



PLAN POSLOVANJA ZA 2026. GODINU

-PROČIŠĆENI TEKST-

Uprava Društva

Robert Blažinović, predsjednik

Marija Zaputović Mavrinac, članica Uprave

Marko Novaselić, član Uprave

Rijeka, 12. prosinca 2025.

Sadržaj

UVOD	3
IZVRŠNI SAŽETAK.....	4
1 PLANIRANI FINACIJSKI POKAZATELJI.....	5
1.1 Račun dobiti i gubitka.....	5
1.2 Planirane investicije	7
2 KOMERCIJALNO POSLOVANJE	8
3 TEHNIČKO POSLOVANJE	10
3.1 Održavanje flote	10
3.2 Planirane investicije u postojeću flotu	11
4 RAZVOJ I OBNOVA FLOTE	12
4.1 Gradnja brodova.....	12
4.2 Projekti u razvoju.....	13
5 UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA	14
6 UPRAVLJANJE INFORMACIJSKIM SUSTAVOM I NEKRETNINAMA	15
7 ANALIZA VANJSKOG OKRUŽENJA	17
ZAKLJUČAK	19

UVOD

Plan poslovanja za 2026. godinu temelj je za provođenje aktivnosti Jadrolinije u 2026. godini te je izrađen u skladu s Uputama za izradu i dostavu planova i izvještaja o poslovanju trgovačkih društava i pravnih osoba koje čine državnu imovinu.

Godišnji plan poslovanja sadrži:

- Planirane financijske pokazatelje
- Komercijalno poslovanje
- Tehničko poslovanje
- Razvoj i obnovu flote
- Upravljanje ljudskim resursima
- Upravljanje informacijskim sustavom i nekretninama
- Analizu vanjskog okruženja

IZVRŠNI SAŽETAK

U 2026. godini na razini svih linija koje Društvo održava, planira se povećanje naturalnih pokazatelja od 1,1 % u prometu putnika i 2,2 % u broju vozila. U planu za 2026. godinu planirano je povećanje ukupnih prihoda za 6,4 % u odnosu na procijenjene prihode 2025. godine. Planirano je povećanje rashoda za 0,7 %, te bi sukladno navedenom planirana bruto dobit iznosila 1,6 milijuna eura. Planirana EBITDA iznosi 23,4 milijuna eura.

Planirane investicije za 2026. godinu iznose 15,1 milijuna eura, od čega se 6,1 milijuna eura odnosi na investicije u postojeću flotu, 3,6 milijuna eura ulaganja u nekretnine i informacijske tehnologije i 5,4 milijuna eura ulaganja u novu flotu.

U nadolazećem razdoblju suradnja s grupacijom Svjetske banke imat će ključnu ulogu u poticanju ulaganja u energetske učinkovitije i ekološki prihvatljivije brodove koji će značajno smanjiti ugljični otisak Društva. Dugoročni cilj Društva je postati primjer održivog poslovanja u pomorskom sektoru te pouzdan partner koji pozitivno doprinosi zajednicama kojima služimo.

Glavne strateške odrednice jasno pokazuju smjer u kojem se Jadrolinija mora razvijati kako bi uspješno provela modernizaciju flote i osigurala dugoročnu održivost poslovanja. U središtu transformacije nalazi se zelena flota koja uključuje dekarbonizaciju, standardizaciju i ulaganja u nove tehnologije. Digitalizacija procesa, prodaje i operacija ključna je za povećanje učinkovitosti, dok transformacija ljudskih resursa osigurava da posade i tehničko osoblje imaju potrebne vještine za rad s novim sustavima. Financijska održivost i optimizacija troškova temelj su za provedbu ovih ciljeva, a operativna otpornost omogućit će stabilno poslovanje unatoč vremenskim i sigurnosnim rizicima. Zajedno, ove strateške odrednice predstavljaju integrirani okvir za modernizaciju i budući razvoj Jadrolinije.

1 PLANIRANI FINANCIJSKI POKAZATELJI

U ovom poglavlju svi podaci obrađeni za 2025. godinu predstavljaju procijenjene financijske pokazatelje.

1.1 Račun dobiti i gubitka

U 2026. godini planira se povećanje ukupnih prihoda za 6,4 % u odnosu na procjenu 2025. godine. Prihodi od putnika rastu za 4,0 %, dok prihodi od vozila rastu za 6,2 %.

Na međunarodnim linijama očekuje se pad u broju prevezenih putnika za 7,4 % te u broju prevezenih vozila za 19,8 % zbog smanjenog broja polazaka. U planu je predviđeno da linije 53 Split – Ancona, 54 Dubrovnik – Bari i 56 Split – Bari održava samo brod Dalmacija dok je linija 51 Zadar - Ancona promijenjena iz trajektne u brzobrodsku liniju. Sve navedene izmjene utjecale su na smanjenje planiranih prihoda od prijevoza putnika za 5,7 % i 13,8 % od prijevoza vozila na međunarodnim linijama u odnosu na procijenjenu 2025. godinu uz planirani prosječni rast cijena putnih karata za 10 %.

Društvo trenutačno održava 33 državne linije. U 2026. godini planirane su redovne ugovorene potpore u iznosu od 61,6 milijuna eura. Ugovorene potpore za brzobrodске linije ostvaruju pad od 5,2 % zbog gubitka dviju brzobrodskih linija u 2025. godini i to linije 9602 Vis – Hvar – Milna – Split i 9604 Split – Hvar – Vela Luka – Ubli.

Za prihode od zakupa poslovnih prostora planirani je blagi rast od 1,1 % u 2026. godini u odnosu na procjenu 2025. godine.

U 2026. godini planiran je pad prihoda od vlastitog ugostiteljstva za 1,1 %. Pad prihoda rezultat je smanjenog broja polazaka na međunarodnim linijama uslijed održavanja istih samo s brodom Dalmacija.

Za prihode od zakupa ugostiteljskih objekata u narednom razdoblju planiran je rast od 12,3 % u 2026. godini u odnosu na 2025. godinu.

Ostali prihodi u planu 2026. godine niži su za 5,5 % u odnosu na 2025. godinu. U 2026. godini planirani su prihodi od naplata šteta temeljem osiguranja za brodove Silbu i Korčulu u iznosu od 0,5 milijuna eura što je 1,8 milijuna eura niže u odnosu na procjenu 2025. godine. U odnosu na 2025. godinu prihodi se povećavaju za 0,4 milijuna eura na prihodima od sudjelovanja u EU projektima te je planirana prodaja kompleksa Fužine.

Glede ukupnih rashoda planirano je povećanje za 0,7 % u odnosu na 2025. godinu. Najznačajniji financijski porast od 5,1 milijuna eura, odnosno 21,5 % bilježi stavka pogonsko gorivo. Planirani trošak pogonskog goriva u 2026. godini iznosi 28,9 milijuna eura.

Rezervni dijelovi u 2026. godini su za 11,4 % niži u odnosu na 2025. godinu, dok je održavanje niže za 18,8 %, odnosno za 6,7 milijuna eura u odnosu na procjenu 2025. godine.

U 2026. godini planirano je smanjenje troškova plaća za 1,1 % u odnosu na procjenu 2025. godine. Iako je u rujnu 2025. godine plaća pomorcima porasla za 10 %, u planu za 2026. godinu predviđeno je smanjenje troškova plaća. Naknade troškova i materijalnih prava zaposlenika se povećavaju za 11,2 % zbog porasta pomorskog dodatka i hranarine od rujna 2025. godine za 20 %, te zbog povećanja naknade za topli obrok sa 75,00 eura na 100,00 eura od 1. siječnja 2026. godine sukladno potpisanom Kolektivnom ugovoru za radnike Jadrolinije na kopnu.

Planirani troškovi lučkih, agencijskih i ostalih usluga viši su za 25,6 % u odnosu na procjenu 2025. godine. Planirani troškovi osiguranja rastu za 12,2 % odnosno za 0,3 milijuna eura u 2026. godini u odnosu na 2025. godinu. Amortizacija se smanjuje za 1,3 % zbog planiranog rashodovanja brodova.

Rashodi financiranja rastu za 8 % zbog financiranja novih brodova putem kredita komercijalnih banaka.

Planirani ostali rashodi niži su u odnosu na 2025. godinu za 6,5 % odnosno 0,7 milijuna eura.

Bruto dobit planira se u iznosu od 1,6 milijuna eura. Planirana EBITDA u 2026. godini iznosi 23,4 milijuna eura.

Tablica 1. Račun dobiti i gubitka u eurima

RAČUN DOBITI I GUBITKA	OSTVARENJE	PROCJENA	PLAN	INDEKS	RAZLIKA
E L E M E N T I	2024	2025	2026	2026/2025	2026/2025
A. PRIHODI					
1. Putne karte	43.022.896	41.680.670	43.352.039	104,0	1.671.369
2. Vozila	63.480.832	64.504.259	68.483.779	106,2	3.979.520
3. Ugovorena potpora za brzobrodске linije	12.408.163	13.053.614	12.369.853	94,8	-683.761
4. Ugovorena potpora za državne brodske, trajektne i sezonske linije	28.355.051	41.619.140	49.186.613	118,2	7.567.473
5. Izvanredna potpora	26.512.075	19.893.074	19.893.074	100,0	0
6. Zakup poslovnog prostora	1.113.673	1.132.309	1.145.178	101,1	12.869
7. Ugostiteljstvo	2.414.685	2.346.052	2.320.450	98,9	-25.602
8. Zakup ugostiteljskih objekata	1.177.301	1.140.294	1.281.058	112,3	140.764
9. Ostali prihodi	16.725.187	6.581.456	6.219.201	94,5	-362.255
UKUPNO PRIHODI	195.209.862	191.950.867	204.251.245	106,4	12.300.378
B. RASHODI					
1. Materijal i sitan inventar	-6.017.188	-6.402.843	-6.189.422	96,7	213.421
2. Rezervni dijelovi	-8.583.865	-8.747.035	-7.750.895	88,6	996.140
3. Pogonsko gorivo	-29.684.993	-23.816.233	-28.929.557	121,5	-5.113.324
4. Održavanje	-25.014.071	-35.728.968	-29.007.329	81,2	6.721.640
5. Lučke, agencijske i ostale usluge	-14.926.732	-13.707.065	-17.214.610	125,6	-3.507.545
6. Amortizacija	-16.408.068	-18.010.574	-17.778.176	98,7	232.398
7. Plaće	-53.752.902	-61.547.170	-60.842.084	98,9	705.086
8. Naknade troškova i materijalnih prava zaposlenika	-15.079.780	-16.262.691	-18.091.556	111,2	-1.828.865
9. Osiguranje	-2.320.390	-2.755.460	-3.091.114	112,2	-335.654
10. Rashodi financiranja	-2.181.281	-2.952.598	-3.187.436	108,0	-234.838
11. Ostali rashodi	-11.523.690	-11.319.456	-10.582.788	93,5	736.668
UKUPNO RASHODI	-185.492.960	-201.250.092	-202.664.967	100,7	-1.414.874
C. BRUTO DOBIT/GUBITAK	9.716.903	-9.299.226	1.586.278		
EBITDA	18.656.966	11.689.973	23.371.483		

1.2 Planirane investicije

Plan investicija obuhvaća ulaganja koje se odnose na obnovu flote, održavanje flote, održavanje nekretnina i opreme te investicije u informacijske sustave. Planirani iznos za investicijske aktivnosti u 2026. godini iznosi 15,1 milijuna eura.

Tablica 2. Ukupne investicije u eurima bez PDV-a za 2026. godinu

NAZIV INVESTICIJE	PLAN 2026.
Planirane investicije u novu flotu	5.400.000
Planirane investicije u postojeću flotu	6.045.100
Planirane investicije u nekretnine i IT	3.654.506
UKUPNO INVESTICIJE	15.099.606

2 KOMERCIJALNO POSLOVANJE

Društvo u promatranom razdoblju planira održavati isti broj trajektnih i brodskih državnih linija, dok će brzobrodskih državnih linija biti dvije manje nego u prethodnom razdoblju, jer je na koncesijskom natječaju u 2025. godini društvo izgubilo koncesiju na liniji 9602 Vis – Hvar – Milna – Split i liniji 9604 Lastovo – Vela Luka – Hvar – Split. Osim državnih linija s obvezom javne usluge, plan uključuje održavanje komercijalnih linija u koje spadaju međunarodne linije s Italijom te komercijalne sezonske brzobrodске linije. U 2026. godini planirano je održavanje međunarodnih trajektnih linija 53 Split – Ancona, 54 Dubrovnik – Bari i 56 Split – Bari te brzobrodске linije 51BB Zadar – Ancona. Planira se i održavanje sezonskih komercijalnih brzobrodskih linija 641 Split – Hvar i 659 Split – Bol – Hvar - Vis.

U Tablici 3. prikazano je procijenjeno kretanje prometa po područjima plovidbe u 2025. godini u odnosu na prethodno razdoblje te planirano za 2026. godinu.

Tablica 3. Planirano kretanje prometa po područjima plovidbe

NATURALNI POKAZATELJI	OSTVARENJE	PROCJENA	PLAN	INDEKS
OPIS	2024.	2025.	2026.	2026./2025.
1. RIJEKA				
Putnici	2.976.314	2.998.243	3.066.982	102,3
Vozila	1.213.173	1.234.609	1.262.919	102,3
Nautičke milje	125.277	117.845	122.084	103,6
2. ZADAR				
Putnici	3.068.236	3.087.773	3.145.566	101,9
Vozila	854.710	881.065	906.508	102,9
Nautičke milje	183.016	183.439	186.514	101,7
3. SPLIT				
Putnici	5.836.613	5.865.783	5.983.454	102,0
Vozila	1.657.179	1.693.878	1.729.583	102,1
Nautičke milje	463.574	458.095	466.974	101,9
4. MEĐUNARODNE LINIJE				
Putnici	119.022	101.124	93.598	92,6
Vozila	31.895	25.204	20.219	80,2
Nautičke milje	62.226	47.217	61.244	129,7
UKUPNO (1 do 4)				
Putnici	12.000.185	12.052.923	12.289.600	102,0
Vozila	3.756.957	3.834.756	3.919.229	102,2
Nautičke milje	834.093	806.596	836.816	103,7
5. BRZOBRODSKE LINIJE				
Putnici	671.639	575.600	475.243	82,6
Nautičke milje	282.808	252.639	226.549	89,7
SVEUKUPNO (1 do 5)				
Putnici	12.671.824	12.628.523	12.764.843	101,1
Vozila	3.756.957	3.834.756	3.919.229	102,2
Nautičke milje	1.116.901	1.059.235	1.063.365	100,4

U 2026. godini na razini svih linija koje Društvo održava, planira se povećanje naturalnih pokazatelja od 1,1 % u prometu putnika i 2,2 % u prometu vozila. Za riječko plovno područje planira se rast od 2,3 % u broju putnika i vozila. Za zadarsko plovno područje planira se rast od 1,9 % u broju putnika te 2,9 % u broju vozila. Rast od 2 % u prometu putnika te 2,1 % u prometu vozila, planiran je za splitsko područje plovidbe. Na brzobrodskim linijama planira se manji broj putnika za 17,4 % zbog manjeg broja linija u odnosu na 2025. godinu.

Promatrajući sve međunarodne linije ukupno, planira se 7,4 % manje putnika i 19,8 % manje vozila u odnosu na prethodno razdoblje. U 2026. godini planirano je održavanje 3 međunarodne trajektne linije s brodom Dalmacija, a liniju 51BB Zadar – Ancona katamaranom Jelena. S obzirom na to da je planirano međunarodne trajektne linije održavati s jednim brodom smanjen je broj polazaka u odnosu na prethodnu godinu. Trajektne linije 53 Split – Ancona planirane su kao cjelogodišnje linije, a linije L54 Dubrovnik – Bari i L56 Split – Bari planirane su održavati u razdoblju od 30. ožujka do 22. listopada 2026. godine. Brzobrodsku liniju 51BB Zadar – Ancona planirano je održavati u razdoblju od 12. lipnja do 30. kolovoza 2026. godine.

3 TEHNIČKO POSLOVANJE

Tehničko poslovanje predstavlja značajan segment poslovanja koji obuhvaća upravljanje sustavom planiranog održavanja i sigurnošću broda, s ciljem osiguranja svih tehničkih, operativnih i usklađenih aspekata.

3.1 Održavanje flote

Trenutačno je u floti Društva 58 brodova, a njihova prosječna starost iznosi 27,9 godina. U 2026. godini osigurat će se pregled trupa na suhom za 42 broda, od čega za 13 brodova postoji obveza produljenja klase.

Održavanje brodova provodi se sukladno Knjizi postupaka, utvrđenom gantogramu remonata, Poslovniku sustava upravljanja sigurnošću i Planu djelovanja od pojave opasnosti do kritične opasnosti na brodovima u međunarodnim i lokalnim linijama, na način koji osigurava tehničku ispravnost brodova. Održavanje brodova u floti, kako redovno tako i interventno, nadgleda se od strane inspektora brodova zaduženih za pojedine brodove, a kontrolni pregledi obavljaju se u određenim intervalima radi utvrđivanja tehničkog stanja broda, opreme i uređaja.

Plan održavanja i plan troškova za 2026. godinu izrađen je s prioritetom na održavanju standarda usluge i funkcionalnosti brodova. Starost brodova i njihova eksploatacija nose sve veće troškove održavanja, najvećim dijelom zbog pomanjkanja remontnih brodogradilišta, poglavito onih s mogućnošću prihvata brodova u suhi dok, te potrebe za rezervnim dijelovima kroz postupke nabave. Tu treba dodati i povećanje cijene rada kod svih servisnih stanica te dobavljača dijelova i materijala.

U 2026. godini planirano je ukupno 38,4 milijuna eura troškova za postojeću flotu, od čega 23,6 milijuna eura za održavanje flote, uključujući troškove održavanja ugostiteljskih sadržaja. Planirani trošak rezervnih dijelova potrebnih za održavanje iznosi 7,7 milijuna eura, a za održavanje sigurnosne opreme 3,3 milijuna eura. Ostali troškovi planirani su u iznosu od 5,3 milijuna eura. Kao i do sada, planira se odraditi što više radova tijekom eksploatacije broda u mjeri u kojoj je to moguće, imajući u vidu obvezu priveza brodova u lukama posebne namjene. Uvođenjem novih brodova u flotu izvršit će se revizija ukupno planiranih troškova u narednom razdoblju.

3.2 Planirane investicije u postojeću flotu

Od značajnijih investicija u postojeću flotu planirano je:

- Nabava pročišćivača otpadnih voda za pet brodova
- Nabava radara za pet brodova
- Aplikacija silikonske boje na četiri broda
- Nabava zamjenskih motora za četiri broda
- Nabava tri MES sustava spašavanja
- QL4 generalno uređenje motora za dva broda

4 RAZVOJ I OBNOVA FLOTE

Suvremeni trendovi u pomorskom sektoru sve snažnije naglašavaju potrebu za održivim rješenjima kako bi se smanjio negativan utjecaj na okoliš. To podrazumijeva postupni prelazak na čišće izvore energije te uvođenje tehnologija koje povećavaju energetska učinkovitost brodova. Društvo aktivno odgovara na ove izazove kroz ulaganja u moderne sustave i projekte pokretane ekološki prihvatljivim gorivima, kao i kroz mogućnost prilagodbe postojećih pogona kako bi se zadovoljili sve stroži ekološki standardi.

Vlada Republike Hrvatske usvojila je Zaključak o prihvaćanju Okvira suradnje s Međunarodnom bankom za obnovu i razvoj, Međunarodnom financijskom korporacijom i Multilateralnom agencijom za osiguranje investicija. Program suradnje, među ostalim, usmjeren je na povećanje učinkovitosti javnog sektora i državnih poduzeća te na poticanje niskouglijasnog razvoja. Na temelju tog okvira pokrenute su zajedničke aktivnosti Društva i Svjetske banke, s ciljem unaprjeđenja operativne učinkovitosti Jadrolinije te smanjenja ugljičnog otiska u području putničkog pomorskog prijevoza u Hrvatskoj.

U 2025. Jadrolinija je potpisala Pismo namjere o pripremi ulaganja s Međunarodnom financijskom korporacijom (IFC), članicom Grupacije Svjetske banke. Suradnja s IFC-om i Svjetskom bankom osigurat će potporu transformaciji i modernizaciji flote, s naglaskom na održivost, energetska učinkovitost i zelenu tranziciju. Ovo partnerstvo predstavlja važan korak prema provedbi plana obnove flote.

4.1 Gradnja brodova

- **Ro-ro putnički brodovi - dvostrani trajekti,**
- **Zatvoreni ro-ro putnički brodovi,**
- **Putnički brodovi na električni pogon,**
- **Putnički brod kapaciteta min. 330 putnika na dizel-električni pogon** - krajem 2025. raspisao se natječaj za 'Novu Postiru' gdje se započinje projekt izgradnje 'Battery ready' putničkog broda maksimalne duljine od 50m koji može zaprimiti minimalno 330 putnika. Brod će biti pogonjen na dizel-električni pogon s mogućnošću naknadne ugradnje baterijskog sustava koji će u budućnosti omogućiti osnovni pogon na električnu energiju pohranjenu u baterijama koje se pune s obale.

4.2 Projekti u razvoju

- **Retrofit broda Dalmacija na biodizel (b100)**

Retrofit obuhvaća osnovne zahvate potrebne za prelazak na B100 gorivo, uključujući prilagodbu flashing sustava goriva, ugradnju B100 conversion kita, prilagodbu filtracije i manjih elemenata sustava ubrizgavanja. Planirano je u drugoj polovici 2026. godine.

- **Optimizacija propelera**

Predviđa se optimizacija propelera na floti, odnosno poliranje listova propelera s ciljem smanjenja vibracija i potrošnje goriva. Aktivnost se odnosi na 15 brodova te je planirana za kraj 2026. godine.

- **Uvođenje ZeeBORN sustava**

Planira se uvođenje ZeeBORN sustava kao alata za upravljanje troškovima održavanja. U prvoj fazi obuhvaćaju se tri modula: dry docking, sigurnost i rezervni dijelovi. Pilot-provedba predviđena je na četiri broda. Za 2026. godinu predviđa se uključivanje dodatna četiri broda te moguće proširenje modula.

- **Brod Dalmacija – nanošenje silikonskog premaza na ravno dno**

Predviđa se nanošenje silikonskog premaza na ravno dno broda Dalmacija radi smanjenja otpora trupa i potrošnje goriva. Aktivnost je planirana za drugu polovicu 2026. godine.

- **Sonihull – antifouling sustav podvodnog dijela broda**

Planira se ugradnja SoniHull antifouling sustava za zaštitu podvodnog dijela trupa od obraštanja. Aktivnost obuhvaća 15 brodova. Aktivnost je planirana za drugu polovicu 2026. godine.

- **Hull friction**

Planira se provedba mjera za smanjenje otpora trupa radi poboljšanja učinkovitosti plovidbe i smanjenja potrošnje goriva. Aktivnosti obuhvaćaju optimizaciju površine trupa, održavanje premaza i primjenu poboljšanih tehnologija smanjenja trenja. Aktivnost je planirana za drugu polovicu 2026. godine.

5 UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

Sektor ljudskih potencijala ostvario je u 2025. godini značajan napredak u ispunjavanju strateških ciljeva, čime je potvrđen fokus na zaposlenike kao ključni strateški resurs za razvoj Društva. Najveći uspjeh ostvaren je u prvoj polovici godine potpisivanjem Kolektivnog ugovora za radnike Jadrolinije na kopnu, čime je postignuta povijesna 100 % pokrivenost svih radnika Društva kolektivnim ugovorom (u odnosu na prethodnih 72 %). Ovaj Kolektivni ugovor osigurava optimiziran raspored radnog vremena i pravedan, te transparentan sustav plaća za sve zaposlenike.

Temeljem provedenog HR audita, plan za sljedeću godinu uključuje provedbu detaljne analize indikatora radnog učinka s ciljem optimizacije poslovnih procesa, definiranja kompetencija i unaprjeđenja sustava plaća na kopnu. Ove aktivnosti usmjerene su na osiguranje visoke produktivnosti i transparentnosti, uz istodobno smanjenje troškova radne snage. Ujedno, nastavlja se razvoj okvira za upravljanje ljudskim resursima s društvenog aspekta, uključujući niz Politika povezanih s ljudskim pravima, raznolikošću, jednakosti i sigurnošću.

U tablici 4. slijedi prikaz broja radnika za 2026. godinu.

Tablica 4. Planirani broj radnika za 2026. godinu

	Stanje na dan 31.12.2024.	Stanje na dan 30.11.2025.	Procjena 31.12.2025.	RAZLIKA 2025.- 2024.	PLAN 31.12.2026.	Indeks 2026./2025.
Pomorci	1.456	1.475	1.455	19	1455	100,00
Kopno:	520	524	487	4	450	92,4
<i>Agencije</i>	240	240	225	0	200	88,9
<i>Podrška</i>	246	252	230	6	215	93,5
<i>Servisi</i>	34	32	32	-2	35	109,4
UKUPNO	1.976	1.999	1.942	23	1905	98,1

U 2026. godini, predviđeno je 60,8 milijuna eura troškova plaća svih djelatnika. Iako su se plaće za pomorce u rujnu 2025. godine povećale za 10 % prema potpisanom Aneksu Kolektivnog ugovora za pomorce, planirano je u 2026. godini smanjiti troškove za 1,1 %. Ovaj cilj će se postići mjerama racionalizacije i optimizacije poslovanja, uključujući strateško premještanje pomoraca zbog rashodovanja brodova, smanjenje broja zaposlenih u agencijama putem digitalne transformacije prodajnih kanala, ukidanje treće smjene i sl.

U planu za 2026. godinu planirano je povećanje pomorskog dodatka i hranarine sukladno potpisanom Aneksu Kolektivnog ugovora za pomorce kojim su se pomorski dodatak i hranarina povećali za 20 %.

Od većih povećanja troškova je i naknada za topli obrok koja sukladno Kolektivnom ugovoru za djelatnike na kopnu od 1. siječnja se povećava sa 75,00 eura na 100,00 eura svim djelatnicima.

6 UPRAVLJANJE INFORMACIJSKIM SUSTAVOM I NEKRETNINAMA

Funkcija informatičko-tehnološke podrške usmjerena je na osiguravanje kontinuiteta svih poslovnih procesa u Društvu, digitalizaciju te dostupnost, stabilnost i sigurnost informacijskog sustava. Kontinuirano se provode aktivnosti pružanja podrške i osiguravanja kvalitetnih radnih uvjeta u svim sferama poslovanja, od optimizacije i automatizacije poslovnih procesa kroz informatičke alate i softvere do povećanja kvalitete radnog prostora, s naglaskom na vizualni identitet nekretnina, primjenu energije iz obnovljivih izvora te zadovoljenje svih zakonskih normi koje proizlaze iz navedenih područja.

Ključni ciljevi i projekti za 2026. godinu su:

- Implementacija zakonskih promjena u informacijski sustav Društva, vezanih uz promjenu knjigovodstvenih propisa (Fiskalizacija 2.0), propisa iz područja obračuna plaće te ostalih zakonskih promjena,
- Usklađenje sa Zakonom o kibernetičkoj sigurnosti i pripadajućom Uredbom,
- Nastavak provođenja EU projekta „Cyber safety in Croatia maritime transport sector“ – CYSCROMS, pod upravljanjem Ministarstva mora, prometa i infrastrukture kao glavnog partnera,
- Daljnji razvoj online prodajnih kanala kroz dodatne pogodnosti za putnike, poput online storana, online check-ina, te uvođenje AI asistenta u vidu ChatBota na mrežnim stranicama Jadrolinije,
- Nastavak digitalizacije poslovnih procesa s naglaskom na migraciji postojećeg poslovnog sustava F4B na F4Bi, izgrađenog na web tehnologiji, s ciljem kvalitetnijeg udaljenog pristupa, poboljšanja korisničkog iskustva te boljeg praćenja poslovnih procesa,
- Implementacija DR (Disaster Recovery – oporavak od katastrofe) uz uspostavu HA (High Availability – visoke dostupnosti) sekundarne lokacije,
- Optimizacija procesa nabave uz integraciju programskog rješenja za održavanje na brodovima (ZeeBORN),
- Centralno upravljanje, nadzor i kontrola cjelokupnim ICT sustavom u realnom vremenu.
- Kontinuirano praćenje tehnoloških promjena i trendova te usklađivanje s istima,
- Maksimalno popunjavanje kapaciteta slobodnih poslovnih prostora i maksimiziranje prihoda,
- Povećanje interijerske i eksterijerske kvalitete svih nekretnina te stvaranje prepoznatljivog vizualnog identiteta trajektnih pristaništa i prodajnih mjesta,
- Nastavak zamjene novog tipa prodajnih objekata u poslovanju Društva,
- Osiguravanje svih potpornih procesa osnovnom poslovanju.

Naglasak u 2026. godini i dalje je maksimalna zaštita i smanjenje rizika od kibernetičkih prijetnji na razini cijelog Društva kroz povećanje kibernetičke higijene, jačanje IT infrastrukture te implementaciju softverskih rješenja za nadzor i upravljanje sustavom. Kibernetičke prijetnje ozbiljno ugrožavaju sigurnost podataka poduzeća, što može dovesti do financijskih gubitaka, krađe povjerljivih informacija i oštećenja reputacije. Napadi poput *ransomwarea* mogu paralizirati poslovanje, onemogućujući pristup važnim podacima i uslugama. Također, kibernetičke prijetnje mogu izazvati prekid u poslovnim operacijama i povećati troškove oporavka. Ulaganje u kibernetičku sigurnost smanjuje rizik i osigurava kontinuitet poslovanja.

Kako je Društvo klasificirano kao ključni korisnik visokog rizika koji mora implementirati napredne mjere zaštite prema Zakonu o kibernetičkoj sigurnosti i pripadajućoj Uredbi, usklađenost je obveza koju Društvo mora ispuniti tijekom 2026. godine. Većina investicija i nabava bit će upravo usmjerena u tu svrhu.

7 ANALIZA VANJSKOG OKRUŽENJA

Društvo je analiziralo dinamično i nepredvidljivo vanjsko okruženje te su, temeljem te analize, grupirani i identificirani politički, tehnološki, ekonomski, pravni, socijalni i ekološki utjecaji na Društvo. Cilj ove analize je omogućiti pravovremenu pripremu i adekvatnu reakciju na različite vanjske neizvjesnosti.

Tablica 5. PESTLE analiza

POLITIČKI ČIMBENICI (P)	
Potpore države	Potpore države predstavljaju ključnu podršku za linije s obvezom javne usluge i značajno doprinose prihodima
Nacionalna prometna politika i subvencije	Vlada RH subvencionira državne linije, a odluke o visini i strukturi subvencija direktno utječu na prihode Jadrolinije.
Luka i lokalne politike	Razvoj lokalne infrastrukture ovisi o koordinaciji s lučkim upravama i jedinicama lokalne samouprave. Politička spremnost za ulaganja i brzu provedbu projekata direktno utječe na sposobnost Jadrolinije da koristi nove brodove na alternativni pogon.
EKONOMSKI ČIMBENICI (E)	
Financiranje flote	Planirani investicijski ciklus čini Jadroliniju osjetljivom na promjene kamatnih stopa i uvjete kreditiranja. Ekonomija EU-a u 2026.–2028. očekuje umjeren rast, ali uz potencijalnu volatilnost tržišta kapitala.
Troškovi goriva	Cijene nafte i alternativnih goriva bit će glavni troškovni šok. Ciljeve za smanjenje emisija kroz FuelEU Maritime, EU ETS, MRV povećat će operativne troškove.
Turizam kao ključni pokretač potražnje	Većina prometa koncentrirana je tijekom ljetnih mjeseci, što čini Društvo osjetljivo na sezonske fluktuacije. Veća potražnja za trajektnim i brzobrodskim linijama povećava prihode, ali zahtijeva veći kapacitet i bolju upravljanje sezonskim vrhuncima.
SOCIJALNI ČIMBENICI (S)	
Demografske promjene na otocima	Depopulacija otoka stvara pad potražnje izvan turističke sezone, što utječe na održivost linija. Istovremeno, rast broja domaćih i stranih vlasnika kuća za odmor povećava potrebe za cjelogodišnjim prijevozom.
Očekivanja putnika	Putnici očekuju modernije, udobnije i ekološki prihvatljive brodove. Raste potražnja za točnim informacijama i kvalitetnim iskustvom na brodu.
Nedostatak radne snage	Hrvatska i EU imaju deficit kvalificiranih pomoraca i tehničkog osoblja. Novi brodovi na električni/metanol pogon zahtijevaju specijalizirane posade, što stvara pritisak na HR strategiju.
TEHNOLOŠKI ČIMBENICI (T)	
Modernizacija flote i alternativni pogoni	Uvođenje novih brodova zahtijeva novu infrastrukturu (punionice, <i>shore power</i>). Tehnologija brzo napreduje: učinkoviti električni pogoni, baterije većeg kapaciteta, napredni EMS sustavi.
Digitalizacija flote i usluga	Sustavi za optimizaciju potrošnje goriva, praćenje emisija, prodaju karata i upravljanje rutama postaju standard. Kupci sve više očekuju digitalne funkcionalnosti (online kupnja, mobilne karte, <i>live status linija</i>).

Održavanje i autonomni sustavi	Prediktivno održavanje (senzori, AI analitika) smanjuje kvarove i zastoje. Autonomna navigacija se još ne uvodi u komercijalnom putničkom prijevozu, ali razvoj može dugoročno promijeniti industriju.
PRAVNI ČIMBENICI (L)	
EU ETS, MRV i FuelEU Maritime	Obvezna verifikacija emisija i kupovina ETS jedinica znatno povećava troškove. Neusklađenost nosi visoke kazne i reputacijske posljedice.
Međunarodni pomorski standardi (IMO)	IMO ciljevi za smanjenje emisija i sigurnosni standardi zahtijevaju tehnička poboljšanja flote. Striktnije kontrole sigurnosti i posada.
Zakon o otocima i nacionalna regulativa	Određuje minimalne standarde opslužnosti otoka, broj linija i minimalne kapacitete. Moguće izmjene mogu promijeniti zahtjeve za plovila, strukturu subvencija i obvezne linije.
Zakon o pranim osobama u vlasništvu Republike Hrvatske	Preoblikovanje Društva u pravni oblik društva kapitala te usklađenje osnivačkih i općih akata Društva
EKOLOŠKI ČIMBENICI (E)	
EU ekološki standardi	Stroga pravila o emisijama CO ₂ , sumpora, otpada i balastnih voda. Jadrolinija mora ubrzano modernizirati flotu kako bi zadovoljila ekološke ciljeve.
Klimatske promjene	Povećana učestalost jakih vremenskih nepogoda, valova i oluja utječe na sigurnost plovidbe, raspored linija i troškove održavanja. Povećanje razine mora može dugoročno ugroziti pojedine luke i infrastrukturu.
Pritisak javnosti	Turisti i lokalno stanovništvo preferiraju operatore koji koriste nove brodove Ekološke oznake i certifikati postaju faktor diferencijacije brenda.

ZAKLJUČAK

Jadrolinija, kao nacionalni brodar i ključna sastavnica hrvatskog prometnog sustava, svakodnevno osigurava pouzdanu povezanost otočnih zajednica s kopnom, čime izravno doprinosi društvenoj koheziji, gospodarskom razvoju i ravnomjernoj dostupnosti javnih usluga. Naše poslovanje ima strateški značaj za Republiku Hrvatsku, a kvaliteta i kontinuitet prijevoza ključni su za život, zdravstvo, gospodarstvo i turizam na otocima.

Najprihvatljiviji put dekarbonizacije Društva je kombinacija elektrifikacije, hibridnih rješenja i tranzicijskih goriva, uz jačanje energetske infrastrukture u lukama. To uključuje uvođenje električnih brodova na kratkim i čestim rutama te trajekata s „dual fuel“ pogonom za kratke i srednje rute. Metanol se može smatrati tranzicijskim gorivom za srednje i duge rute, nakon što se osigura dostupnost goriva i razvije potrebna lokalna infrastruktura.

Glavni izazovi narednog razdoblja su:

- potrebna velika investicijska sredstva za obnovu flote i prilagodbu novim propisima,
- usklađivanje dekarbonizacije i financijske održivosti, uz ograničenost infrastrukture i tržišta goriva,
- ovisnost o vremenskim uvjetima i rast klimatskih rizika, što povećava operativne troškove,
- nedostatak pomorskog kadra na globalnom tržištu,
- prilagodba luka i energetske sustava jer nove tehnologije zahtijevaju shore-power i specifične infrastrukturne investicije.

Naš doprinos nacionalnim i europskim ciljevima očituje se u nekoliko područja:

- održavanje visoke razine dostupnosti i pouzdanosti prijevoza, čak i u zahtjevnim vremenskim uvjetima,
- modernizacija flote kroz nabavu brodova s niskim emisijama i povećanje energetske učinkovitosti,
- razvoj održivih rješenja u skladu s EU regulativom (EU ETS, FuelEU Maritime),
- podrška lokalnim zajednicama i turizmu, koji ovisno o našim linijama ostvaruju znatan gospodarski rast,
- digitalizacija usluga radi poboljšanja iskustva putnika i optimizacije operacija.

U Rijeci, 12. prosinca 2025.

Robert Blažinović, predsjednik Uprave

Marija Zaputović Mavrinac, članica Uprave

Marko Novaselić, član Uprave