

**Pregled poslova i  
naknada savjetnika vezanih uz  
restrukturiranje Agrokora  
kroz postupak izvanredne uprave**



# Pregled magnitude problema s kojim je u trenutku otvaranja postupka bila suočena izvanredna uprava u Agrokoru

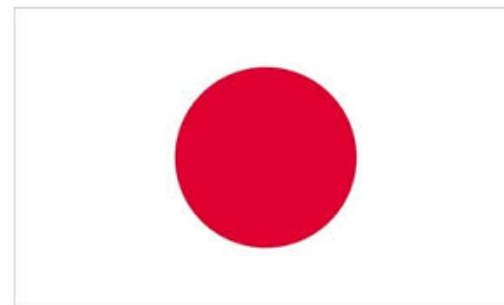


- ❖ Ukupne prijavljene tražbine iznosile su **~57 milijardi kuna**
- ❖ Ukupne prijavljene tražbine trećih strana iznosile su **~45 milijardi kuna**, što se može staviti u relaciju sa:
  - ◆ **13 posto bruto domaćeg proizvoda RH** za 2016. godinu
  - ◆ **34 posto državnog proračuna RH** za 2018. godinu



- ❖ Za usporedbu, kompanija istog sistemskog značaja za Njemačku imala bi **900.000 zaposlenika**
- ❖ dobavljači bi zapošljavali **5 milijuna ljudi**
- ❖ a dug bi bio **650 milijardi EUR**

(Agrokorov stečaj je jedan od najvećih u Europi u posljednjih 100 godina i najveće restrukturiranje u svijetu tijekom prošle godine)

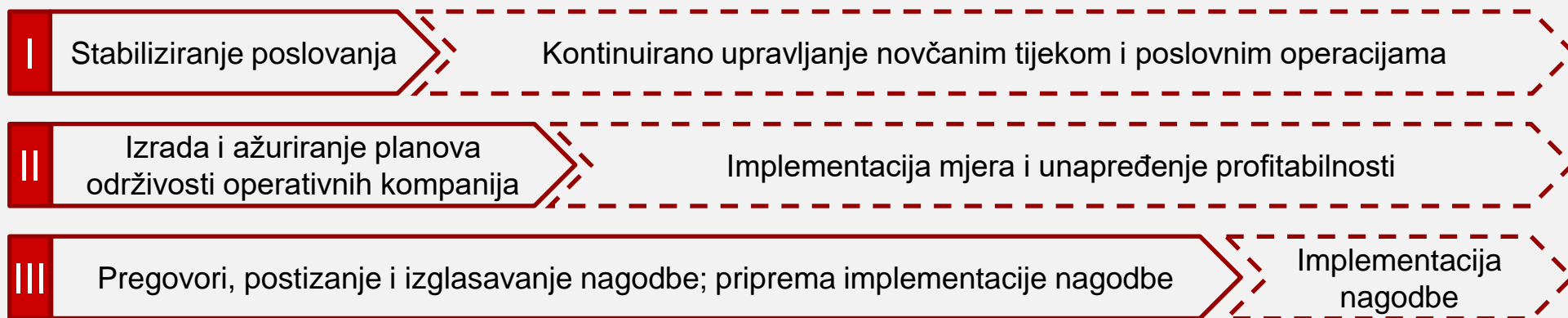


- ❖ Šteta uzrokovana **potresom i tsunamijem u Japanu 2011.** godine iznosila je **5,5 posto japanskog BDP-a**

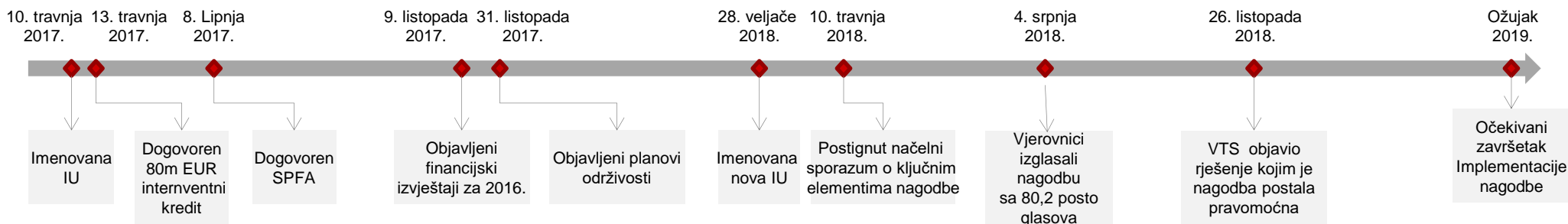
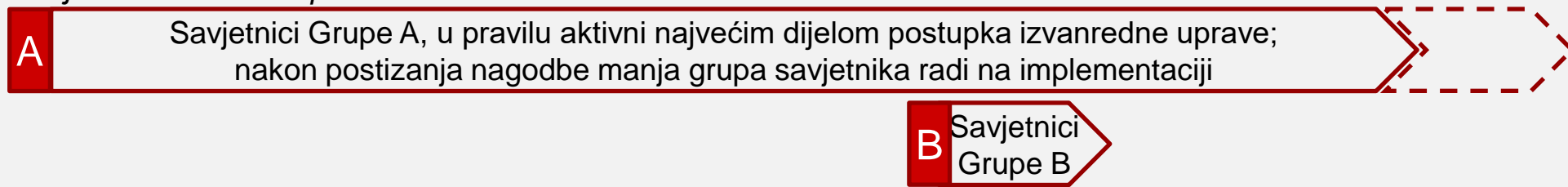
# Savladavanje problema provedeno je radom organiziranim kroz cijeli dosadašnji tijek postupka u tri paralelna radna procesa:

## Raspored procesa i ključnih radnih skupina

### Proces



### Savjetničke radne skupine



# Ogroman dug, nesređene poslovne knjige i iznimna kompleksnost postupka diktirali su provjeru nagodbe principom „dva para očiju”

Restrukturiranje Agrokora provedeno je sukladno najboljim svjetskim praksama, uz pomoć renomiranih međunarodnih i domaćih savjetničkih tvrtki



- Restrukturiranje Agrokora, čiji je ukupan dug dosegnuo iznos od 7,7 milijardi eura **jedno od najkompleksnijih takvih restrukturiranja na globalnoj razini**
- **Nesređenost poslovnih knjiga** bila je jedan od ključnih razloga zbog kojih je bilo potrebno obaviti sve moguće dodatne provjere kako bi vjerovnici imali potpunu sigurnost u utemeljenost dogovora koji su kroz nagodbu postigli



- Grupa A su savjetnici angažirani u pravilu od početka postupka izvanredne uprave na poslovima financijskog i operativnog restrukturiranja i pripreme nagodbe te upravljanja brojnim pravnim postupcima
- Grupa B su savjetnici angažirani na zahtjev Privremenog vjerovničkog vijeća radi provjere svih izračuna i teksta nagodbe



- U skladu s odredbom članka 43., paragraf 7. Zakona o postupku izvanredne uprave, izvanredni povjerenik mora usuglasiti prijedlog nagodbe s vjerovničkim vijeće te je u tu svrhu bilo potrebno **osigurati sustav dvostruke provjere temeljen na principu sistema „dva para očiju”**; tako su na kraju angažirane **dvije nezavisne grupe savjetnika** sa specifičnim profesionalnim iskustvom i referencama.

# Naknade savjetnika Grupe A iznose oko 69,4 milijuna eura, a naknade savjetnika Grupe B iznose oko 15,9 milijuna eura

Grupe A i B savjetnika Agrokora angažirane su u različitim vremenskim periodima tijekom postupka

## Grupa A: Savjetnici Grupe Agrokora

- Grupa savjetnika **angažirana** radi pripreme prijedloga nagodbe, izrade plana održivosti, upravljanja novčanim tokovima, pravne, komunikacijske i forenzičke potpore.
- **Pod uvjetom postizanja nagodbe** do 10. srpnja, ukupna **naknada** za Grupom A savjetnika je u jesen 2017. godine bila **procijenjena na oko 69 milijuna eura, a konačna naknada s nagradama za uspjeh je oko 69,4 milijuna eura te uključuje i dosadašnji rad dijela ovih savjetnika na implementaciji nagodbe**
- **20 tvrtki i odvjetničkih ureda, odnosno njihovi timovi s ukupno preko 200 ljudi**, su tijekom 15 mjeseci bili angažirani na restrukturiranju Agrokora i pripremi nagodbe; desetak tvrtki i odvjetničkih ureda po postizanju nagodbe nastavilo je raditi na njejoj implementaciji

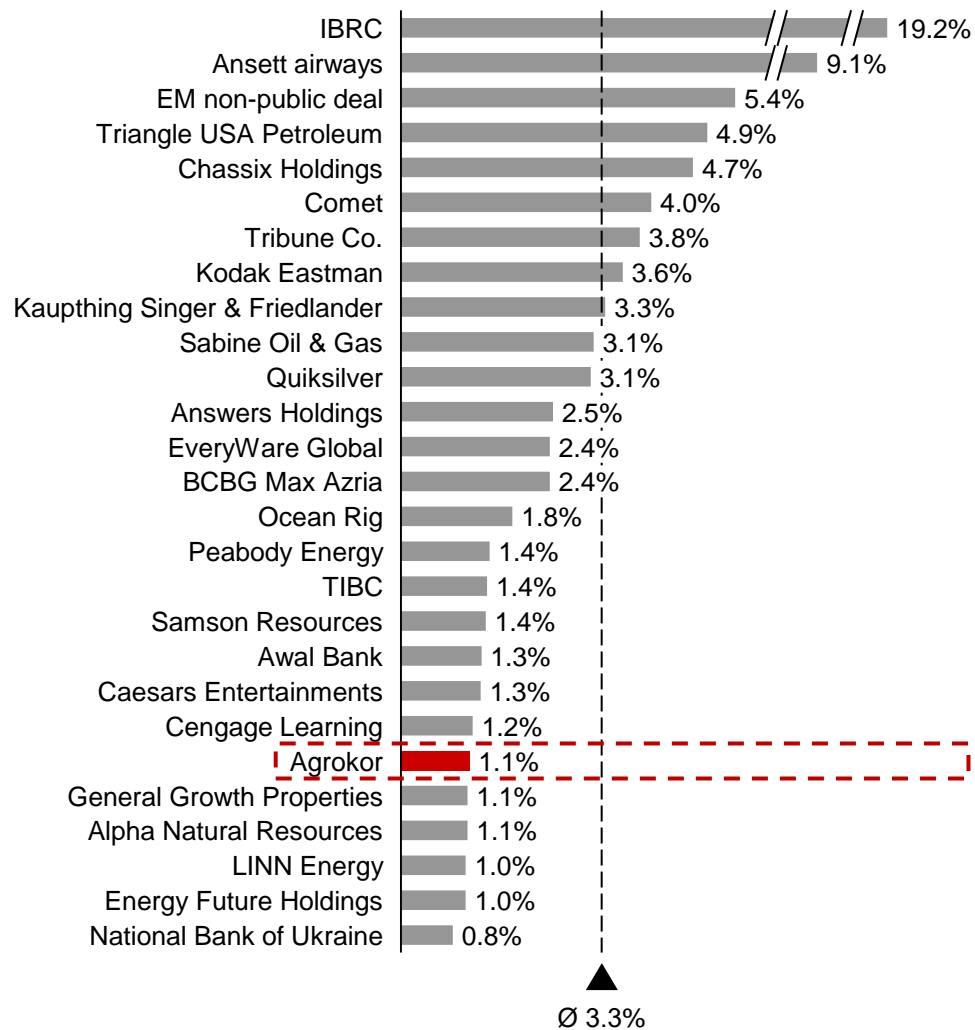
## Grupa B: Savjetnici Privremenog vjerovničkog vijeća

- Grupa savjetnika angažirana na zahtjev Privremenog vjerovničkog vijeća i ugovorena od strane Agrokora, kako bi **analizirali, revidirali i pružili podršku u pregovorima** dokumenta **nagodbe** predloženog od strane izvanredne uprave, u svrhu savjetovanja i izvještavanja Privremenog vjerovničkog vijeća.
- **Ukupna naknada savjetnika Grupe B s nagradama za uspjeh iznosi oko 15,9 milijuna eura**
- **Savjetničke tvrtke i odvjetnički uredi** u ovoj grupi angažirani su najvećim dijelom od svibnja do srpnja 2018.

# Usporedba sa sličnim primjerima restrukturiranja u svijetu pokazuje da su naknade savjetnika Agrokora u odnosu na dug među najnižima

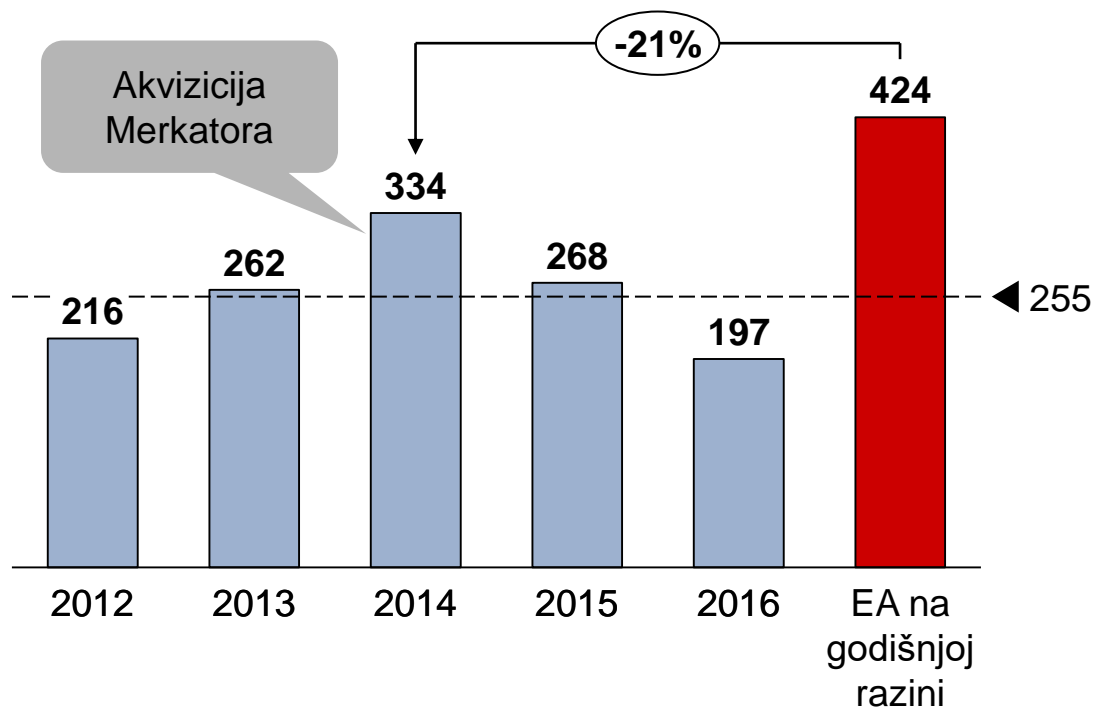
- ❖ S ciljem stavljanja u kontekst savjetničkih troškova, važno je napraviti usporedbu s troškovima restrukturiranja u sličnim situacijama diljem svijeta
- ❖ **Agrokorov ukupan trošak restrukturiranja s krajem listopada 2018. godine iznosi 1,1% ukupnog duga**
- ❖ U 26 usporedivih svjetskih primjera restrukturiranja, ukupni troškovi savjetnika su u rasponu od 0.8% do 19.2% ukupnog duga, **s prosjekom od 3,3%**
- ❖ Također je važno napomenuti da većina ovih svjetskih primjera restrukturiranja ne može biti direktno uspoređena s Agrokorom po pitanju složenosti, budući da većina tih primjera uključuje samo jednu kompaniju jednostavne kapitalne strukture

## Ukupan udio troškova savjetnika u ukupnom dugu kompanije (%)



# Usprkos izvanrednoj situaciji, naknade savjetnika ne odskakuju značajno od redovnih savjetničkih troškova Agrokorora u prethodnim godinama

Trošak savjetnika Agrokor Grupe<sup>1)</sup> (2012. -2018., HRK m)



- U godini **akvizicije Mercator** (izvanredni događaj) troškovi savjetnika bili su samo **21% niži od naknada savjetnika** (na godišnjoj razini) za vrijeme izvanredne Uprave
- U **2016. godini, kada se Agrokor već suočio s ozbiljnim poslovnim izazovima** i borio se s padom poslovanja i manjkom likvidnosti, troškovi savjetnika **bili su blizu 200 milijuna kuna**
- **Prosječni godišnji troškovi** za pet godina prije otvaranja postupka izvanredne uprave iznosili su **255 milijuna kuna** godišnje

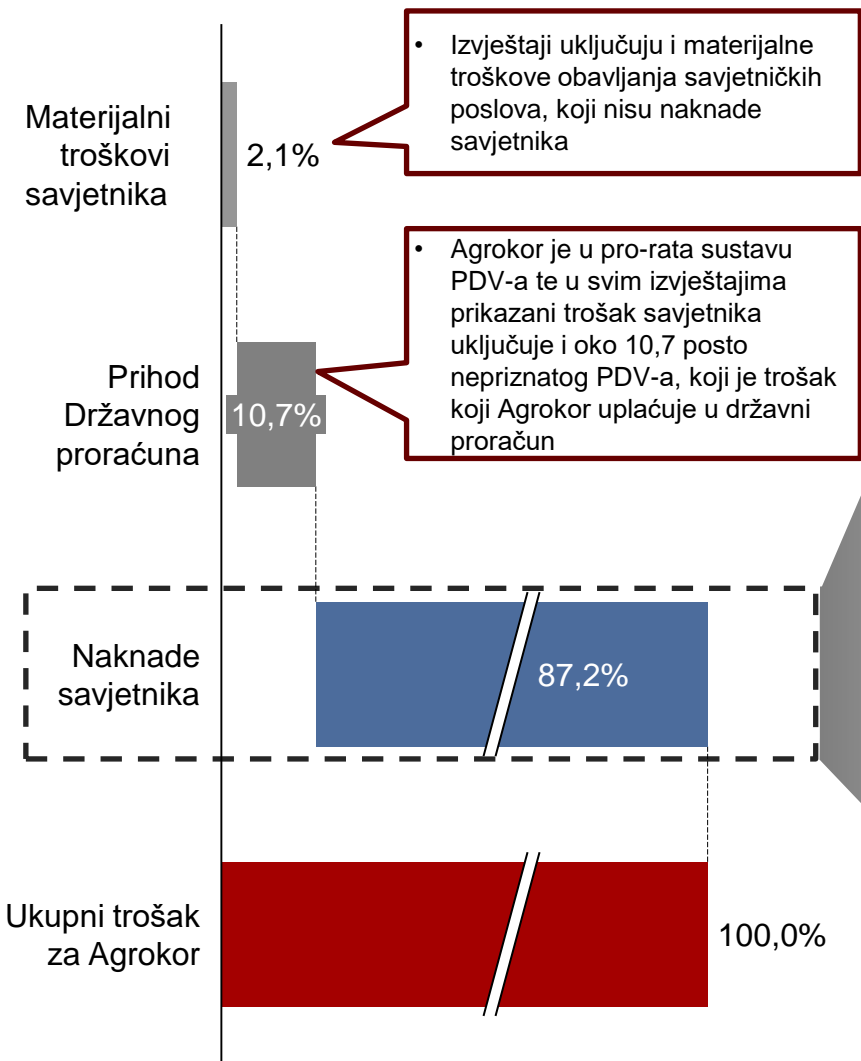
Lista 25 ključnih savjetnika s ukupnim troškom<sup>2)</sup> (2012. – 2016., HRK m)

#	Tvrtka	Total (HRK m)
1	Baker Tilly	181.1
2	Weigandt	96.9
3	McKinsey & Company	85.2
4	Slaughter and May	47.9
5	J.P. Morgan	41.6
6	Blackstone Group Int	33.6
7	Cravath, Swaine & Moore	33.4
8	Publikum	30.8
9	Mondo Tera D.O.O.	27.0
10	Investco D.O.O.	24.6
11	Latham & Watkins	22.5
12	T.F. Lovše D.O.O.	20.2
13	BDO	15.0
14	Auctor D.O.O.	9.6
15	Siggman Invest AG	9.5
16	Rojs, Peljhan, Prelesnik & partnerji	8.6
17	Deloitte	8.0
18	BNP Paribas	7.6
19	Ernst & Young	7.4
20	PricewaterhouseCoopers	6.8
21	Moody's Investors Service	6.0
22	Integralni marketing i komunikacije	5.7
23	Standard & Poor's	5.6
24	Roland Berger	5.3
25	ILIRIKA borzno posredniška hiša	5.2

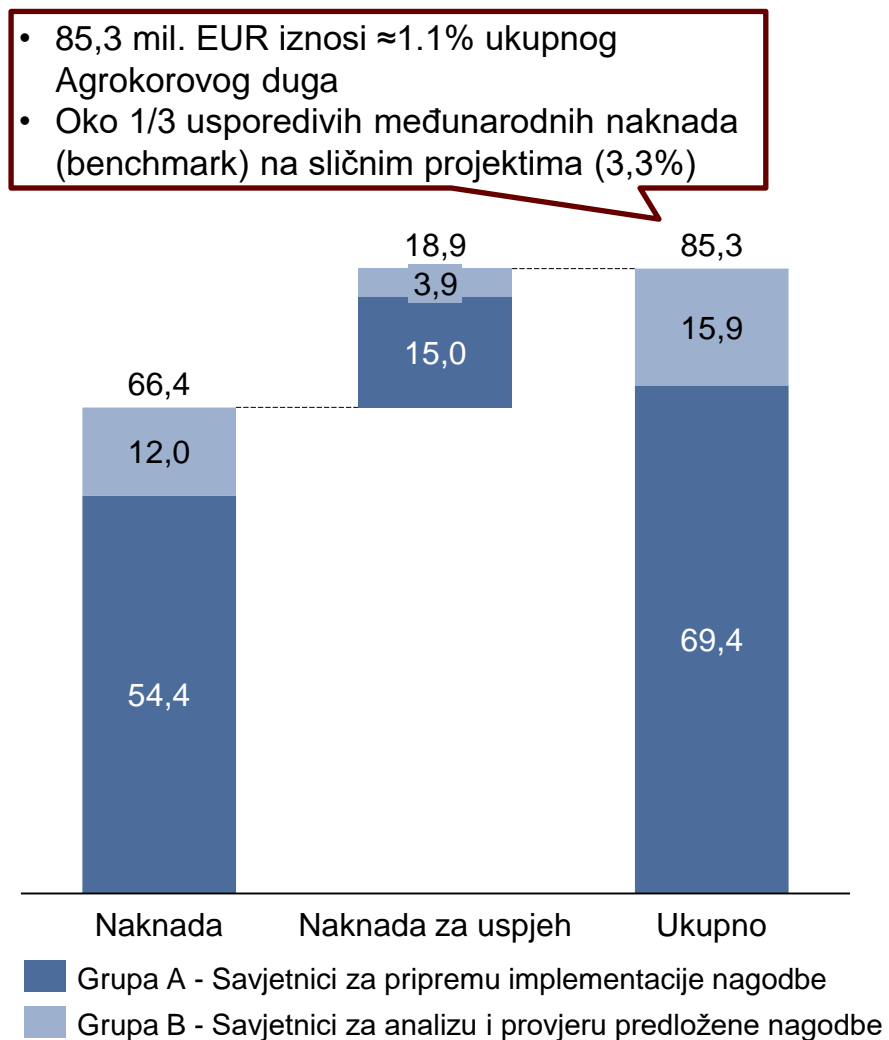
Napomena: 1) Podaci o troškovima dobiveni su temeljem zabilježenih troškova na konkretnim kontima; 2) Trošak za neke tvrtke uključuje troškove u nekoliko zemalja i poslovnih subjekata.

# Ukupne naknade i nagrade za uspjeh dvije skupine savjetnika iznose s krajem listopada 2018. godine oko 85,3 milijuna eura (1/2)

## Razrada tipičnog troška savjetnika iskazanog u mjesečnim izvještajima



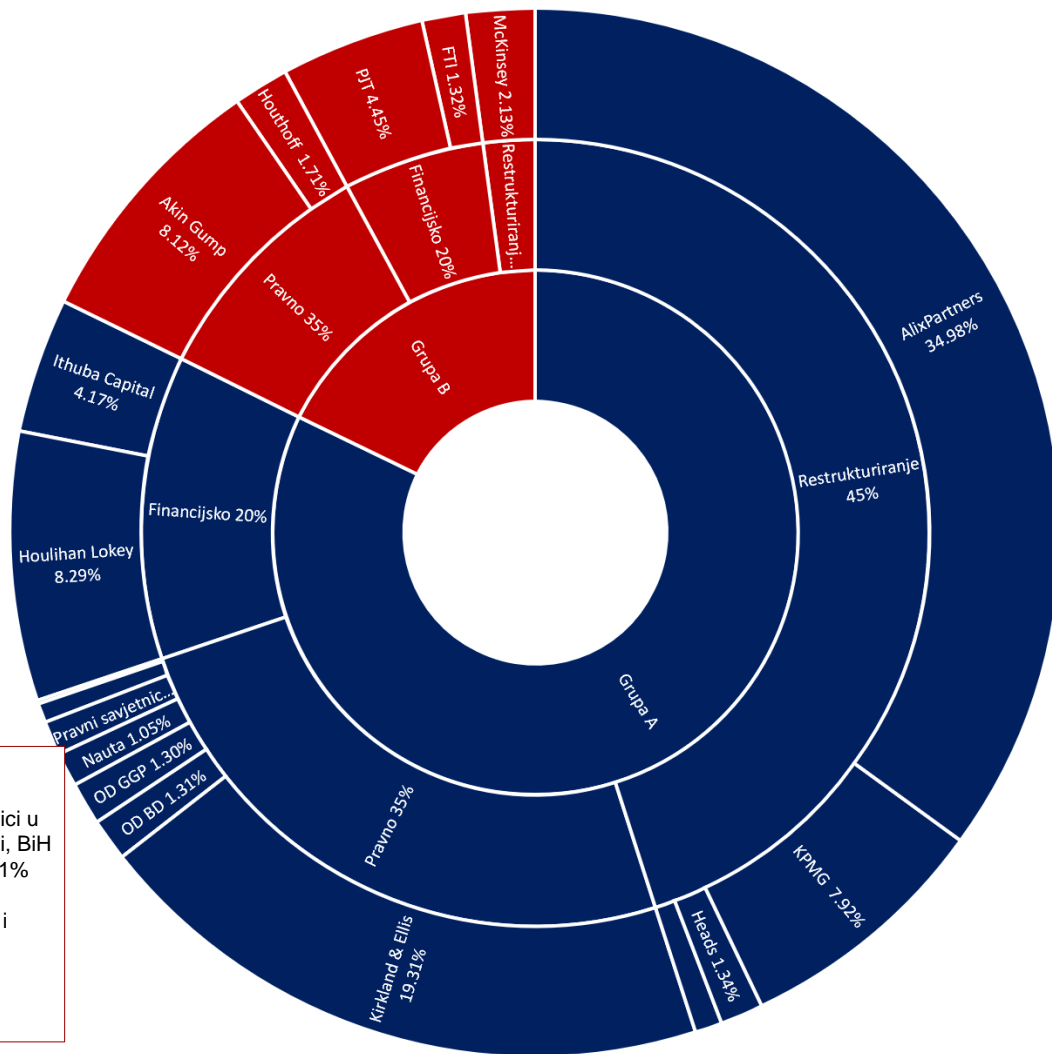
## Ukupne naknade savjetnika travanj 2017. – listopad 2018. (mil. EUR)





# Ukupne naknade i nagrade za uspjeh dvije skupine savjetnika iznose s krajem listopada 2018. godine oko 85,3 milijuna eura (2/2)

## Naknade i nagrade za uspjeh po savjetničkoj kompaniji (04./2017. – 10./2018.)



Ostali:  
 • Pravni savjetnici u Sloveniji, Srbiji, BiH i Crnoj Gori 1,1%  
 • Kroll 0,8%  
 • OD Krajinović i partneri 0,6%  
 • OD Šavorić i partneri 0,1%

#	Tvrtka	% ukupnih naknada	mil. EUR
1	AlixPartners	35,0%	29,8
2	Kirkland & Ellis International LLP	19,3%	16,5
3	Houlihan Lokey EMEA LLP	8,3%	7,1
4	Akin Gump LLP	8,1%	6,9
5	KPMG Croatia i drugi KPMG uredi	7,9%	6,8
6	PJT Partners (UK) Limited	4,5%	3,8
7	Ithuba Capital AG	4,2%	3,6
8	McKinsey&Company	2,1%	1,8
9	Houthoff Coöperatief U.A. i austrijski pravni savjetnici	1,7%	1,5
10	Heads <sup>1</sup>	1,3%	1,1
11	FTI Consulting LLP	1,3%	1,1
12	Odvjetničko društvo Bogdanović, Dolički & partneri	1,3%	1,1
13	Odvjetničko društvo Gajski, Grlić, Prka i partneri	1,3%	1,1
14	Nauta Dutilh N.V.	1,1%	0,9
15	Pravni savjetnici u Sloveniji, Srbiji, BiH i Crnoj Gori <sup>2</sup>	1,1%	0,9
16	Kroll <sup>3</sup>	0,8%	0,7
17	Odvjetničko društvo Krajinović i partneri	0,6%	0,5
18	Odvjetničko društvo Šavorić i partneri <sup>4</sup>	0,1%	0,1
<b>Ukupno</b>		<b>100%</b>	<b>85,3</b>

Napomena: 1) Jednokratni angažman na projektu razvoja ljudskih potencijala; 2) povremeni angažman pravnih savjetnika u regiji na sudskim sporovima, prema potrebi - Odvjetnička družba Rojs, Peljhan, Prelesnik & partnerji o.p., d.o.o., Harrison Solicitors, Advokatska Kancelarija Veselinović, Marić & Co; 3) Specijalizirana forenzička tvrtka, angažirani u dijelu mandata izvanredne uprave; 4) angažman u travnju i svibnju 2017.

# Sav trošak restrukturiranja snosila je kompanija odnosno vjerovnici, trošak je usporediv sa sličnim procesima i ne bi bio provediv bez savjetnika

<b>Trošak je usporediv sa sličnim procesima</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kompletan trošak restrukturiranja Agrokora i spašavanja Agrokora od izvjesnog stečaja snosili su vjerovnici / novi vlasnici</li><li>• Naknade savjetnika iznose nešto više od 1 posto Agrokorovog ukupnog duga, odnosno samo trećinu prosječnih troškova usporedivih primjera restrukturiranja u svijetu (3,3 posto)</li></ul>
<b>Nad postupkom se provodi nadzor</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Postupak nadzire Trgovački sud u Zagrebu, prema zakonu koji je međunarodno priznat, kao i Privremeno vjerovničko vijeće koje je bilo upoznato sa svim troškovima i na čiji zahtjev je angažirana grupa savjetnika koja je obavila dvostruku provjeru nagodbe</li></ul>
<b>Restrukturiranje je provedeno efikasno</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Postupak spašavanja, financijskog restrukturiranja i početak operativnog restrukturiranja provedeni su u izuzetno kratkom vremenom roku</li><li>• U svega 15 mjeseci postignuta je nagodba koju je izglasalo čak 80,2 posto vjerovnika, a unutar dvije godine od otvaranja postupka bit će završena i implementacija nagodbe</li></ul>
<b>Za to je bilo potrebno znanje i iskustvo savjetnika</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bez renomiranih međunarodnih i domaćih savjetnika s iskustvom u ovakvim poslovima postupak sanacije poslovanja i financijskog restrukturiranja ne bi uopće bilo moguće provesti i izvjesno urušavanje Agrokora bi postalo trošak poreznih obveznika Republike Hrvatske</li></ul>
<b>Pravomoćna nagodba će uskoro biti provedena</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nagodba je pravomoćna, njena implementacija je započela i zahvaljujući između ostalog i savjetnicima postupak izvanredne uprave će uskoro biti okončan, u konačnici bez troška za porezne obveznike, isključivo na trošak same kompanije i njenih novih vlasnika</li></ul>
<b>Priznanje postupka u drugim državama</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Postupak izvanredne uprave je priznat kao insolventni postupak u Engleskoj i Walesu u studenome 2017., u Švicarskoj u veljači 2018. te u SAD-u, po Poglavlju 15, u studenome 2018. godine. Zakon o postupku izvanredne uprave je u srpnju 2018. Uredbom Europskog parlamenta i Vijeća postao dio popisa zakona koji se priznaju kao insolventni postupci na cijelom području Europske unije.</li></ul>