



PLAN POSLOVANJA ZA 2022.

Uprava Društva

David Sopta, predsjednik

Vjekoslav Dorić, zamjenik predsjednika

Goran Frković, član

Rijeka, 30. prosinca 2021.

Sadržaj

UVOD	3
1 PLAN POSLOVANJA ZA 2022. GODINU	4
1.1 KOMERCIJALNO POSLOVANJE	5
1.2 OPERATIVNO POSLOVANJE	8
1.3 TEHNIČKO POSLOVANJE	10
1.4 UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA	12
1.5 UPRAVLJANJE INFORMACIJSKIM SUSTAVOM I NEKRETNINAMA	13
2 FINACIJSKE PROJEKCIJE	14
2.1 RAČUN DOBITI I GUBITKA	15
2.2 PLANIRANI PRIHODI	16
2.3 PLANIRANE INVESTICIJE	17
3 KORPORATIVNO UPRAVLJANJE	18
UPRAVLJAČKA STRUKTURA	19

UVOD

Jadrolinija je društvo za linijski pomorski prijevoz putnika i tereta sa stoljetnom tradicijom, osnovana 20. siječnja 1947. godine u Rijeci. Društvo je u 100%-tnom vlasništvu Republike Hrvatske.

Povezivanjem otoka s kopnom na hrvatskoj strani Jadrana, Jadrolinija ostvaruje svoju osnovnu zadaću. Flota Jadrolinije trenutno broji 55 broda od čega 10 brzih putničkih brodova, 4 klasična putnička broda i 41 ro-ro putničkih brodova, od kojih dva za međunarodnu plovību. Bijela flota Jadrolinije godišnje preveze preko 12 milijuna putnika i 3 milijuna vozila što čini preko 80% godišnjeg broja svih prevezenih putnika i vozila u pomorskom prometu Republike Hrvatske.

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

Plan poslovanja za 2022. godinu izrađen je temeljem provedene analize vanjskog okruženja kojom su se identificirali faktori koji stvaraju prilike i prijetnje, a koji su relevantni za ugled i dugoročni napredak Društva. Plan poslovanja predstavlja zadaće i poslove koji se planiraju u 2022. godini radi postizanja zadanih ciljeva, a posebice u području ispunjavanja obveza iz Ugovora o koncesiji za obavljanje javnog prijevoza i Ugovora o obavljanju javnog prijevoza.

1 PLAN POSLOVANJA ZA 2022. GODINU

Plan poslovanja za 2022. godinu u značajnoj je mjeri naslonjen na iskustva i prilike proizašle iz novonastale situacije s naglaskom na razvoj kompetencija za suvremeno upravljanje poslovnim krizama, pravovremeno identificiranje rizika, kvalitetnije planiranje i održavanje stabilne financijske pozicije kompanije.

U 2022. godini provoditi će se aktivnost usmjerene na ovladavanje posljedica prouzrokovanim pojavom virusa covid-19, te planiranje i provođenje mjera za osiguranje temeljnih ciljeva Društva.

Godina 2022. bit će u znaku zamjene hrvatske kune eurom što je iznimno složen proces u koji će biti uključen velik broj djelatnika. Sve blagajne poduzeća morat će biti prilagođene za dvojno iskazivanje cijena, a financijsko-informacijski sustavi koji obrađuju financijske informacije u kunama morat će biti pravodobno ažurirani tako da se na dan uvođenja eura počnu služiti eurom kao službenom valutom.

S ciljem povećanja uspješnosti u upravljanju okolišem kroz učinkovito korištenje resursa te izbjegavanje i smanjivanje nastajanja otpada, a čime bi se povećala konkurentnost organizacije i povjerenje zainteresiranih strana, Društvo u 2022. planira uvesti sustav upravljanja okolišem prema međunarodnoj normi ISO 14001:2015.

I u 2022. godini naglasak će biti na troškovnoj efikasnosti. Društvo će nastaviti sa racionalizacijom troškova koji nisu direktno povezani sa kvalitetom pružanja usluga prijevoza, a pritom očekuje rast troškova, u prvom redu, na temelju investicija u obnovu flote i aktivnosti daljnje digitalne transformacije. Na tim temeljima i uz razumno preuzimanje rizika Društvo planira održati profitabilnost u narednim razdobljima.

U narednom razdoblju nastaviti će se proces strateškog upravljanja u Društvu, gdje su najznačajniji ciljevi:

- prilagodba financijsko-informacijskog sustava za uvođenje eura
- digitalna transformacija s naglaskom na izmjene dosadašnjih načina razmišljanja i poslovanja i tehničke promjene u obliku digitalizacije i/ili automatizacije
- zelena tranzicija usmjerena na ulaganje u tehnologije prihvatljive za okoliš
- mobiliziranje sredstava EU-a za olakšavanje ulaganja koja su potrebna za tranziciju prema zelenoj energiji i digitalnoj infrastrukturi
- očuvanje financijske stabilnosti Društva te prepoznavanje, praćenje i procjenjivanje rizika za utvrđivanje prioriteta i pravovremeno djelovanje.

Jadrolinija i u 2022. godini planira nastaviti s investicijama u razvoj flote radi ispunjenja jednog od najvažnijih strateških ciljeva, a to je zadržavanje pozicije dominantnog putničkog brodara u hrvatskom dijelu Jadrana.

1.1 KOMERCIJALNO POSLOVANJE

U osnovi plana poslovanja svih državnih linija, polazi se od pretpostavke da će Društvo u promatranom periodu održavati isti broj linija kao u prethodnom razdoblju. Planirano je održavanje 23 državne trajektne linije, 8 državnih brzobrodskih linija i 4 državne brodske linije.

Budući krajem 2021. godine ističe Ugovor o obavljanju javnog prijevoza na državnoj brodskoj liniji 409 Zadar-Preko, u tijeku su postupci javnog savjetovanja te se očekuje objava natječaja za održavanje predmetne linije i donošenje odluke o odabiru u prvom kvartalu 2022. godine.

Plan komercijalnog poslovanja temelji se i na poslovanju grupe komercijalnih linija, koju čine sve međunarodne linije te komercijalne sezonske brzobrodске linije. Planira se održavanje 3 trajektne i jedne brzobodske međunarodne linija te dvije nacionalne brzobrodске linije.

U narednom razdoblju očekuje se premašiti razinu prometa iz 2021. godine, a moguće stope rasta ponajviše ovise o stabilizaciji globalne situacije izazvane pandemijom. Po trenutno dostupnim informacijama očekuje se smirivanje pandemije i otvorena mogućnost putovanja u ljetnim mjesecima što će imati pozitivan utjecaj na turističku sezonu.

Na razini svih linija koje društvo održava i ukupnog prometa od pružanja prijevozne usluge po parametru broj prevezenih putnika i vozila, planira se ostvarenje od 97,1% prometa vozila te 85,4% prometa putnika iz 2019. godine.

Promatrajući po segmentu grupe linija, više stope rasta očekuju se u dijelu nacionalnih koncesioniranih linija dok se u segmentu međunarodnih linija očekuje ostvarenje od 60,1% prometa putnika i 54,3 % prometa vozila iz razdoblja prije pandemije zbog bitno sporijeg oporavka međunarodnog prijevoza, na što ukazuju i brojevi putnika u međunarodnom zračnom prijevozu te međunarodnom prijevozu kružnih putovanja.

Očekivani trendovi rasta promatranog razdoblja planirani su optimistično, uvažavajući sve trenutno dostupne procjene o trajanju pandemije, o čemu u najvećoj mjeri i ovisi ostvarenje plana.

Nastavno na planirane prirodne pokazatelje, u 2022. godini očekuje se stabilizacija poslovanja u dijelu ostvarenih prihoda od prijevozne usluge. Planirana je razina ostvarenih prihoda u iznosu od 89% u odnosu na iste prihode iz 2019. godine. Planirani prihodi mogli bi biti premašeni uzimajući u obzir moguće povišenje cijena prijevoznih karata, čije stupanje na snagu se očekuje od 1. lipnja 2022. godine. Zahtjev za izmjenu cjenika je u proceduri odobrenja od strane resornog Ministarstva te se početkom iduće godine očekuju konkretni pomaci ka finalnom usvajanju.

U nastavku se daje pregled planiranih ostvarenja po područjima plovidbe, grupama linija te svim linijama na razini Društva. Planirana ostvarenja daju se za 2022. godinu a planirani postoci promjena prikazani su u odnosu na 2019. godinu te procjenu 2021. godine.

Tablica 1. Planirano kretanje prometa po područjima plovidbe

Naturalni pokazatelji OPIS	OSTVARENJE 2019.	PROCJENA 2021.	PLAN 2022.	Indeks 2021. vs 2019.	Indeks 2022. vs 2019.
1	2	3	4	5=3/2	6=4/2
1. RIJEKA					
Putnici	2.871.542	2.371.515	2.537.236	82,6	88,4
Vozila	1.093.631	996.259	1.029.182	91,1	94,1
2. ZADAR					
Putnici	2.751.520	2.517.065	2.432.549	91,5	88,4
Vozila	616.867	656.751	651.999	106,5	105,7
3. SPLIT					
Putnici	5.741.300	4.939.436	4.809.643	86,0	83,8
Vozila	1.451.445	1.469.922	1.409.621	101,3	97,1
4. MEĐUNARODNE					
Putnici	225.185	59.199	135.351	26,3	60,1
Vozila	50.222	22.818	27.249	45,4	54,3
UKUPNO (1+2+3+4)					
Putnici	11.589.547	9.887.215	9.914.779	85,3	85,5
Vozila	3.212.165	3.145.750	3.118.051	97,9	97,1
5. BRZOBRODSKE LINIJE					
Putnici	913.849	615.371	763.932	67,3	83,6
Vozila					
SVEUKUPNO (1 do 5)					
Putnici	12.503.396	10.502.586	10.678.711	84,0	85,4
Vozila	3.212.165	3.145.750	3.118.051	97,9	97,1

Na riječkom plovnom području planirano kretanje naturalnih pokazatelja za 2022. godinu predstavlja pad od 11,6% u broju prevezenih putnika te 5,9% u broju prevezenih vozila u odnosu na 2019. godinu. Za linije zadraskog plovnog područja u 2022. godini očekuje se pad naturalnih pokazatelja od 11,6 % u broju prevezenih putnika te rast u prometu vozila od 5,7% u odnosu na 2019. godinu. Na splitskom plovnom području za 2022. godinu planiran je pad u broju prevezenih broja putnika od 16,2% te pad u broju prevezenih vozila od 2,1% u odnosu na ostvarenja 2019. godine.

Plan međunarodnih linija izrađen je pod pretpostavkom da će Društvo u budućem razdoblju sklopiti ugovor o poslovnoj suradnji s partnerom Barska plovidba, što će omogućiti daljnji kontinuitet održavanja međunarodne linije Bar-Bari. Na razini svih međunarodnih linija, za 2022. godinu planira se pad od 39,9% u broju prevezenih putnika i 45,7% u broju prevezenih vozila u odnosu na ostvarene pokazatelje iz 2019. godine.

Na razini svih brzobrodskih linija za 2021. godinu planiran je pad broja putnika od 16,4% u odnosu na ostvarenja iz 2019. godine. Na razini grupe brzobrodskih linija najveći generator stabilnog poslovanja su komercijalne sezone brzobrodskih linije koje su u razdoblju prije pandemije bilježile kontinuiran rast kao rezultat prilagodbe rastućem tržištu potražnje u periodima visoke turističke sezone.

U razvojnom planu Službe komercijale je uvođenje novih linija s naglaskom na komercijalne brzobrodskih linije i međunarodne linije, što bi se pozitivno odrazilo na snažniji rast

naturalnih i finansijskih pokazatelja. Navedeno se planira u ovisnosti od realizacije akcijskog plana obnove flote, a naročito o obnovi katamarana.

Nastavno na komercijalna ostvarenja prethodnih razdoblja te procjenu pozitivnih pomaka u suzbijanju pandemije već u prvom i drugom kvartalu 2022. godine očekuje se da će plan komercijalnog poslovanja rezultirati povećanjem prihoda od prodaje prijevozne usluge te povećanjem prihoda od trgovačke aktivnosti.

Uz postojeće, u planu su daljnje mjere za unapređenje prodaje putem:

- širenja novih kanala prodaje za sve državne koncesionirane linije kroz mrežu prodajnih agenata u zemlji i inozemstvu te web prodajnih agenata
- naplate usluge rezervacije karata na nacionalnim državnim linijama za koje se prodaje karta po putovanju
- izmjene postojećih cjenika komercijalnih linija u kojima će se cjenovno više valorizirati kvalitetnija sjedala
- daljnjeg razvoja kontakt centra u periodu turističke sezone kako bi usluga prema putnicima bila dostupna 0-24
- razvijanja novih prodajnih mjesta autohtonih artikala i suvenira s logotipom Jadrolinije kroz projekt otvaranja prodajnih punktova u agencijama, na brodovima u nacionalnoj plovidbi te putem web shopa
- kontinuiranih prilagodbi redova plovidbe s naglaskom na komercijalne linije u ovisnosti od trenutne situacije na tržištu.

1.2 OPERATIVNO POSLOVANJE

Društvo trenutno ima potpisane ugovore za obavljanje usluge javnog prijevoza na ukupno 35 državnih linija za koje se planira kontinuirana kontrola i analiza troškova brodova u eksploataciji te sustavno praćenje i povećavanje kvalitete pruženih usluga u suradnji s ostalim poslovnim segmentima Društva, a sve kao temeljno polazište tržišne konkurentnosti Društva.

U 2022. za jednu brodsku liniju (409 Zadar-Preko) ističe trenutno važeći ugovor, no očekuje se da će Društvo ponuditi najpovoljnije uvjete i sklopiti novi ugovor za predmetnu liniju. Na zahtjev lokalne uprave i samouprave te uz prethodnu suglasnost regulatora tržišta, Agencije za obalni linijski pomorski prijevoz (u daljnjem tekstu: AZOLPP), a u skladu s potpisanim ugovorima povećavati će se učestalost plovidbe u odnosu na 2021. godinu na linijama:

- 310 zbog izgradnje rive u luci Mrtvaška
- 9308 zbog izgradnje rive u luci Mrtvaška
- 433 dodatno ticanje Rivanj subotom
- 602 ranije početak sezonskog reda plovidbe (samo vikendom)
- 831 uvrštenje luke Koločep u trajektnu liniju
- 505 redovno od 2020. godine na zahtjev MO Šepurine

Ostvarenje reda plovidbe planirano je na 99%, što će uvelike ovisiti o vremenskim uvjetima, tehničkom stanju brodova i višoj sili.

Tablica 2. Operativni troškovi linije/brod

Operativni troškovi linije/broda	OSTVARENJE 2019	OSTVARENJE 2020	OSTVARENJE 2021 do 01.11.2021	PLAN 2022
Troškovi goriva	158.828.920	89.025.844,00 kn	118.116.065,00 kn	192.320.381
Lučki troškovi (privez odvez, el.energija sa kopna, voda za brodski tank, komunalne usluge-smeće)	31.682.416	27.416.037,76 kn	30.491.686,04 kn	37.662.984
<i>Privez i odvez</i>	<i>27.840.292</i>	<i>24.118.757</i>	<i>27.259.728</i>	<i>32.643.585</i>
<i>Električna energija</i>	<i>839.526</i>	<i>944.967</i>	<i>737.664</i>	<i>1.263.200</i>
<i>Voda - brodski tank</i>	<i>1.452.763</i>	<i>1.148.748</i>	<i>1.164.895</i>	<i>1.801.100</i>
<i>Komunalne usluge (smeće)</i>	<i>1.549.835</i>	<i>1.203.564</i>	<i>1.329.397</i>	<i>1.955.099</i>
Smještaj posade	3.242.343	1.850.659	1.827.204	2.415.000
Prijevoz na/s posla	799.641	535.348	608.203	674.200
Naknade za sigurnost plovidbe	544.798	565.099	474.600	578.184
Koncesijska naknada	4.606.587	2.458.044		4.364.208
<i>Promjenljivi dio koncesijske naknade</i>	<i>4.506.587</i>	<i>2.358.044</i>		<i>4.264.208</i>
<i>Godišnja koncesijska naknada - rentabilne</i>	<i>100.000</i>	<i>100.000</i>		<i>100.000</i>
Najam brodova	659.974	109.000	147.774	400.000
Ležarina	234.939	380.803	646.241	700.000
Peljaranje- domaće luke	717.509	481.571	489.505	839.400
Ukupno	201.317.127	122.822.408	152.801.281	239.954.357
Prijeđene milje	1.129.951	914.216	937.916	1.193.451

TROŠKOVI GORIVA

Potrošnja goriva tijekom 2021. godine obilježena je donekle normaliziranom obimu plovidbe nakon prošlogodišnje epidemiološke situacije, ali je 2021. godinu obilježio rast cijene goriva i to u prosjeku od 2,37 kn/lit početkom godine do 3,69 kn/lit u listopadu. Značajan porast cijene uzrokovan je stanjem cijene goriva na svjetskom tržištu i bilježi snažan kontinuiran rast cijena od srpnja do danas (14.12.2021. - 3,808 kn/lit).

Plan troškova goriva za 2022. godinu napravljen je na osnovu Plana transporta, uključujući komercijalne i međunarodne linije. Planom transporta za svaku liniju planirani su brodovi koji će obavljati liniju i planirani broj prijeđenih milja. Za utrošak goriva brodova uzet je prosjek potrošnje goriva svakog pojedinog broda u posljednje 3 godine. Plan troška goriva za 2022. godinu baziran je na prije navedenoj količini goriva i cijeni goriva od 4,00 kn/lit.

LUČKI TROŠKOVI

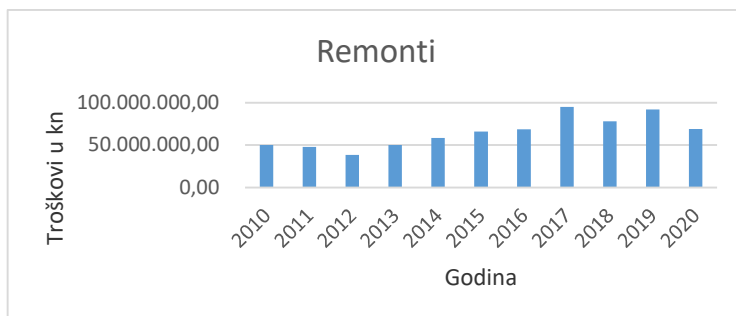
Plan lučkih troškova za 2022. godinu rađen je na osnovu reda plovidbe za 2022. godinu, plana transporta za 2022. godinu, sklopljenih Ugovora i Tarifnih pravilnika Lučkih uprava. Lučki troškovi u 2022. godini planirani su na bazi ostvarenja 2021. godine. ŽLU RAB u luci Lopar nije uvela naplatu priveza i odveza. ŽLU CRES uvela je naplatu troška priveza i odveza u luci Merag i Porozina.

1.3 TEHNIČKO POSLOVANJE

U 2022. godini najobuhvatniji dio održavanja brodova u floti provoditi će se kroz redovne godišnje remonte sukladno usvojenom financijskom planu te planu nabave. Plan održavanja i plan troškova za 2022. godinu izrađen je sa prioritetom na održavanju standarda usluge i funkcionalnosti brodova, usprkos starosti pojedinih brodova te pripremi za turističku sezonu 2022. Međutim, starost brodova i njihova eksploatacija nosi i sve veće troškove održavanja, najvećim dijelom zbog pomanjkanja remontnih brodogradilišta, poglavito onih sa mogućnošću prihvata brodova u suhi dok te potreba za rezervnim dijelovima kroz postupke nabave. Od brodogradilišta sa operativnim dromom za prihvata brodova u floti su: brodogradilište Viktor Lenac, brodogradilište Lošinjska plovodba i Adria docks Trogir. koji se ne odaziva na pozive za dostavu ponuda. Tu treba dodati i povećanje cijene rada kod svih servisnih stanica te dobavljača dijelova i materijala. Za katamarane i klasične brodove konkuriraju samo dva remontna brodogradilišta, i to brodogradilište Punat i NCP-Šibenik.

Tijekom 2020. godine izvršeno je ispitivanje tržišta EU i to u konkretnom slučaju sa brodogradilištem u Trstu (koje je najbliže i ujedno najoptimalnije za odlazak brodova iz nacionalne plovodbe) te su zatražena dodatne upute i mišljenja od klasifikacijskog društva (HRB-a) o dozvoli za odlazak brodova kategorije nacionalne plovodbe u međunarodne vode i međunarodna brodogradilišta. Za odlazak brodova u strana remontna brodogradilišta nužno je ishodovati posebne svjedožbe sa zadovoljavanjem niza restrikcija udaljavanja od obale te je nužno dodatno zadovoljiti propise države gdje brod dolazi. Za brodove koji posjeduju svjedožbe za plovodbu na međunarodnim linijama nema ograničenja, a to se odnosi na brodove m/t Marko Polo, m/t Dubrovnik i m/t Zadar. Analizom prispjele ponude brodogradilišta u Trstu vidljivo je da se ponuđač ogradio u dosta stavki što potencijalno može povećati završnu cijenu obavljenog posla, a smanjenje obujma radova održavanja kao i nabave rezervnih dijelova može imati negativan utjecaj na redovitu operativnost brodova u floti.

Tablica 3. Prikaz kretanja troškova održavanja brodova u floti kroz godišnji remont



Trenutno su u floti Društva 54 broda (2018. godine - 50 brodova, 2019. godine - 51 brod, 2020. – 54 broda, 2021. – 55 brodova) i njihova prosječna starost iznosi 28,3 godina. U 2022. godini osigurati će se pregled trupa na suhom za 36 brodova u floti, od čega za 4 postoji obveza produljenja klase broda.

Praćenjem troškova održavanja i cijena pojedinih servisnih stanica, vidljivo je godišnje povećanje cijena rada za 8-10 %. Tijekom 2020./2021. godine poskupili su repromaterijali i to aluminij za 46%, ugljični i nehrđajući čelici 35-65%, bakar 23%.

Redovno održavanje planirano je prema utvrđenom i odobrenom gantogramu remonata. Nastavlja se politikom obavljanja što više radova tijekom eksploatacije broda u mjeri u kojoj je to moguće, imajući u obzir obvezu priveza brodova u lukama posebne namjene.

Interventno održavanje planira se temeljem analize utroška unazad nekoliko godina, iskustva inspektora broda a ovisi i o kvaliteti te obujmu obavljenih radova tijekom redovnog godišnjeg remonta. Prilikom eksploatacije broda nužno dolazi do raznih kvarova i oštećenja koja se mogu umanjiti većom brigom ljudi koji upravljaju brodovima i preventivnim radovima odnosno održavanjem. Kontinuirani pad troškova interventnog održavanja rezultat je kvalitetnog zalaganja nautičko-tehničkih inspektora oko pripreme specifikacija radova i kvalitetno obavljenog posla tijekom redovnog godišnjeg remonta. Isto tako korištenjem službe vlastitog održavanja brodova smanjuje se potreba za vanjskim servisnim stanicama. Tu svakako ima još prostora nakon popunjavanja službe vlastitog održavanja novim djelatnicima te njihovim većim angažmanom.

Troškovi održavanja sigurnosne opreme je neizbježan trošak i on je svake godine u okviru plana a ovisi samo o cijeni rada ovlaštenog tj. odobrenog servisa. Za sve sustave i tipove opreme ugrađenih na brodove u floti izrađeni su planovi održavanja i troškovnici te su putem postupaka Javne nabave odabrani serviseri. U nastavku su prikazani troškovi održavanja sigurnosne opreme na brodovima u floti.

Nabavka rezervnih dijelova provodi se putem postupaka javne nabave pri čemu je vrlo teško, gotovo nemoguće utjecati na cijenu traženih proizvoda. Isto tako treba napomenuti da se na pojedine javno objavljene natječeje odazove samo po jedan ponuđač.

Kod nabave rezervnih dijelova treba napomenuti da je kod starijih godišta brodova i opreme ponekad nemoguća nabavka dijelova te je ona izrazito skupa zbog obustavljene linijske proizvodnje proizvođača pa se pojedini dijelovi rade po narudžbi. Zbog sigurnog obavljanja usluga prijevoza putnika i vozila, dijelovi vitalnih i za sigurnost neophodnih dijelova pogona dobavljaju se isključivo dijelovi od proizvođača uređaja.

Troškovi maziva, usluga pilota, usluga odvoza otpadnih tekućina nije moguće revidirati i smanjivati zbog nužnosti i obveza korištenja tih usluga kao i nabave određene količine maziva u ovisnosti o satima rada pojedinih uređaja. Troškovi potrošnog materijala za brodove pod kontrolom su zaduženih tehničkih inspektora brodova.

Planiranim investicijskim održavanjem definirani su ciljevi razvoja sa koristima za poslovanje Društva te rokovima izvođenja. Pri planiranju vodila se briga o tehnološkim unapređenjima radi uštede goriva, a time i smanjenju stakleničkih plinova kao i zahtjevima zadovoljavanja nacionalnih i međunarodnih propisa.

1.4 UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

Definirani strateški ciljevi za naredno razdoblje temelje se na rezultatima analize sadašnjeg stanja i utvrđenim potrebama provođenja promjena koje bi trebale doprinijeti razvoju Društva. Strategija određuje sljedeće glavne strateške ciljeve odnosno područja promjena unutar kojih su definirane strateške aktivnosti:

- smanjenje prosječne dobi radnika (ukupno i posebno za segment pomoraca);
- sustav nasljeđivanja / zadržavanja kompetencija;
- povećanje educiranosti kadrova / razvoj kompetencija;
- praćenje i unaprjeđivanje rezultata rada;
- upravljanje kompenzacijama / povećanje zadovoljstva radnika;
- planiranje i selekcija kadrova;
- smanjenje troška radnog mjesta / radne snage;
- proaktivno praćenje radnih odnosa / uvođenje sustava nagrađivanja.

Strategija upravljanja kadrovima uključuje ideje i primjenjive prakse upravljanja ljudskim resursima fokusirane na postizanje postavljenih ciljeva. Svi su ciljevi postavljeni u ovom tekstu su međusobno ovisni i povezani.

Dana 1. prosinca 2021. godine u Društvu je ukupno bilo 1.796 zaposlenih odnosno:

- 1300 pomoraca
- 229 radnika u podršci
- 232 radnika u agencijama
- 35 radnika u servisima.

Mogućnost racionalizacije troškova djelatnika (osoblja) u 2022. godini vidimo u činjenici da 14 djelatnika ispunjava uvjete za mirovinu po sili zakona. Nadalje, planiranim ukidanjem ugostiteljstva u vlastitom aranžmanu te davanjem prostora u zakup na pojedinim brodovima, planira se smanjiti broj bijelog osoblja, koje će se raspodijeliti na brodove međunarodne plovidbe, a onima koji ispunjavaju uvjete za starosnu mirovinu (ali još ne ispunjavaju uvjete za zakonsku mirovinu) ponuditi će se poticajne otpremnine, dok se dijelu bijelog osoblja koji imaju ugovore o radu na određeno vrijeme neće ponuditi sklapanje novih ugovora.

Nadalje, u 2022. godini planiraju se izmjene pravilnika o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta kojim će se kroz organizacijske promjene nastojati postići racionalizacija poslovanja. Pojedina radna mjesta će se ukinuti, no nije planirano kolektivno zbrinjavanje viška radnika.

1.5 UPRAVLJANJE INFORMACIJSKIM SUSTAVOM I NEKRETNINAMA

Funkcija informatičko – tehnološke podrške usmjerena je na osiguravanje kontinuiteta svih poslovnih procesa u Društvu, digitalizaciju te dostupnost i sigurnost informacijskog sustava. Kontinuirano se provode aktivnosti pružanja podrške, osiguravanja kvalitetnih radnih uvjeta te omogućavanja radnih materijala u svim sferama poslovanja, od optimizacije i automatizacije poslovnih procesa kroz informatičke alate i softvere do povećanja kvalitete radnog prostora sa naglaskom na vizualni identitet nekretnina, primjenu energije iz obnovljivih izvora, te zadovoljavanje svih zakonskih okvira koji su u funkciji zaštite objekata i njenih korisnika.

Ključni ciljevi za 2022. godinu su:

- Priprema informacijskog sustava Jadrolinije za pristup Euro zoni i Schengenskoj zoni
- Priprema informacijskog sustava Jadrolinije za centralizirano izvještavanje u BI sustav praćenja poslovanja pravnih osoba u državnom vlasništvu – projekt MPGI
- Usklađenje informacijskog sustava Jadrolinije sa novim Zakonom o prijevozu u linijskom i povremenom obalnom pomorskom prometu
- nastavak usklađenja sa Uredbom o kibernetičkoj sigurnosti operatora ključnih usluga i davatelja digitalnih usluga;
- optimizacija prodajnih kanala i uvođenje novog prodajnog kanala putem platomata
- digitalizacija poslovnih procesa, s naglaskom na repetitivne procese kako bi se racionaliziralo korištenje ljudskih i vremenskih resursa;
- centralno upravljanje, nadzor i kontrola cjelokupnim sustavom u realnom vremenu;
- maksimalno popunjavanje kapaciteta slobodnih poslovnih prostora i maksimiziranje prihoda;
- optimalizacija režijskih troškova kroz uvođenje novih tehnologija baziranih na optimalnoj potrošnji električne energije;
- povećanje interijerske i eksterijerske kvalitete svih nekretnina te stvaranje prepoznatljivog vizualnog identiteta trajektnih pristaništa, odnosno prodajnih mjesta;
- rješavanje stanja imovinsko-pravne središtenosti nekretnina
- osiguravanje svih potpornih procesa osnovnom poslovanju

Ključni projekti kojim će se realizirati navedeni ciljevi su:

- Uvođenje Eura kao valute u informacijski sustav Jadrolinije
- Pilot projekt platomata za prodaju putnih karata
- implementacija programskih rješenja sukladno Uredbi o kibernetičkoj sigurnosti operatora ključnih usluga
- digitalizacija poslovnih procesa u Službi nabave i Službi Informatike
- jezgreni upravljačko-nadzorni sustav i sigurnosno-operativni centar
- nastavak automatizacije financijskih izvještaja i automatizacija zatvaranja konta
- implementacija sustava potrošnje goriva na brodovima iz flote
- implementacija novog sustava planiranja – povezivanje plana nabave i financijskog plana poslovanja
- implementacija nove web stranice Društva

2 FINANCIJSKE PROJEKCIJE

Najefikasniji način planiranja koji koristi i Jadrolinija Rijeka je paralelni pristup iz dva smjera, odozgo prema dolje (top-down pristup) i odozdo prema gore (bottom up pristup). Uprava Društva određuje najvažnije smjernice koje moraju osigurati realizaciju strateški postavljenih ciljeva za cijelo poduzeće što se manifestira kroz top down plan čiji je rezultat prikazan u poglavlju 2.1 Račun dobiti i gubitka. Paralelno se pristupilo bottom up planiranju na temelju smjernica iz top down plana gdje srednji i niži management kreira svoje parcijalne planove sukladno odgovornosti po poslovnim jedinicama.

Po usuglašavanju Uprave Društva i Nadzornog odbora oko top down plana finalizirat će se bottom up plan.

2.1 RAČUN DOBITI I GUBITKA

Tablica 4. Račun dobiti i gubitka

RAČUN DOBITI I GUBITKA	Ostvarenje	Ostvarenje	Procjena	Plan	Razlika
ELEMENTI	2019	2020	2021	2022	2022 vs 2021
A. PRIHODI					
1. Putne karte	292.982.670	97.687.595	186.160.125	253.979.055	↑ 67.818.930
2. Vozila	370.300.728	225.170.045	349.789.347	400.196.660	↑ 50.407.313
3. Ugovorena potpora za brzobrodске linije	64.797.187	63.809.446	61.719.462	60.959.550	↓ -759.912
4. Ugovorena potpora za državne brodske, trajektne i sezone	191.482.837	197.498.916	182.569.257	185.271.394	↑ 2.702.137
5. Naknada za dodatni trošak goriva	1.070.438	574.933	970.143	1.070.438	↑ 100.295
6. Najamnina	6.664.811	7.086.338	7.048.031	7.892.699	↑ 844.668
7. Ugostiteljstvo	10.155.251	2.699.009	6.525.833	6.082.224	↓ -443.609
8. Ostali prihodi (najam ugostiteljstvo)	11.339.192	4.681.739	6.649.334	16.339.192	↑ 9.689.858
9. Ostali prihodi	28.955.545	29.529.136	71.679.116	10.112.779	↓ -61.566.337
UKUPNO PRIHODI	977.748.657	628.737.158	873.110.647	941.903.990	↑ 68.793.343
B. RASHODI					
1. Materijal i sitan inventar	24.834.883	21.574.818	23.520.176	24.490.017	↓ 969.841
2. Rezervni dijelovi	36.070.146	28.125.479	29.952.766	39.150.000	↓ 9.197.234
3. Pogonsko gorivo	161.829.821	92.011.532	144.082.206	189.142.057	↓ 45.059.850
4. Održavanje	122.544.517	102.731.681	123.098.743	132.956.085	↓ 9.857.341
5. Lučke, agencijske i ostale usluge	82.666.012	51.914.709	69.207.643	68.246.304	↑ -961.339
6. Amortizacija	110.079.301	113.952.385	117.222.342	117.616.596	↓ 394.254
7. Plaće	243.623.882	234.411.965	244.198.982	251.391.382	↓ 7.192.400
8. Naknade troškova i mat. prava zaposlenika	79.688.808	70.357.202	76.461.575	71.907.661	↑ -4.553.914
9. Osiguranje	11.095.642	11.278.672	11.440.689	13.242.100	↓ 1.801.411
10. Rashodi financiranja	14.726.567	9.337.654	7.204.130	3.790.990	↑ -3.413.140
11. Ostali rashodi	76.498.815	28.657.185	25.491.526	28.458.131	↓ 2.966.605
UKUPNO RASHODI	963.658.394	764.353.282	871.880.779	940.391.323	↓ 68.510.544
C. BRUTO DOBIT/GUBITAK	14.090.263	-135.616.124	1.229.868	1.512.667	↑ 282.799
EBITDA	157.607.454	-21.440.765	53.977.224	112.807.475	↑ 58.830.250

2.2 PLANIRANI PRIHODI

Tijekom 2022. godine očekuje se više od 15% povećanje ukupnih prihoda u odnosu na 2021. godinu. U sklopu planiranih prihoda ukalkulirani su i dodatni prihodi od potencijalne korekcije cijene karata a sve sukladno zakonskom okviru koji uređuje kriterije opravdanosti korekcije cijena.

S obzirom na obilježja prijevozne usluge međunarodnih linija, prije svega duljinu putovanja, noćenja u kabinama i organizirana grupna putovanja, epidemiološke mjere dijelom su teže provedive te se očekuje povrat poslovanja na ostvarenja prije pandemije u nešto duljim rokovima no što je to slučaj sa nacionalnim trajektnim linijama.

Plan poslovanja segmenta međunarodnih linija u budućim razdobljima u velikoj mjeri ovisi o mogućnosti nabave novog broda te rentabilnosti poslovanja svake pojedine linije, zbog situacije na tržištu potražnje međunarodnog pomorskog linijskog prijevoza te visoke razine troškova koji opterećuju rezultat društva u cjelini.

S obzirom na izvanredne okolnosti, snažan utjecaj eksternog okruženja i visoku neizvjesnost budućih gospodarskih kretanja Društvo nije u mogućnosti pouzdano procijeniti prihode te vođeno načelom dobrog gospodarstvenika poduzima potrebne mjere zaštite od rizika i permanentno prilagođava poslovanje. Ovakav pristup je vidljiv u planiranju rashoda gdje Društvo poduzima sve raspoložive aktivnosti u snažniju optimizaciju i kontrolu rashoda.

2.3 PLANIRANE INVESTICIJE

Plan investicijske aktivnosti obuhvaća ulaganja koje se odnose na obnovu flote i održavanje flote, održavanje nekretnina i opreme te investicije u informacijske sustave. Planirani iznos za investicijske aktivnosti u 2022. godini iznosi 711 milijuna kuna. Planirane investicije bi se financirale u najvećoj mjeri iz dugoročnih izvora financiranja i to do 80% vrijednosti investicije dok bi ostatak bio iz vlastitih sredstava.

Tablica 5. Planirane investicije

RB	Naziv projekta	Iznos investicije bez PDV-a u HRK
1	Planirane investicije u novu flotu	664.635.000
2	Planirane investicije u postojeću flotu	35.885.000
3	Planirane investicije u nekretnine i IT	11.456.000
Ukupno		711.976.000

3 KORPORATIVNO UPRAVLJANJE

Korporativno upravljanje predstavlja okvir za vođenje poslova i nadzor u Društvu. U skladu s temeljnom svrhom poslovanja, koja se odnosi na omogućivanje uspješnog poslovanja, tj. obavljanje linijskog obalnog pomorskog prijevoza putnika i tereta, poštuju se načela korporativnog upravljanja sadržana u Kodeksu korporativnog upravljanja trgovačkim društvima u kojima Republika Hrvatska ima dionice ili udjele (NN 132/2017).

Postupak izrade financijskih izvješća provodi se temeljem vjerodostojne dokumentacije koju, na prijedlog stručnih službi, odobravaju i prihvaćaju Uprava i Nadzorni odbor. Postupak financijskog izvješćivanja prati i Revizorski odbor Društva.

U 2022. redovno će se održavati sjednice Nadzornog odbora, na kojima se raspravlja o svim pitanjima važnima za poslovanje Društva i financijskim rezultatima. Članovima Nadzornog odbora redovito će se dostavljati detaljne informacije o upravljanju i radu Društva kako bi mogli uspješno nadzirati Upravu u vođenju poslovanja.

Usmjerenje Uprave Društva će u narednoj godini biti na jačanju odgovornosti organizacijskih jedinica za uspješno ostvarenje postavljenih ciljeva te pouzdanost i sveobuhvatnost izvještavanja, ali i definiranje učinkovitog sustava unutarnjih kontrola koji bi osigurao bržu i lakšu prilagodbu na promijenjene okolnosti u poslovanju.

UPRAVLJAČKA STRUKTURA

Vlasnik:

Republika Hrvatska 100%

Skupština:

Republika Hrvatska kao osnivač ostvaruje svoja prava u Skupštini Društva putem Vlade Republike Hrvatske, koju zastupa ministar mora, prometa i infrastrukture Oleg Butković.

Nadzorni odbor:

Damir Zec, predsjednik

Mile Perić, zamjenik predsjednika

Mirta Lozančić, član

Nediljko Bulić, član

Uprava:

David Sopta, predsjednik

Vjekoslav Dorić, zamjenik predsjednika

Goran Frković, član