II. Ministarstvo financija - Porezna uprava - Vjerovnik se namiruje sa 100% glavnice uz kamatu od 4,50% u 24 jednaka mjesečne rate

Vjerovnik je razvrstan u posebnu skupinu sukladno odredbama čl. 308. st. 1., st. 2. i čl. 312. Stečajnog zakona uz uvažavanje načela jednakog postupanja prema svim sudionicima. Vjerovnik se odrekao odvojenog namirenja, ali se radi toga namiruje povoljnije od vjerovnika I. skupine i čini zasebnu skupinu.

Tablica 22.4. Ponuda vjerovniku – MINISTARSTVO FINACIJA – POREZNA UPRAVA

RB	OIB	NAZIV VJEROVNIKA	Iznos utvrđene tražbine	Napomena (otpis u %)	Iznos otpisa (HRK)	Ostatak tražbine (HRK)
28	18683136487	MINISTARSTVO FINACIJA, POREZNA UPRAVA	252.164,61	Umanjenje kamate sa zatezne na 4,5%	-	252.164,61

10. ROK ZA DOBROVOLJNO ISPUNJENJE

Rok za dobrovoljno ispunjenje određen je prema skupinama vjerovnika, a dužnik će vjerovnicima ispuniti tražbine kako slijedi:

skupina I. Neosigurani vjerovnici predstečajnog postupka

- a) bivši osnivač – uvjetna obveza, jamstvo. U slučaju da dođe do regresne obveze vjerovnik dužniku otpušta 100% tražbine
- b) sadašnji osnivač – Vjerovnik otpisuje 100% tražbine
- c) ostali vjerovnici –u roku od 5 godina u godišnjim ratama koje dospijevaju 31.12. svake kalendarske godine počevši od 31.12.2018.

skupina II. Vjerovnik Ministarstvo financija - Porezna uprava

Ministarstvo financija - Porezna uprava otplata u 24 mjesečne rate uz kamatnu stopu 4,50% počevši od sklapanja Predstečajnog sporazuma

11. TROŠKOVI PREDSTEČAJNOG POSTUPKA

Troškovi predstečajnog postupka procjenjuju se na sveukupno 100.000,00 kn, što uključuje nagradu povjereniku predstečajnog postupka u iznosu od 20.000,00 kn, troškove odvjetnika i poslovnih savjetnika.

12. POPIS TABLICA I SLIKA

12.1. Popis tablica

Tablica 1. Bilanca vrtića na dan 30. lipnja 2017.	22
Tablica 2. Račun dobiti i gubitka vrtića za razdoblje od 1. siječnja 2017. do 30. lipnja 2017.	26
Tablica 3. Pokazatelji uspješnosti početnog stanja – prije provođenja mjera restrukturiranja	29
Tablica 4.1. Prijavljene tražbine u predstečajnom postupku.....	39
Tablica 4.2. Utvrđene tražbine u predstečajnom postupku	40
Tablica 5.1. Reprogram otplate duga Poreznoj upravi.....	41
Tablica 6. Predložena mjera financijskog restrukturiranja duga prema Ministarstvu financija – Porezna uprava	42
Tablica 7. Gantogram mjera financijskog restrukturiranja	43
Tablica 8. Projekcija amortizacije	45
Tablica 9.1. Proračun plaća vrtića.....	48
Tablica 9.2. Projekcija troškova plaća vrtića od 2017. godine do 2027. godine.....	49
Tablica 10.1. Materijalni troškovi vrtića za razdoblje od 2017. godine do 2027. godine.....	50
Tablica 10.2. Nematerijalni troškovi.....	51
Tablica 10.3. Projekcija troškova poslovanja vrtića za predmetno razdoblje	52
Tablica 11. Projekcija kapaciteta prodaje usluga po podružnicama (godišnje)	53
Tablica 12. Projekcija rasta cijena usluga vrtića	54
Tablica 13. Projekcija prihoda od prodaje usluga vrtića	55
Tablica 14. Projekcija računa dobiti i gubitka.....	57
Tablica 15. Novčani tok	59
Tablica 16. Projekcija bilance	60
Tablica 17. Strateške mjere restrukturiranja	64
Tablica 18. Prijavljene tražbine u predstečajnom postupku.....	70
Tablica 19. Struktura udjela vjerovnika u prijavljenim tražbinama.....	70
Tablica 20. Struktura vjerovnika predstečajnog postupka koji ostvaruju pravo glasa s mjerama financijskog restrukturiranja	73
Tablica 21. Plan namirenja vjerovnika osporenih tražbina u slučaju da uspiju u pojedinačnoj parnici.....	77
Tablica 22.1. Ponuda bivšem osnivaču	78
Tablica 22.2. Ponuda sadašnjem osnivaču	78

Tablica 22.3. Ponuda ostalim vjerovnicima	78
Tablica 22.4. Ponuda vjerovniku – MINISTARSTVO FINACIJA – POREZNA UPRAVA	80

12.2. Popis slika

Slika 1. Udjeli ciljne skupine po lokacijama	9
Slika 2. Analiza organizacijske strukture vrtića	11
Slika 3. Udjeli vjerovnika u prijavljenim tražbinama (nema uvjetne obveze)	72

Plan restrukturiranja izradio: KOTA PROJEKT d.o.o.

Plan restrukturiranja izrađen: U Zagrebu, studeni 2017.