



Plan poslovanja društva Zračna luka Zagreb d.o.o. u 2025. godini

Ranko Ilić, MBA
Direktor

Srpanj 2025.

1. OPĆI PODACI	2
1.1. Djelatnost Društva	2
1.2. Organi Društva	5
1.3. Povezana i pridružena društva	5
2. POSLOVNI CILJEVI U 2025. GODINI	5
3. OPIS PLANA POSLOVANJA U 2025. GODINI	7
3.1. Plan prihoda	7
3.2. Plan promjena u portfelju usluga	8
3.3. Plan promjena u ključnim partnerstvima	8
3.4. Odnos prema srednjoročnom planu poslovanja 2025.-2027.	8
3.5. Plan rashoda	8
3.6. Promjene u strukturi dobavljača	8
3.7. Plan investicija i ulaganja u IT	8
3.8. Plan izlaska na nova tržišta	9
3.9. Plan značajnijih korporativnih promjena	9
3.10. Plan ključnih investicija za ostvarivanje planiranih poslovnih ciljeva	9
4. KLJUČNI ELEMENTI FINACIJSKOG PLANA	10
4.1. Plan prihoda i rashoda	10
4.2. Plan neto dobiti, EBITDA, bruto marže	10
4.3. Plan promjena u imovini i strukturi imovine	11
4.4. Plan promjena u dugotrajnoj imovini	11
4.5. Plan promjena u strukturi izvora financiranja	11
5. OPIS KLJUČNIH ULAZNIH PARAMETARA I PRETPOSTAVKI	13
5.1. Očekivanja ključnih zainteresiranih strana	13
6.1.1. Kupci/korisnici usluga	13
6.1.2. Vlasnici	13
6.1.3. Partneri	13
6.1.4. Uža i šira društvena zajednica	13
6.1.5. Zaposleni	14
5.2. Promjene na tržištu kupaca	14
5.3. Promjene na tržištu dobavljača	14
5.4. Promjene u tehnologiji i okruženju, IT, potrebe za investicijama koje iz toga proizlaze..	14
5.5. Promjene institucionalnog (regulatornog) okvira	14
5.6. Promjene u financijskom i makroekonomskom okruženju	14
5.7. Ključni rizici neostvarivanja plana poslovanja	15
5.7.1. Strategijski rizici	15
5.7.2. Rizici upravljanja	15
5.7.3. Operativni rizici	16
5.7.4. Financijski rizici	16
5.7.5. Tržišni rizici	16
5.7.6. Politički, društveni i regulatorni rizici	17
5.7.7. Rizici elementarnih nepogoda	17
5.8. Ključne pretpostavke za ostvarivanje plana	17
6. PLAN NABAVE ROBA I USLUGA U 2025. GODINI	18
7. ZAKLJUČAK	21

	Ime i prezime:	Funkcija:	Datum:	Potpis:
Izradio:	Ranko Ilić, MBA	Direktor	03.07.2025.	

1. OPĆI PODACI

U nastavku donose se opći podaci o Društvu Zračna luka Zagreb d.o.o., Rudolfa Fizira 1, 10410 Velika Gorica.

1.1. Djelatnost Društva

Osnovna djelatnost društva, temeljem upisa u Trgovačkom sudu je:

- usluge u zračnoj luci;
- djelatnosti u zračnim lukama, ostali kopneni putnički prijevoz, redovni i ostali, prijevoz putnika cestom, prijevoz robe (tereta) cestom, međunarodni prijevoz osoba i stvari u cestovnom prometu;
- zračni prijevoz, redovni i izvanredni;
- skladištenje robe, poslovi međunarodnog otpremništva, međunarodni prometno agencijski poslovi;
- iznajmljivanje vlastitih nekretnina, iznajmljivanje automobila i ostalih kopnenih prometnih sredstava;
- zastupanje stranih tvrtki, promidžba (reklama i propaganda), kupnja i prodaja roba, obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu;
- pripremanje hrane, usluživanje pićem i napicima i pružanje usluga smještaja, opskrbljivanje pripremljenom hranom;
- poduka i stručno osposobljavanje letaćkog i zemaljskog osoblja;
- opskrba parom i toplom vodom;
- usluge u nautičkom, seljačkom, lovnom i drugim oblicima turizma;
- održavanje i popravak motornih vozila, zrakoplova i električnih aparata.

Na temelju *Odluke Skupštine Društva o dopuni registracije Društva Zračna luka Zagreb d.o.o. Odluke o izmjenama i dopunama Društvenog ugovora*, od 10.3.2014. godine izvršena je dopuna djelatnosti Društva i to:

- univerzalne usluge s područja elektroničkih komunikacija;
- djelatnost pružanja usluga elektroničkih publikacija;
- usluge informacijskog društva;
- istraživanje tržišta i ispitivanje javnoga mnijenja;
- savjetovanje u vezi s poslovanjem i upravljanjem;
- izdavačka djelatnost;
- organiziranje seminara, kongresa, tečajeva i sajмова;
- računalne i srodne djelatnosti;
- poduka za rad na računalima;
- tehničko ispitivanje i analize;
- certifikacija sustava i proizvoda;
- certifikacija sustava kvalitete, zaštite okoliša, zaštite na radu, sigurnosti hrane i sigurnosti podataka;
- certifikacija proizvoda i sustava upravljanja kvalitetom i zaštitom okoliša.

Zadržane su djelatnosti koje je Društvo obavljalo i prije preuzimanja od strane Koncesionara, a dopuna je izvršena kako bi, djelujući u novim okolnostima, Društvo imalo pretpostavke za ostvarivanje prihoda u budućnosti.

Zračna luka Zagreb d.o.o. (u daljnjem tekstu ZLZ d.o.o.) Zagreb, obavlja uslužne djelatnosti u vezi sa zračnim prijevozom. Društvo je osnovano 11. studenog 1961. godine pod nazivom Zrakoplovna luka Zagreb. Usklađenje akata sa Zakonom o trgovačkim društvima upisano je u sudski registar 2. veljače 1994. godine. Matični broj društva je 3216098, OIB 60482636839. Sjedište društva se nalazi u Velikoj Gorici, Rudolfa Fizira 1, 10410 Velika Gorica. Društvo ne kotira na burzi.

Dana 11.4.2012. godine sklopljen je Ugovor o koncesiji za izgradnju i upravljanje zračnom lukom Zagreb između Republike Hrvatske (RH) kao Davatelja koncesije i ZAIC-A LIMITED kao Koncesionara (dalje u tekstu „Ugovor o koncesiji“), za izgradnju Novog putničkog terminala (NPT) i upravljanje zračnom lukom Zagreb.

Dana 28.9.2012. godine, sukladno odredbama Ugovora o koncesiji, ZAIC-A LIMITED je prenio prava i obveze iz Ugovora na novoosnovano društvo sa sjedištem u Republici Hrvatskoj – MEĐUNARODNA ZRAČNA LUKA ZAGREB d.d., (u daljnjem tekstu MZLZ) sa sjedištem u Velikoj Gorici, Rudolfa Fizira, 1, 10150 Zagreb, OIB 79446233159, koje je od tada preuzelo sva prava i obveze Koncesionara iz Ugovora o koncesiji.

Na dan ispunjenja svih preuvjeta za preuzimanje, 5.12.2013. godine, Međunarodna zračna luka Zagreb d.d., preuzela je operativno upravljanje zračnom lukom Zagreb, sukladno Ugovoru o koncesiji. Istovremeno je izvršen i prijenos radnika iz društva ZLZ d.o.o. u društvo Međunarodna zračna luka Zagreb d.d., a temeljem Izmjena br. 2. Ugovora o koncesiji od dana 2.12.2013. godine, kojima je, sukladno pozitivnim propisima, izvršen prijenos poduzeća, odnosno gospodarske djelatnosti na novog poslodavca. Istovremeno izvršen je i prijenos dvaju povezanih društava, kao i njihovih radnika, Zračna luka Zagreb-Trgovina d.o.o. i Zračna luka Zagreb-Ugostiteljstvo d.o.o.

Slijedom navedenog, dana 4.12.2013. godine Hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo izdala je Operatoru aerodroma Zagreb – Međunarodnoj zračnoj luci Zagreb d.d., Rješenjem Klasa: UP/I-343-03/13-0157, Urbroj: 376-05-01-13-7., Svjedodžbu aerodroma broj AP-01-003. Istoga dana, Rješenjem Klasa: UP/I-343-03/13-01/58, Urbroj: 376-05-01-13-4., izdala je Odobrenje za pružanje zemaljskih usluga Međunarodnoj zračnoj luci Zagreb d.d. za potrebe obavljanja zemaljskih usluga na zračnoj luci Zagreb, do 4.12.2020. godine.

ZLZ d.o.o. nastavlja djelovanje kao pravni subjekt, ali više nema Svjedodžbu aerodroma i ne obavlja aerodromsku djelatnost, odnosno ne pruža zemaljske usluge te ne stječe prihode po toj osnovi, već sukladno *Odluci Skupštine Zračne luke Zagreb d.o.o. o formiranju trgovačkog društva Zračna luka Zagreb d.o.o. nakon preuzimanja upravljanja od strane Koncesionara, Broj. 14-SD/13., od 27.5.2013. godine*, zadržava naziv tvrtke i ima drugu funkciju s nekoliko zaposlenih (od 1.8.2014. ima 5 zaposlenih, od 9.10.2017. ima 6 zaposlenih što je i trenutno broj zaposlenih u Društvu).

Sukladno navedenom, Ugovor o koncesiji je u potpunosti stupio na snagu 5.12.2013. godine te je tim danom ZLZ d.o.o. stavila na raspolaganje zemljište, pokretnu i nepokretnu imovinu, Republici Hrvatskoj kao Davatelju koncesije, koja je potom istu predala na upravljanje MZLZ-u, sukladno Ugovoru o koncesiji.

Osim zemljišta i imovine ZLZ d.o.o., Republika Hrvatska je koncesijskom društvu dodatno predala na upravljanje zemljište u vlasništvu Republike Hrvatske na kojem je izgrađen NPT koji će slijedom navedenog biti u vlasništvu Republike Hrvatske. Obveza Koncesionara je svu imovinu u vlasništvu ZLZ-a d.o.o., koju mu je Davatelj koncesije predao na upravljanje, održavati na primjeren način kako bi bila u funkcionalnom stanju. Navedena obaveza održavanja imovine detaljno je regulirana člankom 10.10 te Dodatkom 23 Ugovora o koncesiji.

Ugovorom o koncesiji, koncesija se daje na rok od 30 godina od dana preuzimanja 5.12.2013. godine, dakle do 5.12.2042. godine. Ugovorom o koncesiji (Članak 2.4.1., 2.4.2. i 2.4.3.) zemljište te nepokretna i pokretna imovina potrebna Koncesionaru za izvršenje Ugovora o koncesiji, predana je na korištenje Koncesionaru bez naknade na rok od 30 godina. Vlasnik dijela zemljišta i sveukupne predane nepokretne i pokretne imovine je ZLZ d.o.o. i ostat će vlasnik tijekom trajanja koncesije. Knjigovodstvena vrijednost te imovine, na dan preuzimanja 5.12.2015. godine iznosila je 391.990.690,49 HRK (autorsko pravo – nematerijalna imovina u iznosu 4.757.988,33 HRK; objekti i oprema u iznosu 387.068.111,94 HRK; materijalna imovina koju je koristilo ZLZ-Ugostiteljstvo d.o.o. u iznosu 90.123,99 HRK; nematerijalna imovina koju je koristila ZLZ-Trgovina d.o.o. u iznosu 24.017,62 HRK i materijalna imovina koju je koristila ZLZ-Trgovina d.o.o. u iznosu 50.448,61 HRK. Predviđeno je da će se NPT izraditi na zemljištu u vlasništvu RH.

Datumom isteka koncesije Koncesionar je obavezan osigurati neometani prijenos Zemljišta i imovine zračne luke na Davatelja koncesije.

Društvo MZLZ, osim obaveze izgradnje NPT-a i ostale potrebne infrastrukture, plaćat će koncesijsku naknadu pravnim osobama javnog prava, Vladi Republike Hrvatske, gradu Zagrebu, gradu Velika Gorica, te Zagrebačkoj Županiji, koje su imatelji udjela u društvu ZLZ d.o.o., sukladno Članku 9.(g) Zakona o zračnim lukama (NN 19/98 i 14/ 11). Sukladno citiranoj odredbi Zakona o zračnim lukama, koncesijska naknada nije prihod društva ZLZ d.o.o., već prihod navedenih osoba javnog prava.

Iz Zakona o izmjenama i dopunama zakona o zračnim lukama (NN 78/15), Članak 6., Točka (10) proizlazi da u slučaju prestanka Ugovora o koncesiji ZLZ d.o.o. preuzima upravljanje zračnom lukom pod uvjetima koji vrijede za operatore aerodroma, propisanim važećim propisima s područja civilnog zračnog prometa.

Nadalje, iz Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o zračnim lukama (NN 78/15), Članak 2., Točka (11) proizlazi da u slučaju davanja koncesije na nekretninama u vlasništvu Društva u isključivom vlasništvu Republike Hrvatske i jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave, imatelji udjela kao ovlaštenici koncesijske naknade, mogu se sporazumjeti o obvezi plaćanja godišnje naknade Društvu za predanu imovinu, po tržišnoj vrijednosti.

Podatke i pokazatelje sadržane u ovom Planu poslovanja treba razumijevati i tumačiti u kontekstu novih okolnosti poslovanja, odnosno koncesije i utjecaja koje ista ima na poslovanje Društva.

1.2. Organi Društva

Organi Društva su: Uprava i Skupština.

Odlukom o broju članova Uprave Društva, od 10.3.2014. godine te Društvenim ugovorom koji je donesen na Skupštini društva od 21.06.2017. regulirano je da se Uprava Društva sastoji od jednog člana koji je ujedno Direktor Društva.

Dana 10.3.2014. godine Skupština Društva donijela je: *Odluku o ukidanju Nadzornog odbora Društva Zračna luka Zagreb d.o.o. te o prestanku njegova rada* i *Odluku o opozivu članova Nadzornog odbora*.

Funkciju Nadzornog odbora preuzela je Skupština Društva, što je regulirano i *Odlukom o izmjenama i dopunama Društvenog ugovora*, koju je na sjednici održanoj 10.3.2014. godine donijela Skupština Društva.

Vlasnička struktura društva Zračna luka Zagreb d.o.o.

1.	Republika Hrvatska	55%
2.	Grad Zagreb	35%
3.	Zagrebačka županija	5%
4.	Grad Velika Gorica	5%

Skupština

Skupštinu čine predstavnici vlasnika: Republike Hrvatske, grada Zagreba, Zagrebačke županije, grada Velika Gorica.

Predsjednik Skupštine je Ministar mora, prometa i infrastrukture.

Sastav Skupštine: Oleg Butković (predsjednik), Tomislav Tomašević, Stjepan Kožić, Krešimir Ačkar.

1.3. Povezana i pridružena društva

Zračna luka Zagreb d.o.o. je 100%-tni vlasnik Zračne luke Zagreb – Trgovina d.o.o. – u Likvidaciji; 50%-tni vlasnik Pleso-prijevoz-a d.o.o. (ostalih 50% udjela Pleso-prijevoza d.o.o. je u vlasništvu društva Čazmatrans Nova d.o.o.); ima 14,96% vlasničkih udjela u JP Međunarodna zračna luka-aerodrom Mostar d.o.o. te 33,3329% vlasništva u društvu Soko Air d.o.o., Mostar. Društvo Zračna luka Zagreb – Ugostiteljstvo d.o.o. – u likvidaciji, pripojeno je temeljem Rješenja Trgovačkog suda u Zagrebu, Tt-20/17529-2, od 27.7.2020. godine, društvu Zračna luka Zagreb d.o.o. Društvo posjeduje i 477.121 redovnu dionicu društva Croatia Airlines d.o.o. (13.025 dionica oznake CRAL-R-A te 464.096 dionica oznake CRAL-R-B), pojedinačnog nominalnog iznosa 10,00 HRK, što ukupno čini 0,76% kapitala u Društvu.

Društvo planira u 2025. godini prodati u cijelosti svoj udio u društvu Soko Air, Mostar.

2. POSLOVNI CILJEVI U 2025. GODINI

S obzirom na nove okolnosti nastale preuzimanjem operativnog upravljanja nad zračnom lukom Zagreb od strane Koncesionara i činjenice da ZLZ d.o.o. više ne pruža aerodromske usluge, pored misije, vizije i strategije, mijenjaju se i opći i posebni upravljački ciljevi. Unatoč promjeni konteksta i izvanredne situacije uslijed pandemije bolesti COVID-19 i temeljem toga, donošenja Kriznog plana poslovanja ZLZ d.o.o. za 2020. godinu (travanj-prosinac 2020. godina) te djelomičnog oporavka, u 2021. godini i značajnog oporavka u 2022. i 2023. godini, posebni upravljački ciljevi ZLZ d.o.o. u 2025. godini biti će:

1. ***Praćenje realizacije Ugovora o koncesiji:*** ovo je važan zadatak ZLZ d.o.o. u planskom razdoblju, zbog složenosti djelatnosti prihvata i otpreme putnika u glavnoj zračnoj luci RH, kao i kompleksnosti Ugovora o koncesiji i potrebi kontinuirane zaštite interesa RH, što nalaže adekvatnu organizaciju praćenja izvršenja Ugovora o koncesiji pri ZLZ d.o.o.

Mjerenje ostvarenja:

Brzina inicijalne reakcije na dopise i pojave jednostranog tumačenja Ugovora o koncesiji u roku 2 radna dana.

Kompetentna reakcija na slučajeve pokušaja odstupanja od Ugovora o koncesiji – 100%. Zaštita interesa RH kao Davatelja koncesije 100%.

2. ***Razvoj novih projekata:*** u svrhu cjelovitog razvoja zračne luke Zagreb i izvan područja koncesije te stvaranja pretpostavki za dugoročno ostvarivanje vlastitih prihoda, radi se na razvojnim projektima, a prvenstveno projekata Zagreb Airport City kao i određene aktivnosti u okviru kompatibilnog projekta Zagreb Airport Cargo City. S obzirom da je ishoda Lokacijska dozvola za prvi objekt u okviru projekta, aerodromski hotel, te Izmjena lokacijske dozvole, a potpisani, u planskom razdoblju očekuje se pronalazak Investitora putem Međunarodnog javnog poziva, sklapanje javnim pozivom predviđene ugovorne dokumentacije i početak radova izgradnje hotelskog kompleksa.

Mjerenje ostvarenja:

Rješavanje pitanja potrebnog za Međunarodni javni poziv, provođenje i realizacija natječaja, sklašanja ugovorne dokumentacije i praćenje početka izgradnje hotela.

3. ***Upravljanje imovinom:*** imovina koja nije predmet koncesije treba biti stavljena u funkciju ostvarivanja optimalnih prihoda.

Mjerenje ostvarenja:

Prodaja rashodovane imovine koju Koncesionar neće više koristiti, a temeljem pisane izjave Koncesionara – 100%.

Priprema prodaje i prodaja apartmana u Dugoj Uvali – 100%.

Prodaja udjela u društvu Soko Air d.d. - 100%

Uređenje poslovnog prostora u Martićevoj 67, Zagreb- 80%

4. **Razvoj novih usluga:** radi stvaranja pretpostavki za ostvarivanje prihoda u novim okolnostima razvijaju se nove usluge koje će se nuditi na tržištu: konzultantskih usluga, usluga upravljanja projektima, IT rješenja za aerodrome, edukacije, zastupanja stranih tvrtki.

Mjerenje ostvarenja:

Povećanje prihoda iz navedenih djelatnosti za 3,3% u odnosu na ostvarenje za 2024. godinu.

5. **Razvoj kompetencije:** s obzirom na dopunu registracije društva novim djelatnostima, potrebno je razvijati kompetenciju za pružanje novih usluga, kako bi se osigurala pozicija na tržištu i stvorile pretpostavke za ostvarivanje prihoda u novim okolnostima.

Mjerenje ostvarenja:

Povećanje prihoda iz navedenih djelatnosti za 3,3% u odnosu na ostvarenje 2024. godinu.
Zaštita interesa RH kao Davatelja koncesije – 100%.

6. **Primjena načela održivosti:** načelo održivosti primjenjivat će se u kontekstu razvoja integriranog sustava upravljanja imovinom i ostalim resursima ZLZ d.o.o. (kvaliteta, okoliš, rizici, sigurnost, društvena odgovornost) te ostvarivanja poslovnog rezultata.

Mjerenje ostvarenja: Poslovni rezultati omogućuju 100%-tno ostvarivanje planiranih posebnih ciljeva.

3. OPIS PLANA POSLOVANJA U 2025. GODINI

U nastavku donosi se kratki prikaz Plana poslovanja Društva Zračna luka Zagreb d.o.o. u poslovnoj 2025. godini:

3.1. Plan prihoda

Ukupni prihodi u 2025. godini planiraju se u iznosu od 2.901.319,00 EUR. To je za 239,00% više u odnosu na ostvarene Ukupne prihode u 2024. godini u iznosu 854.285,00 EUR.

Poslovni prihodi planiraju se u iznosu 563.437 EUR i čine 19,42% Ukupnih prihoda. Financijski prihodi planiraju se u iznosu od 355.221,00 EUR i odnose se na prihode od upravljanja dugotrajnom financijskom imovinom i ostvarivanja pozitivnih efekata od prodaje udjela u društvu Soko Air d.d., Mostar i na prihod od kamata na depozite u bankama, gdje se očekuje nešto manje stope, nego u 2024. i u 2023. zbog globalnih kretanja na financijskim tržištima i viška likvidnosti u financijskim institucijama iu sustav. Ovi prihodi čine 12,2% planiranih Ukupnih prihoda. Društvo planira prodaju apartmana u Dugoj Uvali tijekom 2025. i prihod od prodaje prikazan je na poziciji Ostali poslovni prihodi u iznosu od 1.962.661 EUR.

3.2. Plan promjena u portfelju usluga

Društvo prodaje slijedeće usluge na tržištu: savjetničke usluge za sustave upravljanja zračnim lukama (kvaliteta, okoliš, prometne studije, master planovi, kalkulacije cijena usluga i dr.). Pored ovoga, Društvo prodaje i vlastite programe edukacije, a koji se težišno odnose na upravljanje zračnim lukama.

U pogledu savjetničkih i usluga edukacije, portfelj usluga dopunit će se novim programima savjetovanja poput procesa restrukturiranja, a kada se radi o edukaciji, ponudit će tržištu edukaciju iz područja upravljanja antikorupcijom i edukacija mladih iz područja zrakoplovne industrije. Ovim promjenama Društvo se želi prilagoditi potrebama kupaca, u okviru čega će biti otvoreno i za osmišljavanje novih programa sukladno zahtjevima kupaca.

3.3. Plan promjena u ključnim partnerstvima

Kupci usluga koje Društvo pruža do sada su bili uglavnom: zračne luke u Hrvatskoj, poduzeća u pretežitom vlasništvu RH, strani partneri koji su angažirali Društvo za pojedine projekte u kojima se Društvo pojavljivalo kao podizvođač. Društvo će u 2025. godini biti otvoreno za sve subjekte na tržištu kako domaćem tako i regionalnom, nastojeći se programima savjetničkih usluga i usluga edukacije, maksimalno prilagođavati potrebama i zahtjevima kupaca.

3.4. Odnos prema Srednjoročnom planu poslovanja 2025. – 2027. godine

Aktivnosti opisane u točkama 3.2. i 3.3. ovog Plana, usklađene su i predstavljaju operacionalizaciju poslovnih aktivnosti iz Srednjoročnog plana poslovanja ZLZ d.o.o. u razdoblju 2025. – 2027. godine.

3.5. Plan rashoda

U 2025. godini Ukupni rashodi planiraju se u iznosu 2.710.820,00 EUR, što je više za 116,72% od ostvarenih Ukupnih rashoda u 2024. godini od 1.250.851,00 EUR. U okviru Ukupnih rashoda, Poslovni rashodi planiraju se u iznosu 1.226.459,00 EUR što čini 45,24% Ukupnih planiranih rashoda. Preostale rashode čine financijski rashodi, u iznosu 404.076,00 EUR.

U 2025. godini planira se dobit prije oporezivanja, odnosno razlika Ukupnih prihoda i Ukupnih rashoda, u iznosu od 190.499,00 EUR. U 2024. je ostvaren gubitak u iznosu od 430.286 EUR zbog vrijednosnog usklađenja i pojačanih troškova krajem 2024. zbog toga što je nad povezanim društvom Pleso prijevoz d.o.o. pokrenut proces predstečajne nagodbe 12.12.2024.

U planiranim rashodima očekuju se troškovi sanacije USS-a (tripartitni sporazum sa Strabagom) prikazani u financijskim rashodima, te vrijednosno usklađenje sumnjivih i spornih potraživanja od kupaca (130.479 EUR) i kratkoročnih pozajmica danih Pleso prijevozu (2 pozajmice) jer je teško za očekivati da će društvo uspjeti vratiti Zračnoj luci Zagreb d.o.o. odobrene iznose u cijelosti. Nakon 2025. planira se reprogram ovih pozajmica u ukupnom iznosu od 775.448,00 EUR.

3.6. Promjene u strukturi dobavljača

S obzirom na Plan nabave i investicija i činjenicu da se kod nabave uglavnom radi o stavkama tzv. „bagatelne nabave“, Društvo planira neznatne promjene u strukturi dobavljača vezano za investiciju u Martićevu 67, te će kod novih dobavljača primijeniti strategiju reguliranja odnosa sklapanjem ugovora kao što Društvo primjenjuje i sa postojećim dobavljačima.

3.7. Plan investicija i ulaganja u IT

U 2025. godini planira se investiranje u IT opremu i programe za lokaciju u Martićevoj 67 u Zagrebu, u iznosu od 53.500 EUR.

3.8. Plan izlaska na nova tržišta

Društvo planira izlazak na tržište sukladno opisanom u točki 3.3. ovog Plana.

3.9. Plan značajnih korporativnih promjena

Tijekom 2025. godine vlasnici Društva trebaju odlučiti o daljnjem smjeru rada i razvoja Društva. U tom smislu nude se tri moguća scenarija:

- Društvo nastavlja s radom kao i do sada s težištem na razvoju novih projekata i pružanju stručne i tehničke pomoći RH-u kao Davatelju koncesije. U tom kontekstu potrebno je obnoviti rad Povjerenstva za nadzor koncesije;
- Društvo nastavlja s radom uz potpisivanje Sporazuma o naknadi koju bi plaćali imatelji udjela, koji postupak je u tijeku, a što bi osiguralo odgovarajući porezni tretman cijele transakcije Koncesije, a sukladno Mišljenju Porezne uprave iz 2014. godine;
- Nastavljaju se aktivnosti i cilju rješavanja problema i naplate tzv. „Troškova razvoja“, o čemu postoji i odluka Skupštine ZLZ d.o.o., a to se odnosi na grad Zagreb i grad Veliku Goricu budući da su Republika Hrvatska i Zagrebačka županija podmirili svoje obveze;

3.10. Plan ključnih investicija za ostvarivanje planiranih poslovnih ciljeva

Ključna investicija su stavke:

- uređenje poslovnog prostora radi preseljenja s lokacije zračne luke u Martićevu 67 u Zagrebu,
- sufinanciranje sanacije USS-a tvrtki Strabag
- te nastavak ulaganja u projekt Airport city

Društvo koristi vlastite izvore financiranja u 2024, a i u 2025. godini u tom segmentu ne planiraju se promjene.

Ukupne investicije u 2025. godini planiraju se u iznosu od 1.190.500,00 EUR, od toga u projekt uređenja prostora u Martićevoj 67 u Zagrebu u iznosu 378.000,00 EUR ili 31,76%. Iznos od 300.000,00 EUR ili 25,00% planiran je za sufinanciranje sanacije USS-a tvrtki Strabag, te 442.000,00 EUR ili 37,15% u razne troškove vezano za nastavak rada na projektu Airport city, dok se 15.000,00 EUR ili 1,26% investicija planirano je za ulaganje u ljude (edukacija zaposlenih i obnova certifikata). Investicije bi se financirale iz vlastitih izvora (akumulacija prethodnih razdoblja i tekući prihodi).

Tablica 1. Investicije u razvoj u 2025. godini

Rb.	Investicije u EUR (Novi projekti)	Realizacija 2023.	Procjena 2024	Plan 2025.
1	2	3		4
1	Uređenje poslovnog prostora na lokaciji u Martićevoj 67 u Zagrebu			350.000
2	Projektna dokumentacija za prostor na lokaciji u Martićevoj 67 u Zagrebu			10.000
3	IT oprema lokacija u Martićeva 67, Zagreb			28.000
4	IT Oprema, licence, održavanje lokacija ZLZ V. Gorica			25.500
5	Elaborati o procjeni zemljišta	290.176,86	87.935,00	20.000
6	Ostalo vezano uz projekt Airport City			442.000
7	Sufinanciranje radova sanacije praga USS-a – 04 i staze za vožnju „A“, koju će izvodi STRABAG.			300.000
8	Trenaža i recertifikacija			15.000
Ukupno:				1.190.500

U 2025. godini težište će biti na investiranje u uređenje poslovnog prostora u Martićevom 67, u Zagrebu i sufinanciranju sanacije USS-a tvrtki Strabag, unatoč činjenici da je Defect lista zatvorena i po njoj nema više oveza financiranja od strane ZLZ d.o.o. bilo kakvih otvorenih stavki, budući da su, odlukom Hrvatske agencije za civilno zrakoplovstvo, sve stavke, uključivo i sanaciju USS-a zatvorena i ne predstavljaju više otvoreni nalaz Agencije, te nastavak investicije u projekt Zagreb Airport City.

4. KLJUČNI ELEMENTI FINANCIJSKOG PLANA

U ovom poglavlju obrađuju se ključni elementi financijskog plana za 2025. godinu:

4.1. Plan prihoda i rashoda

Ukupni prihodi u 2025. godini planiraju se u iznosu od 2.901.319,00 EUR. To je za 239,00% više u odnosu na ostvarene Ukupne prihode u 2024. godini u iznosu 854.285,00 EUR.

Poslovni prihodi planiraju se u iznosu 563.437 EUR i čine 19,42% Ukupnih prihoda. Financijski prihodi planiraju se u iznosu od 355.221,00 EUR i odnose se na prihode od upravljanja dugotrajnom financijskom imovinom i ostvarivanja pozitivnih efekata od prodaje udjela u društvu Soko Air d.d.. Ovi prihodi čine 12,2% planiranih Ukupnih prihoda. Društvo planira prodaju apartmana u Dugoj Uvali tijekom 2025. i prihod od prodaje prikazan je na poziciji Ostali poslovni prihodi u iznosu od 1.962.661 EUR.

U 2025. godini Ukupni rashodi planiraju se u iznosu 2.710.820,00 EUR, što je više za 116,72% od ostvarenih Ukupnih rashoda u 2024. godini od 1.250.851,00 EUR. U okviru Ukupnih rashoda, Poslovni rashodi planiraju se u iznosu 1.226.459,00 EUR što čini 45,24% Ukupnih planiranih rashoda. Preostale rashode čine financijski rashodi, u iznosu 404.076,00 EUR.

U 2025. godini planira se dobit prije oporezivanja, odnosno razlika Ukupnih prihoda i Ukupnih rashoda, u iznosu od 190.499,00 EUR.

4.2. Plan neto dobiti, EBITDA i bruto marža

U 2025. godini Društvo planira neto dobit u iznosu 190.499,00 EUR.

Ključni pokazatelji uspjeha

Tablica 3

Redni broj	Ključni pokazatelji uspjeha	Ostvareno za razdoblje		Indeks 4/3
		I.-XII. 2023	I.-XII. 2024	
1	2	3	4	5
1.	Pokazatelj opće ekonomičnosti - željena razina: Minimalno > 100 (Ukupni prihodi / Ukupni rashodi x 100) (postotni odnos)	102,4	68,3	66,7
2.	Pokazatelj proizvodnosti - željena razina: Kontinuirano povećanje (Ukupni prihodi / prosječan broj zaposlenih) (iznosi u eurima, bez centa)	190.837	142.381	74,6
3.	Pokazatelj rentabilnosti - željena razina: Minimalno > 1% (Bruto dobit / Ukupni prihod x 100) (%)	2,3		
4.	Operativna dobit - željena razina: Kontinuirano povećanje > 0 (EBIT = Poslovni prihodi - Poslovni rashodi) (iznosi u eurima, bez centa)	-189.910	-570.165	300,2
5.	Prosječan broj zaposlenih na temelju sati rada (puni broj)	5	6	120,0
6.	Prosječna mjesečna isplaćena neto-plaća po zaposlenom (iznosi u eurima, bez centa)	3.123	3.885	124,4

Za promatrani period ostvarena je visoka opća likvidnost, stopa samofinanciranja, te stabilni ostali pokazatelji poslovanja. Društvo nije zaduženo i nema kreditnih obveza.

U 2024. zbog gubitka ostvarena je negativna EBITDA (dobit prije oporezivanja + amortizacija) iznosu od -310.270 EUR. U 2025. se planira u iznosu od 300.499 EUR.

Bruto marža ili rentabilnost odnosno profitabilnost (bruto dobit/prihod od prodaje) iznosila je 2024. godine -60,42%, a u 2025. planira +7,48%.

4.3. Plan promjena u imovini i strukturi imovine

Vrijednost Ukupne imovine 31.12.2025. planira se u iznosu oko 122.994.214,00 EUR. To je neznatno više nego je vrijednost Ukupne imovine na dan 31.12.2024. kada je ista iznosila 122.477.993,00 EUR. Udio Dugotrajne imovine promatranim razdobljima kreće se oko je 91%, a Kratkotrajne oko 9%.

4.4. Plan promjena u Dugotrajnoj imovini

U strukturi Dugotrajne imovine 74,53% je Nematerijalna imovina, dok Materijalna imovina sudjeluje u strukturi Dugotrajne imovine s 24,08%. Dugotrajna financijska imovina ima udio od 1,39% i u ovom dijelu Društvo planira prodati udio u dioničkom društvu Soko Air, Mostar, a u dijelu materijalne imovine Društvo planira prodati apartmane u Dugoj uvali.

U strukturi Materijalne imovine, Zemljište sudjeluje s 93,32%. U 2025. godini planira se porast pozicije građevinskih objekata zbog opisanih ulaganja u Martićevu 67, Zagreb, ali udio ove pozicije u strukturi materijalne imovine činit će svega 2,41%.

4.5. Plan promjena u strukturi izvora financiranja

Društvo se financira vlastitim izvorima financijskih sredstava i vlastitim sredstvima će se financirati i u 2024. godini, bez zaduživanja kod banaka ili drugih subjekata.

5. OPIS KLJUČNIH ULAZNIH PARAMETARA I PRETPOSTAVKI

U nastavku ovog Plana donosi se opis ključnih ulaznih parametara i pretpostavki za ostvarivanje ciljeva iz Plana poslovanja u 2025. godini:

5.1. Očekivanja ključnih zainteresiranih strana

Sukladno međunarodnim normama za sustave upravljanja, zainteresirane strane prepoznate su kao: kupci/korisnici, vlasnici, partneri, uža i šira društvena zajednica i zaposleni. Očekivanja zainteresiranih strana u odnosu na poslovanje Društva prepoznata su kao očekivanja da u društvu ZLZ d.o.o. imaju:

5.1.1. Kupci/korisnici usluga:

- pouzdanog partnera;
- kvalitetne usluge koje ispunjavaju zahtjeve korisnika, bilo da se radi o uslugama konzaltinga, edukacije ili zastupanja, namjera zadržati visoke standarde u pružanju konzultantskih usluga zračnim lukama u RH, te po potrebi u regiji i etabliranje na međunarodnim tržištima

Fizički opseg usluga

Ovdje upišite naziv TD / podružnica:

R. br.	Vrsta usluge	Jedinica mjere	Ostvareno I. - XII. 2023.	Plan I. - XII. 2024.	Ostvareno I. - XII. 2024.	Indeksi	
						6/4	6/5
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Zakup poslovnog prostora		251.664		182.119	72,4	
2.	Operativni najam dugotrajne imovine		265.446		265.446	100,0	
3.	Konzultantske usluge		146.823		109.295	74,4	
4.	Kratkotrajni najam apartmana		13.590		7.543	55,5	

U 2025. planiraju se prihodi od gore navedenih usluga u iznosu od 563.437 EUR i u sličnim omjerima ostvarenja kao i u 2024. uz lagani porast konzultantskih usluga te uz izostanak prihoda od kratkotrajnog najma apartmana jer Društvo planira prodati iste.

5.1.2. Vlasnici:

- stabilnost poslovanja;
- izvršavanje Zaključaka Vlade RH vezano za financiranje obveza RH kao Davatelja koncesije, a preuzetih Ugovorom o koncesiji;
- poslovanje sukladno zakonima i propisima;
- pružanje stručne i tehničke pomoći RH-u u nadzoru provedbe Ugovora o koncesiji;
- razvoj novih projekata.

5.1.3. Partneri:

- stabilnog poslovnog partnera (dobavljači, državne institucije, obrazovne institucije, zdravstvene institucije i dr.).

5.1.4. Uža i šira društvena zajednica:

- stabilnost u poslovanju;
- nastavljajanje tradicije poslovanja ZLZ d.o.o.;
- redovite uplate u lokalni gradski proračun te ostale uplate (turistička zajednica i dr.);
- razvoj.

5.1.5. Zaposleni:

- kontinuitet poslovanja;
- podršku nadležnog Ministarstva mora, prometa i infrastrukture i imatelja udjela;
- podršku ostalih ministarstava u smjeru razvoja novih projekata i inicijativa;
- ostvarivanje egzistencije (plaća, obrazovanje, zdravstvena skrb i dr.)
- zatupljenost žena u radu i psolovanju društva te na upravljačkim i managerskim pozicijama

Obilježja i stupnjevi strukovnih sprema (prema Nacionalnoj klasifikaciji zanimanja)		Stanje broja zaposlenih na dan															Indeksi				
		Ostvareno 31. prosinca 2023. (prema školskoj spremi iz radne knjižice)				31. prosinca 2024.								Plan 31. prosinca 2025.							
						Usvojeni Plan / Rebalans plana				Procjena ostvarenja (prema školskoj spremi iz radne knjižice)											
										na neodređeno vrijeme		na određeno vrijeme									na neodređeno vrijeme
		na neodređeno vrijeme	na određeno vrijeme	Ukupan broj zaposlenih (3+4)		na neodređeno vrijeme	na određeno vrijeme	Ukupan broj zaposlenih (7+8)		na neodređeno vrijeme	na određeno vrijeme	Ukupan broj zaposlenih (11+12)		na neodređeno vrijeme	na određeno vrijeme	Ukupan broj zaposlenih (15+16)		13/5	13/9	17/13	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
Doktor	(VIII stupanj)	2		2	33,3	2		2	33,3	1		1	20,0	1		1	16,7	50,0	50,0	100,0	
Magistar	(VII/2 stupanj)	1		1	16,7	1		1	16,7	1		1	20,0	1		1	16,7	100,0	100,0	100,0	
Visoka	(VII/1 stupanj)	1		1	16,7	1		1	16,7	1		1	20,0	2		2	33,3	100,0	100,0	200,0	
Viša	(VI/1, VI/2 stupanj)	2		2	33,3	2		2	33,3	2		2	40,0	2		2	33,3	100,0	100,0	100,0	
VK	(V. stupanj srednja str. sprema)																				
SSS	(IV. stupanj srednja str. sprema)																				
KV	(III. stupanj srednja str. sprema)																				
PKV	(II. stupanj niža str. sprema)																				
NSS	(II. stupanj niža str. sprema)																				
NK	(I. stupanj niža str. sprema)																				
UKUPNO:		6		6	100,0	6		6	100,0	5		5	100,0	6		6	100,0	83,3	83,3	120,0	

5.2. Promjene na tržištu kupaca

S aspekta već opisanih usluga koje na tržištu pruža Društvo, ne očekuju se značajnije promjene na tržištu kupaca u 2025. godini, osim u dijelu gdje se Društvo planira angažirati na međunarodno-regionalnim tenderima.

5.3. Promjene na tržištu dobavljača

S obzirom na skromne potrebe za nabavom, Društvo ne očekuje u 2025. godini značajnije promjene na tržištu dobavljača, osim u dijelu ulaganja u Martićevu 67 i u projekt Zagreb Airport City.

5.4. Promjene u tehnologiji i okruženju, IT, potrebe za investicijama koje iz toga proizlaze

U okviru zadaće nadzora provedbe Ugovora o koncesiji, a u svrhu zaštite interesa RH kao Davatelja koncesije, Društvo prati razvoj tehnologije u procesima aerodromskih usluga. U svrhu uspostavljanja centra izvrsnosti u poslovanju, a radi obavljanja usluga koje pruža na tržištu, Društvo ulaže u IT opremu (server) kao i odgovarajuća software-ska rješenja (programe) nužne za pružanje kvalitetne usluge korisnicima.

5.5. Promjene institucionalnog (regulatornog) okvira

Društvo prati aktivnosti Vlade RH i Sabora oko predlaganja i donošenja raznih zakona i drugih propisa i po potrebi aktivno sudjeluje u javnoj raspravi, naročito preko Hrvatske udruge poslodavaca, ali i neposredno, kad se radi o sektorskim zakonima. Društvo ima iskustvo u tome jer je tijekom projekta izgradnje NPT-a sudjelovalo u izmjenama više zakona, kako bi se omogućio završetak projekta.

Poslovanje Društva temelji se na pozitivnim zakonima. Za poslovanje Društva u planskom razdoblju i dalje te za ostvarivanje njegove Misije, nužno je potpisivanje Sporazuma o plaćanju naknade za korištenje imovine Društva, kao i povrat „Troškova razvoja“.

5.6. Promjene u financijskom i makroekonomskom položaju

Osnovna obilježja hrvatskog gospodarstva tijekom razdoblja od 1.1.-31.12.2024. godine bila su: ubrzan rast, povećanje kreditnog rejtinga, smanjenje broja nezaposlenih, vraćanje investicijske aktivnosti privatnog sektora, ulazak u Schengen i Eurozonu od 1.1.2023. godine, provedba strukturnih reformi u gospodarstvu i društvu u cjelini koje su prisutne, ali i dalje se odvijaju sporo. Rast prometa u sektoru turizma sa značajnim utjecajem na rast BDP-a. Tijekom 2023. i 2024. godine u nekim turističkim mjestima broj dolazaka, noćenja i financijski rezultat bolji su nego tijekom 2019. godine. Za razdoblje obuhvaćeno izvještajem karakteristična je daljnja niska razina kamata na oročene depozite, ali kamate su povećane. Sve je izraženiji manjak radne snage u pojedinim sektorima i gospodarstvu uopće, osobito u turizmu, ugostiteljstvu, građevini, prometu i transportu, ali i drugim uslužnim sektorima.

ZLZ d.o.o. u 2024. godini nije obavljala djelatnost pružanja aerodromskih usluga, težište poslovanja ZLZ d.o.o. bilo je pružanje stručne i tehničke pomoći Davatelju koncesije u nadzoru provedbe Ugovora o koncesiji i razvoju konzalting usluga kupcima na tržištu.

Društvo je ostvarivalo prihod prodajom usluga savjetovanja o razvoju sustava upravljanja te konzultantskih usluga u području izrade prometnih studija kao i sudjelovanja u nacionalnom projektu uvođenja sustava upravljanja kvalitetom u javnu upravu RH. Tržišna kretanja u zračnom prometu (promet putnika, zrakoplova, robe i dr.) nisu bila od utjecaja na poslovanje ZLZ d.o.o. Ekonomska kretanja u gospodarstvu svakako manifestiraju svoj utjecaj na cijelo gospodarstvo pa tako i na poslovanje ZLZ d.o.o., u mjeri u kojoj utječu na poslovnu klimu, institucionalni okvir za poslovanje, stabilnost gospodarstva, trendove u gospodarstvu.

5.7. Ključni rizici neostvarivanja plana poslovanja

U ovom dijelu Plana poslovanja u 2025. godini daje se osvrt na unutarnje i vanjske rizike koji mogu značajnije utjecati na ostvarivanje Plana poslovanja:

Unutarnji rizici:

5.7.1. Strategijski rizici

Strategijski rizici procjenjuju se kako slijedi:

- misija, vizija, strategija, politike te opći i posebni upravljački ciljevi jasno su definirani;
- upravljanje područjima poslovanja u nadležnosti je kompetentnih izvršitelja;
- financijama i troškovima se upravlja sukladno planovima, odlukama Skupštine i Uprave te se redovno izrađuju izvješća, provodi se revizija poslovanja, izvješćuje se Skupština i nadležna tijela poput FINA-e, Ministarstva prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine, Ministarstva financija, Ministarstva mora, prometa i infrastrukture, grada Zagreba;
- imidž Društva nije dobar, kako u nadležnom Ministarstvu mora, prometa i infrastrukture, tako ni u pojedinim javnostima i to zbog nekritički prihvaćenih stereotipa i predrasuda, za što nema opravdanja, budući se radi o koncentraciji kompetencije koja se teško može pronaći u bilo kojoj drugoj organizaciji.

5.7.2. Rizici upravljanja

Rizici upravljanja procjenjuju se kako slijedi:

- organizacijska struktura pokriva sve zadaće koje su u nadležnosti Društva;
- organizacijska klima i motivacija trebaju biti na višoj razini;
- stil vođenja može se ocijeniti kao liberalan;
- kultura organizacije i komunikacija rizika je prisutna, poboljšanja su moguća;
- mogućnost nagrađivanja postoji;
- sustav kontrole postoji, kako u području upravljanja financijama, tako i od strane vanjskih institucija (FINA, revizija, Izjava o fiskalnoj odgovornosti, izvješćivanje zainteresiranih strana, izvješće o usklađenosti, Skupština i dr.).

5.7.3. Operativni rizici

Operativni rizici procjenjuju se kako slijedi:

- procesni rizici nisu značajni jer Društvo upravlja svim svojim poslovnim procesima;
- projektni rizici odnose se na projekt Zagreb Airport City, za koji su učinjene određene predradnje, projekt nije dobio status strateškog projekta, što povećava rizik njegove realizacije;
- rizik sigurnost na radu zaposlenih nije značajan jer se vodi računa o preventivi (liječnički pregledi) i procedurama ponašanja na radnom mjestu u izvanrednim situacijama;
- procesi koje provodi Društvo nemaju negativni utjecaj na okoliš, osim u dijelu uredskog otpada kojim se upravlja na zakonit način
- osoblje raspolaže kompetencijom za obavljanje predviđenih radnih zadataka (dva doktora znanosti (1 u zvanju izvanrednog profesora, 1 docenta), jedan magistar znanosti na doktorskom studiju, jedan MBA, dvije visoke stručne spreme i jedna viša stručna sprema) uz specijalističko obrazovanje za pojedina područja;

- rizik po sigurnost informacija i podataka dodatno je umanjen implementacijom GDPR sustava za zaštitu osobnih podataka;
- upravljanje kvalitetom integrirano je u poslovanje Društva i postoji kadrovska kompetencija za upravljanje kvalitetom, a u planu je i implementacija sustava upravljanja kvalitetom sukladno sa zahtjevima međunarodne norme ISO 9001:2015.

5.7.4. Financijski rizici

Financijski rizici procjenjuju se kako slijedi:

- stanje financijskih sredstava i prihoda trebalo bi se popraviti naplatom „Troškova razvoja“ i potpisivanjem Sporazuma o plaćanju naknade za korištenje imovine Društva (t. 5.2. i 6.8. Plana);
- kamatni rizik nije prisutan, budući da Društvo nema kreditnih zaduženja, ali problem su niske kamate (u posljednje vrijeme rastu) na devizne depozite koje Društvo ima kod poslovnih banaka;
- bonitet Društva je stabilan, a potraživanja se odnose na potraživanje za „Troškove razvoja“ od imatelja udjela u iznosu od 800.000,00 EUR te potraživanja po osnovi još ne potpisanog Sporazuma o plaćanju naknade za korištenje imovine Društva;
- udjeli koje Društvo ima u povezanim društvima nisu ugroženi, ali utječu na financijski rezultat
- rizik sanacije USS planira se u 2025. knačno riješiti potpisanim sporazumom i završetkom radova jesen 2025.
- Društvo raspolaže akumulacijom za određene investicije u nove projekte i može ih financirati iz vlastitih izvora do razine ishođenja Lokacijske dozvole, uz uvjet da dobije povrat tih ulaganja kroz tzv. „troškove razvoja projekta“;
- manji Ukupni prihodi uslijed znatnog pada gospodarskih aktivnosti u RH i globalno.

Vanjski rizici:

5.7.5. Tržišni rizici

Tržišni rizici procjenjuju se kako slijedi:

- rizik tehnološkog razvoja nije značajan jer Društvo prati tehnologiju poslovnih procesa koje kontrolira, posjeduje odgovarajuće procedure i ima kadrovsku kompetenciju;
- usluge s kojima Društvo nastupa na tržištu kao što su edukacija specijalizirana za potrebe razvoja sustava upravljanja zračnih luka, izradu prometnih i drugih studija te zastupanje stranih tvrtki s programima specijaliziranim za upravljanje zračnim lukama, atraktivne su na tržištu;
- rizik tržišne pozicije je prisutan jer se Društvo nastoji pozicionirati na tržištu;
- rizik tržišta nabave nije značajan.

5.7.6. Politički, društveni i regulatorni rizici

Politički, društveni i regulatorni rizici procjenjuju se kako slijedi:

- političko okruženje je stabilno;
- društveno okruženje je dinamično, ako se promatra sa stajališta gospodarstva i djelatnosti;
- gospodarstvo bilježi rast BDP-a nakon pandemije;
- Hrvatska je ušla u Schengen i eurozonu što značajno smanjuje rizike poslovanja;
- rizik od terorizma na globalnoj razini prisutan je i značajan;
- Društvo izvršava sve svoje obveze koje proizlaze iz zakona te preuzete ugovorima;

- Društvo odgovara i jamči za usluge koje pruža svojim korisnicima;
- prisutan je rizik eventualne izmjena Zakona o zračnim lukama;
- prisutan je rizik odluka pojedinih ministarstava vezanih za status Društva;
- rizik odluka Skupštine Društva koje bi se temeljile na izmijenjenim zakonima i odlukama ministarstava, a vezano za status Društva.

5.7.7. Rizici elementarnih nepogoda

Rizici elementarnih nepogoda procjenjuju se kako slijedi:

- rizici poput: potresa, oluje, snježne mećave, poplave, suše i požara, klimatskih promjena i dr., prisutni su, ali ne ugrožavaju poslovanje Društva;
- rizik pandemije (rizik od oboljenja zaposlenih i smanjenja poslovnih aktivnosti)

5.8. Ključne pretpostavke za ostvarivanje plana

Ključne pretpostavke za ostvarivanje plana poslovanja u 2025. godini su:

- Donošenje odluke Vlade RH kojom se daju ovlasti Ministru mora, prometa i infrastrukture da potpiše, zajedno s ostalim imateljima udjela koji su već tri puta donijeli potrebne odluke, Sporazum o plaćanju naknade Društvu za korištenje imovine predane Koncesionaru na korištenje, a koja se naknada temelji na izmjenama i dopunama Zakona o zračnim lukama (NN 78/15) i Mišljenju Ministarstva financija – Porezna uprava, Klasa: 410-01/13-01/1438, Urbroj: 513-07-21-01/14-9, od 8.7.2014. godine. Ministar može odlučiti i da mu za tu odluku ne treba Odluka Vlade RH;
- Da vlasnici odluče o statusu Društva i podrže njegovo postojanje i rad Društva u svrhu pružanja stručne i tehničke pomoći Davatelju koncesije u nadzoru provedbe Ugovora o koncesiji, a kroz obnovu rada Povjerenstva za praćenje koncesije te razvoj novih djelatnosti i novih projekata poput Zagreb Airport City projekta;
- Da se Društvu vrate u Državni proračun (zbirni račun) uplaćeni razvojni troškovi u iznosu od 2 mil. EUR kojima je Društvo financiralo savjetnike i pripremne aktivnosti u svrhu stvaranja pretpostavki za preuzimanje operativnog upravljanja zračnom lukom od strane Koncesionara, a temeljem naloga Ministarstva mora, prometa i infrastrukture u razdoblju od 2012. godine do realizacije izgradnje NPT-a, o čemu je Ministar mora, prometa i infrastrukture donio Odluku i dopisom Klasa: 343-03/07-01/57, Urbroj: 530-07-1-1-3-19-1274, od 26.4.2019. godine obavijestio Društvo da će izvršiti povrat uplaćenih sredstava. Sukladno Ugovoru o koncesiji, Koncesionar je Društvu po preuzimanju uplatio navedeni iznos, međutim po nalogu Ministarstva financija i Ministarstva mora, prometa i infrastrukture, ta su sredstva uplaćena u Državni proračun (zbirni račun), a zbog tumačenja da se radi o koncesijskoj naknadi, uz navedenu mogućnost da će biti vraćena. Dopisom Klasa: 343-03/07-01/57, Urbroj: 530-07-1-1-3-19-1274, od 26.4.2019. godine, Ministarstvo mora prometa i infrastrukture izvršilo je povrat navedenih sredstava. Odluko o vraćanju „Troškova razvoja“ i potpisivanju Ugovora ZLZ i imatelja udjela donijela je i Skupština na sjednici održanoj 6.7.2020. godine. Obveze nisu podmirili imatelji udjela Grad Zagreb i Grad Velika Gorica.

6. PLAN NABAVE ROBA I USLUGA U 2025. GODINI

Plan nabave radova, roba i usluga u 2025. godini prikazan je kroz pregled planiranih stavki koje se realiziraju sukladno Zakonu o javnoj nabavi (NN 90/11;83/13; 43/13; 120/16; 65/17; 69/17; 114/22 (tablica 2.)

Mišljenjem Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja, Klasa: 406-01/20-01/351, Urbroj: 517-08-04-01-01-21-2, od 7.1.2021. godine, ZLZ d.o.o. u smislu Zakona o javnoj nabavi (NN 120/16) ne smatra se "javnim naručiteljem" niti "sektorskim" naručiteljem.

Za stavke Plana nabave roba i usluga sredstva su dijelom osigurana kroz Račun dobiti i gubitka te dijelom iz prethodno ostvarene akumulacije.

Tablica 2. Plan nabave **robe** u 2025. Godini

Sve planirane stavke nabave robe u 2025. godini predstavljaju tzv. „nabavu male vrijednosti,“ budući da je njihova planirana vrijednost pojedinačno znatno ispod 26.545,00 EUR.

U Tablici 2. Predmet nabave je roba neophodna za normalno funkcioniranje društva ZLZ d.o.o. i svakodnevno poslovanje. Planirana vrijednost nabave robe u 2025. godini iznosi 90.200,00 EUR.

Rb.	Predmet nabave ROBA	Plan 2025. (EUR)
1	2	3
1.	Potrošni materijal	2.500
2.	Uredski materijal i sitan inventar (papir, PCV spirale i folije, potrepštine, pribor za uredske strojeve, koverta)	3.500
3.	Toneri za pisače i foto-kopirne uređaje	11.000
4.	Rezervni dijelovi za uredske strojeve	2.500
5.	Rezervni dijelovi za informatičke uređaje i opremu	2.200
6.	Zamjena dotrajalog namještaja za urede - stolice	8.000
7.	Informatička oprema za lokaciju Martićeva 67, ZLZ VG	53.500
8.	Sitni inventar, mobiteli	7.000
UKUPNO ROBA:		90.200

NAPOMENA: Stavka pod br. 7 jest investicija, ali se nalazi i u ovoj tablici jer se radi o postupku nabave robe. Pripadajući iznos neće teretiti stavku "Materijalni troškovi", nego iznos zbroja ove tablice, umanjen za 53.500 EUR.

Planirana vrijednost nabave usluga u 2025. godini (Tablica 3.) iznosi 331.300 EUR.

Tablica 3. Plan nabave **usluga** u 2025. godini

Rb.	Predmet nabave USLUGE	Plan 2025 (EUR)
1	2	3
1	Usluge održavanja uredskih strojeva i opreme	2.700
2	Usluge održavanja IT opreme	5.000
3	Istraživanje tržišta (Ciriumi dr. baze podataka)	6.000
4	Usluge računovodstvenog servisa	25.000
5	Porezno – računovodstveno savjetovanje	20.000
6	Održavanje službenih vozila	3.500
7	Održavanje web stranice	500
8	Preventivni sistematski pregled zaposlenih	5.000
9	Različite tiskarske usluge	1.000
10	Prevoditeljske usluge	5.000
11	Odvoz i zbrinjavanje otpisane i rashodovane imovina (oprema, uređaji i dr.)	4.000
12	Procjena tržišne vrijednosti rashodovanih sredstava (oprema, uređaji i dr.)	1.000
13	Revizija financijskih izvještaja	12.000
14	Izrada elaborata o procjeni vrijednosti udjela u društvima (Marčinković&Partneri, Cenzus)	9.000
15	Izrada parcelacijskih elaborata, etažiranja, projekata, uknjižbe i dr., vezano za rješavanje imovinsko – pravnih odnosa (Zrakoplovna škola i dr.)	10.000
16	Ostale odvjetničke usluge	90.000
17	Int usluge	70.000
18	PR usluge	30.000
19	Polica osiguranja Duga Uvala, Martićeva 67, Varšavska 4, Mičevac katodrom	1.600
20	Tekuće održavanje	15.000
21	Ostale usluge (OO, ostale režijske usluge Martićeva i sl.)	15.000
UKUPNO USLUGE:		331.300

Planirana vrijednost nabave radova u 2025. godini (Tablica 4.) iznosi 11.000 EUR.

Tablica 5. Plan nabave **radova** u 2025. godini

Rb.	Predmet nabave RADOVA	Plan 2025. (EUR)
1	2	3
1.	Ličilački radovi u postojećem poslovnom prostoru (INTERNAT)	5.000
2.	Soboslikarski radovi u postojećim uredima.	6.000
UKUPNO RADOVI:		11.000

Rekapitulacija iznosa planirane nabave rob, usluga i radova u 2025. godini prikazana je u Tablici 5. Tablica 5. Rekapitulacija planirane nabave roba i usluga u 202. godini

Rb.	Predmet nabave	Plan 2024 (EUR)
1	2	3
1.	ROBA	90.200
2.	USLUGE	331.300
3.	RADOVA	11.000
UKUPNO:		432.500

Ukupna vrijednost nabave roba i usluga u 2025. godini planira se u iznosu od 432.500,00 EUR. Od toga na nabavu roba otpada 90.200,00 EUR ili 20,85% ukupnog planiranog iznosa vrijednosti nabave u 2025. godini. Ostatak od 76,53% uglavnom se odnosi na nabavu usluga.

7. ZAKLJUČAK

Društvo je u 2023. i u 2024. godini ispunilo temelju zadaću, a to je pružanje stručne i tehničke pomoći Davatelju koncesije u nadzoru provedbe Ugovora o koncesiji. Pored toga, razvijalo je nove djelatnosti kao što su: konzultantske usluge u području tehnologije prometa i upravljanja.

Pored toga, Društvo razvija nove projekte u okviru projekta Zagreb Airport City, koji ima za cilj kvalitetnije pozicioniranje zračne luke Zagreb na međunarodnom tržištu te stvaranja pretpostavki za održivo poslovanje Društva, razvoj novih djelatnosti, investicija, radnih mjesta te dobiti za imatelje udjela.

Rješavanje navedenih pitanja, poput Sporazuma i troškova razvoja ovog Plana određuje budućnost poslovanja Društva ZLZ d.o.o. i njegov daljnji rad, rast, razvoj i prije svega stabilnost poslovanja, kako u smjeru nadzora provedbe Ugovora o koncesiji u smislu zaštite interesa RH kao Davatelja koncesije, do kraja koncesijskog razdoblja tako i razvoj novih projekata u okviru projekta Zagreb Airport City, koji imaju za cilj kvalitetnije pozicioniranje zračne luke Zagreb na

međunarodnom tržištu usluga u zračnom prometu. Sve to u svrhu povećanja konkurentnosti zračne luke Zagreb i stvaranja pretpostavki da postane regionalno čvorište putničkog i teretnog zračnog prometa u jugoistočnoj Europi.

Daljnje odgađanje rješavanja, u ovom Izvještaju opisanih problema dovodi u pitanje opstanak i razvoja društva ZLZ d.o.o. te dugoročno ugrožava interese imatelja udjela. Društvo ima kadrovsku, procesnu i poslovnu kompetenciju te kompetenciju misije i u mogućnosti je ispuniti ovaj Plan poslovanja u 2025. godini.

Napomena:

Ovaj Plan izrađen je na temelju Uputa za izradu i dostavu planova i izvještaja o poslovanju trgovačkih društava i pravnih osoba koji čine državnu imovinu, od 5. rujna 2019. godini.

BILANCA								Obrazac POD-BIL	
Obveznik:60482636839; ZRAČNA LUKA ZAGREB d.o.o.									
Naziv pozicije	ACOP oznaka	Rbr. bilješke	2022 4	2023 5	plan 2024 6	Ostvarenje 2024 8	Plan 2025 9		
AKTIVA									
A) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI A NEUPLAĆENI KAPITAL			001						
B) DUGOTRAJNA IMOVINA (AOP 003+010+020+031+036)			002	112.101.727,42	112.305.881,83	112.497.649,53	111.880.894,00	111.992.695,00	
I. NEMATERIJALNA IMOVINA (AOP 004 do 009)			003	83.470.228,62	83.470.228,62	83.470.228,62	83.470.229,00	83.470.229,00	
1. Izdaci za razvoj			004						
2. Koncesije, patenti, licencije, rođne i uslužne marke, soriser			005						
3. Goodwill			006						
4. Predumovi za nabavu nematerijalne imovine			007						
5. Nematerijalna imovina u pripremi			008	83.470.228,62	83.470.228,62	83.470.228,62	83.470.229,00	83.470.229,00	
6. Ostala nematerijalna imovina			009						
II. MATERIJALNA IMOVINA (AOP 011 do 019)			010	26.727.102,20	26.893.202,58	27.070.220,28	26.894.425,00	26.965.266,00	
1. Zemljište			011	25.155.656,06	25.165.266,28	25.165.266,28	25.165.266,00	25.165.266,00	
2. Građevinski objekti			012	653.880,89	607.558,94	555.954,00	577.376,00	650.000,00	
3. Postrojenja i oprema			013	17.937,54	13.450,33	300.000,00	6.165,00	10.000,00	
4. Alati, pogonski inventar i transportna imovina			014		65.113,50	59.000,00	49.486,00	55.000,00	
5. Biološka imovina			015						
6. Predumovi za materijalnu imovinu			016						
7. Materijalna imovina u pripremi			017	472.787,17	645.569,99	600.000,00	730.486,00	750.000,00	
8. Ostala materijalna imovina			018						
9. Ulaganje u nekretnost			019	426.840,54	396.243,54	390.000,00	365.646,00	335.000,00	
III. DUGOTRAJNA FINANCJSKA IMOVINA (AOP 021 do 030)			020	969.632,78	1.002.904,46	1.012.654,46	610.414,00	612.654,00	
1. Ulaganja u udjele (dionice) poduzetnika unutar grupe			021	2.654,46	2.654,46	2.654,46	2.654,00	2.654,00	
2. Ulaganja u ostale vrijednosne papire poduzetnika unutar grupe			022						
3. Dani zajmovi, depoziti i slično poduzetnicima unutar grupe			023						
4. Ulaganja u udjele (dionice) društava povezanih sudjelujućim interesom			024	427.675,00	392.750,00	400.000,00			
5. Ulaganja u ostale vrijednosne papire društava povezanih sudjelujućim interesom			025						
6. Dani zajmovi, depoziti i slično društvima povezanim sudjelujućim interesom			026						
7. Ulaganja u vrijednosne papire			027						
8. Dani zajmovi, depoziti i slično			028						
9. Ostala ulaganja koja se obračunavaju metodom udjela			029	539.303,32	607.500,00	610.000,00	607.760,00	610.000,00	
10. Ostala dugotrajna financijska imovina			030						
IV. POTRAŽIVANJA (AOP 032 do 035)			031	0,00	0,00	0,00			
1. Potraživanja od poduzetnika unutar grupe			032						
2. Potraživanja od društava povezanih sudjelujućim interesom			033						
3. Potraživanja od kupaca			034						
4. Ostala potraživanja			035						
V. ODGOĐENA POREZNA IMOVINA			036	934.763,82	939.546,17	944.546,17	905.826,00	944.546,00	
C) KRATKOTRAJNA IMOVINA (AOP 038+046+053+063)			037	10.855.468,96	10.929.065,57	10.873.261,65	10.548.977,00	10.953.519,00	
I. ZALIHE (AOP 039 do 045)			038	0,00	0,00	0,00		0,00	
1. Sirovine i materijal			039						
2. Proizvodnja u tijeku			040						
3. Gotovi proizvodi			041						
4. Trgovacka roba			042						
5. Predumovi za zalihe			043						
6. Dugotrajna imovina namijenjena prodaji			044						
7. Biološka imovina			045						
II. POTRAŽIVANJA (AOP 047 do 052)			046	4.053.950,70	4.488.902,13	4.563.070,00	4.648.622,00	4.500.000,00	
1. Potraživanja od poduzetnika unutar grupe			047						
2. Potraživanja od društava povezanih sudjelujućim interesom			048	3.786.263,25	4.118.070,21	4.118.070,00	4.580.941,00	4.600.000,00	
3. Potraživanja od kupaca			049	180.832,00	290.209,29	350.000,00	47.634,00	55.000,00	
4. Potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika			050						
5. Potraživanja od države i drugih institucija			051	68.635,75	67.331,67	75.000,00	6.096,00	10.000,00	
6. Ostala potraživanja			052	18.219,70	13.290,96	20.000,00	13.951,00	25.000,00	
III. KRATKOTRAJNA FINANCJSKA IMOVINA (AOP 054 do 062)			053	4.422.584,55	5.478.326,48	4.600.000,00	5.045.149,00	5.600.000,00	
1. Ulaganja u udjele (dionice) poduzetnika unutar grupe			054						
2. Ulaganja u ostale vrijednosne papire poduzetnika unutar grupe			055						
3. Dani zajmovi, depoziti i slično poduzetnicima unutar grupe			056				500.448,00		
4. Ulaganja u udjele (dionice) društava povezanih sudjelujućim interesom			057						
5. Ulaganja u ostale vrijednosne papire društava povezanih sudjelujućim interesom			058						
6. Dani zajmovi, depoziti i slično društvima povezanim sudjelujućim interesom			059						
7. Ulaganja u vrijednosne papire			060	1.328.765,67	1.384.507,60	1.500.000,00	1.450.882,00	1.500.000,00	
8. Dani zajmovi, depoziti i slično			061	3.093.818,88	4.093.818,88	3.100.000,00	3.093.819,00	4.100.000,00	
9. Ostala financijska imovina			062						
IV. NOVAC I BANCI I BLAGAJNI			063	2.378.933,71	961.836,96	1.710.191,65	855.206,00	853.519,00	
D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI PRIHODI			064	206.836,29	28.632,78	30.000,00	48.122,00	48.000,00	
E) UKUPNO AKTIVA (AOP 001+002+037+064)			065	123.164.032,67	123.263.580,18	123.400.911,18	122.477.993,00	122.994.214,00	
F) IZVANBILANČNI ZAPISI			066	420.508,37	420.508,37	420.508,37	420.508,00	420.508,37	
PASIVA									
A) KAPITAL I REZERVE (AOP 068 do 070+076+077+083+085+089)			067	122.711.738,06	122.757.379,30	122.744.499,37	121.918.095,00	122.501.345,00	
I. TEMELJNI (UPISANI) KAPITAL			068	106.766.155,67	106.766.155,67	106.766.155,67	106.766.156,00	106.766.156,00	
II. KAPITALNE REZERVE			069						
III. REZERVE IZ DOBITI (AOP 071+072-073+074+075)			070	-383.244,30	-324.051,62	-324.051,00	-716.802,00	-324.051,00	
1. Zakonske rezerve			071						
2. Rezerve za vlastite dionice			072						
3. Vlastite dionice i udjeli (odbitna stavka)			073	384.050,97	324.858,29	324.858,29	717.608,00	324.858,29	
4. Statutarne rezerve			074						
5. Ostale rezerve			075	806,67	806,67	806,67	806,00	806,67	
IV. REVALORIZACIJSKE REZERVE			076						
V. REZERVE FER VRIJEDNOSTI I OSTALO (AOP 078 do 082)			077	0,00	0,00	0,00		0,00	
1. Rezerve za vrijednosne papire			078						
2. Učinkoviti dio zaštite novčanih tokova			079						
3. Učinkoviti dio zaštite neto ulaganja u inozemstvu			080						
4. Ostale rezerve fer vrijednosti			081						
5. Rezerve za vrijednosne papire i inozemnog poslovanja			082						
VI. ZADRŽANA DOBIT ILI PRENESENI GUBITAK (AOP 084-085)			083	16.312.241,63	16.288.194,70	16.288.194,70	16.299.027,00	15.868.741,00	
1. Zadržana dobit			084	16.312.241,63	16.288.194,70	16.288.194,70	16.299.027,00	15.868.741,00	
2. Preneseni gubitak			085						
VII. DOBIT ILI GUBITAK POSLOVNE GODINE (AOP 087-088)			086	16.585,06	27.080,55	14.200,00	-430.286,00	190.499,00	
1. Dobit poslovne godine			087	16.585,06	27.080,55	14.200,00		190.499,00	
2. Gubitak poslovne godine			088				430.286		
VIII. MANJINSKI (NEKONTROLIRAJUĆI) INTERES			089						
B) REZERVIRANJA (AOP 091 do 095)			090	0,00	0,00	0,00			
1. Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze			091						
2. Rezerviranja za porezne obveze			092						
3. Rezerviranja za započete sudske sporove			093						
4. Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava			094						
5. Rezerviranja za troškove u jamstvenim rokovima			095						
6. Druga rezerviranja			096						
C) DUGOROČNE OBEVEZE (AOP 098 do 108)			097	268.014,81	316.177,87	313.015,00	301.786,00	295.486,00	
1. Obveze prema poduzetnicima unutar grupe			098						
2. Obveze za zajmove, depozite i slično poduzetnika unutar grupe			099						
3. Obveze prema društvima povezanim sudjelujućim interesom			100	268.014,81	268.014,81	268.015,00	268.015,00	268.015,00	
4. Obveze za zajmove, depozite i slično društvima povezanim sudjelujućim interesom			101						
5. Obveze za zajmove, depozite i slično			102						
6. Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama			103		48.163,06	45.000,00	33.771,00	27.471,00	
7. Obveze za predumove			104						
8. Obveze prema dobavljačima			105						
9. Obveze po vrijednosnim papirima			106						
10. Ostale dugoročne obveze			107						
11. Odgođena porezna obveza			108						
D) KRATKOROČNE OBEVEZE (AOP 110 do 123)			109	131.624,19	110.748,77	263.396,81	134.750,00	145.000,00	
1. Obveze prema poduzetnicima unutar grupe			110						
2. Obveze za zajmove, depozite i slično poduzetnika unutar grupe			111						
3. Obveze prema društvima povezanim sudjelujućim interesom			112						
4. Obveze za zajmove, depozite i slično društvima povezanim sudjelujućim interesom			113						
5. Obveze za zajmove, depozite i slično			114	12.855,13	12.855,13	12.855,00			
6. Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama			115						
7. Obveze za predumove			116	27.606,35	667,44	10.000,00		50.000,00	
8. Obveze prema dobavljačima			117	51.355,86	31.684,36	175.000,00			
9. Obveze po vrijednosnim papirima			118						
10. Obveze prema zaposlenicima			119	13.715,69	17.946,00	17.946,00	39.031,00	35.000,00	
11. Obveze za poreze, doprinose i slična davanja			120	19.855,74	40.267,02	40.267,00	36.869,00	40.000,00	
12. Obveze s osnovne udjela u rezultatu			121						
13. Ostale kratkoročne obveze			122						
E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA			123	6.235,42	7.328,82	7.328,81	20.604,00	20.000,00	
F) UKUPNO – PASIVA (AOP 067+090+097+109+124)			124	52.655,61	79.274,24	80.000,00	123.362,00	52.383,00	
G) IZVANBILANČNI ZAPISI			125	123.164.032,67	123.263.580,18	123.400.911,18	122.477.993,00	122.994.214,00	
			126	420.508,37	420.508,37	420.508,37	420.508,00	420.508,37	

RAČUN DOBITI I GUBITKA					Obrazac POD-RDG	
Obveznik: 60482636839; ZRAČNA LUKA ZAGREB d.o.o.						
Naziv pozicije	AOP oznaka	Prethodna godina	Tekuća godina	Plan 2024	Ostvareno 2024	Novi plan 2025
1	2	4	5	6	8	9
I. POSLOVNI PRIHODI (AOP 128 do 132)	127	739.520,40	732.523,48	846.000,00	656.294,00	2.546.098,00
1. Prihodi od prodaje s poduzetnicima unutar grupe	128					
2. Prihodi od prodaje (izvan grupe)	129	555.289,87	677.522,68	790.000,00	564.402,00	563.437,00
3. Prihodi na temelju upotrebe vlastitih proizvoda, robe i usluga	130	3.034,60	6.594,26	7.000,00		20.000,00
4. Ostali poslovni prihodi s poduzetnicima unutar grupe	131					
5. Ostali poslovni prihodi (izvan grupe)	132	181.195,93	48.406,54	49.000,00	91.892,00	1.962.661,00
II. POSLOVNI RASHODI (AOP 134+135+139+143 do 145+148+155)	133	858.716,52	922.432,51	1.050.000,00	1.226.459,00	2.306.744,00
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda	134					
2. Materijalni troškovi (AOP 136 do 138)	135	271.613,81	279.315,60	351.000,00	320.758,00	485.796,00
a) Troškovi sirovina i materijala	136	41.980,51	39.295,31	45.000,00	30.447,00	34.657,00
b) Troškovi prodane robe	137					
c) Ostali vanjski troškovi	138	229.633,30	240.020,29	306.000,00	290.311,00	451.139,00
3. Troškovi osoblja (AOP 140 do 142)	139	291.162,06	334.002,89	337.000,00	420.886,00	455.000,00
a) Neto plaće i nadnice	140	167.144,14	187.907,36	190.000,00	232.645,00	260.000,00
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	141	83.921,59	101.507,14	102.000,00	129.274,00	135.000,00
c) Doprinosi na plaće	142	40.096,33	44.588,39	45.000,00	58.967,00	60.000,00
4. Amortizacija	143	89.620,38	108.292,83	110.000,00	86.296,00	110.000,00
5. Ostali troškovi	144	183.011,99	162.011,13	187.000,00	223.638,00	300.000,00
6. Vrijednosna usklađenja (AOP 146+147)	145	0,00	26.146,63	50.000,00	131.064,00	905.948,00
a) dugotrajne imovine osim financijske imovine	146					
b) kratkotrajne imovine osim financijske imovine	147		26.146,63	50.000,00	131.064,00	905.948,00
7. Rezerviranja (AOP 149 do 154)	148	0,00	0,00			
a) Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze	149					
b) Rezerviranja za porezne obveze	150					
c) Rezerviranja za započete sudske sporove	151					
d) Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava	152					
e) Rezerviranja za troškove u jamstvenim rokovima	153					
f) Druga rezerviranja	154					
8. Ostali poslovni rashodi	155	23.308,28	12.663,43	15.000,00	43.817,00	50.000,00
III. FINANCIJSKI PRIHODI (AOP 157 do 166)	156	162.672,45	221.659,81	223.000,00	197.991,00	355.221,00
1. Prihodi od ulaganja u udjele (dionice) poduzetnika unutar grupe	157					
2. Prihodi od ulaganja u udjele (dionice) društava povezanih sudjelujućim interesima	158					
3. Prihodi od ostalih dugotrajnih financijskih ulaganja i zajmova poduzetnicima unutar grupe	159					
4. Ostali prihodi s osnove kamata iz odnosa s poduzetnicima unutar grupe	160				448,00	
5. Tečajne razlike i ostali financijski prihodi iz odnosa s poduzetnicima unutar grupe	161	30.522,02				
6. Prihodi od ostalih dugotrajnih financijskih ulaganja i zajmova	162					
7. Ostali prihodi s osnove kamata	163	3.892,24	32.692,68	33.000,00	125.558,00	100.000,00
8. Tečajne razlike i ostali financijski prihodi	164	24.012,45	159,90		80,00	100,00
9. Nerealizirani dobiti (prihodi) od financijske imovine	165	86.518,02	55.741,93	60.000,00	66.373,00	225.121,00
10. Ostali financijski prihodi	166	17.727,72	133.065,30	130.000,00	5.532,00	30.000,00
IV. FINANCIJSKI RASHODI (AOP 168 do 174)	167	17.819,56	9.452,58	9.800,00	24.392,00	404.076,00
1. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi s poduzetnicima unutar grupe	168					
2. Tečajne razlike i drugi rashodi s poduzetnicima unutar grupe	169					
3. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi	170	328,78	3.711,67	4.000,00	24.169,00	21.252,00
4. Tečajne razlike i drugi rashodi	171	16.921,09	5.740,91	5.800,00	223,00	224,00
5. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine	172	569,69				2.600,00
6. Vrijednosna usklađenja financijske imovine (neto)	173					
7. Ostali financijski rashodi	174					380.000,00
V. UDIO U DOBITI OD DRUSTAVA POVEZANIH SUDJELUJUCIM INTERESOM	175					
VI. UDIO U DOBITI OD ZAJEDNIČKIH POTHVATA	176					
VII. UDIO U GUBITKU OD DRUSTAVA POVEZANIH SUDJELUJUCIM INTERESOM	177					
VIII. UDIO U GUBITKU OD ZAJEDNIČKIH POTHVATA	178					
IX. UKUPNI PRIHODI (AOP 127+156+175 + 176)	179	902.192,85	954.183,29	1.069.000,00	854.285,00	2.901.319,00
X. UKUPNI RASHODI (AOP 133+167+177 + 178)	180	876.536,08	931.885,09	1.059.800,00	1.250.851,00	2.710.820,00
XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (AOP 179-180)	181	25.656,77	22.298,20	9.200,00	-396.566,00	190.499,00
1. Dobit prije oporezivanja (AOP 179-180)	182	25.656,77	22.298,20	9.200,00	-396.566,00	190.499,00
2. Gubitak prije oporezivanja (AOP 180-179)	183	0,00	0,00	0,00		0,00
XII. POREZ NA DOBIT	184	9.071,71	-4.782,35	-5.000,00	33.720,00	0,00
XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 181-184)	185	16.585,06	27.080,55	14.200,00	-430.286,00	190.499,00
1. Dobit razdoblja (AOP 181-184)	186	16.585,06	27.080,55	14.200,00	-430.286,00	190.499,00
2. Gubitak razdoblja (AOP 184-181)	187	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00