



ZRAKOPLOVNO-TEHNIČKI CENTAR d.d.

Velika Gorica ■ Hrvatska

**PLAN POSLOVANJA
za 2025. godinu**

Velika Gorica, prosinac 2024.

Sadržaj

UVOD	2
1. PLAN POSLOVANJA ZA 2025. GODINU.....	4
1.1. KOMERCIJALNO POSLOVANJE.....	6
1.2. OPERATIVNO POSLOVANJE.....	9
1.3. UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA.....	10
2. FINANCIJSKE PROJEKCIJE.....	13
2.1. PLANSKA BILANCA.....	13
2.2. PLAN RAČUNA DOBITI I GUBITKA.....	16
2.3. FINANCIJSKI POKAZATELJI.....	18
2.4. NEFINANCIJSKI POKAZATELJI	20
3. PLANIRANE INVESTICIJE I PLAN NABAVE ZA 2025. GODINU.....	22
4. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE.....	23
UPRAVLJAČKA STRUKTURA.....	24

UVOD

ZRAKOPLOVNO-TEHNIČKI CENTAR d.d. (dalje u tekstu: Društvo) osnovano je na temelju Odluke o osnivanju trgovačkog društva ZRAKOPLOVNO-TEHNIČKI CENTAR d.d., donesene na sjednici Vlade Republike Hrvatske, održane dana 23. travnja 2009. godine.

Glavnu poslovnu aktivnost Društva čini održavanje zrakoplova i zrakoplovnih komponenti u nadležnosti Ministarstva obrane Republike Hrvatske (u daljnjem tekstu: MORH) na kojima se provode preventivni i korektivni radovi, remont, umjeravanja kao i ostali popravci te intervencije u prostorijama Društva kao i na svim lokacijama u postrojbama OS RH¹. Društvo je specifično trgovačko društvo od iznimnog značaja za vojni i civilni sektor zrakoplovstva, a koji je vezan za održavanje zrakoplova kojima se štite građani, imovina i svi ostali interesi Republike Hrvatske.

Osnovna djelatnost Društva na temelju upisa u Trgovačkom sudu je:

- remont zrakoplova radi održavanja i postizanja tehničke i funkcionalne ispravnosti zrakoplova i zrakoplovnih uređaja
- preinaka zrakoplova i zrakoplovnih uređaja, tehnička kontrola održavanja zrakoplova i zrakoplovnih uređaja
- izrada tehničko-tehnološke dokumentacije i provođenje operativno-tehničkih postupaka te kontrola obavljenih radova
- ispitivanja zbog homologacije novog tipa zrakoplova, zrakoplovnih uređaja i pričuvnih dijelova za zrakoplove
- poduka za zrakoplovno-tehničko osoblje za održavanje zrakoplova i zrakoplovnih uređaja
- popravak i održavanje zrakoplova i helikoptera, njihove opreme i pričuvnih dijelova, modernizacija, modifikacija te opremanje zrakoplova i helikoptera
- popravak i održavanje motora zrakoplova
- popravak i održavanje radarskih sustava
- popravak i održavanje raketnih sustava
- projektiranje, izrada i održavanje padobranske opreme
- projektiranje, izrada, montiranje i održavanje opreme za zaštitu i spašavanje te gašenje požara uporabom helikoptera
- projektiranje, izrada dijelova za zrakoplove, izrada specijalnih alata i uređaja zemaljske opreme za potrebe održavanja i remonta zrakoplova i zrakoplovno-tehničke opreme
- projektiranje, razvoj i izrada nastavnih sredstava za obuku pilota te ultra lakih i bespilotnih letjelica te ispitne opreme
- standardizacija i homologacija zrakoplova, opreme, pričuvnih dijelova i agregata
- ispitivanje plovivosti zrakoplova (redoviti i izvanredni pregled)
- pružanja usluga obnove i održavanja interijera zrakoplova
- pružanje usluga defektoskopskih ispitivanja bez razaranja materijala
- savjetovanje u vezi s poslovanjem i upravljanjem
- kupnja i prodaja robe
- pružanje usluga umjeravanja opreme i alata
- obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu
- izvoz i uvoz robe vojne namjene i nevojnih zrakoplovno-tehničkih sredstava i opreme
- pružanje usluga koje se odnose na robu vojne namjene
- pružanje usluga uvoza i izvoza roba za zrakoplovno-tehnička sredstva i opreme

¹ Oružane snage Republike Hrvatske (dalje u tekstu: OS RH)

- proizvodnja naoružanja i vojne opreme² (NVO)
- remont naoružanja i vojne opreme
- promet naoružanja i vojne opreme
- osiguranje i zaštita proizvodnje i prometa naoružanja i vojne opreme

Odluka o osnivanju trgovačkog društva ZRAKOPLOVNO-TEHNIČKI CENTAR d.d. (u daljnjem tekstu: Odluka) objavljena je dana 04.05.2009. u broju NN 53/09. Odluka je doživjela dvije promijene koje su objavljene u NN 57/2012 i 69/2014.

Društvo je upisano u sudski registar Trgovačkog suda u Zagrebu - registarski uložak s matičnim brojem subjekta upisa (MBS) 080720810. Društvo je započelo s radom dana 2. veljače 2010. godine.

Temeljni kapital Društva upisan je u sudski registar Trgovačkog suda u Zagrebu u iznosu od 48.934.585 eura podijeljen je na 411.215 redovnih dionica nominalne vrijednosti 119 eura.

Osnivač Društva i 100% vlasnik je Republika Hrvatska.

Sukladno Uputi za izradu i dostavu planova i izvještaja o poslovanju trgovačkih društava i pravnih osoba koje čine državnu imovinu od 05. rujna 2019. godine propisana je obveza izrade godišnjeg plana rada u Društvu.

Plan poslovanja za 2025. godinu izrađen je na temelju provedene analize unutarnjih i vanjskih faktora koji stvaraju prilike i prijetnje, a relevantni su za ugled i dugoročni napredak Društva.

² Naoružanje i vojna oprema (dalje u tekstu: NVO)

1. PLAN POSLOVANJA ZA 2025. godinu

Plan poslovanja rezultat je procesa planiranja na temelju dostavljenih mjerljivih podataka svih razina u Društvu u kojem su jasno opisane aktivnosti, postavljeni ciljevi i akcije, predviđena financijska sredstva, resursi i metode potrebne za njegovo ostvarenje.

U poslovnom planu predstaviti će se novi poslovni projekti, obrazložiti ulaganja, ocijeniti poslovna učinkovitost i procjena poslovnog rizika kao i dati informacija kakav se poslovni rezultat očekuje.

Podizanje očekivane razine pozitivnog statusa poslovanja, održivost i mjerenje uspjeha postavljeni su u poslovnim ciljevima osnovne djelatnosti poslovanja:

- a) **Godišnji ugovor o redovnom održavanju ZTMS i TMS³ s MORH-om** – kupac MORH je glavni nositelj poslovnih prihoda na temelju kojih se planiraju, optimiziraju i generiraju ekonomski i tehnički segmenti poslovanja.

Ostvarenje:

Tijekom cijele 2025. godine u suradnji s MORH-om.

- b) **Zelena tranzicija** - usmjerena na ekološko prihvatljive proizvodnje procese i ulaganja u tehnologiju, energetska učinkovitost i sanaciju infrastrukture i objekata.

Ostvarenje:

Na temelju provedenog postupka javne nabave iz Plana za 2025. godinu.

- c) **Školovanje i usavršavanje radnika**

Tijekom 2025. godine kontinuirano će se provoditi usavršavanje radnika za održavanje zrakoplova i zrakoplovno tehničkih materijalnih sredstava i to:

Ostvarenje:

- Obuka specijalista iz odjela za NDT⁴ za prema normi EN 4179 i to:
 - 1 specijalist za ispitivanje magnetskim česticama (dalje u tekstu: MT),
 - 2 specijalista za elektromagnetsko ispitivanje (dalje u tekstu: ET),
 - 2 specijalista za ultrazvučno ispitivanje (dalje u tekstu: UT),
 - 2 specijalista za ispitivanje penetrantom (dalje u tekstu: PT),
 - 1 specijalista za radiografsko ispitivanje (dalje u tekstu: RT),

Obuka i audit održavaju se u trajanju od 4 dana u prostorijama Društva, a provodi ih inspektor iz kompanije AEROSPACE INSPECTION TRAINING - Velika Britanija.

- Obuka 3 radnika za radove na helikopteru Black Hawk UH-60M⁵ za Phase Maintenance Inspection⁶ (PMI-1 i PMI-2 kod 960 h povremeni pregled) koji se održava u Minnesoti u SAD-u, u trajanju od dva mjeseca.

³ Zrakoplovno-tehnička materijalna sredstva i tehnička materijalna sredstva (dalje u tekstu: ZTMS i TMS)

⁴ Ispitivanje bez razaranja, za pregled i procjenu materijala, komponenti ili sklopova bez uništavanja njihove upotrebljivosti (dalje u tekstu: NDT)

⁵ Helikopter Black Hawk UH-60M višenamjenski vojni transportni helikopter (dalje u tekstu UH-60)

⁶ Phase Maintenance Inspection (dalje u tekstu: PMI) je kartica koja se staji od različitih faza inspekcije kontrole leta, avionike i elektronike zrakoplova

- Obuka ZT⁷ osoblja za održavanje helikoptera UH-60M u Središtu za obuku HRZ-a⁸ u Zadru (ZIM+IRE)⁹, osam radnika u trajanju od 5 tjedana.
- Obuka ZT osoblja za održavanje aviona AT-802¹⁰ (ZIM i IRE) u Središtu za obuku HRZ-a u Zadru, četiri radnika u trajanju od tri tjedna
- Obuka ZT osoblja za održavanje aviona CL-415¹¹ (ZIM+IRE), u Središtu za obuku HRZ Zadar, šest radnika u trajanju od četiri tjedna.
- Školovanje za Lead Auditora ISO¹² 14001:2015, dva radnika u trajanju od tjedan dana.
- Školovanje za Lead Auditora ISO 45001:2018, jedan radnik u trajanju od tjedan dana.
- Obuka za održavanje akumulatora, dva radnika u Njemačkoj u trajanju od tjedan dana.
- Obuka za Propeller aviona CL-415 u SAD-u u trajanju od jednog tjedna.
- Školovanje radnika On-line u kompaniji Sofema za - Electrical Wiring Interconnection System (dalje u tekstu: EWIS) - Level 1 – 20 i FTS – Feel Tank Safety – 32 radnika
- Obuka 1 radnika za zavarivanje (2 metode), tvrtka ZIT Zagreb u trajanju od jednog tjedna.
- Obuka i certifikacija tri radnika za EASA¹³ PART 21 u trajanju od tri tjedna.
- Obuka sedam radnika za sigurnost na operativnim površinama aerodroma (MZLZ-Zagreb)¹⁴ u cilju dobivanja bedža za kretanje po zračnoj luci.
- Ispođenje civilne dozvole AML¹⁵ HR.66 za jednog radnika.

d) Uvođenje poslovnog informatičkog sustava i implementacija – provedba tijekom cijele godine radi snimanja poslovnih procesa, njihove međusobne ovisnosti, načina povezivanja i objedinjavanja.

e) Očuvanje financijske stabilnosti Društva – pravovremeno prepoznavanje, praćenje i procjena rizika kako bi se odredili prioriteta i poduzele mjere pravovremenog suzbijanja nepravilnosti i šteta.

Ostvarenje:

Praćenje i analiza na temelju: izrade financijskih izvješća kvartalnih i polugodišnjih, projekata u tijeku, novčanog toka.

⁷ Zrakoplovno tehničko (dalje u tekstu: ZT) osoblje

⁸ Hrvatsko ratno zrakoplovstvo (dalje u tekstu HRZ)

⁹ Mehaničari za zrakoplove i motore – ZIM i mehaničari za instrumente i radio uređaje IRE (dalje u tekstu: ZIM i IRE)

¹⁰ Zrakoplov Air Tractor AT-802, (dalje u tekstu: AT-802)

¹¹ Zrakoplov Canadair CL-415, (dalje u tekstu CL-415)

¹² Lead Auditor – glavni revizor za Integraciju sustava – (dalje u tekstu: ISO)

¹³ Europsko tijelo za sigurnost zračnog prometa (dalje u tekstu: EASA)

¹⁴ Međunarodna zračna luka Zagreb

¹⁵ Dozvola za održavanje - Aircraft Maintenance Licence (dalje u tekstu: AML)

1.1. KOMERCIJALNO POSLOVANJE

Osnova plana poslovanja je pretpostavka da će Društvo u promatranom razdoblju na temelju dostavljenog zahtjeva i plana potreba godišnjeg održavanja ZTMS-a i TMS-a od MORH-a, koji je glavni i većinski kupac, kao i okvirnog Sporazuma za godišnje održavanje zrakoplova HRZ-a, prihodovati iznos od 16.485.928 € što čini 90,0 % ukupnih planiranih prihoda za 2025. godinu.

Tablica 1. Planski pokazatelji prihoda u naturalnim i financijskim veličinama

R.B.	Izvor prihoda	Norma sati (NS)	Iznos
1.	Prihodi redovnog programa održavanja ZTMS i TMS za CL-415	27.325	3.649.747 €
2.	Prihodi redovnog programa održavanja ZTMS i TMS za AT-802F/A	17.832	2.368.814 €
3.	Prihodi redovnog programa održavanja ZTMS i TMS za PC-9(M) ¹⁶ za nadogradnja radio stanice	4.996	1.718.790 €
4.	Prihodi redovnog programa održavanja ZTMS i TMS za Mi-171 Sh ¹⁷	6.920	948.367 €
5.	Prihodi redovnog programa održavanja ZTMS i TMS za PC-9(M) ¹⁸ za održavanje komponenti i strukture	2.719	392.166 €
6.	Prihodi redovnog programa održavanja ZTMS i TMS za OH 58D ¹⁹	983	131.951 €
7.	Prihodi redovnog programa održavanja ZTMS i TMS za BELL-206B	514	71.525 €
8.	Prihodi redovnog programa održavanja ZTMS i TMS za Rafale C3R	230	30.816 €
9.	Prihodi redovnog programa održavanja ZTMS i TMS za UH-60M	230	30.816 €
10.	Prihodi redovnog programa održavanja ZTMS i TMS za ZLIN-242 L	40	5.393 €
11.	Prihodi PROIZVODNJA ZTC d.d. održavanje komponenti i strukture i izrada potrošnih dijelova i izradu modula platforme za UH-60	4.600	414.000 €
12.	Prihodi za potrošni materijal utrošen u procesu redovnog održavanja za ZTMS i TMS		2.798.870 €
13.	Prihodi od nabava roba i usluga za potrebe MORH-a (preneseni projekti iz 2024.g.)		2.405.058 €
14.	Prihodi od nabava roba i usluga za potrebe MORH-a		1.200.000 €
15.	Prihod očuvanje sposobnosti-koncept održavanja zrakoplova HRZ-a		125.290 €
16.	Prihodi od komisionih poslova (provizije) za MORH		95.000 €
17.	Prihodi od komisionog programa M+ za MORH		74.325 €
18.	Prihodi od interventnih timova PP sezone		25.000 €
I.	Prihodi ukupno vojni program	66.389	16.485.928 €
1.	Prihodi usluga održavanja AT-802 MN / Crna Gora za ugradnja motora i propelera na 2 zrakoplova	230	39.072 €
2.	Prihodi usluga održavanja AT-802 MN / Crna Gora za potporu	240	44.786 €
3.	Prihodi za usluge od najma CENTAR ZA VOZILA HRVATSKE		108.000 €
4.	Prihodi od najma HHMS ²⁰		80.400 €
5.	Prihod od najma – ostali (najam piste, za potrebe snimanja i sl.)		10.000 €
6.	Prihodi PROIZVODNJA ZTC d.d. za civilne naručitelje	600	54.000 €
7.	Prihodi od prodaje neoperativne imovine (zrakoplovi, motori)		208.100 €
8.	Prihod od prodaje robe (3. tranša Autocentar-Merkur)		1.155.600 €
II.	Prihodi ukupno civilni program	1.070	1.699.958 €
III.	Ostali poslovni prihodi		55.000 €
IV.	Financijski prihodi		70.000 €
V.	Ukupni prihodi (I.+II.+III.+IV.)	67.459	18.310.886 €

¹⁶ Zrakoplov Pilatus PC-9M (dalje u tekstu PC)

¹⁷ Helikopter Mi-171 Sh (dalje u tekstu Mi-171 Sh)

¹⁸ Zrakoplov Pilatus PC-9M (dalje u tekstu: PC-9M)

¹⁹ Helikopter Kiowa Warrior (dalje u tekstu: OH 58D)

²⁰ Hitna helikopterska medicinska služba (dalje u tekstu: HHMS)

Ukupni prihodi u Planu poslovanja za 2025. godini iznose 18.310.886 € (Tablica 1., R.B. V.).

Najveći udio u strukturi ukupnih prihoda čine prihodi vojnog programa s 90,0 %, zatim civilnog programa s 9,3 % dok se preostalih 0,7 % odnosi na financijske i ostale prihode.

Poslovni prihodi za vojni program (kupca MORH-a) u iznosu od 16.485.928 € odnose se na: održavanje ZTMS-a i TMS-a; godišnjih pregleda na zrakoplovima; održavanje i nadogradnju komponenti i strukture; proizvodnju pričuvnih dijelova, prednjih i bočnih modula platforme za servisne radove na helikopteru UH-60M; komisione poslove; nabavu roba i usluga koje MORH koristi u svrhe vlastitog redovnog održavanja zrakoplovnih sredstva; prihode od dežurstva i intervencija tima za vrijeme protupožarne sezone (dalje: u tekstu PP) kao i prihode po osnovi očuvanja sposobnosti radionica za održavanje zrakoplova HRZ-a.

Planirani prihodi civilnog programa iznose 1.699.958 € i odnose se na usluge održavanja i ugradnju komponenti na zrakoplovima partnera inozemnog tržišta, proizvodne usluge prema domaćim i ino partnerima, usluge od najma i prodaju neoperativnih zaliha i imovine.

I. Prihodi vojni program

1. - 11. Planski prirodni pokazatelj od rednog broja 1. do rednog broja 11. (Tablica 1.) odnosi se na 66.389 norma sati (dalje: NS) za redovni program održavanja ZTMS-a i TMS-a svih tipova zrakoplova u vlasništvu MORH-a za godišnje preglede, održavanje komponenti i strukture, što financijski iznosi 9.762.385 €. Planirani prihodi su bazirani na temelju plana potreba MORH-a za preventivno održavanje u 2025. godini sukladno Ugovoru.

12. Prihod koji se odnosi na potrošni materijal utrošen u procesu redovnog održavanja za ZTMS-a i TMS-a svih tipova zrakoplova u iznosu od 2.798.870 €.

13. Prihod od nabava roba i usluga za potrebe MORH-a čini iznos od 2.405.058 € za projekte koji su ugovoreni u 2024., a njihova realizacija će uslijediti u 2025.g.

14. Prihodi od nabava roba i usluga za potrebe MORH-a iznose 1.200.000 € i odnose se na posebne zahtjeve na temelju okvirnog Sporazuma za godišnje održavanje zrakoplova HRZ-a.

15. Prihod za očuvanje sposobnosti - koncept održavanja zrakoplova HRZ-a na godišnjoj razini iznosi 125.290 € i isti je kao i u 2024. godini. Navedeni prihodi ugovoreni su u paušalnom iznosu, obračunavaju se i naplaćuju u dva obroka i njihova realizacija nije upitna.

16. Prihodi od komisionih poslova (provizija), za komitenta MORH planirani su u iznosu od 95.000 € na temelju prosudbe (mjerna veličina: ostvarenje u prethodnim godinama).

17. Prihodi od komisionog programa M+ obuhvaćaju naknadu za izvršene poslove u ime i za račun MORH-a u kojima Društvo sudjeluje kao posrednik isključivo na temelju pismenog zahtjeva i suglasnosti. Na godišnjoj razni iznose 74.325 €.

18. Prihod ostvaren po osnovi stalne pripravnosti i raspoloživosti interventnog tima u vrijeme protupožarne sezone u iznosu od 25.000 €.

1. Prihodi civilni program

1. Prihod od usluga održavanja na AT-802 MN vlasnika države Crne Gore u iznosu od 39.072 € za ugradnju motora i propelera na 2 zrakoplova - planirano 230 NS.
2. Prihod za usluge potpore na AT-802 MN vlasnika države Crne Gore u iznosu od 44.786 € - planirano 240 NS.
3. Prihodi planirani po osnovi najma od Centra za vozila Hrvatske u iznosu od 108.000 € koji obuhvaća uredski i skladišni prostor te najam piste.
4. Prihodi od najma prostora, prostorija i helidroma za HHMS, prema Ugovoru do 30. travnja 2025. u iznosu od 80.400 €.
5. Ostale prihode za iznajmljivanje i zakup opreme i prostora u promidžbene i druge poslovne svrhe u iznosu od 10.000 €.
6. Prihodi od vlastite proizvodnje za izradu dijelova na temelju zahtjeva naručitelja (Croatia Airlines, Direkcija za službene zrakoplove, Trade Air i dr.) u iznosu od 54.000 € za utrošenih 600 NS.
7. Prihodi od prodaje neoperativne imovine i zaliha u iznosu od 208.100 € na temelju dokumenta „Plan aktivacije“ izrađenog prema projektu koje provodi Ministarstvo prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine „*Akcijski plan za provedbu Smjernica za aktivaciju neoperativne imovne društava u većinskom državnom vlasništvu*“.
8. U grupi ovih prihoda značajni dio odnosi se i na prodaju robe u iznosu od 1.155.600 € za zadnju tranšu isporuke motora TV3-117 helikoptera tipa Mi-8 prema odredbama kupoprodajnog ugovora s civilnim naručiteljem.

2. Ostali poslovni prihodi

Ostali poslovni prihodi od 55.000 € odnose se na prihode na temelju posebnih popusta i odobrenja, otpisa obveza, ukidanja dugoročnih rezerviranja te za refundacije šteta i druge nadoknade.

3. Financijski prihodi

Financijski prihodi u Planu poslovanja iznose 70.000 €. Ulaskom RH u eurozonu, znatno su smanjene tečajne razlike koje čine stavku prihoda po osnovi trgovanja i transakcijskih davanja nastavno na domicilnu valutu partnera iz drugih država.

Za predstavljeni koncept plana prihoda Društvo očekuje visoki postotak realizacije uz pretpostavku da će se glavni vanjski rizici – stopa inflacije i ratna zbivanja pozitivno suzbijati jer izvršenje i stvaranje radnih aktivnosti i zacrtanih projekata poslovanja ovise i o tim čimbenicima.

1.2. OPERATIVNO POSLOVANJE

Kao i u ranijim godinama tako i u 2025. u fokusu je planiranje troškovne efikasnosti. Cilj je optimalizacija troškova kako bi se stekli uvjeti za minimiziranje troškova uz primjenu odgovarajućeg modela temeljenog na procesu i rasporedu troška po aktivnostima (optimalizacija zaliha, automatizacija procesa, pregovori s dobavljačima i sl.).

Kontinuirano praćenje i evaluacija troškova ključni su za održavanje optimalne razine operativnih troškova i u tom pogledu jedna od ideja je da se pričuvni dijelovi i potrošni materijal kumulativno nabave za sve tipove zrakoplova vezano uz obavezne godišnje preglede i servis, odnosno obuhvate jednom narudžbom kvartalno kako bi bili uskladišteni i dostupni odmah u servisnom postupku, što bi za rezultat imalo povoljniju nabavnu cijenu dobavljača i manje zavisne troškove.

Automatizacija i digitalizacija također postaju ključni elementi optimiziranja operativnih procesa pri čemu se smanjuju nepotrebni troškovi, odnosno povećava se efikasnost zaposlenika za složenije i vrijednije aktivnosti.

Ukupni rashodi 2025. godine iznose 18.256.588 € i kada ih usporedimo s planiranim prihodima (s kojima su u međusobnoj vezi) za 54.298 € su manji i upravo je to iznos koji predstavlja rezultat poslovanja, odnosno plansku dobit 2025. godine.

Tablica 2. Rashodi

Red. Br.	Izvor rashoda	Iznos €
1.	Materijalni troškovi	8.929.048
2.	Amortizacija	917.540
3.	Troškovi osoblja	6.400.000
4.	Ostali poslovni rashodi	120.000
5.	Rezerviranja za rizike i troškove	350.000
6.	Vrijednosno usklađenje	150.000
7.	Ostali troškovi poslovanja	1.325.000
8.	Financijski rashodi	65.000
	Ukupni rashodi:	18.256.588

- 1. Materijalni troškovi** u ukupnim rashodima predstavljaju najveću stavku s iznosom od 8.929.048 €, odnosno čine udio od 48,9 % za:
 - nabavu pričuvnih dijelova i potrošnog materijala za ugradnju, servis i održavanje vojnih i civilnih zrakoplova, materijala za proizvodnju i tekuće investicijsko održavanje, sitni inventar te za prenesenu obavezu i novo planiranu nabavu robe. Sve nabrojano ukupno čini trošak u iznosu od 7.662.912 €.

- vanjski troškovi usluga u iznosu od 1.266.136 € za: kooperantske usluge, održavanje i zaštitu, osiguranja vozila i osoba, zakup, intelektualne usluge, komunalne usluge, reprezentaciju, umjeravanje i kontrolu kakvoće, špeditorske i slične usluge. Iskazani trošak ovih usluga povezan je s Planom nabave za 2025. godinu.
- 2. **Amortizacija** iznosi 917.540 € i kao trošak u ukupnim rashodima sudjeluje s udjelom od 5,0 %. Amortizacija je priznata samo za imovinu (materijalnu i nematerijalnu) koja je u upotrebi i koja ima za svrhu stjecanje prihoda za Društvo.
- 3. **Troškovi osoblja** u Planu poslovanja iznose 6.400.000 € i čine udio od 35,1 % u ukupnim troškovima.
U skladu s ključnim dokumentima Društva (Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, Pravilnik o plaćama, Kolektivni ugovor) došlo je do rasta plaća radnicima Društva. Prema preliminarnoj procjeni za 2024. godinu trošak osoblja iznosit će 5.100.000 € što u odnosu na predstavljenu veličinu u Planu poslovanja za 2025. čini povećanje od 1.300.000 € ili 20,3 % na godišnjoj razini.
- 4. **Ostali poslovni rashodi** iznose 120.000 € ili 0,7 % ukupnih rashoda za troškove otpisa, usklađenja, kazni i penala, naknada šteta iz ugovora i sudskim presuda te darovanja do 2 % ukupnog prihoda.
- 5. **Rezerviranja za rizike i troškove** iznose 350.000 € i čine udio u ukupnim rashodima od 1,9 % za otpremnine, sudske troškove i neiskorištene godišnje odmore.
- 6. **Vrijednosno usklađenje** iznose 150.000 € ili 0,8 % a odnose se na gubitak proizveden po osnovi umanjenja vrijednosti imovine koji čini rashod na temelju objektivnog dokaza o umanjenju sukladno računovodstvenim standardima.
- 7. **Ostali troškovi poslovanja** čine 1.325.000 € i u strukturi ukupnih rashoda čine 7,3 % troška.

Ove troškove čine naknade za:

- materijalna prava zaposlenima (prijevoz, prehrana, dnevnice, putni troškovi, jubilarne nagrade, darove, potpore, otpremnine, nagrade radnicima za postignute rezultate)
 - naknade članovima Nadzornog odbora i Revizorskog odbora,
 - troškovi reprezentacije, bankovne usluge, članarine i ostali nematerijalni troškovi (školovanja, stručna usavršavanja, literatura i sl.).
8. **Financijski rashodi** u Planu iznose 65.000 € ili udio od 0,3 % uglavnom za tečajne razlike po osnovi obveza prema dobavljačima izvan Europske unije: za redovni uvoz i komisione poslove.

1.3. UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

Plan zapošljavanja novih radnika izrađuje se kao jednogodišnji dokument i dio je Plana poslovanja ZRAKOPLOVNO-TEHNIČKOG CENTRA d.d. sukladno zaključku s 39. sjednice Nadzornog odbora koja se održala 9.7.2020. godine.

Zapošljavanje radnika u 2025. planira se na osnovi iskazanih potreba rukovodećeg osoblja organizacijskih cjelina za zapošljavanjem novih radnika, a sukladno predviđenim poslovnim aktivnostima Društva, prema uvjetima iz Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta trgovačkog društva ZRAKOPLOVNO-TEHNIČKI CENTAR d.d. (dalje u tekstu: Pravilnik o sistematizaciji).

U ZTC-u na dan 1.11.2024. zaposleno je, ukupno s Upravom Društva, 193 radnika.

Upravu čine: predsjednik uprave i član uprave.

Po organizacijskim cjelinama zaposleno je kako slijedi:

- u Sektoru servisa zaposleno je 105 radnika
- u Konstrukciji i proizvodnji zaposleno je 19 radnika
- u Komercijalnim poslovima zaposleno je 18 radnika
- u Računovodstveno-financijskim poslovima zaposleno je 6 radnika
- u Logistici je zaposleno 30 radnika
- u Pravnim poslovima i ljudskim potencijalima zaposleno je 3 radnika
- u Unutarnjoj reviziji zaposleno je 2 radnika
- u Uredu Uprave zaposleno je 3 radnika
- u Odnosima s javnošću i marketingu zaposlen je 1 radnik
- u Upravljanju zrakoplovnom sigurnosti, sukladnosti i obukom zaposleno je 4 radnika

Niže u tablicama prikazuje se struktura radnika:

Tablica 3. Struktura radnika prema spolu

Ukupno radnika	Muški	Postotak
193	157	81
	Ženski	
	36	19

Navedena tablica pokazuje kako je pretežito zaposleno više radnika muškog spola.

No, isto proizlazi upravo iz glavne djelatnosti Društva, održavanje zrakoplova i zrakoplovnih komponenti, gdje se i u školski sustav za zrakoplovno tehničko osoblje upisuje daleko više muških nego ženskih polaznika.

Veća zaposlenost radnika ženskog spola u Društvu prevladava kod administrativnih zanimanja.

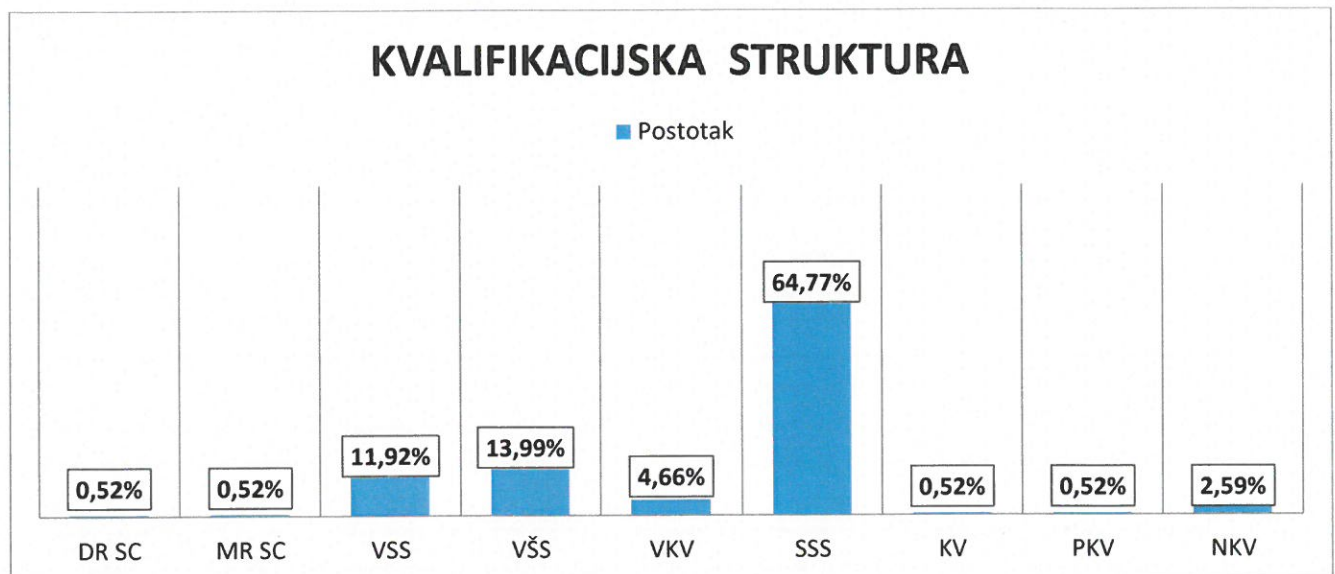
Bez obzira na gornje pokazatelje, na koje zapravo Društvo ne može utjecati, radi činjenica već gore navedenih, ZTC prilikom zapošljavanja poštuje sve zakonske i podzakonske propise, kao i Direktivu EU o jednakosti zapošljavanja.

ZTC ima nultu stopu tolerancije na nejednako postupanje te je zabranjena izravna i neizravna diskriminacija, kao i uznemiravanje i poticanje na diskriminaciju, kroz interne akte ZTC-a koji prate zakonsku regulativu.

Tablica 4. Struktura radnika prema stručnoj spremi

Ukupno radnika	Stručna sprema	Broj radnika po stručnoj spremi
193	DR SC	1
	MR SC	1
	VSS	23
	VŠS	27
	VKV	9
	SSS	125
	KV	1
	PKV	1
	NKV	5

Graf 1. Kvalifikacijska struktura radnika



S obzirom na osnovnu djelatnost Društva kvalifikacijska struktura radnika u kojoj prevladavaju radnici srednje stručne spreme u ukupnom broju zaposlenih je podrazumijevajuća jer se odnosi na zrakoplovno tehničko osoblje po ZIM ili IRE specijalnosti i druga potrebna srodna zanimanja za održavanje i popravak zrakoplova i zrakoplovnih komponenti.

Tablica 5. Struktura radnika prema dobi

Ukupno radnika	do 30 g	do 40 g	do 50 g	više od 50 g
193	27	27	39	100

Dobna struktura radnika u odnosu na dobnu skupinu od 50 godina i više iskazuje se u najvećem postotku te ukazuje na problematiku odljeva mlade generacije zrakoplovno tehničkog osoblja radi većih primanja koje mogu ostvariti u zemljama EU i posljedično na problematiku pronalaska zrakoplovnog tehničkog osoblja na tržištu rada u RH.

Plan zapošljavanja po organizacijskim cjelinama je kako slijedi:

Tablica 6. Plan zapošljavanja po organizacijskim cjelinama

ORGANIZACIJSKA CJELINA	RADNO MJESTO I ORGANIZACIJSKA CJELINA	BROJ IZVRŠITELJA
SERVIS	INŽENJERING PP ZRAKOPLOVA	1
SERVIS	INŽENJERING HELIKOPTERI	1
UKUPNO		2
SERVIS	AVIOMEHANIČAR ZIM/IRE	
SERVIS	LINIJA AT-802 ZIM	1
SERVIS	LINIJA AT-802 IRE	1
SERVIS	LINIJA CL-415 ZIM	1
SERVIS	LINIJA CL-415 IRE	1
SERVIS	LINIJA HELIKOPTERI ZIM	3
SERVIS	LINIJA HELIKOPTERI IRE	2
SERVIS	ZRAKOPLOVNI LIMAR	1
UKUPNO		10
SERVIS	RADIONICA IRE	2
SERVIS	RADIONICA ZIM	2
SERVIS	RADNIK U PRAONICI	1
UKUPNO		5
RAČUNOVODSTVENO-FINANCIJSKI POSLOVI	SURADNIK ZA RAČUNOVODSTVO I FINACIJE	1
UKUPNO		1
LOGISTIKA	VATROGASAC	1
	SPREMAČICA	1
UKUPNO		2
KOMERCIJALNI POSLOVI	STRUČNI SURADNIK ZA NABAVU	1
UKUPNO		1
SVEUKUPNO		21

2. FINACIJSKE PROJEKCIJE

Financijski plan dio je Plana poslovanja, koji se daje kao projekcija kroz bilancu, račun dobiti i gubitka i financijske pokazatelje. Svrha njegove objave je dobivanje predodžbe i razumijevanja u svezi kretanja likvidne imovine, materijalnog statusa i financijskog rezultata.

2.1. PLANSKA BILANCA

Izveštaj o financijskom položaju (Planska bilanca) za 2025. izrađena je na temelju ostvarenja u razdoblju siječanj - rujan 2024. godine i Plana poslovanja za 2024 .godinu.

Tablica 7. Izvještaj o financijskom položaju (Planska bilanca)

Valuta euro (€)

Red. Br.	POZICIJA	Plan poslovanja 2024.	Ostvarenje (1. – 9. 2024.)	Plan poslovanja 2025.	Plan poslovanja 2025./2024. Ind.(5/3)
1	2	3	4	5	6
AKTIVA					
A.	DUGOTRAJNA IMOVINA	25.902.133	26.557.909	26.757.635	103
I.	Nematerijalna	4.000	0	56.993	1.425
II.	Materijalna	25.898.133	26.557.909	26.700.642	103
III.	Financijska	0	0	0	0
IV.	Potraživanja	0	0	0	0
B.	KRATKOTRAJNA IMOVINA	23.486.576	23.394.655	22.745.677	97
I.	Zalihe	16.976.726	15.861.443	15.410.677	91
II.	Potraživanja	1.754.000	2.244.975	825.000	47
III.	Financijska imovina	25.850	11.000	10.000	39
IV.	Novac u banci i blagajni	4.730.000	5.277.237	6.500.000	137
C.	PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA	0	0	0	0
	UKUPNO AKTIVA (A+B+C)	49.388.709	49.952.564	49.503.312	100
Red. Br.	POZICIJA	Plan poslovanja 2024.	Ostvarenje (1. – 9. 2024.)	Plan poslovanja 2025.	Plan poslovanja 2025.g/2024.g Ind.(5/3)
1	2	3	4	5	6
PASIVA					
A.	KAPITAL I REZERVE	48.134.755	48.115.893	48.170.191	100
I.	Upisani temeljni kapital	49.119.849	48.934.585	48.934.585	100
II.	Kapitalne rezerve	-815.414	517.906	517.906	0
III.	Zadržana dobit ili preneseni gubitak	-203.242	-1.652.598	-1.336.598	658
IV.	Dobit ili gubitak tekuće godine	33.562	316.000	54.298	162
B.	REZERVIRANJA ZA RIZIKE I TROŠKOVE	120.000	115.813	254.000	212
C.	DUGOROČNE OBVEZE	13.788	13.788	13.788	100
I.	Obveze prema dobavljačima	13.788	13.788	13.788	100
D.	KRATKOROČNE OBVEZE	1.110.166	1.634.101	1.065.333	96
I.	Obveze prema bankama i dr. financijskim institucijama	2.000	2.484	2.000	0
II.	Obveze za predujmove	0	658.206	0	0
III.	Obveze prema dobavljačima	450.000	204.656	400.000	89
IV.	Obveze prema zaposlenicima	298.166	334.628	354.720	119
V.	Obveze za poreze, doprinose i druge pristojbe	310.000	425.978	278.613	90
VI.	Ostale kratkoročne obveze	50.000	8.149	30.000	0
E.	ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠ. I PRIHOD BUD.RAZD.	10.000	72.969	0	
	UKUPNO PASIVA (A+B+C+D+E)	49.388.709	49.952.564	49.503.312	100
	IZVANBILANČNA EVIDENCIJA	4.500.000	6.558.267	6.600.000	147

Ukupna imovina Društva u Planu poslovanja 2025. godine iznosi 49.503.312 € i u odnosu na Plan poslovanja za 2024. godine (dalje: Plan 2024.god.) predstavlja povećanje od 0,23 %. Oscilacije koje utječu na promjenu vrijednosti ukupne imovine ponajviše su uzrokovane kretnjama na stavkama aktive odnosno *Kratkotrajne imovine (zalihe, financijska imovina i novčana sredstva)* koja je obrtna, tekuća i cirkulirajuća i za koju se očekuje da bude realizirana, odnosno transformirana u novac tijekom poslovnog ciklusa.

Materijalna i nematerijalna imovina u Planu poslovanja 2025. iznosi 26.757.635 € i u odnosu na Plan 2024. veća je za 855.502 €. Povećanje se odnosi na investicijske projekte ulaganja, sanacije i izgradnje imovine, nabave opreme, uređaja i transportnih sredstava, a sve sukladno Planu nabave za 2025. godinu.

Zalihe predstavljaju značajni materijalni oblik kratkotrajne imovine i njihova planska vrijednost za 2025. godinu iznosi 15.410.677 €. Najveći udio 73,1 % čine preuzete zalihe od MORH-a upisane na temelju Odluke o dokapitalizaciji u vlasništvo Društva, dok se preostali iznos 26,9 % odnosi na zalihe nabavljene s tuzemnog i inozemnog tržišta za pričuvne dijelove i potrošni materijal radi održavanja zrakoplova koje diktira civilna licenca PART 145.

Potraživanja, odnosno oblik kratkotrajne imovine koja se relativno brzo (do godine dana) transformira u novac, planirana je u iznosu od 825.000 € i čine ju: potraživanja od kupaca; zaposlenika i članova poduzetnika; potraživanja od države i potraživanja od drugih institucija za refundacije bolovanja, više uplaćene poreze i slična davanja koja se uplaćuju u državni proračun.

Novčana sredstva u Planu za 2025. godinu iznose 6.500.000 €. S obzirom na to da se najvećim dijelom cjelokupno poslovanje svodi na redovnu naplatu potraživanja i obveza prema valutnom dospijeću, predstavljeni iskaz ove svote je izgledan.

U pasivi - Vlasnički kapital (Vlasnička glavnica), Rezerviranja i Obveze – dugovi (kratkoročni i dugoročni) iskazuju vrijednost imovine Društva prema vlasništvu i izvoru financiranja koji ju umanjuje za obveze odljevom novca s računa prema kriteriju ročnosti (dospjelosti).

Vlasnička glavnica – koju čine upisani temeljni kapital, rezerve, dobitak/gubitak razdoblja u iznosu od 48.170.191 € pokazuje kolika je vrijednost vlastitog izvora financiranja nakon umanjenja svih obveznih davanja i odbitaka iz kapitala. U odnosu na Plan za 2024.g. (48.115.893 €) razvidno je neznatna promjena (povećanje) kapitala na koje je utjecalo povećanje planske dobiti za 2025.

Kapitalne pričuve u iznosu 517.907 eura čine:

- Statutarna dobit u iznosu od 456.928 € koja je u odnosu na prethodnu godinu veća za 185.264 € radi usklađenja temeljnog kapitala sa Zakonom o trgovačkim društvima (2022.g. 271.664 €)
- iznos od 60.979 €, prema Odluci Uprave, za materijalnu imovinu - nadstrešnice, spremište i trafostanice s njima pripadajućim zemljištem

Preneseni dobitak/gubitak ranijih godina iznosi 1.336.598 eura i čine ga:

- iznos od 1.103.796 € za imovinu koja je više upisana u temeljni kapital Društva;
- zadržanu dobit u iznosu od 344.259 € iz 2020.;
- zakonsku pričuvu u iznosu od 18.119 €;

- revalorizacijsku pričuvu u iznosu od 62.379 € koja umanjuje vrijednost kapitala za više upisanu vrijednost iznosa zemljišta - revizorska matematička pogreška koja je nastala u izračunu prilikom registracije i osnivanja Društva (Bilješka 8).
- gubitak ranijih godina u iznosu od 532.801 €

Rezerviranja u iznosu od 254.000 € odnose se na potencijalne rizike koji su temeljeni na računovodstvenom načelu opreznosti koji se odnose na troškove za koje postoji objektivna mogućnost nastanka isplate i troška za otpremnine, sudske sporove i neiskorišteni godišnji odmor.

Dugoročne obveze prema dobavljačima iznose 13.788 € jednako kao i u Planu za 2024. godine. Odnose se na projekt te korisničke dokumentacije koja se, na temelju Priloga br.1 Dodatnog sporazuma, odnosi na 10 kompleta tehničke dokumentacije za helikoptere MI-171Sh.

Kratkoročne obveze, odnosno obveze čiji je odljev resursa s rokom do godinu dana u Planu poslovanja 2025. godine iznose 1.065.333 €. To su obveze koje su potrebne za funkcioniranje i obavljanje djelatnosti tekućeg poslovanja: obveze prema dobavljačima; zaposlenima; obveze za poreze i doprinose; ostale kratkoročne obveze.

Izvanbilančne obveze Društva - zapisi odnose se na imovinu evidentiranu u izvanbilančnoj evidenciji koja nema direktan utjecaj na vrijednosti u bilanci. U izvanbilančnim zapisima evidentiraju se poslovni događaji koji ne rezultiraju promjenama temeljnih knjigovodstvenih kategorija, međutim oni mogu, u bilo kojem trenutku po ostvarivanju prava i obveza za koje su izdani postati predmetom bilančnih pozicija.

U 2025. godini izvanbilančni zapisi planirani su u iznosu 6.600.000 €.

Korporativne garancije u nominalnoj vrijednosti od 6.600.000 € izdaju se kao instrumenti osiguranja vjerovniku od čega se 99% odnosi na izdane zapise koji su deponirani u portfelju MORH-a.

2.2. PLAN RAČUNA DOBITI I GUBITKA

Financijski pregled plana računa dobiti i gubitka za 2025. godinu izrađen je na temelju ostvarenja za razdoblje siječanj - rujan 2024 godine i Plana poslovanja 2024. godine.

Ukupni prihodi u Planu poslovanja 2025. godine iznose 18.310.886 € i bilježe povećanje od 2.289.723 € u odnosu na Plan 2024. godine, odnosno, kada ih usporedimo s ostvarenjem na dan 30.09.2024. bilježe povećanje 7.362.313 € ili 67,2 %. Ukupni prihodi opisani su u točki 1.1. ovog dokumenta (Komerrijalno poslovanje).

Tablica 8. Financijski pregled plana računa dobiti i gubitka za 2025. godinu

Red Br.	POZICIJA	Plan poslovanja 2024.g. u €	Ostvarenje (1.– 9.2024.g.) u €	Plan poslovanja 2025. g. u €	Plan poslovanja 2025.g./ Plan poslovanja 2024/ Ind.(4/2)
0	1	2	3	4	5
A	PRIHODI OSNOVNE DJELATNOSTI (I + II)	15.956.163	10.905.157	18.240.886	114
I.	Od prodaje na domaćem i ino tržištu	15.931.163	10.722.523	18.185.886	114
II.	Ostali poslovni prihodi	25.000	182.634	55.000	220
B	RASHODI OSNOVNE DJELATNOSTI (I do VII)	15.932.601	10.590.985	18.191.588	114
I.	Materijalni troškovi	9.878.556	5.880.773	8.929.048	90
II.	Troškovi osoblja	4.285.020	3.489.299	6.400.000	149
III.	Amortizacija	814.000	602.296	917.540	113
IV.	Rezerviranja za rizike i troškove	130.000	0	350.000	269
V.	Ostali troškovi poslovanja	715.025	536.589	1.325.000	185
VI.	Vrijednosna usklađenja	0	0	150.000	0
VII.	Ostali poslovni rashodi	110.000	82.028	120.000	109
C	DOBITAK ILI GUBITAK IZ OSNOVNE DJELATNOSTI (A - B)	23.562	314.172	49.298	209
D	FINANCIJSKI PRIHODI	65.000	43.416	70.000	108
E	FINANCIJSKI RASHODI	55.000	41.588	65.000	118
F	DOBITAK ILI GUBITAK IZ FINANCIJSKIH DJELATNOSTI (D - E)	10.000	1.828	5.000	50
G	UKUPNI PRIHODI (A + D)	16.021.163	10.948.573	18.310.886	114
H	UKUPNI RASHODI (B + E)	15.987.601	10.632.573	18.256.588	114
I	BRUTO DOBITAK ILI GUBITAK TEKUĆE GODINE (G - H)	33.562	316.000	54.298	162
J	POREZ NA DOBIT	0	0	0	0
K	NETO DOBITAK (GUBITAK) TEKUĆE GODINE (I - J)	33.562	316.000	54.298	162

Prihodi od prodaje na domaćem i ino tržištu u Planu poslovanja 2025. godine iznose 18.185.886 € i u odnosu na Plan 2024. god. (15.931.163 €) veći su za 2.254.723 € ili 14,2 %. Strukturu ovih prihoda čine: prihodi redovnog programa održavanja ZTMS-a i TMS-a za MORH (Canadair, Air Tractor, helikopter Mi-171 Sh, helikopter UH-60M i ostali zrakoplovi), komisioni poslovi za MORH, prodaja roba i usluga kao i prihodi za projekte s domaćim i inozemnim civilnim naručiteljima. Povećanje prihoda u odnosu na prethodnu godinu osim redovnih godišnjih pregleda i servisa, čine novi projekti održavanja komponenti i strukture na zrakoplovima (CL, Black Hawk, PC-9, Rafale) te prodaja neoperativne imovine i zaliha.

Ostali poslovni prihodi iznose od 55.000 € i bilježe povećanje od 30.000 € u odnosu na Plan 2024. (25.000 €). Ove prihode čine naknadni popusti, naplaćeni štetni događaji, odobrenja, ukidanja rezerviranja, procjena i usklađenje vrijednosti zaliha te ostali nepredviđeni izvanredni prihodi.

Financijski prihodi u planskom RDG-u čine 65.000 €. Predviđeni prihod odnosi se na trgovanje valutama izvan EU s obzirom na to da su zrakoplovi vlasnika MORH-a porijeklom s istočnog i zapadnog tržišta stoga smatramo da je predstavljeni iznos realan.

Ukupni rashodi u Planu poslovanja 2025. iznose 18.256.588 € i bilježe povećanje od 2.268.987 € ili 14 % u odnosu na rashode iz Plana 2024. (15.987.601 €). Rashodi u Planu za 2025. u korelaciji su s postavljenim planiranim prihodima u ovom dokumentu.

Rashodi osnovne djelatnosti iznose 18.191.588 € i veći su za 2.258.987 € ili 12,4 % u odnosu na rashode u Planu za 2024. (15.932.601 €) i čine ih:

- Materijalni troškovi koji u strukturi ukupnih rashoda sudjeluju s 8.929.048 € i u odnosu na Plan 2024. (9.878.556 €) manji su za 949.508 €. Smanjenje se odnosi na nabavu roba i usluga za održavanje i popravak helikoptera Mi-8 koji više nisu u vlasništvu MORH-a (donacija Ukrajini 2023.).

- Troškovi osoblja planirani su u iznosu od 6.400.000 € i opširnije su opisani u poglavlju 1.2. Operativno poslovanje (toč. 3.)

- Amortizacija je planirana u iznosu od 917.540 €. U odnosu na Plan za 2024. bilježi povećanje od 103.540 € ili 13 %. U plansku veličinu uključen je pripadajući dio amortizacijskog troška za novu imovinu koja se nabavlja sukladno Planu nabave za 2025. godinu.

- Vrijednosno usklađenje čini iznos od 150.000 €. Trošak je planska veličina sukladno provedbi propisa računovodstvenog standarda, a u svrhu istinitog i fer prikaza financijskog položaja imovine, zaliha, dugotrajne materijalne imovine i potraživanja od kupaca. Na temelju objektivnog dokaza utvrđeno umanjene imovine evidentirat će se kao rashod u računu dobiti i gubitka.

- Rezerviranja za rizike i troškove iznose 350.000 € i odnose se na otpremnine i njima slična prava koja su u vezana za zaposlenost (zbrinjavanje viška zaposlenih i otpremnine).

- Ostali troškovi i ostali poslovni rashodi poslovanja planirani su u iznosu od 1.445.000 €, a odnose se na: naknade prema zaposlenima (dnevnice, prehrana, putni troškovi, nagrade, darove i potpore), naknade prema Nadzornom i revizijskom odboru, troškove reprezentacije, bankovne usluge, članarine te ostale nematerijalne troškove poslovanja (obrazovanje, troškovi stručne literature, priručnika i sl.).

Financijski rashodi planirani su u iznosu 65.000 € na temelju procjene uzimajući u obzir kretanja i realne vrijednosti prema pokazateljima kao i u prethodnim godinama. Jednako kao i kod financijskih prihoda vrijedi da su vezani uz trgovanje drugim valutama radi plaćanja u zemlje izvan EU.

Dobitak razdoblja u Planu poslovanja 2025. godine iznosi 54.298 € i prikazuje planski rezultat (vrijednosno i indeksno) s obzirom na opisane aktivnosti i raspoloživost materijalnih i financijskih izvora.

2.3. FINANCIJSKI POKAZATELJI

Tablica 9. Financijski pokazatelji Plan 2025. god.

FINANCIJSKI POKAZATELJI		Plan poslovanja 2025.god.
I.	POKAZATELJI LIKVIDNOSTI	
1.	Koeficijent tekuće likvidnosti (kratkotrajna imovina / kratkotrajne obveze)	21,35
2.	Koeficijent financijske stabilnosti (dugotrajna imovine / kapital + dugoročne obveze)	0,56
II.	POKAZATELJI ZADUŽENOSTI	
1	Koeficijent zaduženosti (ukupne obveze / ukupna imovina)	0,02
III.	POKAZATELJI AKTIVNOSTI	
1.	Koeficijent obrtaja ukupne imovine (ukupni prihodi / ukupna imovina)	0,37
2.	Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine (ukupni prihod / kratkotrajna imovina)	0,80
IV.	POKAZATELJI EKONOMIČNOSTI	
1.	Ekonomičnost ukupnog poslovanja (ukupni prihodi / ukupni rashodi)	1
V.	POKAZATELJI PROFITABILNOSTI	
1.	Neto profitna marža (neto dobit / ukupni prihod)	0,00
VI.	POKAZATELJI FINANCIRANJA	
1.	Stupanj samofinanciranja (kapital / ukupna imovina)	0,97

Dobro upravljanje poduzetnika podrazumijeva se ako su u poslovanju zadovoljena dva kriterija:

- kriterij sigurnosti (likvidnost, financijska stabilnost i zaduženost) koji opisuje financijski položaj društva,
- kriterij uspješnosti i efikasnosti (profitabilnost i rentabilnost) i pokazatelji su uspješnosti poslovanja.

Pokazatelji aktivnosti smatraju se i pokazateljima sigurnosti i uspješnosti.

Pokazatelji se formiraju kako bi se dala što bolja financijska podloga za donošenje poslovnih i financijskih odluka, a ovisno o tome kakva se odluka želi donijeti stavlja se i naglasak na važnost pojedinog tipa pokazatelja (likvidnost, zaduženost, aktivnost, ekonomičnost, profitabilnost, financiranja i dr.).

I. Pokazatelj likvidnosti

Ovaj pokazatelj mjeri sposobnost Društva u kontekstu sposobnosti podmirenja dospjelih kratkoročnih obveza. Najčešći eksplicirani pokazatelji likvidnosti su koeficijent tekuće, trenutačne, ubrzane likvidnosti i financijske stabilnosti.

I.1. Koeficijent tekuće likvidnosti iznosi 21,35 i pokazuje visoku sposobnost podmirenja obveza (kratkoročna imovina je 21,35 puta veća od kratkoročnih obveza).

I.2. Koeficijent financijske stabilnosti iznosi 0,56 i ukazuje na stabilno stanje likvidnosti Društva. Koeficijent treba biti manji od 1 jer što je vrijednost ovog pokazatelja manja to je likvidnost i financijska stabilnost veća. tj. povećava se učešće radnog kapitala.

II. Pokazatelj zaduženosti

Najčešći pokazatelji su koeficijent zaduženosti i koeficijent vlastitog financiranja koji odražavaju statičku zaduženost Društva, odnosno koliko je imovine financirano iz vlastitog kapitala/glavnice, a koliko iz tuđeg/obveze.

II.1. Koeficijent zaduženosti objašnjava da ukupne obveze iznose svega 0,02 ukupne imovine i da se podmiruju redovno iz tekućeg poslovanja

III. Pokazatelji aktivnosti

Poznati su još pod nazivom koeficijenti obrta koji se računaju na temelju odnosa prometu ukupne imovine i prosječnog stanja i ukazuju na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu i njezinu sposobnost da ostvaruje prihode. Iskazuju se kroz dvije skupine pokazatelja:

- a) pokazatelji obrtaja koji prikazuje koliko se tijekom jedne godine imovina poduzeća obrne tj. koliko je puta odgovarajuća imovina pretvorena u novčana sredstva. Što je koeficijent obrtaja veći to je Društvo uspješnije jer je vrijeme vezivanja ukupne i pojedinih vrsta imovine kraće.
- b) pokazatelje vremena trajanja obrtaja (potraživanja i obveza) koji prikazuju koliko je prosječno dana potrebno da bi se odgovarajuća imovina obrnula, odnosno koliki su prosječni dani vezivanja.

IV. Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti mjere odnos prihoda i rashoda i pokazuju koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda. Koeficijent ekonomičnosti treba biti iznad 1 ili što veći.

V. Pokazatelj profitabilnosti

Pokazatelj ove kategorije prikazuje nisku pozitivnu neto profitnu maržu izračunatu na temelju odnosa panirane dobiti i ukupnog prihoda iz Plana 2025.g.

VI. Koeficijent vlastitog financiranja iznosi 0,97 i predstavlja optimalni stupanj samostalnosti financiranja

2.4. NEFINANCIJSKI POKAZATELJI

U okviru NPOO-a²¹ i upute Ministarstva financija vezano na projekt Poboljšanja korporativnog upravljanja u državnim poduzećima od posebnog interesa za Republiku Hrvatsku (POOPI) propisana je obveza dostavljanja nefinancijskih ciljeva u pravnim osobama s ciljem da se definira jasna uloga nadležnih tijela te uspostavi formalni okvir donošenjem vlasničke politike i uspostavom sustava financijskih, nefinancijskih i ciljeva održivosti.

Slijedom svega navedenog ključni nefinancijski pokazatelji (naturalni) postali su obvezni dio svih financijskih izvještaja i Planova poslovanja.

Nefinancijske informacije poznate su pod imenom ESG²² i sadržavaju informacije o učinku aktivnosti koje se odnose na:

1. Operativni - naturalni pokazatelj (broj korisnika)
 2. Zadovoljstvo korisnika (zadovoljstvo klijenata; broj reklamacija, povrata, pritužbi)
 3. Infrastruktura i sigurnost (prosječna starost imovine; broj novonabavljene infrastrukture)
 4. ESG pokazatelji (ulaganja u infrastrukturu ublažavanja i prilagodbe klimatskim promjenama; broj provedenih mjera energetske učinkovitosti; udio žena u ukupnom broju zaposlenika, pozicioniranje na tržištu)
1. Operativni – naturalni pokazatelj odnosi se na sveukupno 31-og poslovnog partnera (kupca) s kojima je Društvo posluje. S obzirom na djelatnost koja je primarna taj broj nije velik. Najveći dio potražnje za uslugama odnosi se na MORH, dok su iste usluge manjim dijelom pružene na civilnom domaćem i inozemnom tržištu.

²¹ Nacionalni plan oporavka i otpornosti (dalje u tekstu: NPOO) dokument usklađen je s Nacionalnom razvojnom strategijom do 2030. te ostalim relevantnim strateškim dokumentima, kao i s europskim prioritetima usmjerenima na digitalnu i zelenu tranziciju, koje se zasnivaju na modernizaciji gospodarstva i društva kroz veća ulaganja u inovacije te nove tehnologije

²² „Environmental, Social and Governance“, odnosno „okolišno, društveno i korporativno upravljanje“ (dalje u tekstu:ESG)

2. Zadovoljstvo korisnika; broj reklamacija
 - a) Planska veličina zadovoljstva korisnika je 100 %. S obzirom na to da se glavna djelatnost Društva odnosi na potrebe i potražnju obavljanja usluga prema MORH-u, Društvo će kao i do sada nastaviti izvršavati svoje obveze promptno i u roku, a sve kako bi se visoka ocjena zadovoljstva opravdala prema resornom ministarstvu,
 - b) Broj reklamacija – u postupku su tri reklamacije iz 2024. koje se odnose na održavanje zrakoplova.
3. Infrastruktura i sigurnost (prosječna starost imovine; broj novonabavljene infrastrukture, ulaganja u školovanje, sigurnost i osposobljenost za rad)
 - a) Prosječna starost imovine za Plan 2025. čini 60 % i izračunata je na bazi odnosa stvarnog stanja (godine objekta, opremljenosti, konstrukcijskog sastava) s imovinom koja bi u 100 % iznosu trebala zadovoljiti osnovne kriterije za funkcionalno obavljanje avio djelatnosti. Planski postotak označava imovinu nakon ulaganja, obnove i modernizacije kroz godine, odnosno umanjenje starosti što je uložena vrijednost veća i bliža 100 % veličini.
 - b) Broj novonabavljene infrastrukture prema planu za 2025. iznosi 100 % i odnosi se na izgradnju objekta lakirnice i rekonstrukciju odvodnje i vodovoda s početkom u 1Q i čiji se završetak planira u istoj godini.
 - c) Ulaganje u školovanje, sigurnost i osposobljenost za rad čini planska veličina od 85 %. Izobrazba radnika ima značajnu ulogu, s obzirom na to da je uvođenje novih tehnologija u sustavu civilnog i vojnog zrakoplovnog održavanja nužna za obavljanje primarne djelatnosti.
4. ESG pokazatelji (ulaganja u infrastrukturu ublažavanja i prilagodbe klimatskim promjenama; broj provedenih mjera energetske učinkovitosti; udio žena u ukupnom broju zaposlenika, pozicioniranje na tržištu)
 - a) Ulaganja u infrastrukturu ublažavanja i prilagodbe klimatskim promjenama – plan 100 %
Obrada otpada, smanjenje staranja otpada i pretvaranje otpada u resurs čini cilj idućeg razdoblja koji će Društvo nastaviti primjenjivati u svezi politike zaštite okoliša i zbrinjavanja otpada.
 - b) Udio žena u ukupnom broju zaposlenika – planska veličina je 20 % u odnosu na ukupan broj zaposlenih. Ciljana veličina izračunata je na temelju mjernog pokazatelja koji za zadnje tri godine čini prosjek od 17,9 % stoga je kao ciljana veličina za 2025. godinu planirana na 20 %.
 - c) Pozicioniranje na tržištu - stjecanje ESG rejtinga – plan 20 % ostvarenja
Težište djelatnosti usmjereno je na održavanje zrakoplova i zrakoplovno tehničkih materijalnih sredstava prema MORH-u u planiranim rokovima. Uzimajući u obzir raspoloživost materijalnih i ljudskih resursa i kapaciteta Društvo će nastaviti suradnju s partnerima na domaćem i inozemnom tržištu. Tijekom protekle tri godine izlazak na druga tržišta čini prosjek od 10,33 %, stoga je ova veličina od 20 % dana za Plan 2025.godine.

3. PLANIRANE INVESTICIJE I PLAN NABAVE ZA 2025. GODINU

Plan nabave roba i usluga u Planu poslovanja 2024. godine prikazan je prema vrsti i obilježju postupka nabave za predmete koji se realiziraju na temelju članka 28. Zakona o javnoj nabavi (NN 120/16), te na temelju članka 16,17 i 18. Statuta Društva, kako je navedeno (Tablica 1.).

Tablica 10. Plan nabave roba i usluga

REKAPITULACIJA	PLANIRANA VRIJEDNOST € (sa PDV)	PROCIJENJENA VRIJEDNOST € (bez PDV)
I. JAVNA NABAVA VELIKE VRIJEDNOSTI		
UKUPNO	375.000 €	300.000 €
II. JAVNA NABAVA MALE VRIJEDNOSTI		
UKUPNO	1.038.150 €	843.000 €
III. NABAVA PROCIJENJENE VRIJEDNOSTI²³		
UKUPNO	1.712.750 €	1.374.200 €
SVEUKUPNO	3.125.900 €	2.517.200 €

- I. **Javna nabava velike vrijednosti** iznosa 375.000 € (s PDV-om) odnosi se na nabavu: - lož ulja LUS-I u otvorenom postupku javne nabave s planiranim početkom u 1Q 2025.
- II. **Javna nabava male vrijednosti u iznosu od 1.038.150 € (s PDV-om) za:**
 1. javnu nabavu roba procijenjene vrijednosti 253.750 € (s PDV-om) za:
 - a) rafinirane naftne proizvode - iznos 62.500 €, nabava 2Q.
 - b) osobna i teretna vozila - iznos 103.750 €, nabava 1Q.
 - c) termo-lakirnica – iznos 87.500 €, nabava 1Q.
 2. javna nabava usluga procijenjene vrijednosti 284.400 € (s PDV-om) za:
 - a) opskrba električnom energijom – iznos 146.900 €, nabava 3Q.
 - b) zaštitarske usluge – iznos 137.500 €, nabava 4Q.
 3. javnu nabavu radova procijenjene vrijednosti 500.000 € (s PDV-om) za:
 - a) građevinski radovi uređenja prostora za smještaj termo-lakirnice – iznos od 175.000 €, nabava 1Q.
 - b) sanacija krova na objektu br.21 – iznos 162.500 €, nabava 2Q.
 - c) sanacije-rekonstrukcije na sustavu odvodnje i vodovoda – iznos 162.500 €, nabava 1Q.
- III. **Nabava procijenjene vrijednosti roba, usluga i radova u iznosu 1.712.750 € (s PDV-om)**
 1. nabava roba procijenjene vrijednosti 912.750 € koja obuhvaća nabavu roba koje se odnose na: potrošni materijal za održavanje, računalnu opremu, alate i uređaje, zaštitnu i radnu opremu i druga materijalna sredstva, nabava – kontinuirano po potrebi tijekom cijele godine.

²³ Nabava procijenjene vrijednosti – jednaka ili veća od 2.650,00 €, a manja od 26.540,00€

2. nabava usluga procijenjene vrijednosti 618.125 € za pružatelje vanjskih usluga za popravak i servis opreme i uređaja, umjeravanja, osiguranja i tehničkih pregleda vozila, najma, zbrinjavanje otpada, usluge telefonije, usluge zaštite na radu, intelektualne usluge, te druge slične usluge, nabava – tijekom cijele godine prema potrebama.

3. nabava radova procijenjene vrijednosti od 181.875 € za ugradnju PVC stolarije, ugradnju visećih stropova, popravak i održavanja krova.

Za stavke iz plana nabave roba i usluga kao i manja ulaganja u dugotrajnu imovinu za nabavu alata, uređaja i strojeva, planirani izvor financiranja je iz sredstava redovnog poslovanja.

U Planu su sadržane realne potrebe nužne za održavanje redovnog poslovanja i održavanja likvidnosti, a s obzirom na to da velika nova ulaganja nisu ekonomski prihvatljiva jer bi zahtijevala ulazak u tuđe izvore financiranja (kreditne ustanove, leasinge i dr. institucije).

Zahvati koji se tiču sanacija, zamjena i većih popravaka na nekretninama i drugoj imovini Društva planirano je da se ulože sredstva dobivena prodajom nerentabilnih zaliha i imovine.

Tijekom 2025. Društvo planira provesti optimizaciju troškova nabave usmjerenu na eliminiranje mogućih troškovnih viškova. Usmjerenje će biti na zadržavanju kvalitete usluga, održivosti poslovanja i uvažavanju standarda koji vrijede u avio-industriji.

Planira se dodatno istražiti lanac nabave i utvrditi njegove slabe točke, optimizirati ugovorne uvjete, te postupno poboljšavati pregovaračku poziciju.

4. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Korporativno upravljanje predstavlja okvir za vođenje poslova i nadzor u Društvu. U skladu s temeljnom svrhom poslovanja, koja se odnosi na kontinuirano i sustavno unaprjeđenje sigurnosnih standarda u području vojnog zrakoplovstva i civilne zrakoplovne platforme.

Nastavak uspješnog poslovanja počiva na načelu korporativnog upravljanja sadržanog u Kodeksu korporativnog upravljanja trgovačkim društvima u kojima Republika Hrvatska ima dionice i udjele (NN132/2017).

Postupak izrade svih financijskih izvješća provodi se na temelju vjerodostojne dokumentacije stručnih službi i odjela. Objedinjene i sažete informacije prezentiraju se u Dokumentu koji odobravaju i prihvaćaju Uprava i Nadzorni odbor. Postupak financijskog izvješćivanja prati i Revizijski odbor.

Na redovnim sjednicama Nadzornog odbora, na kojima se raspravlja o svim pitanjima važnima za poslovanje Društva i financijskim rezultatima, redovito će se i u 2025. godini dostavljati detaljne informacije o upravljanju i radu Društva, kako bi mogli uspješno nadzirati Upravu u vođenju poslovanja.

Usmjerenje Uprave u idućoj godini bit će na jačanju odgovornosti organizacijskih cjelina za uspješno ostvarenje postavljenih ciljeva, pouzdanost i sveobuhvatnost izvještavanja, ali i definiranje učinkovitog sustava unutarnjih i vanjskih kontrola kako bi se osigurala brža i lakša prilagodba na eventualne promjene okolnosti u poslovanju.

UPRAVLJAČKA STRUKTURA

Vlasnik:

Replika Hrvatska 100%

Upravljačku strukturu Društva čine: Skupština, Nadzorni odbor i Uprava Društva.

Skupština:

Centar za restrukturiranje i prodaju (u daljnjem tekstu: CERP). Predsjednik Skupštine Društva je Ravnatelj CERP-a.

Nadzorni odbor:

Tibor Konjevod, Predsjednik
Jasmina Čaušević, zamjenica Predsjednika
Branko Borković, član
Željko Čakarić, član
Gordana Perić, član

Uprava Društva:

Ivica Vidović, predsjednik Uprave
Dajana Mrčela, član Uprave

 SM/MT/ZHF/RŠ

KLASA: 400-02/24-01/02

URBROJ: ZTC-SEP-02-24-39

Datum: 10.12.2024.

Članica Uprave:


Dajana Mrčela

Predsjednik Uprave:

Ivica Vidović



