



ZRAKOPLOVNO-TEHNIČKI CENTAR d.d.		AERONAUTICAL TECHNICAL CENTER J.S.C.
Sisačka 39 E, 10410 Velika Gorica, Croatia		
tel:+385 1 6228 501 fax:+385 1 6228 525		
info@ztc-atc.hr www.ztc-atc.hr		



PLAN
POSLOVANJA ZA 2019. GODINU
(Revizija 1)

Velika Gorica, svibanj 2019.

SADRŽAJ

1.	UVODNE NAPOMENE.....	3
1.1	Opći podaci o Društvu.....	4
1.2	Opći upravljački (strateški) ciljevi.....	6
2.	GODIŠNJI FINACIJSKI PLAN POSLOVANJA.....	8
2.1	PLANSKA BILANCA.....	8
2.2	PLAN RAČUNA DOBITI I GUBITKA.....	11
2.3	PLANIRANI NOVČANI TOK.....	13
2.3.1	Izveštaj o novčanom toku - indirektna metoda.....	13
3.	GODIŠNJI PLAN POSLOVANJA.....	15
3.1	POSLOVNI CILJEVI I AKTIVNOSTI PLANA POSLOVANJA.....	15
3.1.1.	Plan ostvarenja prihoda.....	15
3.1.2	Plan rashoda.....	16
3.1.3	Planirane investicije.....	17
3.1.4	Ostvarenje poslovnih ciljeva - popis i opis ključnih inicijativa.....	19
3.1.5	Financijski pokazatelji.....	20
3.1.6	Ulazni parametri i pretpostavke za izradu godišnjeg i financijskog plana poslovanja.....	23
4.	ZAKLJUČAK.....	24

	Ime i prezime	Funkcija	Datum:	Potpis:
Izradili:	Snježana Mihić Stjepan Ugrin Goran Belobrajdić	Voditelj računovodstva Voditelj odjela plana i analize Referent nabave	Svibanj 2019.	
Odobrili:	Tomislav Babić	Direktor Ekonomskog odjela		
	Ivica Grebenar Zdravko Klanac	Predsjednik Uprave Član Uprave		

1. UVODNE NAPOMENE

ZRAKOPLOVNO-TEHNIČKI CENTAR d.d. (u daljnjem 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.

Odluka o osnivanju trgovačkog društva ZRAKOPLOVNO-TEHNIČKI CENTAR d.d. (u daljnjem tekstu: Odluka) objavljena je dana 04.05.2009.g. 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 u 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 274.962.000 kuna, a podijeljen je na 274.962 redovne dionice I. emisije na ime.

Osnivač Društva je Republika Hrvatska. Jedini član Društva je Republika Hrvatska, koja je vlasnik 100 % dionica Društva.

Društvo obavlja poslove od posebne važnosti za Republiku Hrvatsku. Osnovna djelatnost Društva je remont zrakoplova radi održavanja i postizanja tehničke i funkcionalne ispravnosti zrakoplova i zrakoplovnih uređaja; ispitivanje homologacije novog tipa zrakoplova, zrakoplovnih uređaja i pričuvnih dijelova za zrakoplove; popravak i održavanje zrakoplova i helikoptera, njihove opreme i pričuvnih dijelova, modernizacija, modifikacija te opremanje zrakoplova i helikoptera kao i pružanje usluga uvoza i izvoza roba za zrakoplovno-tehnička sredstva i opreme.

Temeljem Obavijesti o razvrstavanju poslovnog subjekta prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti koju je izdao Državni zavod za statistiku Zagreb od 03. rujna 2013. g. Društvo ima brojčanu oznaku djelatnosti 3030 – proizvodnja zrakoplova i svemirskih letjelica te srodnih mehanizama. Matični broj poslovnog subjekta je (MB) 02618664.

Plan poslovanja Društva za 2019. godinu izrađen je po jedinstvenoj i standardiziranoj metodi koja obuhvaća:

- financijski plan poslovanja i
- godišnji plan s planiranim ciljevima, aktivnostima i investicijama

• **Vizija**

Biti inovativan, tržišno usmjeren, konkurentan i ovlašten regionalni centar za održavanje, obnovu i popravak vojnih i civilnih zrakoplova te zrakoplovnih komponenti i svih vrsta radova u području zrakoplovstva i tehnike s jasno izraženim ciljevima usmjerenim prema uspješnom pozicioniranju na tržištu.

- **Misija**

Osigurati siguran i kvalitetan sustav servisiranja zrakoplova primjenom najviših tehnoloških standarda uz brigu za očuvanje okoliša, zdravlje, sigurnost i razvoj radnika te doprinijeti razvoju i blagostanju zajednice uz zaštitu interesa vlasnika kako kroz stabilan i kontinuiran povrat uložених sredstava tako i ostvarivanjem dobiti.

- **Strategija**

Društvo će u budućem razdoblju staviti naglasak na implementaciju Sustava upravljanja kvalitetom i ishođenjem potrebnih ovlaštenja radi postizanja veće konkurentnosti na tržištu. Društvo će kroz plan zapošljavanja kvalitetnijih kadrova koji su raspoloživi na tržištu te kroz restrukturiranje povećavati produktivnost što će rezultirati većom likvidnošću. Društvo će pratiti razvoj modernih tehnologija i materijala te razvijati proizvodni potencijal za proizvodnju pričuvnih dijelova. Isto tako će intenzivirati pripremu za podizanje sposobnosti kroz školovanje ljudi i opremanje prostora radi mogućnosti rada na novim borbenim zrakoplovima za MORH i okruženje.

1.1 Opći podaci o Društvu

Naziv: ZRAKOPLOVNO - TEHNIČKI CENTAR d.d.

Adresa: 10 410 Velika Gorica, Sisačka 39E

MB: 2618664

OIB:34378227174

E-mail: info@ztc-atc.hr

Web: www.ztc-atc.hr

Telefon: +385 1 62 28 501

Fax: +385 1 62 28 525

Temeljni kapital:

274.962.000 kuna koji čine 274.962 redovne dionice na ime, nominalne vrijednosti 1.000 kuna.

Osnovna djelatnost Društva:

Osnovna djelatnost Društva je održavanje, obnova i popravak zrakoplova te zrakoplovnih komponenti. U svrhu postizanja tehničke i funkcionalne ispravnosti zrakoplova te zrakoplovnih uređaja Društvo proizvodi i dorađuje postojeće zrakoplovne dijelove, obavlja ispitivanja i homologacije novih zrakoplova, zrakoplovnih uređaja i

pričuvnih dijelova za zrakoplove te pruža usluge uvoza i izvoza roba za zrakoplovno-tehnička sredstva i opremu.

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 te ostali popravci i intervencije u prostorijama Društva kao i na svim lokacijama u postrojbama MORH-a izvan Društva. 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.

Društvo je ishodilo certifikate za održavanje vojnih zrakoplova i komponenti te izradu dijelova za iste koje su izdati od strane nadležnoga regulatornog vojnog tijela Samostalne službe za vojni zračni i pomorski promet MORH-a, te status ovlaštene organizacije za popravak zrakoplova i komponenti prema PART-u 145 koji je ishoden od Hrvatske agencije za civilno zrakoplovstvo (u daljnjem tekstu: Agencija) te u kojem se radi na kontinuiranom proširenju ovlasti povećanjem odobrenja za nove tipove zrakoplova i komponenti.

Društvo posjeduje Certifikat poslovne sigurnosti ishoden od Vijeća za nacionalnu sigurnost Republike Hrvatske.

Članovi Uprave Društva:

- Ivica Grebenar, Predsjednik Uprave, zastupa Društvo samostalno i pojedinačno
- Zdravko Klanac, član Uprave, zastupa Društvo zajedno s Predsjednikom Uprave

Nadzorni odbor:

- Vildana Megla, Predsjednica
- Ivan Beneta, zamjenik
- Hrvoje Mršić, član
- Josip Štimac, član
- Renato Bratković, član

Skupština:

- Potpredsjednik Vlade Republike Hrvatske i ministar obrane, Damir Krstičević, predsjednik
- Ministar gospodarstva poduzetništva i obrta Darko Horvat, član
- Ministar financija, Zdravko Marić, član
- Ministar unutarnjih poslova, Davor Božinović, član

- Ministar mora, prometa i infrastrukture, Oleg Butković, član
- Načelnik Glavnog stožera Oružanih snaga Republike Hrvatske, Mirko Šundov, član

Vlasnički udjeli:

- Republika Hrvatska 100%

Broj zaposlenih:

- 217 (dvjesto sedamnaest) na dan 31.12.2018. godine

1.2 Opći upravljački (strateški) ciljevi

Cilj Društva je zadržavanje i daljnji razvoj strateškog poslovnog odnosa s MORH-om, proširenje pružanja usluga na domaćem i stranom tržištu, odnosno ulazak u segmente održavanja stranih protupožarnih i transportnih te putničkih zrakoplova kao i povećanje konkurentnosti na tržištu pružanja usluga te podizanje sposobnosti Društva za održavanje i remont novih borbenih zrakoplova.

Opći ciljevi:

Standardizacija - utvrditi i primijeniti određena pravila i smjernice kojima se regulira provedba i aktivnost procesa radi postizanja optimalnih ušteda, funkcionalnosti i tehničke sigurnosti.

Edukacija - operativne i preventivne mjere i aktivnosti stalnog osposobljavanja, školovanja i usavršavanja osoblja i stjecanje potrebnih licenci.

Inovacija – analiza i ispitivanje okoline (vanjske i unutarnje) radi prikupljanja informacija o potencijalnim inovacijama. U sklopu restrukturiranja osnovati odjel Inovacija i praćenje provedbe s jasnim ciljevima i zadanim rokovima izvršenja.

Pojedinačni ciljevi:

1. Rad na ponovnom uspostavljanju certifikata o primjeni zahtjeva ISO 9001 za implementaciju Sustava upravljanja kvalitetom i okolišem sukladno zahtjevima ISO norme
2. Ustrojavanje ekonomskog modela organizacije i sustava praćenja kroz profitne centre, odnosno centre odgovornosti za praćenje provedbe pojedinih poslovnih aktivnosti i planiranih ključnih sektorskih pokazatelja poslovanja (u daljnjem tekstu: KPO).
3. U suradnji s MORH-om izrada Koncepta održavanja letjelica Hrvatskog ratnog zrakoplovstva (u daljnjem tekstu: HRZ-a) koji će služiti kao temelj za izradu Plana

Restrukturiranja Društva.

4. Uređenje pitanja naplate imovine evidentirane kao državna potpora iz 2010. g. u suradnji sa MORH-om i Ministarstvom financija te izmjene i dopune Sporazuma kojim će se regulirati odnosi u budućem razdoblju.
5. Određivanje prioritetnih investicija radi udovoljavanja zakonskih propisa; povećanja kvalitete usluge; poboljšanja tehnologije rada; ulaganja i sanacija infrastrukture i objekata
6. Školovanje i usavršavanje radnika za postojeće i nove tipove zrakoplova ovisno o raspoloživosti osoblja, tijekom cijele godine, kako slijedi:
 - AT802 FB do 5 radnika (zrakoplov, motori, propeleri)
 - CL415 do 5 radnika
 - MI8/17/171sh do 5 radnika
 - Moduli polaganja Part 66 regulative do 10 radnika
 - Motori/ propeleri 2+2 radnika
 - NDT laboratorij do 5 radnika

Moguća su i dodatna školovanja koja će biti usklađena s potrebama HRZ-a za održavanje helikoptera (BlackHawk) koji će ući u operativu uporabu.

7. Osposobljavanje za stjecanje za ovlaštenja za održavanje helikoptera ruskog proizvođača MIL (Mi8/17/171 serije)
8. Završetak ishođenja dozvola i početak izvođenja radova sanacije odvodnje unutar tvrtke sukladno nalazima i obvezi prema Rješenju Hrvatskih voda
9. Nastavak rada na ustroju NDT laboratorija prema normi HR EN 4179 , te početak rada i planiranje certifikacije ostalih laboratorija prema normi ISO 17025 te razvoj laboratorija
10. Rad na uvođenju poslovnog informatičkog sustava i implementacija
10. Stavljanje u upotrebu imovine Društva koja trenutno predstavlja „mrtvi kapital“ (za neiskorišteni prostor u halama, skladištu i nekretnosti Kurilovac i Pirovac)

2. GODIŠNJI FINANCIJSKI PLAN POSLOVANJA

2.1. PLANSKA BILANCA

Izveštaj o financijskom položaju (Planska bilanca) izrađena je na temelju ostvarenja razdoblja siječanj - prosinac 2018. godine i iskazuje se radi usporednih podataka i veličina (indeksa) u odnosu na Plana poslovanja 2019. godinu i Reviziju (1) Plana poslovanja za 2019. godinu.

Red. Br.	POZICIJA	Revizija (1) Plan poslovanja 2018.	Ostarenje (1. – 12. 2018.)	Revizija (1) Plan 2019.	Revizija (1) Plan 2019/ Ostvarenje 2018.g. Ind. (5/4)
1	2	3	4	5	6
	AKTIVA				
A.	DUGOTRAJNA IMOVINA	216.550.000	227.472.563	223.525.000	98
I.	Nematerijalna	550.000	421.261	510.000	121
II.	Materijalna	216.000.000	227.051.302	223.015.000	98
III.	Financijska	0	0		
IV.	Potraživanja	0	0		
B.	KRATKOTRAJNA IMOVINA	236.057.858	210.455.880	156.351.072	74
I.	Zalihe	170.000.000	151.831.679	147.088.707	97
II.	Potraživanja	37.407.858	19.259.298	9.026.000	47
III.	Financijska imovina	27.650.000	0	0	0
IV.	Novac u banci i blagajni	1.000.000	39.364.903	236.365	1
C.	PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA	30.000.000	18.865.137	30.000	0
	UKUPNO AKTIVA	482.607.858	456.793.580	379.906.072	83
	IZVANBILANČNA EVIDENCIJA	230.000.000	215.861.625	176.000.000	82
	PASIVA				
A.	KAPITAL I REZERVE	262.146.858	249.501.918	241.111.075	97
I.	Upisani temeljni kapital	275.421.447	275.421.447	275.421.447	100
II.	Rezerve	(470.000)	(470.000)	(470.000)	100
III.	Zadržana dobit ili preneseni gubitak	(4.264.589)	(2.921.991)	(25.449.529)	871
IV.	Dobit ili gubitak tekuće godine	(8.540.000)	(22.527.538)	(8.390.843)	37
B.	DUGOROČNA REZERVIRANJA ZA RIZIKE I TROŠKOVE	1.300.000	950.000	1.000.000	105
D.	KRATKOROČNE OBVEZE	78.801.000	65.319.381	7.485.997	11
I.	Obveze prema kreditnim institucijama	0	0	0	0
II.	Obveze prema dobavljačima i obveza za predujmove	76.000.000	60.268.564	2.300.000	196
III.	Obveze prema zaposlenicima	1.600.000	1.457.723	1.900.000	130
IV.	Obveze za poreze, doprinose i druge pristojbe	1.200.000	3.538.564	3.285.997	93
V.	Ostale kratkoročne obveze	1.000	54.530	0	0
C.	DUGOROČNE OBVEZE	360.000	331.200	309.000	93
I.	Obveze prema kreditnim institucijama (25)	360.000	331.200	309.000	93
E.	ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEG RAZDOBLJA	140.000.000	140.691.081	130.000.000	92
	UKUPNO PASIVA	482.607.858	456.793.580	379.906.072	83
	IZVANBILANČNA EVIDENCIJA	230.000.000	215.861.625	176.000.000	82

Ukupna imovina Društva u Revizija (1) Plana poslovanja 2019. godine iznosi 379,9 mil. kuna i u odnosu na ostvareni rezultat 2018. godine predstavlja smanjenje od 17 %. Oscilacije u vrijednosti ukupne imovine ponajviše su uzrokovane kretanjima 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 Revizija (1) Plana poslovanja 2019. godine iznosi 223,5 mil. kuna i bilježi smanjenje vrijednosti za 2% (227,5 mil. kuna, 2018.g.) koje je posljedica vremenskog uporabnog ograničenja imovine kao i njenog amortiziranja u poslovnim procesima i aktivnostima. U Planu nabave za 2019. godinu nisu planirane značajnije nabave i ulaganja stoga je i to indikator koji utječe na iskazanu plansku veličinu.

Zalihe - predstavljaju značajniji materijalni oblik kratkotrajne imovine i zato njihova planska vrijednost za 2019. godinu iznosi 147,0 mil. kuna. U ukupnoj strukturi zaliha visoki i najveći udio od 90% čine zalihe iz državne potpore (134,6 mil. kuna na 31.12.2018. g.), a preostalih 10% odnose se na nabavu rezervnih dijelova i potrošnog materijala za remont helikoptera i održavanje zrakoplova koje diktira civilna licenca PART-a 145.

Kratkotrajna potraživanja - odnosno imovina koja se relativno brzo (do godine dana) transformira u novac planirana je u iznosu od 9,0 mil. kuna 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 čine najlikvidniji dio kratkotrajne imovine i planirana su u iznosu od 236 tis. kuna temeljem izračuna indirektnog novčanog tijeka (točka 2.3.).

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 sa računa prema kriteriju ročnosti (dospjelosti).

Vlasnička glavnica – kapital i rezerve čine plansku veličinu u iznosu od 241,1 mil. kuna i pokazuje kolika je vrijednost vlastitog izvora financiranja nakon proknjiženih svih odbitaka i obveza. U odnosu na stanje preliminarnog rezultata za 2018. godinu (249,5 mil. kuna) bilježi smanjenje nastavno na negativan rezultat poslovne godine koji utječe na smanjenje kapitalne vrijednosti (glavnicu) i pri tome ju još više udaljava od temeljne (upisane) vrijednosti u sudskom registru.

Rezerviranja od 1,0 mil. kuna odnose se na procjenu potencijalnih rizika temeljena na računovodstvenom načelu opreznosti za realno očekivanje troškova koji će stvarno nastati i koji se pouzdano procjenjuju za otpremnine, sudske sporove i neiskorišteni godišnji odmor.

Kratkoročne obveze ili odljev resursa za čije je podmirenje predviđen rok od godinu dana u Reviziji (1) Plana poslovanja 2019. godine iznose 7,5 mil. kuna. To su obveze koje su neizostavne i u svezi su sa potrebama vezanim za funkcioniranje i obavljanje djelatnosti tekućeg poslovanja: obveze prema dobavljačima; zaposlenima; obveze za poreze i doprinose; kratkoročne pozajmice i druge obveze.

Dugoročne obveze u Reviziji (1) Plana poslovanja 2019. godine iznose 309 tis. kuna i čine ih preuzete obveze prethodnih godina za nabavu vozila od leasing društva (Renault Kangoo, Opel Vivaro combi, Dacia Ambiance, Škoda Octavia).

Izvanbilanične obveze Društva

Izvanbilančni zapisi odnose se na imovinu evidentiranu u izvanbilančnoj evidenciji koja nema direktan utjecaj na vrijednosti u bilanci, odnosno u izvanbilančnim zapisima evidentiraju se oni 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 bilaničnih pozicija.

U 2019. godini izvanbilančni zapisi planiraju se u iznosu 176,0 mil. kuna i u odnosu na 2018. godinu bilježe smanjenje za 39,8 mil. kuna koje se odnosi na povrat izdanih jamstva MORH-u po osnovi ugovornih odredba kapitalnog remonta helikoptera Mi-8 iz 2014. godine.

Korporativne garancije u nominalnoj vrijednosti od 215.861.625,45 kn na dan 31.12.2018. godine, izdane su kao instrumenti osiguranja potraživanja vjerovnicima, a najveći iznos izdanih zapisa deponiran je u MORH-u.

Tablica: Izvanbilančni zapisi na dan 31.12.2018. god.

Red. Br.	NAZIV VJEROVNIKA	KATEGORIJA IZDANOG INSTRUMENTA	IZNOS KORPORATIVNE GARANCIJE na 31.12.2018. g.
1	2	3	4
1.	MORH	MJENICE	215.022.782,04
2.	FOND ZA ZAŠTITU OKOLIŠA	ZADUŽNICE	300.000,00
3.	ZAGREBAČKA BANKA	BANKOVNA GARANCIJA	144.000,00
4.	INA	ZADUŽNICE	100.000,00
5.	OTP LEASING	ZADUŽNICE	156.810,00
6.	SG LEASING	ZADUŽNICE	138.033,41
	UKUPNO		215.861.625,45

U odnosu na Plan poslovanja (ožujak 2019. god.) izmjene u Bilanci u Reviziji (1) Plana poslovanja 2019. godine odnose se na povećanje kratkoročnih obveza za 1,6 mil. kuna (povećanje porezne obveze) a s druge strane na povećanje vrijednosti glavnice kapitala zbog smanjenja gubitka koji sada iznosi 8,4mil. kuna (prije 9,0 mil. kuna). Povećanje kapitala je odraz rezultata nastalog temeljem izračuna novih planskih vrijednosti iz Računa dobiti i gubitka koji se daje u nastavku izvješća.

2.2 PLAN RAČUNA DOBITI I GUBITKA

Razrada i shematski prikaz izrađeni su na temelju ostvarenog rezultata za 2018. godinu i Revizije(1) Plana poslovanja 2018. godinu koji se iskazuju radi usporednih iznosa i veličina (indeksa) u odnosu na Revizija (1) Plana poslovanja 2019. godine

Red Br.	POZICIJA	Revizija (1) Plan poslovanja 2018.	Ostvarenje (1. – 12.2018.)	Revizija (1) Plan 2019.	Revizija (1) Plan 2019/ Ostvarenje 2018.g. Ind. (4/3)
0	1	2.	3	4	5
A	PRIHODI OSNOVNE DJELATNOSTI (I do II)	124.100.000	115.172.889	152.664.619	133
I.	Od prodaje na domaćem tržištu	114.000.000	104.898.434	144.164.619	137
II.	Ostali poslovni prihodi	10.100.000	10.274.455	8.500.000	83
B	RASHODI OSNOVNE DJELATNOSTI (I do V)	132.850.000	138.104.356	161.255.462	116
I.	Materijalni troškovi	91.150.000	95.786.536	114.923.462	120
II.	Troškovi osoblja	25.000.000	24.712.192	25.838.000	105
III.	Amortizacija	5.200.000	5.083.742	5.000.000	98
IV.	Rezerviranja za rizike i troškove	1.000.000	0	1.000.000	0
V.	Ostali troškovi poslovanja	10.500.000	12.521.886	14.494.000	116
C	DOBITAK ILI GUBITAK IZ OSNOVNE DJELATNOSTI (A - B)	(8.750.000)	(23.931.467)	(6.983.381)	40
D	FINANCIJSKI PRIHODI	1.040.000	938.665	1.000.000	106
E	FINANCIJSKI RASHODI	830.000	534.736	800.000	150
F	DOBITAK ILI GUBITAK IZ FINANCIJSKIH DJELATNOSTI (D-E)	210.000	403.929	200.000	50
G	UKUPNI PRIHODI (A+D)	125.140.000	116.111.554	153.664.619	132
H	UKUPNI RASHODI (B+E)	133.680.000	138.639.092	162.055.462	117
I	BRUTO DOBITAK ILI GUBITAK TEKUĆE GODINE (G-H)	(8.540.000)	(22.527.538)	(8.390.843)	37
J	POREZ NA DOBIT	0	0	0	0
K	NETO DOBITAK (GUBITAK) TEKUĆE GODINE (I-J)	(8.540.000)	(22.527.538)	(8.390.843)	37

Ukupni prihodi u Reviziji (1) Plana poslovanja 2019. godine iznose 153,7 mil. kuna i bilježe povećanje od 37,6 mil. kuna odnosno 32% u odnosu na ostvarene prihode u 2018. god. (116,1 mil. kuna). Prihodi su temeljeni na tabelarnom i opisnom izlaganju u točki 3.1.1 ovog dokumenta (Plan ostvarenja prihoda – tržišta).

Prihodi osnovne djelatnosti Revizija (1) Plana poslovanja 2019. godine iznose 152,7 mil. kuna i u odnosu na ostvarenje u 2018. god. (115,2 mil. kuna) veći su za 37,5 mil kuna ili 33 %. Strukturu ovih prihoda čine planirane veličine za: remont 10 helikoptera Mi-171 Sh; redovni program održavanja i servisiranja Canadera i Air Tractora za MORH; komisioni poslovi za MORH; prodaja robe i usluga za vojnog i civilnog naručitelja sa domaćeg i stranog tržišta te ostale prihode vezane uz osnovnu djelatnost.

Ostali poslovni prihodi u iznosu od 8,5 mil. kuna (ostvarenje u 2018. god. od 10,3 mil. kuna) bilježe smanjenje od 1,8 mil. kuna ili 16% za prihode koji su u svezi sa promjenama stanja zaliha i imovine od MORH-a koje se vode kao državna potpora, dok se manji dio

odnosi se na prihode od najмова, naplata šteta, odobrenja, manjkova i drugih ostalih prihoda. Smanjenje ovih prihoda je opravdano i očekivano obzirom na izlaze zaliha sa skladišta kao i smanjenje vrijednosti za onu imovinu koja je u upotrebi/zaduženjima i koja se vrijednosno ispravlja tj. amortizira.

Financijski prihodi od 1,0 mil. kuna u odnosu na konačni ostvareni rezultat 2018. god. (939,0 tis. kuna) bilježe neznatno povećanje od 6% i planirani su na osnovi analize novčanog tijeka, odnosno za možebitne kamate i tečajne razlike koje će nastati po osnovi novčanih primitaka.

Ukupni rashodi u Revizija (1) Plana poslovanja 2019. godine iznose 162,1 mil. kuna i bilježe povećanje od 23,5 mil. kuna odnosno 17 % u odnosu na rashode za 2018. godinu (138,6 mil. kuna). Povećanje rashoda u korelaciji je sa povećanjem prihoda, stoga obzirom da su njihove veličine ovisne, ipak u odnosu na konačni rezultat 2018. god. rashodi bilježe manju stopu rasta (17%) dok prihodi bilježe povećanje od (32%)ovog planskog razdoblja.

Rashodi osnovne djelatnosti uvjetovani su planiranim potrebama u iznosu od 161,2 mil. kuna i veći su za 23,1 mil. kuna ili 17 % u odnosu na financijski rezultat 2018.god. (137,7mil. kuna) i to za:

- *Materijalne troškove* koji u strukturi ukupnih rashoda sudjeluju sa 114,9 mil. kuna i u odnosu na ostvarenje u 2018.god. (95,7 mil. kuna) bilježi povećanje od 19,1 mil. kuna ili povećanje volumena od 20% za rezervne dijelove i potrošni materijal koji se najvećim dijelom dobavljaju za krajnjeg naručitelja MORH-a, te ostale vanjske troškove usluga kooperanata koje se odnose na remont helikoptera Mi-171Sh, shodno ugovornim odredbama.

- *Troškovi osoblja* planirani su u iznosu od 25,8 mil. kuna i u odnosu na godišnji rezultat iz 2018. god. (24,7 mil. kuna) veći su za 1,1 mil. kuna ili 4%.

- *Amortizacija* je planirana u iznosu od 5,0 mil. kuna i u odnosu na 2018. god. (5,1 mil. kuna) bilježi pad nastavno na smanjenje imovine koja se tijekom godina izamortizirala a djelomično i zbog neznatnih novih ulaganja prema Planu nabave za 2019. godinu.

- *Rezerviranja za rizike i troškove* u iznosu od 1,0 mil. kuna i odnose se na otpremnine i njima slična prava zaposlenih koja su u svezi s zaposlenosti i zbrinjavanjem viška zaposlenih.

- *Ostali troškovi poslovanja* planirani su u iznosu od 14,5 mil. kuna i u odnosu sa ostvarenim rezultatom u 2018. god. (12,3 mil. kuna) bilježe povećanje od 2,2 mil. kuna po osnovi fluktuacije zaliha i obračuna amortizacije za upisanu imovinu i zalihe iz državnih potpora, stoga i čine naveći trošak u ovoj grupi rashoda, dok se manji dio odnosi na naknade prema zaposlenima (dnevnice, prehrana, putni troškovi, nagrade, darove i potpore) i članovima Uprave, Nadzornom odboru, troškove reprezentacije, bankovne usluge, članarine i ostale nematerijalne troškove poslovanja (obrazovanje, troškovi stručne literature, priručnika i sl.).

Financijski rashodi planirani su u iznosu od 800 tis. kuna na temelju procjene i ostvarenja u prethodnim godinama.

Gubitak razdoblja u Revizija (1) Plana poslovanja 2019. godine iznosi 8,4 mil. kuna (prije 9,0 mil. kuna) i nastavno na opisane planirane aktivnosti i raspoloživost materijalnim i financijskim resursima, realno prikazuje planski učinak u vrijednosnim i indeksnim veličinama.

U odnosu na Plan poslovanja (ožujak 2019. god.) izmjene zbog kojih se pristupilo izradi Revizije (1) Plana poslovanja 2019. godine, odnose se na smanjenje poslovnih prihoda za 5,4 mil. kuna i smanjenje rashoda za 6,0 mil. kuna, što u konačnici znači i smanjenje gubitka za 0,6 tis. kuna.

2.3 PLANIRANI NOVČANI TOK

2.3.1 Izvještaj o novčanom toku – indirektna metoda

POZICIJA	2019. god.	2018. god.
	HRK	HRK
Novčani tokovi iz poslovnih aktivnosti		
Dobit iz redovnog poslovanja	-8.390.843	-22.527.538
Promjene na kapitalu – neto		0
Amortizacija	5.000.000	5.083.742
Smanjenje zaliha	4.981.399	1.557.077
Povećanje potraživanja od kupaca	2.446.104	9.949.755
Smanjenje potraživanja od zaposlenika	-3.700	1.120
Povećanje potraživanja od države i drž. institucija	2.379.916	1.058.641
Povećanje/smanjenje ostalih kratkotrajnih potraživanja	9.656.266	11.719.452
Smanjenje/povećanje plaćenih troškova	18.835.137	18.837.686
Povećanje obveza za predujmove	-59.095.105	587.784
Smanjenje/povećanje obveze prema dobavljačima	-1.026.541	1.349.954
Povećanje/smanjenje obveza za poreze i doprinose	443.692	9.454.892
Povećanje/smanjenje obveze prema zaposlenima	394.134	32.998
Smanjenje obveze za rezerviranja	79.348	129.347
Povećanje/smanjenje ostalih kratkoročnih obveza	0	123.366
Smanjenje obračunatih troškova i odgođenih prihoda	-10.917.358	9.277.255
Neto novčani tokovi iz poslovnih aktivnosti	-35.217.551	46.635.531
Novčani tokovi iz investicijskih aktivnosti		
Nabava materijalne i nematerijalne imovine	1.991.000	-922.956
Ostalo smanjenje dugotrajne materijalne imovine	-6.124.186	-7.713.744
Smanjenje dugotrajne financijske imovine		0
Povećanje/smanjenje kratkotrajne financijske imovine		0
Neto novčani tijekom iz investicijskih aktivnosti	-4.133.186	-8.636.700
Novčani tokovi iz financijskih aktivnosti		
Smanjenje dugoročnih financijskih obveza	22.199	153.575
Povećanje kratkoročnih financijskih obveza		0
Dobitak/gubitak iz financijskih aktivnosti	200.000	339.884
Neto novčani tokovi iz financijskih aktivnosti	222.199	493.459
NETO POVEĆANJE (SMANJENJE) NOVCA	-39.128.538	38.492.290
NOVAC NA DAN 1. SIJEČNJA	39.364.903	872.613
NOVAC NA DAN 31. PROSINCA	236.365	39.364.903
POVEĆANJE (SMANJENJE) NOVCA	-39.128.538	38.492.290

Izrada i analiza izvještaja o novčanom toku pruža nam važne informacije o rezultatima upravljanja novčanim resursima i sposobnost da se savladaju rizici poslovanja pravovremenim osiguravanjem likvidnosti i solventnosti Društva. Izvještaj nam daje i ključne informacije za procjenu kvalitete zarade, stupnju obnovljivosti poslovnih resursa te stupnju konkurentnosti na tržištu.

U tablici Plana novčanog toka dan je pregled planiranih priljeva i odljeva novčanih ekvivalenata sa žiro računa i blagajne koji obuhvaća sva potraživanja, imovinu i druge instrumente koje možemo u kratkom roku pretvoriti u novac te s druge strane odljeva koji su posljedica plaćanja različitih obveza imovine aktive.

Izvještaj o novčanom toku prema indirektnoj metodi prikazuje smanjenje novca u iznosu od 39,1 mil. kuna koji je proizašao iz:

- operativnih (poslovnih) aktivnosti - smanjenje od 35,2 mil. kuna koje ukazuje da Društvo svoje dugove servisira otežano uz napore da održi tekuću likvidnosti i da nije u mogućnosti podnijeti nove dodatne troškove,
- investicijske aktivnosti – smanjenje od 4,1 mil. kuna ukazuje na stanje koliko je ulaganje i smanjenje (amortizacija, otpis i dr.) na imovini. Smanjenje se ovdje odnosi na imovinu iz državnih potpora, dok se ulaganje odnosi na novo nabavljenu materijalnu i nematerijalnu imovinu tijekom godine neophodne za nesmetano obavljanje poslovnih procesa (uglavnom nabavu strojeva i uređaja)
- financijske aktivnosti – bilježe povećanje od 200 tis. kuna za financiranje iz vanjskih izvora (bankovni transferi – tečajne fluktuacije, povećanje/smanjenje po osnovi obveza i potraživanja za kamate)

Ovim planom se nastoji dati procjena stanja radi uspješnijeg upravljanja novca na računu kao i procjena budućih tokova gotovine kako ne bi došlo do blokade poslovnog računa. Bitno je istaknuti da se ostvarenje povećanja ili smanjenja gotovog novca neće podudarati (u praksi se skoro nikada ne podudara) sa ostvarenim rezultatom iz Računa dobiti i gubitka (RDG).

3. GODIŠNJI PLAN POSLOVANJA

3.1. POSLOVNI CILJEVI I AKTIVNOSTI PLANA POSLOVANJA

3.1.1 Plan ostvarenja prihoda

Poslovne aktivnosti Društva najvećim dijelom su ovisne i diktirane potrebama MORH-a koji je ujedno i glavni naručitelj usluga za održavanje i servisiranja zrakoplova.

Tijekom 2019. godine Društvo ima u planu realizirati slijedeće operativne aktivnosti iz poslovanja:

Red. Broj	Izvor prihoda	NS	kune
1.	Redovni program održavanja ZTMS i TMS za MORH	55.542	31.152.552
2.	Remont 10 helikoptera MORH Mi-171Sh		87.954.515
3.	Civilni prihodi -Air Tractor 802 F/A, Avialsa (Makedonija)		1.683.674
4.	Ugovorni komisijski poslovi za MORH		505.000
5.	Program M+		560.000
6.	Prihod od prodaje roba i usluga MORH-u		21.908.878
7.	Civilni prihodi – male usluge		400.000
	UKUPNO		144.164.619

Izvori prihoda, prikazani u tablici, čine planirane ukupne poslovne prihode za 2019. godinu u iznosu od 144,2 mil. kuna i uglavnom se odnose na aktivnosti održavanja, remonta i servisa zrakoplova strateškog kupca MORH-a.

- Redovni program održavanja ZTMS i TMS za MORH planiran je prema cijeni norma sata kalkuliranoj prema vrstama radova i pružanja usluga preventivnog i korektivnog održavanja (21,3 mil. kuna za 55.542 NS). Osim cijene norma sata preostali iznos od 9,8 mil. kuna čine: nabavljene usluge od podizvođitelja, rezervni dijelovi i potrošni materijal uvećani za zavisne troškove nabave.
- Glavni planirani prihodi u iznosu od 87,9 mil. kuna odnose se na kapitalni remont helikoptera Mi-171 Sh. Osnova za iskazanju plansku veličinu je cjelokupan preostali ugovorni iznos, obzirom da se i konačna realizacija i izvršenje očekuju koncem godine prema kondicijama Ugovora sa MORH-om.
- Prihodi od 1,7 mil. kuna planirani su za održavanje 3 makedonska zrakoplova (Air Tractora) i to:
 - 1 zrakoplov temeljem prenesene ugovorne obveza iz 2018. godine,
 - 2 zrakoplova tijekom 2019. godine sukladno Sporazumu sa generalnim zastupnikom Avialsa iz Španjolske.

- Komisioni poslovi planirani su u iznosu od 505,0 tis. kuna na temelju ostvarenih veličina u prethodnim godinama za komitenta MORH-a.
- Program M+ obuhvaća naknadu za poslove obavljene u ime i za račun MORH-a, u kojima Društvo djeluje kao posrednik, isključivo prema pismenom zahtjevu i suglasnosti naručitelja MORH-a . Na godišnjem nivou ona iznosi 560 tis. kuna.
- Tijekom 2019. godine prema godišnjem ugovoru i okvirnom sporazumu o javnoj nabavi usluga održavanja/ zamjene/ najma motora i komponenti za helikoptere Mi-8 planirana su sredstva za naručitelja MORH-a ukupne vrijednosti 21,9 mil. kuna.
- Prihodi od poslovnih aktivnosti civilnih naručitelja iznose 400 tis. kuna. Bazna orijentacija za ovu prihodovnu veličinu je ostvarena realizacija u prethodnim godinama sa poslovnim partnerima: Croatia Airlines, Trade air, Đuro Đaković i dr., koja se uglavnom odnosi na proizvode izrađene u Društvu prema posebnim zahtjevima.

3.1.2 Plan rashoda

Plan rashoda uvjetovan je i ovisan za slijedećim planiranim aktivnostima:

Red. Broj	Izvor rashoda	kune
1.	Materijalni troškovi	114.923.462
2.	Amortizacija	5.000.000
3.	Troškovi osoblja	25.838.000
4.	Ostali troškovi poslovanja	14.494.000
5.	Rezerviranja za rizike i troškove	1.000.000
6.	Financijski rashodi	800.000
	UKUPNI RASHODI	162.055.462

1. Materijalne troškove u iznosu 114,9 mil. kuna koji u strukturi ukupnih rashoda u Reviziji (1) Plana poslovanja za 2019. godini imaju učešće u ukupnim rashodima od 70,9% i odnose se na:
 - potrošni materijal i rezervne dijelove u iznosu od 23,6 mil. kuna;
 - vanjski troškovi usluga u iznosu od 91,3 mil. kuna za: izvršenje konačne realizacije remonta helikoptera Mi-171Sh čiji je ugovorni rok izvršenja konac 2019. godine; usluge redovnog održavanja CL-a i AT-a; nabavu roba

i usluga prema posebnoj narudžbi naručitelja i za usluge koje se pružaju prema civilnim domaćim i stranim naručiteljima.

3. Amortizacija u strukturi ukupnih rashoda za 2019. godinu sudjeluje sa niskih 3%. Prema financijskom modelu poslovanja, amortizacija se obračunava i priznaje samo za u imovinu (materijalnu i nematerijalnu) koja se koristi i koja ima svrhu stjecanja prihoda za Društvo. Obzirom na nesigurnost i otežanost naplate, održavanje solventnosti i tekuće likvidnosti, u Planu 2019. godine nisu planirana značajnija investicijskih ulaganja koja bi posljedično imala utjecaj na povećanje ove kategoriju troška.
4. Troškovi osoblja čine 16% ukupnih rashoda i veličina je planirana temeljem prosudbe na bazi 200 zaposlenih u 2019. godini. Tijekom 2019. godine ne planira se značajno povećanje broja zaposlenih dok je predstavljena planska veličina broja zaposlenih u odnosu na prethodne godine, posljedica umirovljenja radnika kao i odlaska radno aktivne populacije na osnovu osobnog zahtjeva.
5. Ostali troškovi poslovanja – odnose se one troškove koji su u indirektnoj vezi sa ukupnim rashodima i u strukturi čine 14,4 mil. kuna ili 9% pri čemu se najveći iznos od 9,0 mil. kuna odnosi na upisanu imovinu i zalihe iz državnih potpora, dok preostali iznos od 5,3 mil. Kuna čine naknade za materijalna prava prema zaposlenima (prijevoz, prehranu, dnevnice, putne troškove, jubilarne nagrade, darove, potpore) i članovima Uprave, Nadzorom odbor, troškovi reprezentacije, bankovne usluge, članarine i ostali nematerijalni troškovi (školovanja, stručna usavršavanja, literatura i sl.).
6. Rezerviranja za rizike i troškove – planiraju se u iznosu od 1,0 mil. kuna za otpremnine, sudske sporove i neiskorištene godišnje odmore.
7. Financijski rashodi planirani su u iznosu od 800,0 tis. kuna i to uglavnom za tečajne razlike nastale s osnove obveze za nabavu u inozemstvu: za redovni uvoz, komisione poslove te razlike za stanja na deviznom računu i blagajni prema srednjem tečaju HNB-a na koncu kalendarske godine.

3.1.3 Planirane investicije i Plan nabave za 2019. godinu

Plan nabave radova, roba i usluga u Revizija (1) Plana poslovanja 2019. godine prikazan je prema vrsti i obilježju postupka nabave za predmete koji se realiziraju sukladno Zakonu o javnoj nabavi (NN 90/11; 83/13;143/13;120/16) i do sada je prošao dvije izmjene i dopune čije vrijednosti se daju u (Tablica 1.)

Tablica 1.

REKAPITULACIJA		PLANIRANA VRIJEDNOST kn (sa PDV)	PROCIJENJENA VRIJEDNOST kn (bez PDV)
I. JAVNA NABAVA VELIKE VRIJEDNOSTI			
UKUPNO		- kn	- kn
II. JAVNA NABAVA MALE VRIJEDNOSTI			
UKUPNO		4.325.000,00 kn	3.460.000,00 kn
III. NABAVA PROCIJENJENE VRIJEDNOSTI			
UKUPNO		7.198.750 kn	5.759.000,00 kn
SVEUKUPNO		11.523.750,00 kn	9.219.000,00 kn

- I. Javna nabave velike vrijednosti nije planirana zbog nedostatka financijskih sredstava vezano uz neriješeno pitanje naplate zaliha i imovine primljene kao državna potpora.
- II. Javna nabava male vrijednosti u iznosu od 3,5 mil. kuna odnosi se na neophodnu nabavu:
- naftnih derivata za grijanje u iznosu od 1,9 mil. kuna, nabava 1Q i 2Q
 - opskrbu električnom energijom u iznosu od 650,0 tis. kuna, nabava 2Q
 - nabavu penetrantske linije za potrebe servisa u iznosu od 500 tis. kuna, nabava 4Q
 - usluge zaštite i sigurnosti sa iznosom od 400, 0 tis. kuna, nabava 4Q
- III. Nabava procijenjene vrijednosti roba i usluga u iznosu od 5,8 mil kuna odnosi se na:
- troškove nabave potrošnog materijala za održavanje, sitnog inventara, troškove električne energije i mrežarine kao i druga materijalna sredstva u ukupnom iznosu od 3,9 mil.kuna
 - nabava uređaja, alata i opreme manje vrijednosti za opremanje servisa i proizvodnje u ukupnom iznosu od 1,9 mil. kuna (evidentira se kao dugotrajna materijalna imovina)
 - vanjske troškove – usluge u iznosu od 3,3 mil. kuna za: troškove telefona, ugošćavanja, usluge održavanja radnih i osobnih vozila, osiguranja, registracije, usluge zakupa i leasinga, intelektualne, školovanje i usavršavanje radnika i ostale vanjske usluge

Za stavke iz plana nabave roba i usluga kao i manja ulaganja u dugotrajnu imovinu za nabavu alata, uređaja i strojeva, planirano je financiranje sredstvima iz redovnog poslovanja. Plan sadržava realne planirane potrebe za održavanje redovnog poslovanja i

održavanja likvidnosti, stoga nisu niti poželjna niti ekonomski prihvatljiva nova ulaganja a samim time ni ulazak u tuđe izvore financiranja (kreditne ustanove, leasinge i dr. institucije).

Tijekom 2019. god. Društvo planira provesti optimizaciju troškova nabave usmjerenu na eliminiranje svih uočenih 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.

3.1.4 Ostvarenje poslovnih ciljeva (popis i opis ključnih inicijativa)

Za ostvarenje predstavljenih planskih veličina prihoda i rashoda postavljeni su konkretni i jasno definirani poslovni ciljevi osnovne djelatnosti s prioritetnim inicijativama za njihovo ostvarenje. Poslovni ciljevi vezani su i naslanjaju se na opće upravljačke i pojedinačne ciljeve koji su predstavljeni u uvodnom dijelu ovoga Plana.

1. Racionalizacija i mjere smanjenja troškova poslovanja

- plan racionalizacije odnosi se na uspostavu profitnih centra / mjesta troška kao pokazatelja financijske isplativosti
- racionalno upravljanje zalihama i planiranje normativa za kontinuirano odvijanje procesa proizvodnje; odrediti minimalne zalihe, paziti na rok trajanja a sve s ciljem suzbijanja i prevencije gomilanja prekomjernih zaliha (koeficijent obrtaja zaliha je vrlo nizak)
- odrediti grupe dobavljača, ugovorno definirati najpovoljniji model realizacije nabave kao i smanjenje ovisnih zavisnih troškova u postupku nabave
- praćenje financijskog stanja i trenutnog rezultata poslovanja Društva izradom mjesečnih i kvartalnih izvješća

2. Plan zapošljavanja i zbrinjavanja viška zaposlenih

- plan zapošljavanja i zbrinjavanja koji se odnosi na promjene u kvalifikacijskoj i starosnoj strukturi te smanjenje broja zaposlenih (planirano do kraja godine približiti se broju do 200 zaposlenih) u skladu sa odredbama Kolektivnog ugovora i Zakona koji regulira to pitanje
- razvoj Odjela ljudskih resursa čijom implementacijom se povezuju međusobno povezane aktivnosti; planiranje ponude poslova i traženje ljudskih resursa; analiza poslova; socijalizacija novih zaposlenika, obuka i razvoj zaposlenih; razvoj učinkovitosti radnika; motiviranje; otpuštanje

3. Podmirenje dugoročnih kreditnih obveza, planiranje likvidnosti s rokovima plaćanja

- podmirenje dugoročnih obveza prema leasing društvima putem utvrđenog plana otplate sredstvima iz vlastitog izvora financiranja kao mjera nadzora i kontrole nad rizikom prekomjernog zaduživanja
- praćenje podmirenja obveza putem mjesečnih financijskih analiza pokazatelja poslovanja, planiranje novčanih tokova i praćenje rokova plaćanja kako bi se očuvala likvidnost i minimalizirao rizik koji bi ugrozio kapital Društva

4. Upravljanje rizicima

- početak rada na ustrojavanju funkcije upravljanja rizicima kako bi se pravodobno reagiralo na promjene koje mogu negativno utjecati na poslovanje i opstanak Društva
- preventivno djelovati na rizike koji bi utjecali i ugrozili ostvarenje poslovnih ciljeva, na način da se odredi tko je odgovoran za suzbijanje pojedinog rizika, koje se mitigacijske mjere predlažu i provode i koji su rokovi za izvršenje mitigacijskih mjera
- izraditi Plan procjene rizika po područjima djelovanja – operativnim, financijskim, IT i drugim sustavima podrške, ljudski resursi, upravljački (uz program preporuka i mjera za prevenciju i ublaživanje (mitigaciju) rizika)
- pojednostavljenje procesa i izrada procedura i kontroliranje kvalitete,
- izvješćivanje o rizicima - isplativost i izvedivost poslovnih aktivnosti i u koliko mjeri su preporuke provedene, koliko cjelovito i da li su nastupile nove okolnosti u poslovanju

3.1.5 Financijski pokazatelji

Tablica: Financijski pokazatelji Plan 2019 u odnosu na Preliminarni rezultat za 2018. god.

FINANCIJSKI POKAZATELJI	Revizija 1 Plan 2019. g.	Ostvarenje 2018.g.	INDEKS (1/2)
0	1	2	3
Kratkotrajna imovina	156.351.072	210.455.880	74
Dugotrajna imovina	223.525.000	227.472.563	98
Ukupna imovina	379.906.072	456.793.580	83
Kratkoročne obveze	5.878.154	65.319.381	9
Dugoročne obveze	309.000	331.200	93
Vlastiti kapital	242.718.918	249.501.918	97
Ukupni prihodi	153.664.619	116.111.554	132
Ukupni rashodi	160.448.000	138.639.092	116
DOBIT/GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA	(6.783.381)	(22.527.538)	30
POKAZATELJI LIKVIDNOSTI			
Koeficijent trenutne likvidnosti	0,04	0,60	7
Koeficijent ubrzane likvidnosti	1,57	0,90	174
Koeficijent tekuće likvidnosti	26,59	3,23	823
Koeficijent financijske stabilnosti	0,93	0,91	102
POKAZATELJI ZADUŽENOSTI			
Koeficijent zaduženosti	0,02	0,14	16

Koeficijent vlastitog financiranja	0,63	0,55	116
POKAZATELJI AKTIVNOSTI			
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,42	0,25	167
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	1,02	0,55	187
Koeficijent obrtaja potraživanja	53,02	206,81	26
Koeficijent obrtaja obveza	90,93	19,40	69
POKAZATELJI EKONOMIČNOSTI			
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	0,95	0,84	114
POKAZATELJI PROFITABILNOSTI			
Neto profitna marža	-0,06	-0,19	28
Neto rentabilnost imovine (ROA)	-0,02	-0,05	47
EBIT marža	-0,09	-0,01	900
EBITDA marža	0,13	0,07	186
POKAZATELJI FINANCIRANJA			
Stupanj samofinanciranja	0,63	0,55	86

Dobro upravljanje podrazumijeva da 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 kakva se odluka želi donijeti stavlja se i naglasak na važnost pojedinog tipa pokazatelja (likvidnost, zaduženost, aktivnost, ekonomičnost, profitabilnost, financiranja i dr.).

Pokazatelj likvidnosti

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

- *Koeficijent tekuće likvidnosti* iznosi 26,59 i pokazuje visoku sposobnost podmirenja obveza (kratkoročna imovina je za 26,6 puta veća od kratkoročnih obveza)
- *Koeficijent trenutne likvidnosti* od 0,04 ukazuje da Društvo nema trenutnu dovoljnu sposobnosti da odmah podmiri sve svoje kratkoročne obveze
- *Koeficijent ubrzane likvidnosti* je bolja mjera i sa vrijednošću od 1,57 znači da Društvo održava normalnu likvidnost jer raspolaže sa dovoljnom brzo unovčivom imovinom koja je veća od kratkoročnih obveza.

- *Koeficijent financijske stabilnosti* iznosi 0,93 i poželjno je da bude što manji je od 1. Ovaj koeficijent ipak ukazuje na probleme financiranja Društva jer se približio graničnoj vrijednosti 1, što se odražava na dugotrajnu mogućnost financiranja poduzeća. Što je vrijednost ovog pokazatelja manja to je likvidnost i financijska stabilnost veća tj. povećava se učešće radnog kapitala

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.

- *Koeficijent zaduženosti* objašnjava da ukupne obveze iznose svega 0,02 ukupne imovine i da se podmiruju redovno iz tekućeg poslovanja
- *Koeficijent vlastitog financiranja* iznosi 0,63 i predstavlja optimalni stupanj samostalnosti financiranja

Pokazatelji aktivnosti

Poznati su još pod nazivom koeficijenti obrta koji se računaju na temelju odnosa prometa 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:

- 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.

- pokazatelje vremena trajanja obrtaja (potraživanja i obveza) koji prikazuju koliko je prosječno dana potrebno da bi se odgovarajuća imovina obrnula, odnosno koliko su prosječni dani vezivanja. Na temelju ovih koeficijenata utvrđuju se još i prosječna trajanja naplate potraživanja i obveza koje sukladno odredbama uređenim Zakonom o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, Društvo ispunjava u roku.

Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazatelji ekonomičnosti mjere odnos prihoda i rashoda i pokazuju koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda. Poželjno je da koeficijent ekonomičnosti bude iznad 1 i što veći.

Pokazatelj profitabilnosti

Izračunani pokazatelji ove kategorije bilježe niske i negativne pokazatelje zbog konačnog financijskog rezultata (gubitka) u Revizija (1) Plana poslovanja 2019. godine .

3.1.6 Ulazni parametri i pretpostavke za izradu godišnjeg i financijskog plana poslovanja

Ulazni parametri za izradu godišnjeg i financijskog plana poslovanja za 2019. godinu, radi racionalne provedbe aktivnosti osnovne djelatnosti, zasnivaju se na baznim i procijenjenim pretpostavkama prethodnih razdoblja i obuhvaćaju:

1. Predmet poslovanja, odnosno ostvarenje prihoda i zarade po osnovi:

- osnovne djelatnosti i s njima povezani troškovi za pružene usluge servisa, remonta i proizvodnje prema *Iskazu plana potreba* glavnog kupca MORH-a; prihodi po osnovi prijelaznih ugovornih odredbi remonta helikoptera; prihodi od komisionih usluga;
- prihodi ostale djelatnosti koju najvećim dijelom čini imovina koja se vodi kao državna potpora;

2. Organizacijska struktura i promjene u Društvu (restrukturiranje i reorganizacija, plan zapošljavanja i zbrinjavanja zaposlenih, obrazovanje i usavršavanje)

- obnavljanje i recertificiranje i uspostava ISO standarda ustrojavanjem ekonomskog modela organizacije i sustava praćenja kroz centre odgovornosti;
- Plan restrukturiranja Društva koji obuhvaća proces izrade nove sistematizacije radnih mjesta i poslovnih procesa;
- Plan zapošljavanja i strukturne promjene kvalifikacijske strukture u smanjenju broja zaposlenih;

3. Nabava i ulaganja u imovinu (plan nabave i ulaganje u materijalnu imovinu i investicijsko održavanje)

- preventivna nabava – ulaganja u dugotrajnu imovinu male vrijednosti, za održavanje i normalizaciju redovnog poslovanja, a koja čini trenutne rashode poslovanja;
- ulaganja u dugotrajnu imovinu za opremu, alate i uređaje – dugoročne investicije čiji se trošak prikazuje kroz vremenska razdoblja korištenja, koje imaju učinak na financijski položaj i uspješnost poslovanja društva;

4. Financijske izvještaji kao:

- strukturna podloga za izračunavanje različitih financijskih pokazatelja (upravljanje likvidnošću, solventnošću, novčani tijek);
- informacije o financijskom prometu (Račun dobiti i gubitka, te novčani tok) i o stanju / položaju Društva (Bilanca);
- bilješke uz financijske izvještaje kojima se pružaju dodatne informacije i objašnjenja;
- izvješća su podloga za analize šireg okruženja (sektorske analize, kontroling, upravljanje rizicima, unutarnja revizija i sl.).

5. ZAKLJUČAK

Osnovna zadaća Društva je kontinuirano i sustavno unaprijeđenje sigurnosnih standarda u području vojnog zrakoplovstva, ovisno o potrebama glavnog naručitelja radova, odnosno MORH-a, radi postizanja potrebne razine tehničke i funkcionalne ispravnosti zrakoplova i zrakoplovno-tehničkih sredstava, kao i opreme, uz povećanje prihoda temeljem suradnje s tijelima koja čine sustav zaštite civilnog zračnog prometa uključujući i međunarodnu razinu.

Koncem 2019. godine planiran je završetak projekta remonta 10 helikoptera MI-171-Sh, čija realizacija sve do konca kolovoza 2019. godine osigurava stabilnost i solventnost poslovanja Društva. Isto znači da je već za 4Q 2019. godine i naredna buduća razdoblja, potrebno iznaći dodatna financijska sredstva jednako kao što je potrebno da i Glavna skupština Društva donese žurne Odluke ključne za daljnju budućnost i opstanak Zrakoplovno-tehničkog centra d.d..

Tijekom 2019. godine planira se implementacija nove organizacijske sheme Društva. Izrada, usvajanje i implementacija nove organizacijske sheme, kao i sistematizacije radnih mjesta proizašla je iz analiza poslovnih procesa, koje analize se pokazale potrebu za promjenama i cjelovitim rješenjima. Dodatno se planira izrada plana restrukturiranja na temelju Koncepta održavanja letjelica Hrvatskog ratnog zrakoplovstva.

Dugoročni razvoj poslovanja, planiranje i analiza poslovnih procesa odvijaju se kontinuirano i podloga su za donošenje provedivih odluka. Izradom poslovnog plana osigurava se kontrolni okvir za ostvarenje poslovnih ciljeva i usmjeravanje aktivnosti na ono što stvara dobit za Društvo, dodatni razvoj kako Društva, a tako i zajednice u kojoj ono djeluje.

ZRAKOPLOVNO-TEHNIČKI CENTAR d.d.

Predsjednik Uprave

Ilyica Grebenar



SM/TB

KLASA: 400-01/19-01/07

URBROJ: ZTC-SEP-01-19-6

Datum: 05.06.2019.

Dostaviti:

1. Uprava Društva
2. Direktor SEP-a
3. Direktorima (mailom)
4. Objava web stranici i 24 sata svima (mailom IT)
5. Pismohrana NO

