

**ZAGREBAČKI
HOLDING d.o.o.**

ZAGREBAČKI HOLDING d.o.o.

Godišnje izvješće 2011.

Zagreb, lipanj 2012.

Sadržaj

Uvod	3
1. Profil Društva	5
2. Korporativno upravljanje	7
3. Korporativna održivost i odgovornost.....	9
3.1. Društveno odgovorno poslovanje	10
3.1.1. Odgovornost prema korisnicima usluga i široj društvenoj zajednici.....	11
3.1.2. Odgovornost prema radnicima	11
3.2. Zaštita okoliša	12
3.3. Očekivani razvoj Društva	14
3.3.1. Razvojna usmjerenja Društva	14
3.3.2. Razvojni projekti	15
4. Rezultat poslovanja i financijska izvješća Društva	18
4.1. Financijska izvješća	18
4.1.1. Izveštaj o sveobuhvatnoj dobiti.....	18
4.1.2. Izveštaj o financijskom položaju	29
5. Izvješće o poslovnim rizicima.....	35
5.1. Ciljevi upravljanja financijskim rizikom	35
5.2. Valutni rizik	35
5.3. Kamatni rizik	35
5.4. Upravljanje kreditnim rizikom	35
5.5. Rizik likvidnosti	36
6. Događaji nakon datuma bilance.....	36

Uvod

Zagrebački holding d.o.o (u daljnjem tekstu Društvo) u protekloj 2011. godini u potpunosti je izvršio planirane ciljeve, uz visoki standard kvalitete usluga i bez povećanja cijena usluga. Međutim, recesijska gospodarska situacija u zemlji kao i nastavak smanjene potpore iz proračuna Grada Zagreba za znatne naslijeđene i tekuće ugovorne obveze utjecala je na nastavak ostvarivanja gubitka Društva.

U odnosu na 2010. godinu kada je Društvo ostvarilo gubitak od 489,9 milijuna kuna u 2011. godini je smanjen gubitak za 137,9 milijuna kuna zahvaljujući ostvarenim racionalizacijama i uštedama u poslovanju i iznosi 352,0 milijuna kuna.

Značajne uštede u 2011. godini Društvo je ostvarilo na troškovima osoblja koji su, u odnosu na 2010. godinu smanjeni za 100,8 milijuna kuna te na svim ostalim troškovima poslovanja na koje je Društvo moglo utjecati (troškovima vanjskih usluga, troškovima kooperanata, intelektualnih usluga i dr.). Unatoč značajnom smanjenju poslovnih rashoda koji su u 2011. godini, u odnosu na 2010. godinu, smanjeni za 146,6 milijuna kuna, financijski rashodi u 2011. godini bilježe porast za 19,8 milijuna kuna i isti iznose 498,3 milijuna kuna. Visoki financijski rashodi predstavljaju izuzetno značajan razlog ostvarenog gubitka Društva za 2011. godinu i posljedica su dospjelih kreditnih zaduženja Društva čija su se sredstva, odlukama Grada Zagreba, investirala u projekt obnove voznog parka javnog gradskog prijevoza, projekt stanogradnje i kupnju nekretnina (Zagrepčanka i Gredelj) na kojima nije započeta nikakva poslovna aktivnost.

Društvo unatoč teškim recesijskim vremenima više ne ostvaruje gubitak iz poslovnih aktivnosti, jer su poslovni prihodi veći od poslovnih rashoda u 2011. godini za 30,8 milijuna kuna (dok su u 2010. godinu bili manji za 124,2 milijuna kuna).

U strukturi gubitka koji u 2011. godini iznosi 352,0 milijuna kuna, najveći dio odnosi se na gradski prijevoz, odnosno podružnicu ZET i to prvenstveno zbog smanjenja gradskih subvencija, na podružnicu Zagrebački velesajam zbog pada interesa za sajmovanje kao djelatnost i neprilagođenost izložbenih kapaciteta, podružnicu Upravljanje sportskim objektima koja značajno ovisi o gradskom proračunu i podružnicu Vladimir Nazor.

Društvo se u 2011. godini znatno prilagođavalo potrebama kupaca te su stoga uvedene nove usluge u ponudi podružnica kao rezultat analize i istraživanja. Kako je za poslovanje Društva najvažnije da građani, odnosno korisnici usluga, budu zadovoljni pruženom uslugom, uložena su i značajna sredstva u podizanje razine kvalitete usluga. Izdvojili bi otvorenje Centra za korisnike Zagrebačkog holdinga, u

Ulici grada Vukovara 41, što je ujedno oživotvorenje poslovne misije da su korisnici naših usluga uvijek na prvom mjestu.

Sklapanjem Ugovora o poslovnoj suradnji s bankom partnerom te osnivanjem Jamstvenog fonda, za kupce stanova u Novom Jelkovcu osigurani su najpovoljniji uvjeti kreditiranja na tržištu u zemlji.

Prethodnu godinu obilježila je i snažna borba protiv korupcije. Poduzet je niz radnji u cilju povećanja transparentnosti poslovanja tvrtke, kao što su: uspostava Službe za unutarnju reviziju i kontrolu sa širokom spektrom ovlasti, usvojen Etički kodeks za zaposlenike, ustrojeno Povjerenstvo za reklamaciju potrošača, a oformljeno je i Etičko povjerenstvo, koje razmatra prijave nepravilnosti. Na taj način stvoreni su preduvjeti da se u Društvu sustavno provode politika nulte tolerancije na koruptivno ponašanje i nesavjesno obavljanje radnih zadataka.

Društvo posebnu brigu vodi o zaštiti okoliša i očuvanju prirodnih resursa koji Zagreb svrstavaju u jedan od najuređenijih i najpoželjnijih gradova za stanovanje u ovom dijelu Europe. Rezultat je vidljiv u sve većem broju certifikata kojima se dokazuje usklađenost s najvišim zahtjevima. Podružnice i društva posluju u skladu s certifikatima kvalitete: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, kao i drugim posebnim certifikatima i standardima svojstvenima različitim djelatnostima Društva.

Jedan od novih projekata u kojima od lipnja 2011. Društvo aktivno sudjeluje je i projekt Sustavno gospodarenje energijom u gradovima i županijama u Republici Hrvatskoj (SGE) koji je dio programa za razvoj Ujedinjenih naroda (UNDP).

Posebna pažnja pridaje se društveno odgovornom poslovanju, a nadasve povećanju zadovoljstva korisnika uslugama Društva. Društveno odgovorno poslovanje pomaže nam u izgradnji ugleda te motivira zaposlenike da dugoročno rade na poslovnom razvoju, a sve u cilju ostvarivanja zadanih i usvojenih planova Društva.

1. Profil Društva

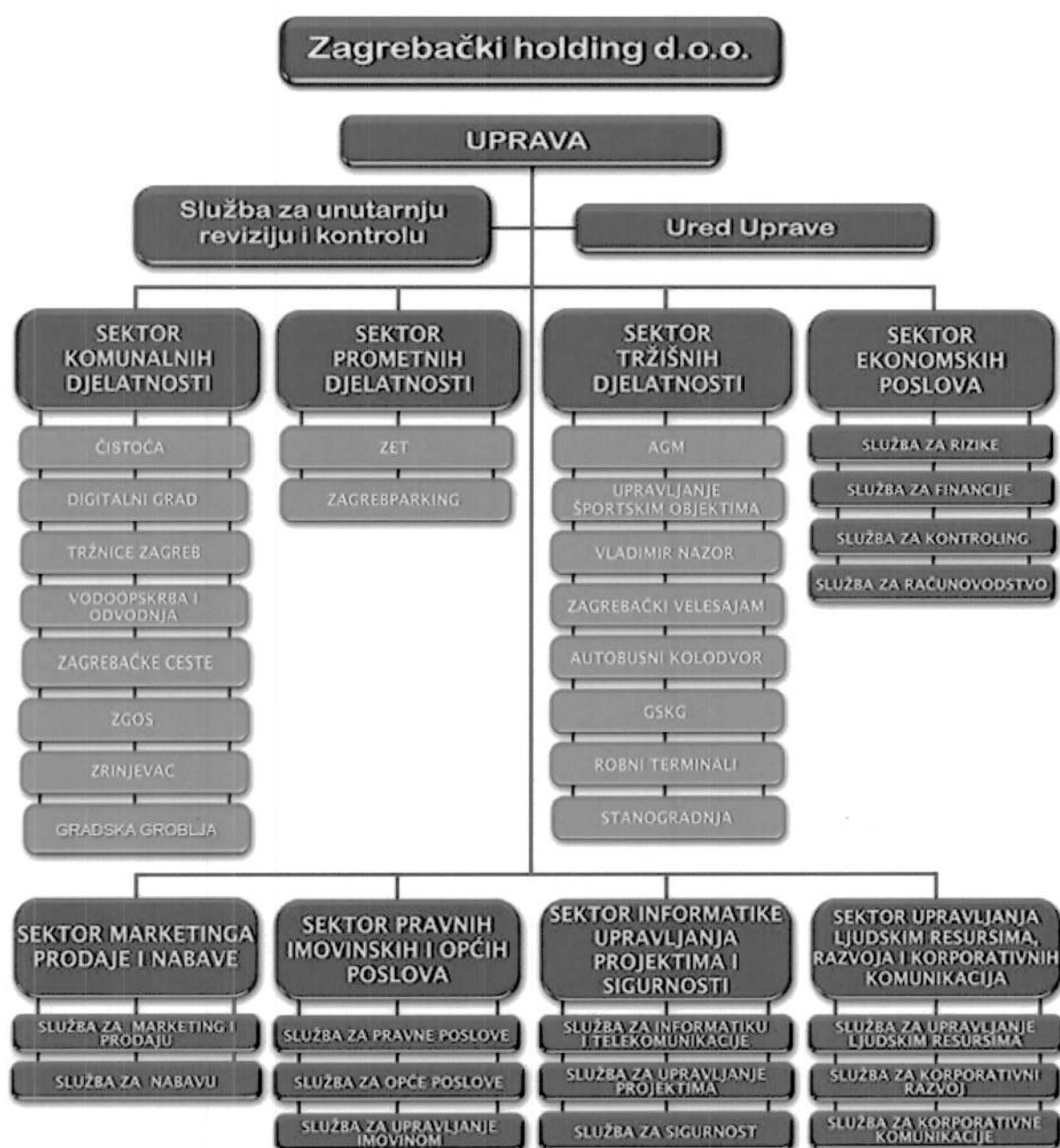
Trgovačko društvo Zagrebački holding d.o.o. je osnovano u skladu sa Zakonom o trgovačkim društvima 2006. godine kao Gradsko komunalno gospodarstvo d.o.o. U siječnju 2007. godine mijenja naziv u Zagrebački holding d.o.o. i u 100% - tnom je vlasništvu Grada Zagreba. Društvo se sastoji od 18 podružnica u kojima se obavljaju djelatnosti bivših gradskih trgovačkih društava. Sjedište Društva je u Zagrebu, Ulica grada Vukovara 41. Društvo ima u vlasništvu 4 trgovačka društava i ustanovu, koji zajedno čine Grup u Zagrebački holding.

Pregled sastavnica, ustrojbenih oblika i djelatnosti Društva daje se u tabličnom prikazu i organigramu u nastavku.

Redni broj	Naziv	Osnovna djelatnost
Podružnice Društva ZGH d.o.o.		
1.	Gradsko stambeno komunalno gospodarstvo-GSKG	Upravljanje objektima
2.	Gradska groblja	Pogrebne i srodne djelatnosti
3.	Vodoopskrba i odvodnja-VIO	Skupljanje, pročišćavanje i distribucija vode
4.	Čistoća	Održavanje čistoće, odvoz otpadaka
5.	Zagrebački električni tramvaj-ZET	Prijevoz putnika u javnom prijevozu
6.	Zrinjevac	Uređivanje i održavanje zelenih površina
7.	Zagrebačke ceste	Upravljanje, održavanje, izgradnja regionalnih i lokalnih cesta
8.	Zagrebparking	Usluge na javnim parkiralištima i garažama
9.	Autobusni kolodvor	Usluge autobusnog kolodvora
10.	Tržnice Zagreb	Tržnice na veliko i malo, skladištenje
11.	Zbrinjavanje gradskog otpada-ZGOS	Skupljanje i odvoz otpada
12.	Zagrebački digitalni grad	Najam telekomunikacijskih vodova i mreže
13.	Stanogradnja	Gradnja i prodaja stanova
14.	Upravljanje sportskim objektima	Upravljanje i održavanje sportskih građevina
15.	Antun Gustav Matoš-AGM	Izdavačka djelatnost
16.	Robni terminali Zagreb-RTZ	Skladištenje robe
17.	Vladimir Nazor	Organizirani odmor mladih i putnička agencija
18.	Zagrebački velesajam-ZV	Organiziranje sajmove, kongresa, savjetovanja
Društva i ustanove u vlasništvu ZGH d.o.o.		
1.	Gradska plinara Zagreb d.o.o. u 100%-tnom vlasništvu	Distribucija plina
2.	Gradska plinara Zagreb Opskrba d.o.o. u 100%-tnom vlasništvu	Opskrba plinom
3.	Gradska ljekarna Zagreb u 100% - tnom vlasništvu	Ljekarnička djelatnost
4.	Zagreb arena d.o.o. u 100% - tnom vlasništvu ZGH d.o.o.	Upravljanje sportskim objektima i organiziranje sportskih događanja
5.	Zagreb plakat d.o.o. u 51% - tnom vlasništvu ZGH d.o.o.	Iznajmljivanje oglasnog prostora

Zagreb Centrum d.d. – društvo za poslovanje nekretninama i Zagrebačko investicijsko društvo d.o.o. za upravljanje investicijskim fondovima pripojeni su s 1. Listopadom 2011. matici, što su jedine statusne promjene. Djelatnosti Društva grupirane su u tri poslovna područja: komunalne, prometne i tržišne djelatnosti. Kroz centralizirane poslovne funkcije upravlja se ulaganjima u investicijske projekte u cilju razvoja i unapređenja djelatnosti, gradske infrastrukture i komunalnih i uslužnih servisa.

Organizacijska struktura Društva



Elementi strateškog okvira

Misija Društva je učinkovito obavljanje komunalnih i uslužnih gradskih servisa, odgovornim korporativnim poslovanjem, orijentiranim na postizanje i zadržavanje zadovoljstva svih uključenih nositelja interesa.

Vizija Društva je postati sinonim ugodnog, organiziranog i zdravog življenja u Zagrebu, primjer izvrsnosti u pružanju javnih usluga te pokretač, promicatelj i nositelj poslovnog razvoja Grada Zagreba i Republike Hrvatske.

Trajno opredjeljenje za korporativnu odgovornost i poslovnu izvrsnost s ciljem postizanja optimalne kombinacije cijene i kvalitete usluga, operativne efikasnosti, unaprjeđenja ugodnosti gradskog života te zadovoljstva korisnika, radnika, vlasnika, društvene i poslovne zajednice temeljne su vrijednosti Društva.

U skladu s elementima strateškog okvira oblikovane su izjave o misiji i viziji.

Izjava o misiji:

Omogućavamo Zagrepčanima zdrav, ugodan i siguran obiteljski život. Svaki dan.

Izjava o viziji:

Biti pouzdan član zagrebačkih obitelji i pozitivna energija gradskog života.

Ključni cilj poslovanja u srednjoročnom razdoblju je stvaranje preduvjeta, a zatim generiranje održivog rasta Društva te oslobađanje bilančnog potencijala za fokusirano investiranje.

2. Korporativno upravljanje

Društvo pripada zatvorenom sustavu korporativnog upravljanja, u kojem su aktivirani svi mehanizmi svojstveni za trgovačka društava s ograničenom odgovornošću.

Društvo prakticira dualni model korporativnog upravljanja, kojeg čine dvije upravljačke razine: Uprava, Nadzorni odbor i pododbori te Skupština Društva kroz koju Grad Zagreb kao jedini osnivač provodi svoju ulogu vlasnika.

Organi Društva

Uprava

Članovi Uprave Zagrebačkog holdinga d.o.o. tijekom 2011. godine bili su:

1. Ivo Čović, predsjednik Uprave
2. Vlasta Pavić, članica Uprave
3. Alenka Košiša Čičin-Šain, članica Uprave
4. Branimir Delić, član Uprave

Nadzorni odbor

Članovi Nadzornog odbora Zagrebačkog holdinga d.o.o. tijekom 2011. godine bili su:

1. Ivo Družić, predsjednik, od 28.02.2012. Mato Crkvenac, predsjednik
2. Josip Kregar, zamjenik predsjednika, od 28.02.2012. Maruška Vizek, zamjenica predsjednika
3. Anđelka Buneta, članica, od 28.02. 2012. Hrvoje Šimović, član
4. Dragan Kovačević, član do 01.05.2012., imenovanje novog člana u tijeku
5. Predstavnik radnika još nije imenovan

Skupština društva

Članovi Skupštine Zagrebačkog holdinga d.o.o. tijekom 2011. godine bili su:

1. Davor Bernardić
2. Boris Šprem, od 19.12.2011. Dragan Korolija-Marinić
3. Zvane Brumnić
4. Mirando Mrišić, od 19.12.2011. Dragan Vučić
5. Jurica Meić
6. Tatjana Holjevac
7. Jasen Mesić, od 22.02.2011. Danira Bilić
8. Velimir Srića, od 24.05.2012. Nenad Matić
9. Radimir Čačić, od 12.07.2011. Jozo Radoš, od 25.05.2012. Dragan Kovačević
10. Darinko Kosor
11. Vesna Brezić

Odnos s interesno-utjecajnim skupinama

Kao svoj ključne interesno-utjecajne skupine Društvo prepoznaje: korisnike usluga, zaposlenike i sindikate, dobavljače, financijske institucije, grad Zagreb i medije.

Obzirom na komunalnu djelatnost, rad Društva od vitalnog je značaja za grad Zagreb, što dodatno ističe ukupnu odgovornost Društva.

Unutar sfere odnosa s interesno-utjecajnim skupinama, mogu se izdvojiti ključne aktivnosti: educiranje i stručno usavršavanje zaposlenika, osiguravanje sigurnih uvjeta i zaštite na radu, sindikalno djelovanje, potpora dobrovoljnoj mirovinskoj štednji zaposlenika, Etičko povjerenstvo te zaštita potrošača kroz etabliranje Povjerenstava na razini Društva i entiteta te povremena financijska potpora neprofitnim udrugama. Područje sukoba interesa je također regulirano, a uspostavljena je i jaka interna kontrola koja snaži ostvarenu razinu osobne i poslovne odgovornosti.

U 2011. godini poboljšanja su napravljena u ukupnoj transparentnosti rada Društva kao javnog servisa, ali i u dostupnosti javnosti. Važnost odnosa sa svim interesno-utjecajnim skupinama prepoznaje se i kroz uspostavljenu interaktivnu, formalnu i neformalnu komunikaciju sa svima njima. Ovakva komunikacija omogućava postavljanje pitanja, izražavanje mišljenja i raspravljanje o njima relevantnim temama. Posebni doprinos u tome ima osnutak Korisničkog centra sredinom 2011. godine.

Osim svojim djelovanjem, ponašanjem i komuniciranjem, Društvo utječe na prosudbu o sebi, a time i svoju reputaciju opredjeljenjem za informacijsku transparentnost u odnosima sa svojim interesnim skupinama. Stoga se posebna pažnja posvećuje redovitom korporativnom izvještavanju, koje podrazumijeva dostupnost uz potpunu usklađenost izvještavanja prema zahtjevima Zakona o računovodstvu, Zakona o javnoj nabavi te Antikorupcijskom programu, s posebnim osvrtom na izvještaje iz područja društvene odgovornosti.

Na svojim internet stranicama Društvo osigurava pristup svim relevantnim informacijama iz domene svog djelovanja.

3. Korporativna održivost i odgovornost

Društvo je izrazito diversificirana tvrtka koja posluje u javnom interesu, pa ga karakterizira snažna povezanost financijskih i nefinancijskih ciljeva i interesa šire društvene zajednice unutar koje djeluje.

U izvršenju svoje temeljne zadaće: učinkovitog i trajnog obavljanja komunalnih i uslužnih djelatnosti uz maksimalnu zaštitu okoliša i zaštitu javnog interesa lokalne zajednice, takvo dvojako određenje ciljeva nastoji se optimalno inkorporirati u strategiju Društva na način koji će joj omogućiti djelovanje u interesu svih relevantnih

nositelja interesa. Stoga je za Društvo od izuzetnog značaja opredjeljenje prema održivom razvoju na organizacijskoj razini, tzv. korporativnoj održivosti. Radi se o modelu upravljanja koji je orijentiran kratkoročnim i dugoročnim ekonomskim, ekološkim i društvenim performansama.

Šira perspektiva odgovornosti podrazumijeva odgovorno korporativno djelovanje, koje obuhvaća i zonu neekonomske odgovornosti, poput etičke i društvene odgovornosti, stoga su, pored misije i u ostvarivanje poslovnih ciljeva Društva ugrađena načela održivog razvoja i odgovornog društvenog ponašanja. Društvo drži da društveno odgovorna praksa, unutar samog Društva, uključuje radnike i odnosi se na područja kao što su investiranje u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost te upravljanje promjenama. Odgovorna praksa u sferi zaštite okoliša odnosi se uglavnom na upravljanje prirodnim resursima koji se upotrebljavaju u proizvodnji.

3.1. Društveno odgovorno poslovanje

Društveno odgovorno poslovanje prepoznaje se kroz prakticiranje dobrovoljnih praksi u šest osnovnih područja: ekonomska održivost, uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju, radna okolina, zaštita okoliša, tržišni odnosi i odnosi sa zajednicom.

Budući je djelatnost Društva od životnog značaja za grad Zagreb, kvaliteta pruženih usluga i izbor tehnologija izravno utječu na kakvoću i standard života svih stanovnika grada, što Društvo čini dodatno odgovornim za dosljedno promicanje društveno odgovornog poslovanja, kako u odnosu prema vanjskim korisnicima tako i poticanjem odgovornog ponašanja i socijalnog dijaloga prema vlastitim radnicima.

Stoga se sustavno nastoje povećati standardi odgovornog društvenog razvoja, zaštite okoliša te poštivanje ljudskih prava unutar same tvrtke te proširiti socijalni dijalog, stjecanje vještina, jednake mogućnosti, predviđanja i upravljanja promjenama. Područje ljudskih prava je složeno i obuhvaća političke, pravne i moralne dimenzije. Pored poštivanja ljudskih prava tu spada poštivanje radnih standarda i radnog prava, a obuhvaća i elemente zaštite okoliša. Unutar društvenog odgovornog poslovanja vodi se i borba protiv korupcije te projekti povećanja transparentnosti poslovanja.

Primjenjujući vanjsku i unutarnju dimenziju društveno odgovornog poslovanja prema svim svojim nositeljima interesa, uz nultu stopu tolerancije svakog oblika neetičnog i koruptivnog ponašanja, Društvo pridaje veliku pažnju dvjema najvećim interesnim skupinama – korisnicima usluga i radnicima.

3.1.1. Odgovornost prema korisnicima usluga i široj društvenoj zajednici

U cilju postizanja odgovornog, profesionalnog, etičnog i transparentnog poslovanja u cijelosti se primjenjuje Etički kodeks koji sadržava osnovne smjernice i pravila etičkog ponašanja svih zaposlenika, kao i Antikorupcijski program. Svi postupci javne nabave Društva tijekom 2011. godine provedeni su transparentno i učinkovito, te su rezultirali minimalnim brojem žalbenih postupaka: na 7.400 odluka o odabiru, u 2011. godini pokrenuto je 40 žalbenih postupaka, od kojih je samo 12 riješeno u korist žalitelja.

Dodatno, oformljeno je i Etičko povjerenstvo koje je započelo s radom od ožujka 2011. godine. Svi korisnici usluga, poslovni partneri i zaposlenici Društva, uz osiguranje zaštite privatnosti, pisanim ili elektroničkim putem mogu prijaviti nezakonito i/ili neetično postupanje u poslovanju.

Upravo zbog osiguranja neposredne komunikacije s korisnicima poseban značaj ima otvaranje Centra za korisnike na adresi Direkcije Zagrebačkog holdinga, koji je svojim radom započeo 1. srpnja 2011. godine. Tu korisnici na jednom mjestu mogu dobiti sve potrebne informacije o svim uslugama Zagrebačkog holdinga te plaćati račune komunalnih usluga bez naknade. Otvoren je i poseban prostor za reklamacije gdje se mogu uložiti pismene i usmene primjedbe i reklamacije na račune ili neku drugu uslugu Zagrebačkog holdinga.

Zaštita potrošača Društva osigurana je kroz rad Povjerenstva za reklamacije potrošača. Reklamacije potrošača u prvom stupnju rješavaju, u podružnicama i ovisnim društvima, posebno ustrojena povjerenstva koja razmatraju pritužbe na usluge koje pruža pojedina podružnica ili ovisno društvo. Donošenjem Pravilnika za reklamacije potrošača utemeljeno je Povjerenstvo na razini Društva te je osigurano dvostupanjsko odlučivanje, čime je zaštita potrošača od mogućih zlouporaba dignuta na višu razinu. Nepristranost ovog Povjerenstva dodatno je osigurana time što su u njegovo članstvo, uz zaposlenike Društva i ovisnih društava, imenovani i predstavnici udruga za zaštitu potrošača.

Dio nastojanja Društva da doprinese boljitku zajednice u kojoj živimo i radimo predstavlja i sustav financijskih i naturalnih potpora organizacijama građanskog društva, prema mogućnostima. U suradnji s mjesnom samoupravom i organizacijama građanskog društva Društvo teži uravnotežiti zahtjeve za unaprjeđenjem kvalitete života, ostvarenjem socijalne dobrobiti te efikasnim i isplativim poslovanjem komunalnih službi.

3.1.2. Odgovornost prema radnicima

Uz brigu o zadovoljstvu korisnika uslugama, Društvo osobitu pozornost posvećuje i dobrobiti svojih radnika. Radnici su najveća vrijednost i imaju ključnu ulogu u

izgradnji učinkovitog sustava koje svojim potencijalima omogućuje građanima i gospodarstvu grada Zagreba kvalitetnu uslugu. Na dan 31. prosinca 2011. godine Zagrebački holding d.o.o. zapošljavao je 11.779 radnika.

U Zagrebačkom holdingu d.o.o. i ovisnim društvima djeluje 49 sindikata uključenih u donošenje i praćenje primjene Temelnog kolektivnog ugovora kojim su detaljno utvrđena prava i obveze radnika.

Poštuju se odredbe Zakona o radu kojima je utvrđena obveza izvještavanja o svim pitanjima osobito važnim za gospodarski i socijalni položaj radnika, obveza savjetovanja prije donošenja odluke važne za položaj radnika, odnosno suodlučivanja s radničkim vijećem, odnosno sindikalnim povjerenikom. Dio navedenih odredbi inkorporirane su u interne akte Društva, razvijajući na taj način partnerski odnos sa sindikatima odnosno radničkim vijećima koji su ustrojeni i djeluju unutar sastavnica Društva.

Osobita pozornost posvećuje se zaštiti i promicanju prava osoba s invaliditetom. Javni gradski prijevoz nabavom niskopodnih vozila prilagođen je svim kategorijama korisnika. Stotine radnika Društva, s različitim stupnjevima invaliditeta, svakodnevno uspješno sudjeluje u zahtjevnim i raznolikim aktivnostima svih podružnica Društva.

Posebno bitan i jedan od velikih izazova je kako privući i zadržati radnike koji imaju odgovarajuće znanje i vještine odnosno stvoriti uvjete za kreativni prijenos znanja i vještina u poslovnu praksu. Odgovarajuće mjere mogu uključivati cjeloživotno učenje i osnaživanje radnika; bolji protok informacija unutar Društva; bolju uravnoteženost između rada, obitelji i slobodnog vremena, jednake plaće i uvjete za napredovanje žena, sigurnost na radnom mjestu i drugo.

Za radnike Uprava Društva nastoji osigurati kontinuirano osposobljavanje radi povećanja efikasnosti i sigurnosti radnih procesa. Redovito se provode i mjere zaštite kako bi se umanjio ili posve uklonio rizik koji se pojavljuje tijekom radnih aktivnosti, kako za zdravlje radnika tako i za radni okoliš. U godinama koje dolaze Društvo i nadalje namjerava doprinositi unapređenju kvalitete življenja u lokalnoj i široj zajednici.

3.2. Zaštita okoliša

U skladu s načelima održivog razvoja, Društvo na području Zagreba provodi i razvija politiku upravljanja okolišem. Sustav upravljanja kvalitetom i gospodarenja okolišem zasnovan je na zahtjevima međunarodnih normi HRN EN ISO 9001:2000 i ISO 14001:2004.

Različitim aktivnostima trajno se nastoji potaknuti lokalnu zajednicu na odgovoran odnos prema okolišu, kao što je postavljanje spremnika za odvojeno prikupljanje različitog otpada, akcije odvoza glomaznog i ostalog otpada te uspostava reciklažnih

dvorišta. Odvozom otpada s divljih odlagališta prikupljaju se velike količine iskoristivog, ali i potencijalno opasnog otpada.

Saniranjem neuređenog odlagališta otpada (smetlišta) Jakuševac očišćeno je oko 100 ha područja zagađenog neodgovornim višegodišnjim odbacivanjem zagrebačkog otpada (opasnog i neopasnog). Navedenom sanacijom spriječeno je daljnje zagađivanje izvorišta pitke vode te se uz navedeno kontinuirano čisti podzemlje odlagališta od prijašnjih zagađenja. Komunalni i ostali neopasni otpad Zagreba zbrinjava se sukladno propisima Republike Hrvatske i Europske Unije. Zaštiti okoliša doprinosi kontinuirani sustav monitoringa kvalitete rada novog, uređenog odlagališta, koji obuhvaća praćenje kakvoće zraka na emisijskoj postaji u naselju Jakuševac, kemijsku analizu podzemnih voda na 10 piezometara, praćenje kakvoće procjednih i oborinskih voda, svakodnevno praćenje meteoroloških parametara, praćenje slijeganja tijela odlagališta te upravljanje interventnim crpnim sustavom čime se osigurava zaštita budućeg crpilišta pitke vode Črnkovec od onečišćenja.

Društvo putem svojih podružnica ZET i Čistoća nastavlja s aktivnim sudjelovanjem u projektu CIVITAS-ELAN. U sklopu projekta u koji su uključeni, pored Zagreba i gradovi Brno, Gent, Porto i Ljubljana, potiču se nova rješenja u gradskome prometu za primjenu čistih i energetski učinkovitih tehnologija te ponašanje u skladu s načelima održivog razvoja. Vozila Društva u javnom gradskom prijevozu i u ostalim djelatnostima, u skoroj budućnosti rabiće isključivo ekološki prihvatljiva goriva.

Društvo sudjeluje u 2 nova projekta EU (Urban Biogas i Clean Fleets) kao Partner drugim članicama i/ili kompanijama koje su glavni nosioci projekata.

Projekt Clean Fleets – projekt iz programa CIP IEE 2011. u kojem sudjeluje još 12 partnera iz 9 zemalja. Projekt se temelji na "Clean Vehicles Directive" (Direktivi ekoloških vozila). Cilj projekta je pomoći javnim ovlastima i tvrtkama koje opslužuju javni prijevoz u odabiru ekološki najpovoljnijih i energetski najučinkovitijih vozila (kriteriji su energetska potrošnja vozila i emisija CO₂ i drugih štetnih plinova) i premošćivanju postojećih barijera za primjenu ove direktive (tehničke, zakonske, financijske, organizacijske i sl.).

Projekt UrbanBiogas ili Gradski otpad za proizvodnju bioplina te korištenje biometana za utiskivanje u plinsku mrežu i promet u urbanim sredinama - projekt iz programa CIP IEE započeo je u 2010.g. Uz Zagrebački holding u projektu sudjeluje 5 partnera iz 5 zemalja. Cilj projekta je promovirati odvojeno skupljanje biootpada u urbanim sredinama u svrhu korištenja bioplina kao zamjena za zemni plin ili u transportu kao biogorivo.

Jedan od novih projekata u kojima od lipnja 2011. Društvo sudjeluje je i projekt Sustavno gospodarenje energijom u gradovima i županijama u Republici Hrvatskoj (SGE) koji je dio programa za razvoj Ujedinjenih naroda (UNDP).

Društvo permanentno inicira i sudjeluje u nizu edukativnih akcija o značenju ekoloških vrijednosti i održivom razvoju.

3.3. Očekivani razvoj Društva

3.3.1. Razvojna usmjerenja Društva

U razdoblju produljene recesije i otežanih uvjeta poslovanja Društvo poduzima niz aktivnosti radi prilagodbe svog poslovanja kriznim okolnostima, održanja i povećanja razine javnih usluga koje pruža i poboljšanja poslovnih performansi, nastojeći prevladati kumulirani negativni poslovni rezultat. U tu svrhu provode se mjere, aktivnosti i projekti na konsolidaciji poslovanja i povećanju učinkovitosti: (1) *restrukturiranje i racionalizacija poslovanja*; (2) *izgradnja jedinstvenog informacijskog sustava i upravljačkog izvještajnog sustava*; (3) *upravljanje ljudskim resursima*; (4) *gospodarenje imovinom*; (5) *financijske mjere poboljšanja likvidnosti i upravljanje financijama*; te (6) *novi projekti i posebne mjere povezani uz financiranje iz EU fondova*, proširenje ponude Društva novim uslugama te aktivnosti na restrukturiranju ZET-a.

Razvojni cilj Društva je povećanje kvalitete i opsega javnih usluga na dobrobit građana, gospodarstva i lokalne uprave i samouprave Grada Zagreba, podižući standard građana, konkurentnost gradskog gospodarstva, kao i vlastitu i reputaciju Grada Zagreba u odnosu na druge gradove. U realizaciji navedenog cilja Društvo se rukovodi ujedno i potrebom zadovoljenja javnih interesa i održivom profitabilnošću, pri čemu je ključno upravljanje troškovima, unaprjeđenje poslovnih procesa te promišljeno ulaganje u razvoj novih i podizanje kvalitete postojećih usluga.

Stoga je temeljno strateško usmjerenje Društva stabilan, održivi rast te horizontalni i vertikalni razvoj. Obzirom na negativno poslovanje Društva, ali i njegovu nezamjenjivu ulogu u suvremenom životu i gospodarstvu Grada, strateški izbori na korporativnoj razini prioritetno su strategije konsolidacije i obnavljanja. Po dovršetku procesa restrukturiranja, planiranog za 2013. godinu, koristit će se ofenzivne-razvojne strategije, inačice stabilnog rasta za korporativnu razinu te ekspanzije ili diverzifikacije na poslovnim razinama.

Iako većina djelatnosti Društva koja još uvijek nema direktnu konkurenciju posluje stabilno (osim ZET-a), tržišne djelatnosti su ugrožene. Stoga se odabiru temeljna strateška opredjeljenja usmjerena na snaženje operativne efikasnosti komunalnog dijela sustava kojom bi se, između ostalog, amortizirala smanjena potražnja te usporedno, snaženje ključnih kompetencija, podizanje konkurentnosti i privlačnosti ponude tržišnog dijela sustava, uz stimuliranje njegove potražnje marketingom.

U cilju provođenja i kontrole izvedbe odabranih strategija Društvo se opredjeljuje za mjerenje transformacijskih učinaka pomoću BSC - Matrice uravnoteženih postignuća. Kako je uspješnost provedbe poslovnih ciljeva u izravnoj ovisnosti o djelotvornosti rada sastavnica Društva, upravo je djelotvornost poslovanja temeljna funkcija BSC sustava. On je ujedno i alat za postizanje organskog rasta Društva, što je od iznimne važnosti, posebice u aktualnom stanju smanjenog investicijskog potencijala.

3.3.2. Razvojni projekti

Istraživačke i razvojne aktivnosti povećavaju kvalitetu postojećih usluga i učinkovitost poslovanja, stoga Društvo kontinuirano, prema financijskim mogućnostima investicijskog potencijala, ulaže u inoviranje ponude i unaprjeđenje kvalitete svojih usluga i primjenu novih tehnologija.

Nakon višegodišnje faze usmjeravanja ulaganja u nekretnine i obnovu javnog prijevoza u visokim iznosima i na osnovu zaduženja, u aktualnim uvjetima oskudno dostupnih vlastitih sredstava, investicije su u narednom razdoblju prilagođene realnim izvorima financiranja te bi trebale rezultirati, temeljem parametara opravdanosti, efikasnijom alokacijom i sigurnijim povratima. Investicije u komunalne djelatnosti i ljudske resurse odabrane su kao prioriteti i čine temelj o čijoj efikasnosti ovisi budući razvoj Zagrebačkog holdinga.

Pridruživanjem Hrvatske Europskoj uniji otvara se mogućnost šireg korištenja sredstava iz strukturnih i kohezijskog fonda EU nakon 1. srpnja 2013. a do tada iz predpristupnih fondova. Primarna područja u kojima Društvo priprema svoje projekte su: zaštita okoliša i gospodarenje otpadom, vodoopskrba, energetska učinkovitost i obnovljiva energija, prometna infrastruktura i čisti javni prijevoz, izgradnja poslovne i turističke infrastrukture te transfer tehnologije i inovacija.

Projektne ideje u fazi razvoja:

ZET

- Sustav daljinskog nadzora i upravljanja ispravljačkim stanicama i kontaktnom mrežom tramvajskog prometa u Zagrebu (SCADA)
- Tramvajska pruga ulicom Črnomerac od Ljubljaničice do Horvaćanske ceste
- Sustav autobusnog prijevoza koji kao pogonsko gorivo koriste zemni plin – punionica plina
- Žičara Sljeme

Čistoća

- Odvojeno skupljanje otpada na području grada Zagreba

- Odvojeno sakupljanje bio otpada i proizvodnja bioplina

Gradska plinara Zagreb

- Projekt implementacije daljinskog sustava očitavanja plinskih brojila na distributivnom području GPZ
- Izgradnja plinoopskrbnih objekata i širenje plinske mreže

Vodoopskrba i odvodnja

- Kanalizacijska mreža naselja Kozari putevi
- Kolektor produžena Islandska
- Rekonstrukcija kolektora u ulici Gata sa izgradnjom crpne stanice i odvodnog kanala za otpadne vode naselja Jakuševac do glavnog sakupljača otpadnih voda Novog Zagreba
- Izgradnja dijela kanalizacijske mreže naselja Kupinečki Kraljevec, sabirnog kanala Kupinečki Kraljevec, sabirnog kanala Kraljevec – Ašpergeri i odvodnje naselja uzvodnog sliva potoka Lomnice
- Magistralni vodoopskrbni cjevovod Jadranski most – Most Mladosti
- Magistralni vodoopskrbni cjevovod Aleja Bologne – Lisičina

Digitalni grad

- Mapiranje i kontrola DTK zdenaca na području grada Zagreba
- Izgradnja svjetlovodne distribucijske mreže grada Zagreba

Zagrebačke ceste

- Asfaltna baza za proizvodnju asfalta korištenjem recikliranog materijala

Dugoročno održiv razvoj Društva temelji se na ulaganju u nove razvojne projekte koji će dovesti do rasta kvalitete usluga građanima i poduzetništvu, napretka gradske infrastrukture, ponude novih usluga i dobara te biti generator razvoja Zagreba i šire regije. Novi projekti Društva usklađuju se s razvojnom koncepcijom Zagreba. Društvo će inicirati, istraživati i pokretati potencijalne kapitalne projekte i poduzimati potrebne aktivnosti kako bi se ti projekti realizirali.

Odabrani projekti koje Društvo može ponuditi potencijalnim investitorima kroz model javno-privatnog partnerstva, koncesije, zajednička ulaganja s Gradom, državom i drugim partnerima uključujući i financijske izvore iz fondova EU su:

- **Projekt izgradnje centra za gospodarenje otpadom** u Gradu Zagrebu - koji bi uključivao pogone za reciklažu sekundarnih sirovina te zbrinjavanje ostalog otpada; spalionicu i/ili MBO (mehaničko biološka obrada); plinsko postrojenje na odlagalištu Jakuševac; bioplinaru

- **Rekonstrukcija i obnova sustava vodoopskrbe i odvodnje**
- **Projekt razvoja prometne infrastrukture** u Zagrebu uključujući denivelaciju željezničke pruge, žičaru Sljeme i **projekt čisti promet**
- **Projekt integriranog javnog prijevoza u Gradu Zagrebu i regiji** – poboljšanje sustava javnog prijevoza kroz integraciju svih oblika prijevoza – autobusi, tramvaji, željeznica
- **Projekt Zagreb na Savi** – regulacija rijeke Save kroz izgradnju hidroelektrana te izgradnja stambeno komercijalne zone sa prometnom infrastrukturom: u suradnji s Gradom Zagrebom, nadležnim ministarstvima, Hrvatskom elektroprivredom, Hrvatskim vodama i drugim uključenim partnerima.
- **Projekt izgradnje optičke distributivne mreže** Grada Zagreba (FTTH Fiber-to-the-home) te proširenje i **razvoj DTK mreže**
- **Projekt izgradnje plinoopskrbnih objekata** i punionica za prirodni plin
- **Projekt Zagrebački velesajam** - izlaz na Aveniju V. Holjevca kao dio strateškog urbanističkog razvoja Grada Zagreba južno od Save – izgradnja novog moderniziranog izložbeno-poslovnog prostora, obnova dijela postojećeg sajamskog prostora koji je pod zaštitom spomenika kulture, prenamjena prostora te izgradnja višenamjenskog centra sa hotelom
- **Projekt novog multifunkcionalnog gradskog centra na lokaciji Gredelj** sa raznolikim sadržajima (poslovni, stambeni, kulturni, javna garaža itd)
- **Projekti zajedničkog ulaganja (JPP) u turističke kapacitete** - primarno na obali Jadrana u svrhu njihove obnove i daljnjeg razvoja (kamp Savudrija, hosteli Duga Uvala, Veli Lošinj, Crikvenica, Punat, Skradin, Skrad, Kranjska Gora, odmarališta u Crikvenici, Filip Jakovu, Velom Lošinju i Novom Vinodolskom).

4. Rezultat poslovanja i financijska izvješća Društva

Poslovanje Zagrebačkog holdinga d.o.o. u protekloj godini obilježeno je nastavkom pada gospodarskih aktivnosti, prijemima na relaciji izvršne i zakonodavne vlasti u Gradu Zagrebu i financijskom krizom, koji su svojim integriranim utjecajem uzrokovali gubitke u sustavu.

Rezultat poslovanja Društva prikazan je izvještajem o sveobuhvatnoj dobiti za razdoblje od 1. siječnja do 31. prosinca 2011. godine dok je financijsko stanje Društva za 2011. godinu prikazano izvještajem o financijskom položaju na dan 31. prosinca 2011. godine. U nastavku je prikazan skraćeni izvještaj o sveobuhvatnoj dobiti i skraćeni izvještaj o financijskom položaju Društva s iskazanim najvažnijim stavkama.

Tijekom 2011. godine, Društvo je ustanovilo promjene računovodstvenih politika i ispravke koji se odnose na prethodna razdoblja a koje su, u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardom 1. Prezentiranje financijskih izvještaja, provedene retroaktivno i za financijske izvještaje 2010. godine. Navedeno ima za posljedicu da su u ovom godišnjem izvješću prezentirani financijski izvještaji za 2010. godinu prepravljani u odnosu na izvještaje objavljene u prošlogodišnjem izvješću.

4.1. Financijska izvješća

4.1.1. Izvještaj o sveobuhvatnoj dobiti

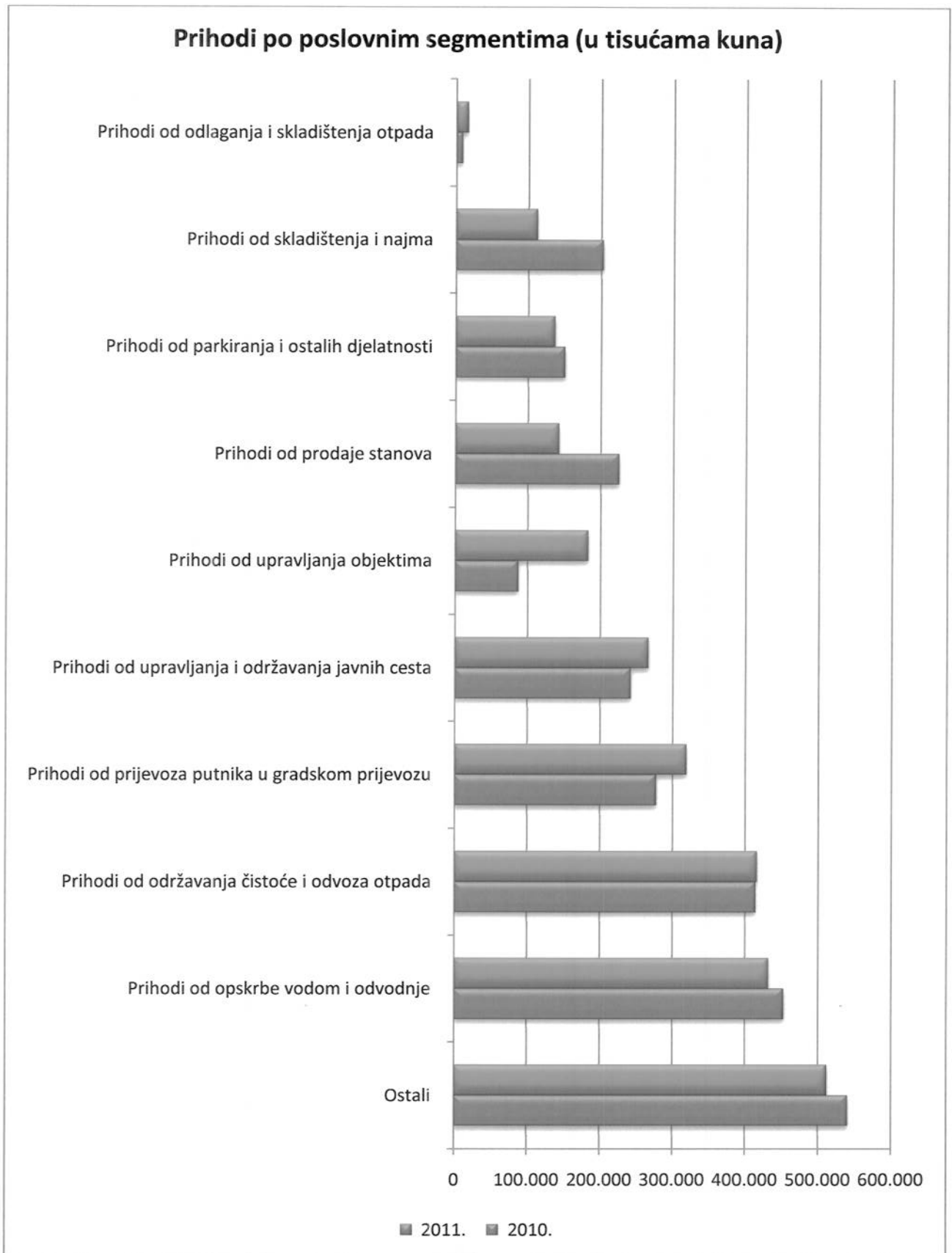
Opis	2010.	2011.	Promjena 2011.-2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Poslovni prihodi	3.705.649	3.714.020	0,23%
Poslovni rashodi	3.829.805	3.683.177	-3,83%
Financijski prihodi	115.755	112.734	-2,61%
Financijski rashodi	478.477	498.310	4,15%
Ukupni prihodi	3.821.404	3.826.754	0,14%
Ukupni rashodi	4.308.282	4.181.487	-2,94%
Gubitak prije oporezivanja	(486.878)	(354.733)	-27,14%
Porezni prihod/ rashod	(3.045)	2.668	-187,62%
Gubitak tekuće godine	(489.923)	(352.065)	-28,14%
Ostala sveobuhvatna neto dobit	-	813.133	-
Ukupna sveobuhvatna dobit/gubitak za godinu	(489.923)	461.068	

/i/ **Poslovni prihodi** u 2011. godini povećani su za 8.371 tisuću kuna u odnosu na 2010. godinu i prikazani su kako slijedi:

Opis	2010.	2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Prihodi od prodaje	2.603.479	2.537.358	-2,54%
Ostali poslovni prihodi	1.102.170	1.176.662	6,76%
Ukupno	3.705.649	3.714.020	0,23%

/i-1/ **Prihodi od prodaje** su u 2011. godini zabilježili smanjenje od 66.121 tisuću kuna u odnosu na 2010. godinu i po poslovnim aktivnostima prikazani su kako slijedi:

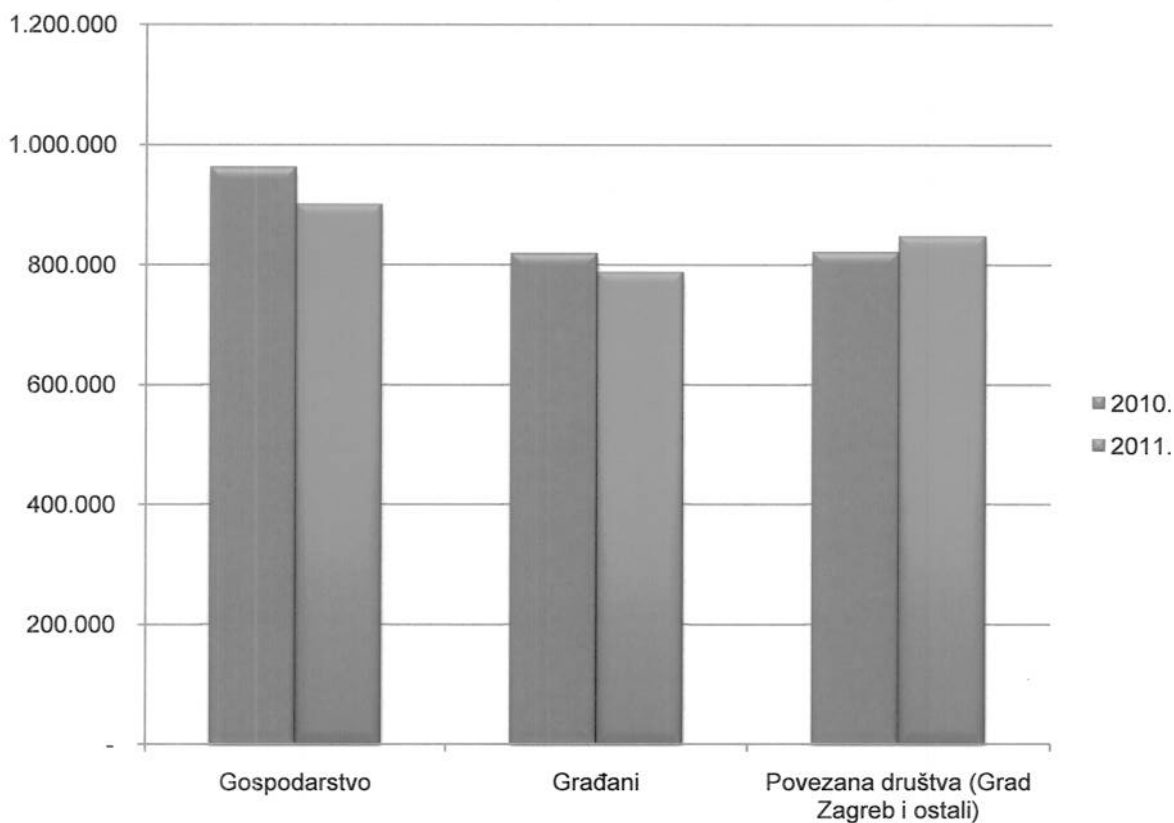
Opis	2010.	2011.
	000 kn	000 kn
Prihodi od upravljanja objektima	87.365	183.251
Prihodi od opskrbe vodom i odvodnje	453.036	432.004
Prihodi od prijevoza putnika u gradskom prijevozu	277.397	319.066
Prihodi od održavanja čistoće i odvoza otpada	414.156	416.227
Prihodi od upravljanja i održavanja javnih cesta	242.333	266.442
Prihodi od prodaje stanova	225.419	142.566
Prihodi od parkiranja i ostalih djelatnosti	150.722	136.859
Prihodi od skladištenja i najma	203.145	112.342
Prihodi od odlaganja i skladištenja otpada	9.137	16.359
Ostali	540.770	512.243
Ukupno	2.603.479	2.537.358



Struktura prihoda od prodaje u 2011. godini u odnosu na 2010. godinu prikazana je kako slijedi:

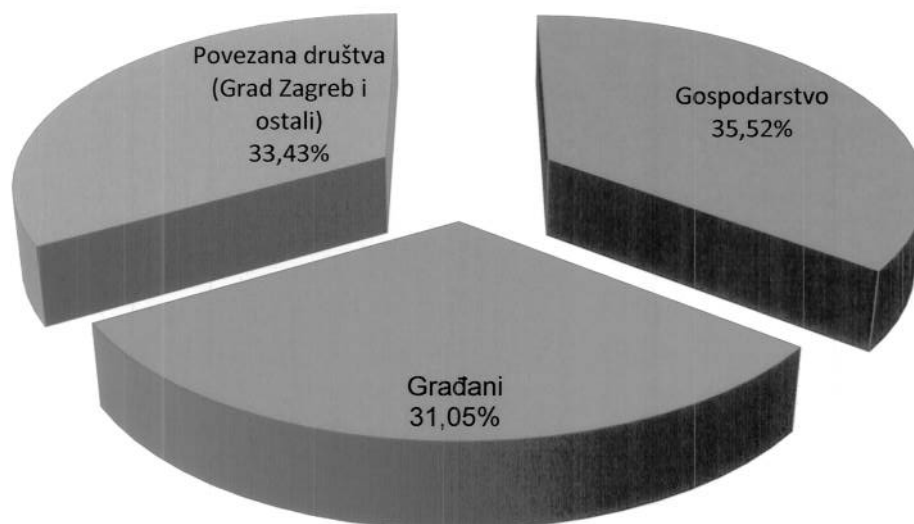
Opis	2010.	2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Gospodarstvo	962.750	901.211	-6,39%
Građani	819.118	787.945	-3,81%
Povezana društva (Grad Zagreb i ostali)	821.611	848.202	3,24%
Ukupno	2.603.479	2.537.358	-2,54%

Prihodi od prodaje (u tisućama kuna)



Prihodi od prodaje su u 2011. godini u odnosu na 2010. godinu manji za 66.121 tisuću kuna uslijed gospodarske krize koja je smanjila opseg pruženih usluga gospodarstvu i građanima.

Prihodi od prodaje u 2011. godini prema različitim skupinama kupaca prikazani su kako slijedi:



/i-2/ **Ostali poslovni prihodi** u 2011. godini u odnosu na 2010. godinu veći su za 74.492 tisuće kuna i prikazani su kako slijedi:

Opis	2010.	2011.	Promjena
	u 000 kn	u 000 kn	2011 -2010 %
Prihodi od subvencija i potpora	817.777	731.786	-10,52%
Prihodi od ukidanja odgođenog priznavanja prihoda	167.751	161.637	-3,64%
Naplaćena otpisana potraživanja	49.060	35.369	-27,91%
Prihodi od ukidanja rezerviranja	10.627	83.613	686,82%
Nerealizirani dobiti iz promjene fer vrijednosti investicijskih nekretnina	-	60.177	-
Naplate šteta	8.924	50.517	466,08%
Ostali	48.031	53.563	11,52%
Ukupno	1.102.170	1.176.662	6,76%

Povećanje ostalih poslovnih prihoda u 2011. godini, u odnosu na 2010. godinu, rezultat je iskazivanja nerealiziranih dobitaka sukladno MRS-u 40 Ulaganja u nekretnine, većih prihoda od ukidanja rezerviranja te prihoda od naplate šteta.

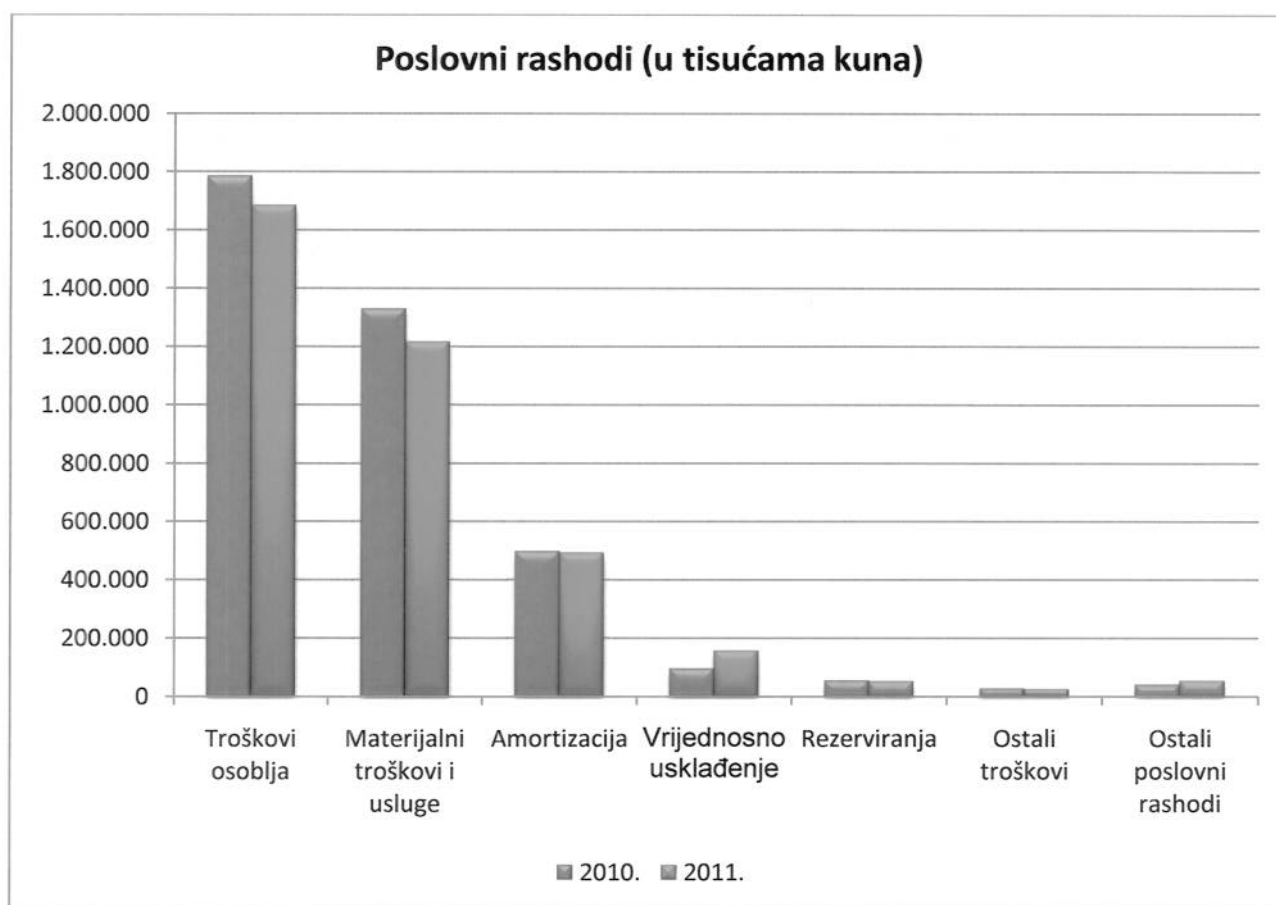
/ii/ Financijski prihodi prikazani su kako slijedi:

Opis	2010.	2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Financijski prihodi iz odnosa sa povezanim društvima	2.354	12.880	447,10%
Financijski prihodi iz odnosa sa nepovezanim društvima	110.651	98.308	-11,15%
Ostali financijski prihodi	2.750	1.546	-43,80%
Ukupno	115.755	112.734	-2,61%

Financijski prihodi smanjeni su u odnosu na isto razdoblje prošle godine za 3.021 tisuću kuna kao posljedica izostanka prihoda iz depozita koji su se utrošili za financiranje investicija. U ostvarenim financijskim prihodima iz odnosa sa nepovezanim poduzećima ukalkulirane su pozitivne tečajne razlike (62.198 tisuća kuna) a ostalo se uglavnom odnosi na prihode od kamata.

/iii/ Poslovni rashodi 2011. godine iznose 3.683.177 tisuća kuna i u odnosu na 2010. godinu manji su za 146.628 tisuća kuna odnosno 3,83%: Struktura istih prikazana je kako slijedi:

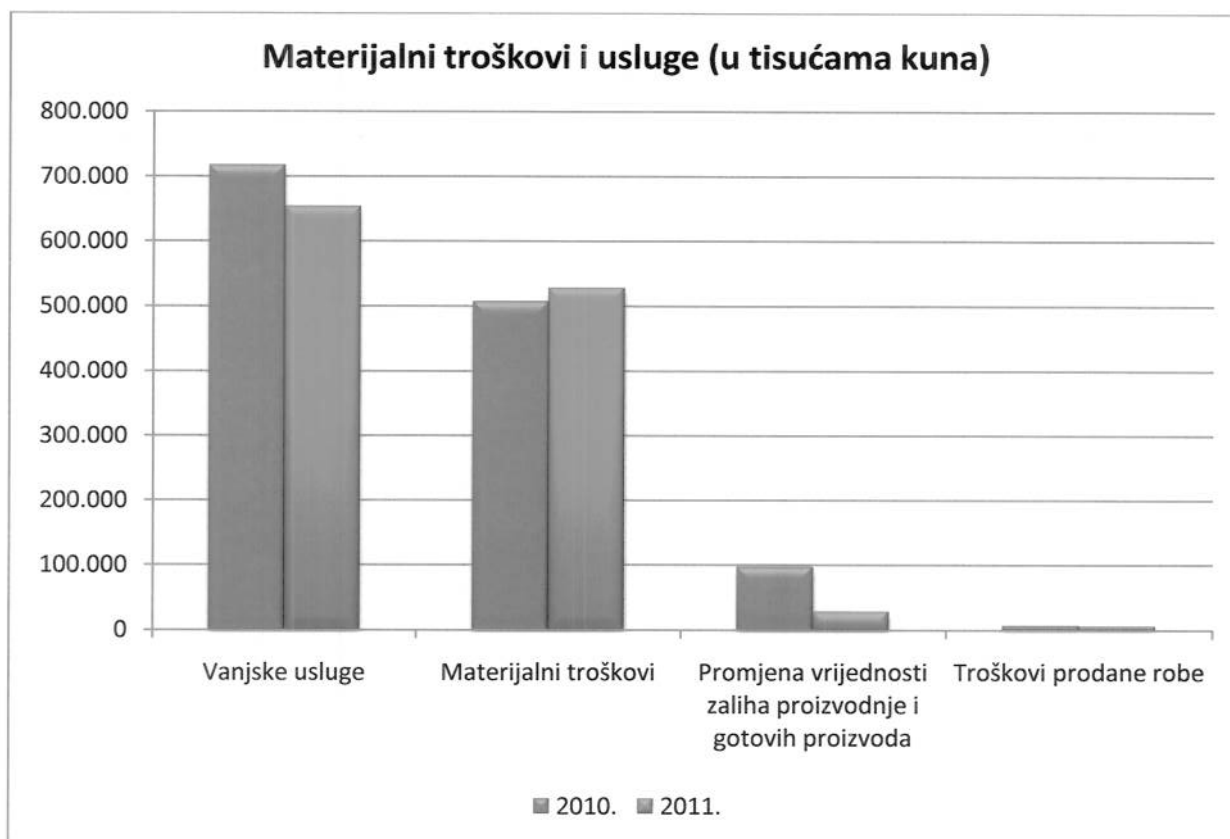
Opis	2010.	2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Materijalni troškovi i usluge	1.329.842	1.216.228	-8,54%
Troškovi osoblja	1.785.829	1.685.034	-5,64%
Amortizacija	496.672	492.039	-0,93%
Ostali troškovi	27.489	25.638	-6,73%
Vrijednosno usklađenje	95.214	157.581	65,50%
Rezerviranja	54.661	52.494	-3,96%
Ostali poslovni rashodi	40.098	54.163	35,08%
Ukupno	3.829.805	3.683.177	-3,83%



/iii-1/ **Materijalni troškovi i usluge** 2011. godine iznose 1.216.228 tisuća kuna i čine 33,02% ukupnih poslovnih rashoda. Visina materijalnih troškova i usluga ovisi o intenzitetu obavljanja osnovnih djelatnosti podružnica i stoga su isti u 2011. godini zabilježili značajno smanjenje radi pada ukupnih poslovnih aktivnosti kao i realiziranih prihoda od prodaje.

Struktura materijalnih troškova i usluga prikazana je kako slijedi:

Opis	2010.	2011.	Promjena
	u 000 kn	u 000 kn	2011 -2010 %
Materijalni troškovi	507.470	527.921	4,03%
Promjena vrijednosti zaliha proizvodnje i gotovih proizvoda	97.284	28.382	-70,83%
Troškovi prodane robe	7.159	6.413	-10,43%
Vanjske usluge	717.930	653.512	-8,97%
Ukupno	1.329.842	1.216.228	-8,54%



Materijalni troškovi iskazani u računu dobiti i gubitka za 2011. godinu u iznosu od 527.921 tisuću kuna prikazani su kako slijedi:

Opis	2010.	2011.	Promjena
	u 000 kn	u 000 kn	2011 -2010 %
Troškovi sirovina i materijala	218.809	223.074	1,95%
Troškovi utrošene energije	265.274	286.259	7,91%
Otpis sitnog inventara	23.386	18.588	-20,52%
Ukupno	507.470	527.921	4,03%

Struktura vanjskih usluga prikazana je kako slijedi:

Opis	2010.	2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Usluge najamnina i zakupnina	205.523	194.799	-5,22%
Usluge održavanja	123.886	124.816	0,75%
Komunalne usluge i naknade	116.741	103.534	-11,31%
Troškovi kooperanata	59.693	47.311	-20,74%
Intelektualne usluge	36.661	25.313	-30,95%
Troškovi prijevoznih usluga	33.663	32.171	-4,43%
Premije osiguranja	29.232	30.421	4,07%
Usluge obrade podataka i održavanja računanih programa	26.022	28.836	10,81%
Usluge reklame i promidžbe	13.606	6.532	-51,99%
Bankovne usluge i troškovi platnog prometa	9.922	11.493	15,83%
Ostale vanjske usluge	62.981	48.286	-23,33%
Ukupno	717.930	653.512	-8,97%

Troškovi usluga najamnina i zakupnina u najznačajnijem iznosu se odnose na troškove operativnog najma autobusa za javni gradski prijevoz.

/iii-2/ **Troškovi osoblja** iskazani u iznosu od 1.685.034 tisuće kuna čine 45,75% ukupnih poslovnih rashoda Društva te predstavljaju materijalno najznačajniju stavku u ukupnim poslovnim rashodima. Troškovi osoblja prikazani su kako slijedi:

Opis	2010.	2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Troškovi neto plaća i naknade	977.848	930.878	-4,80%
Troškovi poreza i doprinosa	684.919	635.208	-7,26%
Naknade troškova zaposlenima i izdaci za ostala materijalna prava	123.063	118.949	-3,34%
Ukupno	1.785.829	1.685.034	-5,64%

Naknade troškova zaposlenima i izdaci za ostala materijalna prava obuhvaćaju prava zaposlenika po Kolektivnom ugovoru, a odnose se na naknade troškova prijevoza na posao i sa posla, jubilarne nagrade, prigodna davanja (božićnica, regres, dar u naravi), otpremnine i druga prava koja pripadaju radnicima.

U 2011. godini u odnosu na 2010. godinu troškovi osoblja bilježe smanjenje za 100.795 tisuća kuna ili za 5,64%. Uz smanjenje broja zaposlenih (na 31.12.2011. godine Društvo je upošljavalo 171 radnika manje nego na 31.12.2010. godine) glavni razlog smanjenju troškova osoblja je potpisani dodatak IV Temeljnem kolektivnom

ugovoru (u travnju 2011.), po kojem je za 2011. i 2012. godinu ugovoreno smanjenje prigodnih naknada radnicima (regres i božićnica) do neoporezivih iznosa (smanjenje sa 5.770 kuna na 2.500 kuna po radniku).

/iii-3/ **Troškovi amortizacije** u 2011. godini iznose 492.039 tisuće kuna i u odnosu na 2010. godinu smanjeni su za 4.633 tisuća kuna ili 0,93%. Smanjenje troškova amortizacije je posljedica smanjenog investicijskog ciklusa Društva.

/iii-4/ **Ostali troškovi** prikazani su kako slijedi:

Opis	2010.	2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Upravni i sudski troškovi	12.889	11.852	-8,05%
Porezi i doprinosi neovisni o rezultatu	5.772	5.768	-0,06%
Članarine strukovnim zajednicama (HGK, turistička zajednica i druge)	2.878	3.383	17,53%
Spomenička renta i troškovi zaštite okoliša	2.355	886	-62,40%
Reprezentacija	1.351	1.475	9,18%
Troškovi stručne literature	1.091	1.036	-5,00%
Naknade članovima Nadzornog odbora	908	821	-9,61%
Ostali troškovi	245	417	70,70%
Ukupno	27.489	25.638	-6,73%

/iii-5/ Troškovi **vrijednosnog usklađenja** su u 2011. godini povećani su za 62.367 tisuća kuna ili za 65,50% u odnosu na 2010. godinu uslijed provedenog vrijednosnog usklađenja zemljišta Društva sukladno provedenoj revalorizaciji vrijednosti zemljišta i radi povećanja troškova vrijednosnog usklađenja potraživanja podružnica Društva.

/iii-6/ **Ostali poslovni rashodi** iznose 54.163 tisuće kuna i u odnosu na 2010. godinu povećani su za 35,08%. Iste prikazujemo kako slijedi:

Opis	2010.	2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Kazne, penali i naknade šteta	20.649	21.281	3,06%
Darovanja, donacije i sponzorstva	6.882	1.932	-71,93%
Otpisana potraživanja	2.186	19.029	770,46%
Sadašnja vrijednost rashodovane i prodane imovine	878	1.716	95,37%
Ostali poslovni rashodi	9.502	10.205	7,40%
Ukupno	40.098	54.163	35,08%

/iv/ **Financijski rashodi** su u 2011. godini, u odnosu na 2010. godinu, porasli za 4,14%, odnosno 19.833 tisuće kuna. Povećanje financijskih rashoda posljedica je u najvećoj mjeri negativnih tečajnih razlika radi financijskih obveza vezanih uz EUR.

/v/ Društvo je za 2011. godini ostvarilo gubitak od 352.065 tisuća kuna i isti je, u odnosu na gubitak 2010. godine, smanjen za 137.858 tisuća kuna.

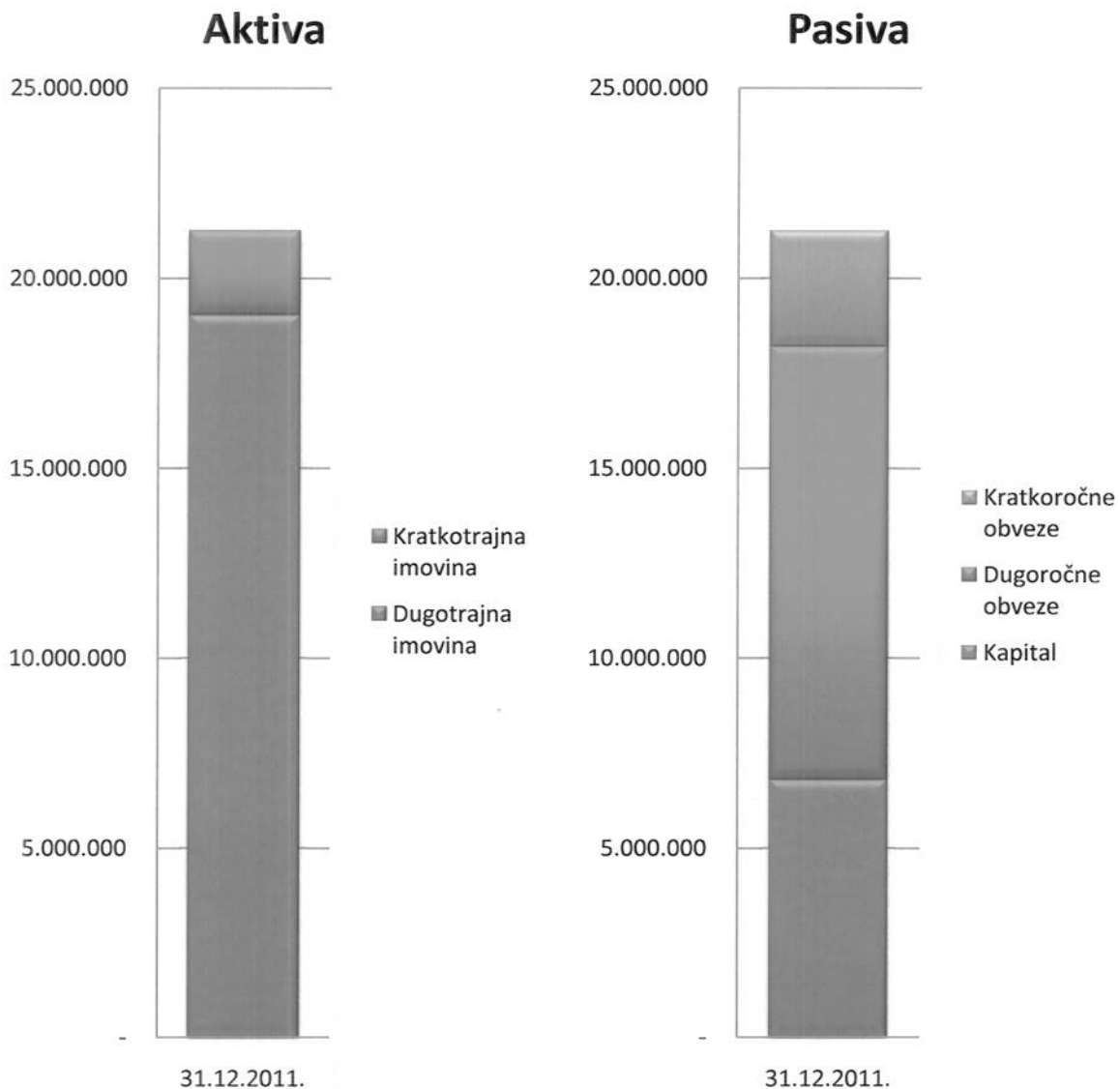
Glavni razlozi iskazanog gubitka Društva su:

- gubici podružnice Zagrebački električni tramvaj - ZET (2010. godine 273.734 tisuća kuna, a 2011. godine 383.774 tisuće kuna) i neriješeno pitanje financiranja javnog gradskog prijevoza. Iako je od 01. srpnja 2011. godine započela primjena novih tarifnih odredbi i novog cjenika sukladno gradskoj odluci o dohodovnom cenzusu te su povećane cijene javnog prijevoza od 01. ožujka 2012. godine, isto neće biti dostatno za pozitivno poslovanje, ali će svakako utjecati na smanjenje gubitka u 2012. godini;
- značajan gubitak ostvaruju i podružnice Zagrebački velesajam, Upravljanje sportskim objektima te Vladimir Nazor
- opći pad gospodarskih aktivnosti koji se odrazio na smanjenje prihoda od prodaje Društva i
- visoki financijskih rashodi po kreditima i izdanim obveznicama čija su sredstva u skladu sa odlukama Grada Zagreba, utrošena u kupnju i izgradnju nekretnina.

/vi/ Ostala sveobuhvatna neto dobit iskazana na 31.12.2011. godine u iznosu od 813.133 tisuća kuna uključuje promjene revalorizacijskih rezervi uslijed provedene revalorizacije vrijednosti zemljišta Društva (vidi bilješku 4.1.4./i/ ovog Izvješća).

4.1.2. Izvještaj o financijskom položaju

Opis	31.12.2010.	31.12.2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Dugotrajna imovina	18.338.197	19.041.405	3,83%
Kratkotrajna imovina	2.363.006	2.219.850	-6,06%
UKUPNO AKTIVA	20.701.203	21.261.255	2,71%
Kapital	6.259.598	6.798.149	8,60%
Dugoročne obveze	11.711.763	11.403.547	-2,63%
Kratkoročne obveze	2.729.842	3.059.559	12,08%
UKUPNO PASIVA	20.701.203	21.261.255	2,71%



4.1.3. Aktiva

/i/ **Dugotrajna imovina** je na 31. prosinca 2011. godine, u odnosu na 31. prosinca 2010. godine, prikazana kako slijedi:

Opis	31.12.2010.	31.12.2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Nekretnine, postrojenja i oprema	14.874.109	15.640.644	5,15%
Nematerijalna imovina	15.944	17.627	10,56%
Ulaganja u nekretnine	274.706	975.818	255,22%
Ulaganja u povezana društva	991.796	336.542	-66,07%
Dugotrajna potraživanja	2.014.743	1.899.577	-5,72%
Ostala financijska imovina	113.601	114.928	1,17%
Odgođena porezna imovina	53.298	56.269	5,57%
Ukupno	18.338.197	19.041.405	3,83%

Dugotrajna imovina na 31. prosinca 2011. godine, u odnosu na 31. prosinca 2010. godine, povećana je za 703.208 tisuća kuna, odnosno 3,83%. Povećanje dugotrajne imovine na 31. prosinca 2011. godine rezultat je u materijalno najznačajnijem iznosu povećanja nekretnina, postrojenja i opreme i ulaganja u nekretnine.

/i-1/ **Nekretnine, postrojenja i oprema** iskazane u izvještaju o financijskom položaju na dan 31. prosinca 2011. godine, u odnosu na 31. prosinca 2010. godine, povećane su za 766.536 tisuća kuna. Struktura promjena na nekretninama, postrojenjima i opremi tijekom 2011. godine obuhvaća niže navedene stavke čija su povećanja i smanjenja rezultirala neto povećanjem od 766.536 tisuća kuna:

Opis	31.12.2011.
	u 000 kn
Nove nabave tijekom 2011. godine	276.225
Revalorizacija vrijednosti zemljišta	1.016.417
Amortizacija	(487.090)
Rashodi, otuđenja, prodaja i ostalo	(25.267)
Predujmovi za materijalnu imovinu	(13.749)
Neto povećanje	766.536

Na 31.12.2011. godine Društvo je provelo procjenu tržišne vrijednosti zemljišta stoga je vrijednost zemljišta u poslovnim knjigama društva za 2011. godinu povećana za 1.016.417 tisuća kuna uslijed provedene revalorizacije.

Društvo je u 2011. godini ostvarilo 282.581 tisuća kuna ukupnih investicija (materijalna i nematerijalna imovina), dok je u 2010. godine ostvareno ukupno 516.126 tisuća kuna investicija.

Materijalno najznačajnije investicije u 2011. godini odnose se na otkup 18 školskih autobusa i 1 turističkog autobusa, ulaganje u izgradnju objekata javne namjene i ulaganje u izgradnju cjevovoda Vodoopskrbe i odvodnje kao i ostala ulaganja u opremu i infrastrukturu podružnica Društva.

/i-2/ **Ulaganja u nekretnine** na 31. prosinca 2011. godine iznose 975.818 tisuća kuna i u odnosu na 31.12.2010. godine povećana su za 701.112 tisuća kuna. U sklopu ove pozicije financijskih izvještaja iskazane su nekretnine koje se klasificiraju sukladno MRS-u 40 Ulaganje u nekretnine i koje se početno mjere po trošku a nakon početnog priznavanja, po tržišnoj vrijednosti. Dobici i gubici uslijed promjena fer vrijednosti investicijskih nekretnina se uključuju u dobiti i gubitak razdoblja u kojem su nastali.

Tijekom 2011. godine, obavljeno je tržišno vrednovanje ulaganja u investicijske nekretnine na temelju procjene kvalificiranog procjenitelja ovlaštenog za procjenu vrijednosti nekretnina pri čemu su utvrđeni dobiti i gubici uslijed promjene fer vrijednosti koje su uključene u izvještaj o sveobuhvatnoj dobiti za 2011. godinu. Povećanje iznosa ulaganja u nekretnine na 31.12.2011. godine, u odnosu na 31.12.2010. godine, prikazano je kako slijedi:

Opis	31.12.2011. u 000 kn
Reklasifikacija nekretnina sukladno MRS-u 40	678.102
Dobici od promjene fer vrijednosti investicijskih nekretnina	60.177
Gubici od promjene fer vrijednosti investicijskih nekretnina	(37.168)
Neto promjena Ulaganja u nekretnine u 2011. godini	701.112

/i-3/ **Ulaganja u povezana društva** iskazana u izvještaju o financijskom položaju na dan 31. prosinca 2011. godine, u odnosu na 31. prosinca 2010. godine, smanjena su za 655.254 tisuće kuna. Navedeno smanjenje iznosa ulaganja u povezana društva odnosi se na iznos ulaganja u društva Zagreb centrum d.d. i Zagrebačko investicijsko društvo d.o.o. koja su u tijeku 2011. godine pripojena Društvu.

/i-4/ **Dugotrajna potraživanja** prikazana su kako slijedi:

Opis	31.12.2010.	31.12.2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Potraživanja od povezanih strana	1.302.147	1.203.489	-7,58%
Potraživanja po ulaganju u državne obveznice	12.166	12.199	0,27%
Potraživanje po zajmovima	18.632	15.385	-17,43%
Potraživanja po osnovu prodaje na kredit	14.563	12.646	-13,16%
Ostala potraživanja	667.235	655.858	-1,71%
Ukupno	2.014.743	1.899.577	-5,72%

Smanjenje dugotrajnih potraživanja na dan 31. prosinca 2011. godine, u odnosu na 31. prosinca 2010. godine, rezultat je smanjenja potraživanja od povezanih strana, odnosno Grada Zagreba. Dugoročna potraživanja od Grada Zagreba odnose se na potraživanja za financiranje 50%-tnog najma dvorane Arena, za financiranje otplata kredita i za izgrađene prometnice u naselju Sopnica.

Ostala potraživanja iskazana u iznosu od 655.858 tisuća kuna u materijalno najznačajnijem iznosu odnose se na potraživanje od Vlade RH za financiranje 50%-tnog najma dvorane Arena.

/ii/ **Kratkotrajna imovina** je na 31. prosinca 2011. godine, u odnosu na 31. prosinca 2010. godine smanjena za 6,06% odnosno 143.156 tisuća kuna i istu prikazujemo kako slijedi:

Opis	31.12.2010.	31.12.2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
a) Zalihe	808.389	812.263	0,48%
Potraživanja od povezanih društava	635.390	506.947	-20,21%
Potraživanja od kupaca	710.205	676.409	-4,76%
Potraživanja od zaposlenih	1.757	2.028	15,42%
Potraživanja od države i drugih institucija	14.730	8.161	-44,60%
Ostala potraživanja	125.358	119.535	-4,65%
b) Kratkotrajna potraživanja	1.487.440	1.313.080	-11,72%
c) Ostala financijska imovina	3.191	4.714	47,73%
d) Novac na računima i u blagajni	63.986	89.793	40,33%
Ukupno (a do d)	2.363.006	2.219.850	-6,06%

Smanjenje kratkotrajne imovine na 31. prosinca 2011. godine u odnosu na 31. prosinca 2010. godine rezultat je, u materijalno najznačajnijem iznosu, smanjenja potraživanja od povezanih društava (Grad Zagreb) i potraživanja od kupaca.

4.1.4. Pasiva/i/ **Kapital** je prikazan kako slijedi:

Opis	31.12.2010.	31.12.2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Temeljni kapital	4.208.629	4.208.629	0,00%
Revalorizacijske pričuve	2.504.662	3.317.795	32,46%
Ostale pričuve	15.125	97.300	543,31%
Zadržana dobit (preneseni gubitak)	21.105	(473.511)	-2343,60%
Gubitak tekuće godine	(489.923)	(352.065)	-28,14%
Ukupno kapital	6.259.598	6.798.149	8,60%

Kapital na 31. prosinca 2011. godine u odnosu na isto razdoblje prethodne godine je povećan za 8,60% uslijed povećanja revalorizacijskih pričuva u tekućem razdoblju sukladno provedenoj revalorizaciji vrijednosti zemljišta društva na dan 31. prosinca 2011. godine.

Promjene u sklopu revalorizacijskih pričuva u 2011. godini prikazane su kako slijedi:

Opis	31.12.2011.	
	u 000 kn	
1. Stanje na početku godine	2.504.662	
Povećanje iz revalorizacije zemljišta	1.016.417	vidi bilješku 4.1.3./i-1/
Odgođena porezna obveza iz revalorizacije zemljišta	(203.284)	
2. Promjene u tijeku godine	813.133	vidi bilješku 4.1.1./vi/
Stanje na 31.12.2011. godine (1+2)	3.317.795	

/ii/ **Dugoročne obveze** u odnosu na 31. prosinca 2011. godine bilježe smanjenje od 2,63%, odnosno 308.216 tisuća kuna i prikazane su kako slijedi:

Opis	31.12.2010.	31.12.2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Obveze po zajmovima i kreditima	3.457.060	3.171.605	-8,26%
Obveze za izdane vlastite obveznice	2.215.552	2.259.126	1,97%
Odgođena porezna obveza	600.789	803.934	33,81%
Rezerviranja	347.303	305.745	-11,97%
Odgođeno priznavanje prihoda	4.871.303	4.637.317	-4,80%
Ostale dugoročne obveze	219.756	225.820	2,76%
Ukupno	11.711.763	11.403.547	-2,63%

Smanjenje dugoročnih obveza odnosi se na smanjenje dugoročne zaduženosti kod banaka uslijed otplata obveza po dugoročnim ugovorima za kredite i zajmove i otplate dijela obveze za financijski najam.

Odgođeni prihodi budućeg razdoblja odnose se na obračunate prihode sukladno MRS-u 20 za imovinu financiranu od Grada Zagreba i Republike Hrvatske koji se priznaju u budućim razdobljima u visini troškova amortizacije objekta.

/iii/ **Kratkoročne obveze** na 31. prosinca 2011. godine, u odnosu na 31. prosinca 2010. godine, bilježe povećanje od 329.717 tisuća kuna prikazano kako slijedi:

Opis	31.12.2010.	31.12.2011.	Promjena 2011 -2010
	u 000 kn	u 000 kn	%
Obveze prema dobavljačima	885.632	857.015	-3,23%
Obveze prema povezanim društvima	66.569	87.897	32,04%
Obveze po kreditima i zajmovima	995.300	1.270.316	27,63%
Obveze za predujmove, depozite i jamstva	17.390	22.415	28,90%
Obveze prema zaposlenima	85.718	89.087	3,93%
Obveze za poreze i doprinose	87.870	122.914	39,88%
Ostale kratkoročne obveze	591.363	609.915	3,14%
Ukupno	2.729.842	3.059.559	12,08%

U okviru kratkoročnih obveza najveće povećanje zabilježeno je kod obveza po kreditima i zajmovima uslijed novih zaduženja za plaćanje dospjelih obveza.

5. Izvješće o poslovnim rizicima

5.1. Ciljevi upravljanja financijskim rizikom

Različite oblike financijskih rizika s kojima se Društvo susreće u svom poslovanju nastoji se umanjiti i izbjegavati da bi se povećala sigurnost poslovanja. Ako se to procjenjuje ekonomski opravdanim, neki financijski rizici se i prihvaćaju.

Služba financija Zagrebačkog holdinga d.o.o. obavlja financijske usluge za Društvo, koordinira financijsko poslovanje Društva na domaćem financijskom tržištu, prati i upravlja financijskim rizicima vezano uz poslovne aktivnosti Društva, identificira financijske rizike i utvrđuje njihov potencijalni utjecaj na poslovanje Društva u budućnosti i upravlja financijskim rizicima.

Najvažniji rizici uključuju valutni rizik, kamatni rizik, kreditni rizik i rizik likvidnosti.

Društvo nije koristilo derivatne instrumente za upravljanje rizicima. Društvo ne koristi derivatne instrumente u špekulativne svrhe.

5.2. Valutni rizik

Društvo je značajno izloženo valutnom riziku promjene tečaja kune u odnosu na EUR po osnovi obveza po dugoročnim zajmovima od kojih je 78% vezanih za EUR.

5.3. Kamatni rizik

Društvo je značajno izloženo riziku promjene kamatnih stopa budući da je 57% kreditnih obveza vezano uz varijabilne kamatne stope.

5.4. Upravljanje kreditnim rizikom

Kreditni rizik je rizik od neplaćanja odnosno neizvršenja ugovornih obveza od strane kupaca Društva koji utječe na eventualni financijski gubitak Društva. Društvo u poslovanju s kupcima prikuplja instrumente osiguranja plaćanje u svrhu zaštite od mogućih financijskih rizika i gubitaka uslijed neizvršenja plaćanja i ugovornih obveza.

Kupci se razvrstavaju u skupine rizičnosti prema financijskih pokazateljima poslovanja i dosadašnjem poslovanju s Društvom te se za svaku skupinu primjenjuju odgovarajuće mjere zaštite od kreditnog rizika. Za kategorizaciju kupaca uglavnom

se koriste podaci iz službenih financijskih izvještaja kupaca te se koriste podaci Društva o dosadašnjem poslovanju s istima.

Društvo posluje s velikim brojem kupaca različite djelatnosti i veličine, te velikim brojem kupaca građana. Potraživanja od kupaca usklađena su za vrijednost sumnjivih i spornih potraživanja.

5.5. Rizik likvidnosti

Rizik likvidnosti, koji se smatra rizikom financiranja, je rizik od poteškoća s kojima se Društvo može susresti u prikupljanju sredstava za podmirivanje obveza povezanih s financijskim instrumentima. Radi krize likvidnosti u kojoj se hrvatsko gospodarstvo nalazi rizik likvidnosti vrlo negativno utječe na poslovanje Društva. Instrumenti koji se koriste za praćenje i smanjivanje rizika likvidnosti su: analiza i upravljanje novčanim tokovima, analiza imovine i izvora financiranja imovine, analiza kreditne sposobnosti kupaca, instrumenti osiguranja plaćanja, ugovorene otvorene kreditne linije na revolving principu i sl.

6. Događaji nakon datuma bilance

Nakon završetka poslovne 2011. godine a do izrade ovog Izvješća, nije bilo neuobičajenih ili važnijih poslovnih događaja koji bi značajnije mijenjali sliku poslovanja i stanja Društva prikazanu u ovom Izvještaju.

Zagreb, lipanj 2012. godine



Ivo Čović, dipl.ing.
Predsjednik Uprave

ZAGREBACKI HOLDING
d.o.o.
ZAGREB, Ulica grada Vukovara 41