



REPUBLIKA HRVATSKA
DRŽAVNI URED ZA REVIZIJU

**IZVJEŠĆE
O OBAVLJENOJ REVIZIJI UČINKOVITOSTI
POSTIZANJA REZULTATA I OSTVARIVANJA CILJEVA
POSLOVANJA TRGOVAČKIH DRUŠTAVA U VLASNIŠTVU
JEDINICA LOKALNE I PODRUČNE (REGIONALNE) SAMOUPRAVE**

Zagreb, listopad 2014.

SADRŽAJ

stranica

PREDMET I CILJEVI REVIZIJE	2
METODE REVIZIJE	2
KRITERIJI ZA OCJENU UČINKOVITOSTI POSTIZANJA REZULTATA I OSTVARIVANJA CILJEVA POSLOVANJA	3
PRIHODI ZA 2010.-2012.	5
SAŽETAK NALAZA REVIZIJE	8
OCJENA UČINKOVITOSTI POSTIZANJA REZULTATA I OSTVARIVANJA CILJEVA POSLOVANJA	15

Prilog: Izvješća o obavljenim revizijama učinkovitosti postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja trgovačkih društava u vlasništvu jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave (za 20 županija)



REPUBLIKA HRVATSKA
DRŽAVNI URED ZA REVIZIJU

KLASA: 041-01/14-10/57
URBROJ: 613-01-01-14-1

Zagreb, 31. listopada 2014.

IZVJEŠĆE
O OBAVLJENOJ REVIZIJI UČINKOVITOSTI
POSTIZANJA REZULTATA I OSTVARIVANJA CILJEVA
POSLOVANJA TRGOVAČKIH DRUŠTAVA U VLASNIŠTVU
JEDINICA LOKALNE I PODRUČNE (REGIONALNE) SAMOUPRAVE

Državni ured za reviziju je obavio 20 revizija učinkovitosti postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja. Revizijom su obuhvaćena 92 trgovačka društva u vlasništvu jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave na području 20 županija.

Revizije su obavljene na način i prema postupcima koji su utvrđeni okvirom revizijskih standarda Međunarodne organizacije vrhovnih revizijskih institucija (INTOSAI) i Kodeksom profesionalne etike državnih revizora.

Postupci revizije provedeni su od 17. studenoga 2013. do 14. listopada 2014.

PREDMET I CILJEVI REVIZIJE

Predmet revizije bile su aktivnosti trgovačkih društava u vlasništvu jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, vezane uz postavljanje poslovnih ciljeva, mjerenje poslovnih rezultata i postizanje planirane svrhe osnivanja. Djelatnosti trgovačkih društava obuhvaćenih revizijom, odnose se na poticanje regionalnog razvoja, upravljanje poslovnim zonama, usluge privlačenja investicija, izradu projekata, izradu poslovnih, razvojnih, investicijskih i drugih planova, trgovačko posredovanje, gospodarenje otpadom, tjelesnu kulturu, upravljanje imovinom, objedinjenu naplatu komunalnih usluga, proizvodnju i emitiranje radijskog programa, te izdavačku i tiskarsku djelatnost.

Ciljevi revizije bili su:

- provjeriti jesu li postavljeni poslovni ciljevi u skladu s planovima i očekivanjima osnivača
- provjeriti ostvaruju li trgovačka društva planirane poslovne ciljeve
- utvrditi je li uspostavljeno odgovarajuće mjerenje i praćenje poslovnih rezultata
- provjeriti ostvaruju li trgovačka društva zadovoljavajuće poslovne rezultate i
- ocijeniti je li postignuta planirana svrha njihova osnivanja.

Revizijskim postupcima obuhvaćeno je poslovanje od 2010. do 2012.

METODE REVIZIJE

Za pribavljanje dostatnih, valjanih i mjerodavnih revizijskih dokaza, primijenjene su različite metode i postupci revizije. Trgovačkim društvima su upućeni upitnici u vezi postavljanja poslovnih ciljeva, mjerenja poslovnih rezultata i postizanja planirane svrhe osnivanja društava. Na temelju odgovora, provjereni su za pojedine tvrdnje.

Proučeni su i analizirani zakoni, drugi propisi te akti, dokumentacija i informacije o poslovanju društava, stručni članci i strategije. Provjereno je jesu li društva definirala misiju i viziju te strateške ciljeve u skladu sa strateškim ciljevima osnivača. Nadalje, provjereno je donošenje strateških (dugoročnih) planova razvoja i godišnjih programa rada/planova poslovanja te sastavljanje izvješća o radu i izvješćivanje osnivača o postignutim rezultatima. Obavljen je uvid u podatke iskazane u financijskim izvještajima i evidentirane u poslovnim knjigama te su uspoređeni s podacima ranijeg razdoblja, planom, izvješćima podnesenim osnivačima i financijskim izvještajima osnivača. Za vrijednosno značajnije prihode i rashode, metodom uzorka provjerene su knjigovodstvene isprave koje su služile kao dokaz o nastalim poslovnim događajima. Kod utvrđivanja strukture prihoda i rashoda te izračuna i analize pokazatelja uspješnosti poslovanja su primijenjeni odgovarajući analitički postupci. Obavljeni su razgovori s direktorima, zaposlenicima i osnivačima trgovačkih društava te su pribavljena obrazloženja odgovornih osoba o pojedinim poslovnim događajima.

KRITERIJI ZA OCJENU UČINKOVITOSTI POSTIZANJA REZULTATA I OSTVARIVANJA CILJEVA POSLOVANJA

Za ocjenu učinkovitosti postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja odabran je pristup koji polazi od pitanja na koja se revizijom željelo odgovoriti. Također, kao kriteriji za ocjenu učinkovitosti postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja razmotreni su zahtjevi koji proizlaze iz:

- Zakona o proračunu (Narodne novine 87/08 i 136/12)
- Pravilnika o proračunskom računovodstvu i Računskom planu (Narodne novine 114/10 i 131/11) i
- Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi (Narodne novine 33/01, 60/01, 129/05, 109/07, 125/08, 36/09, 36/09, 150/11, 144/12 i 19/13).

Okosnicu revizije je činilo glavno pitanje:

Jesu li trgovačka društva u vlasništvu jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave na području 20 županija postigla planirane rezultate i svrhu radi koje su osnovana?

Ovo pitanje je razrađeno u tri osnovna potpitanja, a svako od njih u niz detaljnijih potpitanja. Osnovna potpitanja bila su:

- Postavljaju li trgovačka društva poslovne ciljeve?
- Mjere li trgovačka društva poslovne rezultate?
- Je li postignuta planirana svrha osnivanja društava?

Društva koja postavljaju poslovne ciljeve, mjere poslovne rezultate, koja su postigla svrhu osnivanja i koja posluju bez financijskih potpora osnivača, te kod kojih nisu utvrđene druge slabosti i nepravilnosti ocjenjuju se pozitivnom ocjenom, tj. učinkovita su u postizanju rezultata i ostvarivanju ciljeva poslovanja. Za društva kod kojih su utvrđene slabosti i propusti u jednom i više područja revizije, ocijenjeno je da **nisu dovoljno učinkovita**. Ocjena se izražava na razini županije, tj. ne izriče se zasebno za svako trgovačko društvo. Kako je svrha revizije pridonijeti prihvaćanju najbolje prakse i podržati društva u onom što dobro rade, to je naglasak i težište na danim preporukama i poboljšanjima. Pri tome ocjena **nisu dovoljno učinkovita** u postizanju rezultata i ostvarivanju ciljeva poslovanja sugerira da društva trebaju uložiti dodatne napore kako bi postala učinkovita. U nastavku se daju kriteriji za ocjenu učinkovitosti postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja, prema područjima revizije.

**Kriteriji za ocjenu učinkovitosti postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja,
prema područjima revizije**

Područja revizije	Kriteriji
Postavljanje poslovnih ciljeva	<ul style="list-style-type: none"> • društva su definirala misiju i viziju • društva imaju strateške (dugoročne) planove razvoja • strateški ciljevi poslovanja društava su u skladu sa strateškim ciljevima osnivača • društva imaju godišnje programe rada/planove poslovanja • godišnji planovi poslovanja proizlaze iz strateških ciljeva i planova razvoja • postoji formalni dokaz da poslovni ciljevi proizlaze iz očekivanja i zahtjeva osnivača • planovi poslovanja sadrže naturalne pokazatelje • planovi poslovanja sadrže pokazatelje uspješnosti
Mjerenje poslovnih rezultata	<ul style="list-style-type: none"> • društva redovito sastavljaju izvještaje o radu • izvještaji o radu sadrže obrazloženja iz kojih je vidljivo zbog čega je postignuta postojeća razina rezultata • izvještaji o radu sadrže usporedbu naturalnih pokazatelja s ranijim razdobljima • izvještaji o radu sadrže usporedbu pokazatelja uspješnosti s ranijim razdobljima • izvještaji o radu sadrže usporedbu odnosa broja zaposlenika koji obavljaju osnovnu djelatnost i broja zaposlenika koji obavljaju administrativne poslove • izvještaji o radu sadrže podatke o ukupnim troškovima po jedinici pruženoga proizvoda ili usluge • društva su redovito izvješćivala osnivače o postignutim rezultatima (financijski izvještaji, izvješća o trošenju sredstava, ostvarenje ciljeva) • osnivači su prihvaćali izvješća o postignutim rezultatima
Postizanje planirane svrhe osnivanja društava	<ul style="list-style-type: none"> • društva su obavljala djelatnosti za koje su registrirana • društva ispunjavaju zadaće i ciljeve za koje su osnovana • ostvareni vlastiti prihodi za 2010., 2011. i 2012. su bili dostatni za financiranje poslovanja i ostvarivanje zadanih ciljeva i zadaća • trgovačka društva mogu na temelju svojih poslovnih rezultata ostvarivati zadaće i ciljeve za koje su osnovana, bez financijskih potpora osnivača • društva su za 2010., 2011. i 2012. ostvarivala prihode iz proračuna • prihodi iz proračuna su utrošeni za utvrđene namjene • ostvareni rashodi su bili u funkciji ostvarivanja ciljeva (svrhe) radi kojih su društva osnovana • postignuti su zadovoljavajući rezultati poslovanja za 2010., 2011. i 2012. u odnosu na ranija razdoblja • postignuti su zadovoljavajući pokazatelji uspješnosti poslovanja društava za 2010., 2011. i 2012. s obzirom na ranija razdoblja

PRIHODI ZA 2010.-2012.

Revizijom obuhvaćena trgovačka društva su od 2010. do 2012. ostvarila prihode od potpora osnivača u iznosu 244.645.214,00 kn, što je 23,2 % ukupno ostvarenih prihoda.

Od 92 trgovačka društva, 14 je poslovalo bez financijskih potpora osnivača.

U tablici u nastavku, daju se podaci o ostvarenim prihodima i prihodima od potpora osnivača, revizijom obuhvaćenih trgovačkih društava za 2010.-2012.

Tablica broj 1

Ostvareni prihodi i prihodi od potpora osnivača za 2010.-2012.

u kn

Redni broj	Naziv trgovačkog društva	Prihodi	Prihodi od potpora osnivača	Udjel potpora u prihodima u %
	1	2	3	4
1.	Agencija za gospodarenje otpadom d.o.o., Dubrovnik	1.018.439,00	1.017.121,00	99,9
2.	Agencija za razvoj Vukovarsko-srijemske županije Hrast d.o.o., Vinkovci	10.099.473,00	6.479.165,00	64,2
3.	AZRRI Agencija za ruralni razvoj Istre d.o.o., Pazin	18.543.181,00	7.396.427,00	39,9
4.	Bjelovarski sajam d.o.o., Bjelovar	25.831.585,00	6.607.802,00	25,6
5.	Centar za tehnološki razvoj - razvojna agencija Brodsko-posavske županije d.o.o., Slavonski Brod	6.229.418,00	2.676.400,00	43,0
6.	Dubrovačka razvojna agencija DURA d.o.o., Dubrovnik	2.496.744,00	2.180.350,00	87,3
7.	Eko d.o.o., Zadar	3.063.771,00	3.055.000,00	99,7
8.	Eko-start d.o.o., Sisak	480.973,00	480.880,00	100,0
9.	Eko-sustav d.o.o., Vukovar	3.974.568,00	3.821.764,00	96,2
10.	Energana Vinkovci d.o.o., Vinkovci	129.628,00	129.485,00	99,9
11.	Energo d.o.o., Rijeka	340.366.624,00	0,00	-
12.	Glas Podravine d.o.o., Koprivnica	7.339.851,00	0,00	-
13.	Goranski sportski centar d.o.o., Delnice	10.288.736,00	7.826.738,00	76,1
14.	Gospodarenje otpadom Zagrebačke županije d.o.o., Zagreb	1.976.308,00	1.943.701,00	98,4
15.	Gospodarska zona Kukuzovac d.o.o., Sinj	2.482.719,00	2.361.707,00	95,1
16.	Gospodarske zone Prelog d.o.o., Prelog	4.851.100,00	3.839.416,00	79,1
17.	Gradski parking d.o.o., Šibenik	36.950.276,00	0,00	-
18.	Gradsko poduzeće d.o.o., Vodice	6.447.369,00	0,00	-
19.	Gradsko stambeno Daruvar d.o.o., Daruvar	918.002,00	0,00	-
20.	Hrvatski radio Karlovac d.o.o., Karlovac	5.195.660,00	2.914.000,00	56,1
21.	Hrvatski radio Otočac d.o.o., Otočac	2.813.114,00	1.448.154,00	51,5
22.	Hrvatski radio-Radio Gospić, d.o.o., Gospić	4.204.738,00	3.357.401,00	79,8
23.	Industrijski park Nova Gradiška d.o.o., Nova Gradiška	9.396.841,00	0,00	-
24.	Informativni centar Virovitica d.o.o., Virovitica	7.902.657,00	0,00	-
25.	Inkasator d.o.o., Karlovac	28.972.884,00	0,00	-
26.	Inovativni centar Jalžabet, d.o.o., Jalžabet	2.751.169,00	400.000,00	14,5
27.	IRENA - Istarska Regionalna Energetska Agencija za energetske djelatnosti d.o.o., Labin	2.423.931,00	1.313.000,00	54,2
28.	Istarska razvojna agencija, društvo za obradu podataka, savjetovanje i zastupanje d.o.o., Pula	13.808.922,00	6.095.494,00	44,1
29.	Karlovački tjednik d.o.o., Karlovac	7.837.819,00	3.625.000,00	46,3
30.	Knjigovodstvo Čazma d.o.o., Čazma	861.990,00	0,00	-
31.	Koprivnica-sport d.o.o., Koprivnica	10.076.834,00	6.284.831,00	62,4
32.	Koprivnički poduzetnik d.o.o., Koprivnica	4.493.543,00	1.742.800,00	38,8

Redni broj	Naziv trgovačkog društva	Prihodi	Prihodi od potpora osnivača	Udjel potpora u prihodima u %
	1	2	3	4
33.	Krakom-gradnja d.o.o., Krapina	36.807.605,00	0,00	-
34.	Krapinsko-zagorski aerodrom d.o.o., Zabok	926.832,00	925.000,00	99,8
35.	Križevački poduzetnički centar d.o.o., Križevci	3.938.306,00	1.683.894,00	42,8
36.	Kukavica d.o.o., Velika Pisanica	3.006.615,00	980.789,00	32,6
37.	Matica d.o.o., Knin	997.162,00	766.800,00	76,9
38.	Međimurska energetska agencija - Menea d.o.o., Čakovec	2.053.519,00	1.257.943,00	61,3
39.	Međimurski sajam poduzetništva - Mesap d.o.o., Nedelišće	7.038.245,00	4.097.744,00	58,2
40.	MIH d.o.o., Poreč	42.730.941,00	988.583,00	2,3
41.	Miholjački poduzetnički centar, Lokalna razvojna agencija d.o.o., Donji Miholjac	2.070.226,00	1.704.862,00	82,4
42.	Mladost d.o.o., Karlovac	16.083.461,00	868.651,00	5,4
43.	Pakrački list d.o.o., Pakrac	2.032.271,00	608.167,00	29,9
44.	Periska d.o.o., Vinkovci	7.736.348,00	4.507.350,00	58,3
45.	Petrinjska razvojna agencija d.o.o., Petrinja	1.132.276,00	1.123.297,00	99,2
46.	Podi Dugopolje d.o.o., Dugopolje	6.601.251,00	3.091.622,00	46,8
47.	Podi Šibenik d.o.o., Šibenik	8.312.644,00	6.608.918,00	79,5
48.	Poduzetnička zona Pisarovina d.o.o., Pisarovina	12.848.288,00	2.198.841,00	17,1
49.	Poduzetnički centar Beli Manastir d.o.o., Beli Manastir	412.576,00	401.735,00	97,4
50.	Poduzetnički centar Pakrac d.o.o., Pakrac	7.245.627,00	670.400,00	9,3
51.	Poduzetnički centar Pleternica d.o.o., Pleternica	5.590.427,00	3.048.213,00	54,5
52.	Poduzetnički centar Samobor d.o.o., Samobor	5.186.495,00	3.054.393,00	58,9
53.	Poduzetnički inkubator BIOS d.o.o., Osijek	8.899.232,00	6.286.690,00	70,6
54.	Poduzetnički inkubator Brodin d.o.o., Slavonski Brod	1.161.562,00	365.500,00	31,5
55.	Poduzetnički inkubator d.o.o., Zadar	4.238.127,00	3.209.924,00	75,7
56.	Poduzetnički inkubator Pins d.o.o., Skrad	2.400.714,00	1.458.627,00	60,8
57.	Poduzetničko-razvojni centar općine Erdut d.o.o., Dalj	977.482,00	734.428,00	75,1
58.	Poslovni park d.o.o., Virovitica	10.832.168,00	41.599,00	0,4
59.	Radio Benkovac d.o.o., Benkovac	2.028.881,00	1.744.914,00	86,0
60.	Radio postaja Drniš d.o.o., Drniš	2.016.457,00	761.920,00	37,8
61.	Radio postaja Ploče d.o.o., Ploče	1.517.933,00	610.000,00	40,2
62.	Radio Senj d.o.o., Senj	2.222.311,00	1.531.655,00	68,9
63.	Razvojna agencija grada Čakovca - Čakra d.o.o., Čakovec	3.429.439,00	670.000,00	19,5
64.	Razvojna agencija grada Slavonskog Broda d.o.o., Slavonski Brod	2.607.539,00	1.467.167,00	56,3
65.	Razvojna agencija Karlovačke županije – KARLA d.o.o., Karlovac	4.433.280,00	4.338.205,00	97,9
66.	Razvojna agencija Sisačko-moslavačke županije SI-MO-RA d.o.o., Sisak	5.625.875,00	3.798.437,00	67,5
67.	Razvojna agencija Sjever-Dan d.o.o., Varaždin	5.846.856,00	3.202.000,00	54,8
68.	Razvojna agencija Vukovar d.o.o., Vukovar	2.546.533,00	1.814.253,00	71,2
69.	Razvojna agencija Zadarske županije-Zadra d.o.o., Zadar	7.172.347,00	3.353.465,00	46,8
70.	Regionalna energetska agencija Kvarner d.o.o., Rijeka	3.837.990,00	1.637.794,00	42,7
71.	Regionalna razvojna agencija Dubrovačko-neretvanske županije DUNEA d.o.o., Dubrovnik	8.711.577,00	5.983.778,00	68,7

Redni broj	Naziv trgovačkog društva	Prihodi	Prihodi od potpora osnivača	Udjel potpora u prihodima u %
	1	2	3	4
72.	Regionalna razvojna agencija Međimurje - Redea d.o.o., Čakovec	14.846.062,00	5.325.000,00	35,9
73.	Regionalna razvojna agencija Porin d.o.o., Rijeka	10.074.138,00	4.518.503,00	44,9
74.	Regionalna razvojna agencija Požeško-slavonske županije d.o.o., Požega	1.929.600,00	1.710.750,00	88,7
75.	Regionalna razvojna agencija Zagrebačke županije d.o.o., Zagreb	11.209.990,00	8.584.433,00	76,6
76.	Regionalni centar čistog okoliša d.o.o., Split	23.625,00	3.877.042,00	16410,8
77.	Ružica grad d.o.o., Orahovica	13.016.727,00	0,00	-
78.	Sisak projekti d.o.o., Sisak	4.116.067,00	4.078.303,00	99,1
79.	Slatinski informativni centar d.o.o., Slatina	1.994.242,00	0,00	-
80.	Slobodna zona Varaždin d.o.o., Trnovec Bartolovečki	8.121.533,00	0,00	-
81.	Službeni glasnik d.o.o., Krapina	2.284.106,00	0,00	-
82.	Športski centar Višnjik d.o.o., Zadar	70.974.718,00	27.296.165,00	38,5
83.	Tehnološki park d.o.o., Varaždin	10.318.989,00	1.572.318,00	15,2
84.	Termalni vodeni park Aquae Balissae d.o.o., Daruvar	10.385.537,00	1.567.859,00	15,1
85.	Trg d.o.o., Koprivnica	30.253.489,00	10.945.507,00	36,2
86.	Turističko kulturno-informativni centar d.o.o., Lepoglava	4.231.398,00	2.467.998,00	58,3
87.	Valpovački poduzetnički centar d.o.o., Valpovo	2.026.336,00	1.144.349,00	56,5
88.	Veletržnica ribe Poreč d.o.o, Poreč	927.696,00	30.000,00	3,2
89.	VG poduzetnički centar d.o.o., Velika Gorica	3.158.173,00	1.905.000,00	60,3
90.	Viroexpo d.o.o., Virovitica	2.986.873,00	865.000,00	29,0
91.	Zagorska razvojna agencija d.o.o., Krapina	7.928.250,00	4.199.566,00	53,0
92.	Zvonimir Solin d.o.o., Solin	7.406.345,00	5.963.227,00	80,5
	Ukupno	1.055.700.179,00	244.645.214,00	23,2

SAŽETAK NALAZA REVIZIJE

Revizijom utvrđene nepravilnosti i propusti, koji su utjecali na ocjenu učinkovitosti postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja, odnose se na postavljanje poslovnih ciljeva, mjerenje poslovnih rezultata i postizanje planirane svrhe osnivanja društava.

- Postavljanje poslovnih ciljeva

S obzirom da je svrha i cilj osnivanja trgovačkih društava obuhvaćenih revizijom ostvarivanje javnog interesa u lokalnoj, odnosno područnoj (regionalnoj) zajednici, poslovni ciljevi društava se trebaju temeljiti i biti u skladu s poslovnim ciljevima osnivača. Prema odredbi članka 61. Zakona o proračunu, za izvršavanje javnih službi i djelatnosti u javnom interesu, država, odnosno jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, može svojom imovinom osnovati ustanove, trgovačka društva i druge pravne osobe. Odredbom članka 35. Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi propisano je da predstavničko tijelo osniva javne ustanove i druge pravne osobe za obavljanje gospodarskih, društvenih, komunalnih i drugih djelatnosti od interesa za jedinicu lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave u svrhu ostvarivanja određenih ciljeva koji su od interesa za lokalnu, odnosno područnu (regionalnu) samoupravu. U skladu sa svrhom i ciljevima osnivanja, predstavničko tijelo utvrđuje djelatnost, koja se navodi u aktu o osnivanju (izjava o osnivanju, društveni ugovor) i upisuje u sudski registar nadležnog trgovačkog suda.

Postavljanje poslovnih ciljeva odnosno planiranje je najvažnija faza o kojoj ovisi postizanje rezultata i ostvarivanje ciljeva poslovanja. Strateški plan (strategija) je temeljni dokument kojim se kroz definiranje misije, vizije, općih i posebnih ciljeva te načina njihova ostvarenja, utvrđuju prioritete u radu i razvoju društva te ima za cilj donošenje temeljnih poslovnih i razvojnih odluka i utvrđivanje ključnih aktivnosti društva. Strategija je ideja, a poslovni plan (mjesečni, godišnji, srednjoročni i dugoročni)

određuje tko, kako, kada, gdje, s kojim sredstvima i zašto treba nešto učiniti. Poslovni planovi trebaju proizaći iz strategije. Planiranje obuhvaća i uspostavljanje sustava praćenja i izvješćivanja o provedbi ciljeva kroz definirane pokazatelje uspješnosti poslovanja.

Za pokazatelje uspješnosti poslovanja potrebno je utvrditi polazne i ciljane vrijednosti i ugraditi ih u strateški plan. Pokazatelji uspješnosti poslovanja trebaju biti jasni, mjerljivi i nedvosmisleno izraženi kako bi se mogao mjeriti napredak. Ukoliko nisu tako izraženi, mjerenje i nadzor nad njihovom provedbom nisu mogući.

U 83 od ukupno 92 trgovačka društva obuhvaćena revizijom, utvrđene su nepravilnosti i propusti vezani uz postavljanje poslovnih ciljeva. Društva nisu definirala misiju i viziju, nisu definirala strateške ciljeve, nisu donijela strateške (dugoročne) planove razvoja. Strateški plan nije donijelo 59 društava, a 16 nije donijelo godišnje programe rada i planove poslovanja. Godišnji programi rada i planovi poslovanja društava ne sadrže prirodne pokazatelje i pokazatelje uspješnosti. Planovima nisu utvrđeni pokazatelji za mjerenje učinaka i praćenje ostvarenja postavljenih ciljeva.

Državni ured za reviziju je predložio definirati strateške ciljeve, donijeti strateške planove razvoja, donijeti godišnje programe rada i planove poslovanja, a godišnjim planovima utvrditi prirodne pokazatelje i pokazatelje uspješnosti, kako bi se omogućilo mjerenje učinaka, odnosno praćenje ostvarenja postavljenih ciljeva.

- Mjerenje poslovnih rezultata

Trgovačka društva obuhvaćena revizijom vode poslovne knjige i sastavljaju financijske izvještaje prema računovodstvu za poduzetnike. Osim financijskih izvještaja, prema odredbama Zakona o računovodstvu (Narodne novine 109/07 i 54/13), sastavljaju godišnja izvješća o radu koja trebaju dati objektivan prikaz razvoja i rezultata poslovanja i njihova položaja zajedno s opisom glavnih rizika i neizvjesnosti s kojima se društva suočavaju.

Obveza dostave informacija o poslovanju osnivačima je propisana i odredbama Zakona o proračunu za sva trgovačka društva u kojima jedinice lokalne samouprave imaju najmanje 25,0 % udjela u temeljnom kapitalu. Nadalje, obveza izrade godišnjih izvješća o radu ili izvješća za kraća razdoblja je utvrđena i izjavama o osnivanju društava. Provedbu strateških i drugih planova potrebno je redovito pratiti i mjeriti. Svrha praćenja je pravodobno uočavanje odstupanja od plana te ocjena hoće li planirane aktivnosti imati željeni učinak na postavljene ciljeve. Ključni dio sustava praćenja je izvješćivanje. Izvješća trebaju sadržavati analize i stajališta uprave o poslovanju u proteklom razdoblju, kao i objašnjenja većih odstupanja u odnosu na planirane rezultate i ostvarene ciljeve. Polazište za odgovarajući sustav praćenja i izvješćivanja su primjereno definirani pokazatelji uspješnosti poslovanja, jer se na temelju njih može utvrditi ostvaruju li se poslovni ciljevi prema planu.

U 86 od ukupno 92 trgovačka društva obuhvaćena revizijom, utvrđene su nepravilnosti i propusti vezani uz mjerenje poslovnih rezultata. Najveći broj društava je sastavljao godišnja izvješća o radu i izvješćivao osnivače o postignutim rezultatima poslovanja. Godišnja izvješća o radu nije sastavljalo sedam društava. Najčešći propusti kod izvješća o radu društava odnose se na nedostatak usporednih pokazatelja. Izvješća ne sadrže usporedbu ostvarenog u odnosu na planirane veličine, usporedbu naturalnih pokazatelja s ranijim razdobljima, usporedbu pokazatelja uspješnosti s ranijim razdobljima, podatke o ukupnim troškovima po jedinici obavljene usluge, podatke o broju zaposlenika koji obavljaju osnovnu djelatnost i broju zaposlenika koji obavljaju administrativne poslove, te obrazloženja iz kojih je vidljivo zbog čega je postignuta postojeća razina rezultata. Rezultat poslovanja u poslovnim knjigama i financijskim izvještajima nekih trgovačkih društava nije realno iskazan, jer nisu pravilno iskazane potpore za otplatu kredita, nije obračunana amortizacija i ispravak vrijednosti nenaplaćenih potraživanja.

Državni ured za reviziju je predložio sastavljati godišnja izvješća o radu, u izvješćima o radu iskazati usporedbu ostvarenog u odnosu na planirane veličine, usporedbu naturalnih pokazatelja s ranijim razdobljima, usporedbu pokazatelja uspješnosti s ranijim razdobljima, podatke o ukupnim troškovima po jedinici obavljene usluge, usporedbu odnosa broja zaposlenika koji obavljaju osnovnu djelatnost i broja zaposlenika koji obavljaju administrativne poslove, te dati obrazloženja iz kojih treba biti vidljivo zbog čega je postignuta postojeća razina rezultata. Također je predloženo objektivno iskazivati rezultate poslovanja.

- Postizanje planirane svrhe osnivanja društava

Svrhu i cilj osnivanja trgovačkog društva utvrđuje predstavničko tijelo (gradska i općinska vijeća, odnosno županijska skupština) odlukom o osnivanju. Razlozi za osnivanje trgovačkih društava se temelje na ostvarenju ciljeva iz samoupravnog djelokruga od lokalnog i/ili područnog (regionalnog) značaja ili na posebnim propisima. Tako su od javnog interesa, između ostalog, djelatnosti čijim obavljanjem trgovačka društva utječu na povećanje gospodarske aktivnosti, životnog standarda građana te ostvarivanje zadaća iz samoupravnog djelokruga. Nadalje, posebni propisi na temelju kojih su osnivana trgovačka društva su Zakon o komunalnom gospodarstvu (Narodne novine 26/03-pročišćeni tekst, 82/04, 110/04, 178/04, 38/09, 79/09, 153/09 i 144/12), Zakon o regionalnom razvoju Republike Hrvatske (Narodne novine 153/09), Zakon o otpadu (Narodne novine 178/04, 153/05, 111/06, 60/08 i 87/09) i Zakon o održivom gospodarenju otpadom (Narodne novine 94/13).

U skladu s odredbama Zakona o proračunu i Pravilnika o proračunskom računovodstvu i Računskom planu, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave, trgovačkim društvima smiju prenositi novčana sredstva u okviru subvencija za poticanje proizvodnje određenih proizvoda i pružanja usluga (mogu se utvrđivati na temelju razine proizvodnje i/ili količine proizvedenih, prodanih ili uvezenih dobara i usluga) i kapitalnih pomoći za nabavu nefinancijske imovine, pokriće gubitka koji se stvarao tijekom dvije ili više godina te otpis duga na temelju dogovora (ugovora) s dužnikom. Osim toga, prihodi koje trgovačka društva ostvaruju od svojih osnivača za ostvarivanje gospodarskih djelatnosti s mogućim učinkom na narušavanje tržišnog natjecanja i trgovine između Republike Hrvatske i država članica Europske unije, podliježu pravilima o državnim potporama. Politika državnih potpora, odnosno prava i obveze za primljene državne potpore su propisana Zakonom o državnim potporama (Narodne novine 140/05 i 49/11), koji je prestao važiti 30. lipnja 2013., Zakonom o državnim potporama (Narodne novine 72/13), koji je stupio na snagu 1. srpnja 2013. i provedbenim propisima. U travnju 2014. je stupio na snagu novi Zakon o državnim potporama (Narodne novine 47/14).

U 16 od ukupno 92 trgovačka društva obuhvaćena revizijom, utvrđene su nepravilnosti i propusti vezani uz postizanje planirane svrhe osnivanja društava, te je ocijenjeno da nisu ostvarila svrhu radi koje su osnovana.

Od 92 trgovačka društva obuhvaćena revizijom, 45 nije s osnivačima uredilo financiranje poslovanja, a 36 nije postiglo

zadovoljavajuće rezultate poslovanja i pokazatelje uspješnosti poslovanja.

Ostvareni rashodi trgovačkih društava obuhvaćenih revizijom, najvećim dijelom bili su u funkciji ostvarivanja ciljeva (svrhe) radi kojih su osnovana. Pojedina trgovačka društva dio kapitalnih pomoći primljenih od osnivača nisu utrošila za predviđene namjene. Neka su društva obračunavala i isplaćivala plaće direktora iznad iznosa utvrđenih smjernicama osnivača, a zaposlenicima su isplaćivala naknade, iako ih prema prijedlogu osnivača nije trebalo isplatiti.

Državni ured za reviziju je predložio urediti s osnivačima financiranje poslovanja društava, definirati opseg i vrstu aktivnosti koje se očekuju od društava te razmotriti broj i strukturu zaposlenika potrebnih za realizaciju tih aktivnosti. Nadalje, predložio je s osnivačima utvrditi ciljeve poslovanja i mjere za njihovo ostvarenje, sustav praćenja poslovanja društava i dinamiku izvješćivanja o ostvarivanju postavljenih ciljeva. Predložio je poduzeti aktivnosti za smanjenje i pokriće gubitka u poslovanju, te za povećanje vlastitih prihoda, s osnivačima razmotriti mogućnosti proširivanja djelatnosti i većeg ostvarivanja vlastitih prihoda kako bi se smanjila potreba za financijskom potporom osnivača. Također, predložio je sredstva kapitalnih potpora koristiti za predviđene namjene, te preispitati visinu rashoda za zaposlene, obračunavati i isplaćivati plaće i naknade zaposlenicima u skladu sa smjernicama i prijedlozima osnivača.

U tablici u nastavku se navode područja u kojima su dane preporuke trgovačkim društvima.

Tablica broj 2

Područja u kojima su dane preporuke trgovačkim društvima

Redni broj	Naziv trgovačkog društva	Postavljanje poslovnih ciljeva	Mjerenje poslovnih rezultata	Postizanje svrhe osnivanja	Financiranje poslovanja	Druge nepravilnosti
	1	2	3	4	5	6
1.	Agencija za gospodarenje otpadom d.o.o., Dubrovnik	x	x			x
2.	Agencija za razvoj Vukovarsko-srijemske županije Hrast d.o.o., Vinkovci		x			x
3.	AZRRI Agencija za ruralni razvoj Istre d.o.o., Pazin	x	x			x
4.	Bjelovarski sajam d.o.o., Bjelovar	x	x		x	x
5.	Centar za tehnološki razvoj - razvojna agencija Brodsko-posavske županije d.o.o., Slavonski Brod	x	x		x	
6.	Dubrovačka razvojna agencija DURA d.o.o., Dubrovnik	x	x		x	
7.	Eko d.o.o., Zadar	x	x	x		
8.	Eko-start d.o.o., Sisak	x	x	x	x	x
9.	Eko-sustav d.o.o., Vukovar	x	x	x		
10.	Energana Vinkovci d.o.o., Vinkovci	x	x	x		x
11.	Energo d.o.o., Rijeka	x	x			x
12.	Glas Podravine d.o.o., Koprivnica	x	x			x
13.	Goranski sportski centar d.o.o., Delnice	x	x		x	x
14.	Gospodarenje otpadom Zagrebačke županije d.o.o., Zagreb	x	x		x	
15.	Gospodarska zona Kukuzovac d.o.o., Sinj				x	
16.	Gospodarske zone Prelog d.o.o., Prelog	x	x	x	x	x
17.	Gradski parking d.o.o., Šibenik	x	x			
18.	Gradsko poduzeće d.o.o., Vodice	x	x			
19.	Gradsko stambeno Daruvar d.o.o., Daruvar	x	x			x
20.	Hrvatski radio Karlovac d.o.o., Karlovac	x	x		x	x
21.	Hrvatski radio Otočac d.o.o., Otočac	x	x		x	
22.	Hrvatski radio-Radio Gospić, d.o.o., Gospić	x	x		x	x
23.	Industrijski park Nova Gradiška d.o.o., Nova Gradiška	x	x			x
24.	Informativni centar Virovitica d.o.o., Virovitica	x	x			x
25.	Inkasator d.o.o., Karlovac	x	x			x
26.	Inovativni centar Jalžabet, d.o.o., Jalžabet	x	x			
27.	IRENA - Istarska Regionalna Energetska Agencija za energetske djelatnosti d.o.o., Labin					x

Redni broj	Naziv trgovačkog društva	Postavljanje poslovnih ciljeva	Mjerenje poslovnih rezultata	Postizanje svrhe osnivanja	Financiranje poslovanja	Druge nepravilnosti
	1	2	3	4	5	6
28.	Istarska razvojna agencija, društvo za obradu podataka, savjetovanje i zastupanje d.o.o, Pula	x	x			
29.	Karlovački tjednik d.o.o., Karlovac	x	x		x	x
30.	Knjigovodstvo Čazma d.o.o., Čazma	x	x			x
31.	Koprivnica-sport d.o.o, Koprivnica	x	x		x	x
32.	Koprivnički poduzetnik d.o.o., Koprivnica	x	x		x	
33.	Krakom-gradnja d.o.o., Krapina	x	x	x		x
34.	Krapinsko-zagorski aerodrom d.o.o., Zabok	x	x	x		x
35.	Križevački poduzetnički centar d.o.o, Križevci	x	x		x	
36.	Kukavica d.o.o., Velika Pisanica	x	x	x	x	x
37.	Matica d.o.o., Knin	x	x		x	
38.	Međimurska energetska agencija - Menea d.o.o., Čakovec	x	x	x		x
39.	Međimurski sajam poduzetništva - Mesap d.o.o., Nedelišće	x	x	x	x	x
40.	MIH d.o.o., Poreč	x	x			
41.	Miholjački poduzetnički centar, Lokalna razvojna agencija d.o.o., Donji Miholjac	x	x		x	
42.	Mladost d.o.o., Karlovac	x	x			x
43.	Pakrački list d.o.o., Pakrac	x	x		x	x
44.	Periska d.o.o., Vinkovci	x	x		x	x
45.	Petrinjska razvojna agencija d.o.o., Petrinja	x	x		x	x
46.	Podi Dugopolje d.o.o., Dugopolje	x			x	
47.	Podi Šibenik d.o.o., Šibenik	x	x		x	
48.	Poduzetnička zona Pisarovina d.o.o., Pisarovina	x	x			
49.	Poduzetnički centar Beli Manastir d.o.o., Beli Manastir	x	x	x	x	
50.	Poduzetnički centar Pakrac d.o.o., Pakrac		x		x	
51.	Poduzetnički centar Pleternica d.o.o., Pleternica	x	x			
52.	Poduzetnički centar Samobor d.o.o., Samobor		x		x	
53.	Poduzetnički inkubator BIOS d.o.o., Osijek	x	x		x	
54.	Poduzetnički inkubator Brodin d.o.o., Slavonski Brod	x	x			
55.	Poduzetnički inkubator d.o.o, Zadar	x	x	x	x	
56.	Poduzetnički inkubator Pins d.o.o., Skrad	x	x		x	x
57.	Poduzetničko-razvojni centar općine Erdut d.o.o., Dalj	x	x		x	
58.	Poslovni park d.o.o. Virovitica	x	x			x
59.	Radio Benkovac d.o.o., Benkovac	x	x		x	

Redni broj	Naziv trgovačkog društva	Postavljanje poslovnih ciljeva	Mjerenje poslovnih rezultata	Postizanje svrhe osnivanja	Financiranje poslovanja	Druge nepravilnosti
	1	2	3	4	5	6
60.	Radio postaja Drniš d.o.o., Drniš	x	x		x	
61.	Radio postaja Ploče d.o.o., Ploče				x	
62.	Radio Senj d.o.o., Senj	x	x		x	x
63.	Razvojna agencija grada Čakovca - Čakra d.o.o., Čakovec	x	x			x
64.	Razvojna agencija grada Slavonskog Broda d.o.o., Slavonski Brod	x	x			
65.	Razvojna agencija Karlovačke županije - KARLA d.o.o., Karlovac		x			
66.	Razvojna agencija Sisačko-moslavačke županije SI-MO-RA d.o.o., Sisak	x	x		x	x
67.	Razvojna agencija Sjever-Dan d.o.o., Varaždin	x	x		x	
68.	Razvojna agencija Vukovar d.o.o., Vukovar	x	x		x	
69.	Razvojna agencija Zadarske županije-Zadra d.o.o., Zadar	x	x			
70.	Regionalna energetska agencija Kvarner d.o.o., Rijeka	x	x			
71.	Regionalna razvojna agencija Dubrovačko-neretvanske županije DUNEA d.o.o., Dubrovnik	x				
72.	Regionalna razvojna agencija Međimurje - Redea d.o.o., Čakovec	x	x		x	x
73.	Regionalna razvojna agencija Porin d.o.o., Rijeka	x	x			x
74.	Regionalna razvojna agencija Požeško-slavonske županije d.o.o., Požega	x	x			
75.	Regionalna razvojna agencija Zagrebačke županije d.o.o., Zagreb	x	x		x	
76.	Regionalni centar čistog okoliša d.o.o., Split	x	x	x		x
77.	Ružica grad d.o.o., Orahovica		x			x
78.	Sisak projekti d.o.o., Sisak	x	x		x	x
79.	Slatinski informativni centar d.o.o., Slatina		x			x
80.	Slobodna zona Varaždin, d.o.o. Trnovec Bartolovečki	x	x			
81.	Službeni glasnik d.o.o., Krapina	x	x			
82.	Športski centar Višnjik d.o.o., Zadar	x	x			x
83.	Tehnološki park d.o.o., Varaždin	x	x			
84.	Termalni vodeni park Aquae Balissae d.o.o., Daruvar	x	x			
85.	Trg d.o.o., Koprivnica	x	x	x		x
86.	Turističko kulturno-informativni centar d.o.o., Lepoglava	x	x		x	
87.	Valpovački poduzetnički centar d.o.o., Valpovo	x	x		x	
88.	Veletržnica ribe Poreč d.o.o., Poreč	x		x	x	x

Redni broj	Naziv trgovačkog društva	Postavljanje poslovnih ciljeva	Mjerenje poslovnih rezultata	Postizanje svrhe osnivanja	Financiranje poslovanja	Druge nepravilnosti
	1	2	3	4	5	6
89.	VG poduzetnički centar d.o.o., Velika Gorica	x	x			
90.	Viroexpo d.o.o. Virovitica	x	x	x	x	
91.	Zagorska razvojna agencija d.o.o., Krapina	x	x			
92.	Zvonimir Solin d.o.o., Solin	x	x			

OCJENA UČINKOVITOSTI POSTIZANJA REZULTATA I OSTVARIVANJA CILJEVA POSLOVANJA

Obavljena je revizija učinkovitosti postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja trgovačkih društava u vlasništvu jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave na području 20 županija. Ciljevi revizije bili su:

- provjeriti jesu li postavljeni poslovni ciljevi u skladu s planovima i očekivanjima osnivača
- provjeriti ostvaruju li trgovačka društva planirane poslovne ciljeve
- utvrditi je li uspostavljeno odgovarajuće mjerenje i praćenje poslovnih rezultata
- provjeriti ostvaruju li trgovačka društva zadovoljavajuće poslovne rezultate i
- ocijeniti je li postignuta planirana svrha njihova osnivanja.

Na temelju provedenih postupaka revizije i utvrđenih činjenica, uzimajući u obzir postavljene ciljeve revizije, Državni ured za reviziju je ocijenio da društva nisu bila dovoljno učinkovita u postizanju rezultata i ostvarivanju ciljeva poslovanja. Utvrđene su nepravilnosti i propusti koje je potrebno otkloniti kako bi se povećala učinkovitost postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja.

Revizijom je utvrđeno:

Društva nisu definirala misiju i viziju, nisu definirala strateške ciljeve, te nisu donijela strateške (dugoročne) planove razvoja. Strateški plan nije donijelo 59 društava, a 16 društava nije donijelo godišnje programe rada i planove poslovanja. Doneseni godišnji programi rada i planovi poslovanja ne sadrže prirodne pokazatelje i pokazatelje uspješnosti. Planovima nisu utvrđeni pokazatelji za mjerenje učinaka i praćenje ostvarenja postavljenih ciljeva.

Najveći broj društava je sastavljao godišnja izvješća o radu i izvješćivao osnivače o postignutim rezultatima poslovanja. Godišnja izvješća o radu nije sastavljalo sedam društava. Najčešći propusti kod izvješća o radu odnose se na nedostatak usporednih pokazatelja.

Izvješća ne sadrže usporedbu ostvarenog u odnosu na planirane veličine, usporedbu prirodni pokazatelja s ranijim razdobljima, usporedbu pokazatelja uspješnosti s ranijim razdobljima, podatke o ukupnim troškovima po jedinici obavljene usluge, podatke o broju zaposlenika koji obavljaju osnovnu djelatnost i broju zaposlenika koji obavljaju administrativne poslove, te obrazloženja iz kojih treba biti vidljivo zbog čega je postignuta postojeća razina rezultata.

U 16, od ukupno 92 revizijom obuhvaćena trgovačka društva, utvrđene su nepravilnosti i propusti vezani uz postizanje planirane svrhe osnivanja, te je ocijenjeno da nisu ostvarila svrhu radi koje su osnovana. Od 92 trgovačka društva, 45 nije s osnivačima uredilo financiranje poslovanja, a 36 nije postiglo zadovoljavajuće pokazatelje uspješnosti i rezultate poslovanja. Ostvareni rashodi su najvećim dijelom bili u funkciji ostvarivanja ciljeva (svrhe) radi kojih su društva osnovana. Pojedina trgovačka društva dio kapitalnih pomoći primljenih od osnivača nisu utrošila za predviđene namjene. Neka su društva obračunavala i isplaćivala plaće direktora iznad iznosa utvrđenih smjernicama osnivača, a zaposlenicima su isplaćivane naknade, iako ih prema prijedlogu osnivača, nije trebalo isplatiti.

Državni ured za reviziju je dao sljedeće preporuke:

- definirati strateške ciljeve
- donijeti strateški plan razvoja
- donijeti godišnji program rada i plan poslovanja
- godišnjim planom utvrditi prirodne pokazatelje i pokazatelje uspješnosti
- sastavljati godišnje izvješće o radu
- u izvješću o radu iskazati usporedbu ostvarenog u odnosu na planirane veličine, usporedbu prirodnih pokazatelja s ranijim razdobljima, usporedbu pokazatelja uspješnosti s ranijim razdobljima, podatke o ukupnim troškovima po jedinici obavljene usluge, usporedbu odnosa broja zaposlenika koji obavljaju osnovnu djelatnost i broja zaposlenika koji obavljaju administrativne poslove te dati obrazloženja iz kojih treba biti vidljivo zbog čega je postignuta postojeća razina rezultata
- objektivno iskazivati rezultate poslovanja
- s osnivačima urediti financiranje poslovanja društava
- definirati opseg i vrstu aktivnosti koje se očekuju od društva te analizirati broj i strukturu zaposlenika potrebnih za realizaciju tih aktivnosti
- s osnivačima utvrditi ciljeve poslovanja i mjere za njihovo ostvarenje, sustav praćenja poslovanja društva i dinamiku izvješćivanja o postizanju postavljenih ciljeva
- poduzeti aktivnosti za smanjenje i pokrivanje gubitka u poslovanju, te za povećanje vlastitih prihoda, s osnivačima razmotriti mogućnosti proširivanja djelatnosti i većeg ostvarivanja vlastitih prihoda kako bi se smanjila potreba za financijskom potporom osnivača
- sredstva kapitalnih potpora koristiti za predviđene namjene
- preispitati visinu rashoda za zaposlene
- obračunavati i isplaćivati plaće i naknade zaposlenicima u skladu sa smjernicama i prijedlozima osnivača.

Očekuje se da će provedba danih preporuka pridonijeti postizanju veće odgovornosti fokusiranjem na strateške ciljeve u skladu s planovima osnivača te uspješnije i svrsishodnije poslovanje trgovačkih društava. Također, cilj danih preporuka je otkloniti slabosti te primjenjivati načela dobrog upravljanja.

U prilogu se daju pojedinačna izvješća (za svaku županiju) o obavljenim revizijama učinkovitosti postizanja rezultata i ostvarivanja ciljeva poslovanja trgovačkih društava u vlasništvu jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave.