



HRVATSKA KONTROLA
ZRAČNE PLOVIDBE

Financijski plan HKZP-a za 2019.

**Oznaka: PLN-HKZP-2019-002
Verzija: 1.0
Datum: 15.07.2019.**



4021/19-01/06
04-03-02/01-19-01
01-08-2019

I Odobrenje dokumenta

	Ime i prezime	Organizaciona jedinica	Funkcija / radno mjesto	Datum	Potpis
Izradio:	Mislav Modrić	SLJPPFP	rukovoditelj Odjela računovodstva	30.07.2019.	
Pregledao:	Nino Karamatić	SLJPPFP	direktor SLJPPFP-a	30.07.2019.	
Odobrio:	Vlado Bagarić	-	Direktor HKZP-a	30.07.2019.	 Hrvatska Kontrola Zračne Plovidbe d.o.o. Vlado Bagarić - 1 Božella Ferić - 2

Ovaj dokument namijenjen je samo za internu uporabu. Nije dozvoljeno njegovo umnožavanje ni distribucija u bilo kojem obliku bez odobrenja izdavača, HKZP-a.

NAPOMENA: Financijski plan HKZP-a za 2019. izведен je iz Plana poslovanja HKZP-a za 2019., a u njegovoj izradi sudjelovali su još Siniša Ljubić (rukovoditelj SFiKP-a) i Roko Aralica (savjetnik).

II Primjena

Ovaj dokument primjenjuje se danom odobrenja.

III Distribucijska lista

Organizaciona jedinica	Odgovorna osoba (funkcija / radno mjesto)	Broj primjeraka	Napomene
HKZP	Vlado Bagarić Direktor Društva	1	Elektronička verzija
SLJPPFP	Nino Karamatić Direktor SLJPPFP-a	1	
SUZP	Nenad Galić Direktor SUZP-a	1	
SZTS	Dario Grgurić Direktor SZTS-a	1	
SVZ	Hrvoje Filipović Direktor SVZ-a	1	
SZM	Alen Sajko Direktor SZM-a	1	
SUZP	Vladimir Bračević Izvršni direktor OKZP-a	1	
SUZP	Josip Josipović Izvršni direktor podružnica	1	
SUZP	Ivana Baričević Izvršna direktorica UZP-a	1	
USK	Damir Poleš Voditelj USK-a	1	
SLJPPFP	- arhiva HKZP-a -	1	Originalni primjerak

IV Upravljanje dokumentom

- Kontrolirana verzija dokumenta nalazi se na file serveru HKZP-a: <\\Crocontrol\\filesServer>.
- Vlasnik ovog dokumenta je Vlado Bagarić (direktor HKZP-a).
- Komentare i prijedloge potrebno je slati putem obrasca KND na e-poštu mislav.modric@crocontrol.hr



V Popis kratica

Kratica	Objašnjenje
ACC	Area Control Centre, Centar oblasne kontrole
ANS	Air Navigation Services, Usluge u zračnoj plovidbi
ANSP	Air Navigation Services Provider, Pružatelj usluga u zračnoj plovidbi
ATFM	Air Traffic Flow Management, Upravljanje protokom zračnog prometa
ATM-S	ATM – Specific, Događaj specifičan za ATM
BiH	Bosnia and Herzegovina, Bosna i Hercegovina
DUC	Determined Unit Costs (in real terms), Determinirani jedinični troškovi (u stvarnom vremenu)
ECAC	European Civil Aviation Conference, Europska konferencija civilnog zrakoplovstva
EU	European Union, Europska unija
EUR	Euro
EUROCONTROL	European Organisation for the Safety of Air Navigation, Europska organizacija za sigurnost zračne plovidbe
FAB	Functional Airspace Block, Funkcionalni blok zračnog prostora
FAB CE	Functional Airspace Block Central Europe, Funkcionalni blok zračnog prostora Središnje Europe
FRA	Free Route Airspace, Zračni prostor slobodnih ruta
GCD	Great circle distance, Udaljenost na velikoj kružnici, ortodomni
HKZP	Hrvatska kontrola zračne plovidbe d.o.o.
HRK	Hrvatska kuna
IFR	Instrument Flight Rules, Pravila instrumentalnog letenja
KPA	Key Performance Area, Ključno područje performansi
KPI	Key Performance Indicator, Ključni pokazatelj performansi
OKZP	Oblasna kontrola zračnog prometa
PI	Performance Indicator, Pokazatelj performansi
RAT	Risk Analysis Tool, Alat za analizu rizika
RH	Republika Hrvatska
RP2	Second Reference Period, Drugo referentno razdoblje
SECSI	South East Common Sky Initiative, Inicijativa za zajedničko nebo Jugoistočne Europe
SES	Single European Sky, Jedinstveno europsko nebo
SMI	Separation Minimum Infringement, Narušavanje minimalne separacije
SMS	Safety Management System, Sustav upravljanja sigurnošću
STATFOR	Statistics and Forecasts, EUROCONTROL, Statistika i prognoze EUROCONTROL-a

VI Popis izmjena

Verzija	Datum	Izmijenjene stranice	Opis i razlog izmjena	Autor
1.0	15.07.2019.	sve	Konačna verzija Financijskog plana uskladjena sa konačnom verzijom Godišnjeg plana poslovanja za 2019.	MM



VII Sadržaj

I	Odobrenje dokumenta.....	2
II	Primjena	2
III	Distribucijska lista	2
IV	Upravljanje dokumentom	2
V	Popis kratica	3
VI	Popis izmjena	3
VII	Sadržaj	4
1	Uvod	5
2	Domaće i regionalno makroekonomsko okruženje	6
3	Razvoj zračnog prometa.....	9
4	Godišnji ciljevi.....	10
4.1	Sažetak temeljnih - SES ciljeva za 2019 (KPIs).....	10
4.2	Financijski podciljevi i plan.....	12
4.2.1	Plan kontroliranih operacija i obračunskih jedinica usluge.....	13
4.2.2	Plan jediničnih cijena usluge	15
4.2.3	Sažetak temeljnih odrednica finansijskog plana Društva za 2019.	15
4.2.4	Plan investicijskih projekata u 2019.....	19
5	Sažetak	21



1 Uvod

Društvo je odgovorno za pružanje usluga u zračnoj plovidbi civilnim i vojnim korisnicima zračnog prostora RH. Društvo trenutno pruža usluge i u međunarodnom zračnom prostoru iznad istočne polovine Jadranskog mora, kao i u dijelu zračnog prostora BiH za koji mu je dodijeljena odgovornost za pružanje usluga sukladno međunarodnim konvencijama i ugovorima. HKZP je registriran kao trgovačko društvo s ograničenom odgovornošću i kao takvo posluje kao i druga trgovačka društva, ali uz određena ograničenja koja proizlaze iz pristupanja RH Međunarodnoj konvenciji o suradnji na sigurnosti zračne plovidbe, kao i financijskim pravilima poslovanja propisanim Provedbenim uredbama (EU) br. 391/2013 i 390/2013. Uz navedene uredbe postoji i cijeli niz drugih uredbi koje čine platformu Jedinstvenog europskog neba i koje se primjenjuju na RH i HKZP. U ostvarivanju poslovnih planiranih ciljeva, HKZP svojim tehnološkim procesima i snažnom pozicijom unutar jugoistočne Europe podržava društveno odgovorno poslovanje, a svojim djelovanjem podržava političke, sociološke i kulturne specifičnosti prostora u kojem djeluje. U suradnji s ostalim relevantnim subjektima u RH, HKZP mora svoje planirano poslovanje prilagoditi SES okruženju uz primjenu novih tehnologija.

Prvi prioritet u poslovanju HKZP-a je sigurnost zračnog prometa i daljnje jačanje sustava upravljanja sigurnošću zračnog prometa (SMS) koji predstavlja temeljni alat u prevenciji zrakoplovnih nesreća i u upravljanju rizicima, te su tako i postavljeni ciljevi poslovanja u ovom Planu. Slijedom navedenog, HKZP je tijekom 2018. uveo integrirano upravljanje rizicima za sve upravljačke sustave u Društvu (Enterprise Risk Management) te potrebne registre rizika. Premda HKZP, kao trgovačko društvo, sigurnosti zračnog prometa i upravljanju rizicima daje apsolutni prioritet u odnosu na sve druge čimbenike poslovanja, ostala područja ne smiju se zanemariti i na njima je potrebno poboljšati uspješnost poslovanja. Poradi očuvanja nacionalnih interesa, HKZP u suradnji s ostalim nacionalnim subjektima mora uložiti znatne napore u jačanje svoje pozicije u međunarodnom okruženju, kroz aktivniji i strateški usmjereni nastup. Poslovanje HKZP-a mora se temeljiti i na ekonomskim postavkama, kao i drugim elementima performansi, kao što je navedeno u narednim poglavljima ovog dokumenta.

Tijekom 2019. očekuju se interne institucionalne i strukturne promjene koje za cilj imaju transformiranje HKZP-a u moderno, procesno orijentirano i organizirano društvo, spremno odgovoriti na postavljene izazove kroz donošenje novog ustroja i sistematizacije radnih mjesta. Nadalje, HKZP planira ustrojiti novi školski centar koji bi obuhvatio cjelokupni paket školovanja u uslugama u zračnoj plovidbi s posebnim naglaskom na školovanje kontrolora zračnog prometa. Osnovni pokretač je ideja da se cjelokupno školovanje kontrolora zračnog prometa odvija u Republici Hrvatskoj. Tijekom 2019. poseban naglasak dat će se poboljšanju procesa upravljanja ljudskim potencijalom odnosno ljudskim kapitalom u Društvu. Cilj osposobljavanja je stjecanje i održavanje stručnosti i kompetencija osoblja Društva na najvećoj razini, u svrhu kvalitetnog pružanja usluga u zračnoj plovidbi.



2 Domaće i regionalno makroekonomsko okruženje

Europa i zemlje okruženja

Temeljem istraživanja Međunarodnog Monetarnog Fonda (listopad 2018.) očekuje se nastavak ekonomskog rasta europskog gospodarstva uz 2,2% stopu porasta BDP u 2019.

Pregled odabranih makroekonomskih kategorija - EU i zemlje regije

	2017. ostvarenje	2018. prognoza	2019. prognoza
EU			
BDP % promjena (<u>stalne cijene</u>)	2,7%	2,2%	2,0%
Promjena opće razine potrošačkih cijena (%)	1,7%	1,9%	1,9%
Bruto dug opće države (kao % BDP-a)	83,2%	81,4%	79,3%
Eurozona			
BDP % promjena (<u>stalne cijene</u>)	2,4%	2,0%	1,9%
Promjena opće razine potrošačkih cijena (%)	1,5%	1,7%	1,7%
Bruto dug opće države (kao % BDP-a)	86,6%	84,4%	82,0%
Stopa nezaposlenosti (% radne snage)	9,1%	8,3%	8,0%
Europske ekonomije u razvoju *			
BDP % promjena (stalne cijene)	6,0%	3,8%	2,0%
Promjena opće razine potrošačkih cijena (%)	6,2%	8,3%	9,0%
Dug opće države (kao % BDP-a)	41,1%	43,5%	44,0%

Izvor: MMF (World Economic Outlook Database, October 2018)

* Europske ekonomije u razvoju obuhvaćaju: Albaniju, BiH, Bugarsku, Crnu Goru, Hrvatsku, Kosovo, Mađarsku, Makedoniju, Poljsku, Rumunjsku, Srbiju i Tursku.

Tablica 2.1 Pregled odabranih makroekonomskih kategorija – EU i zemlje regije

Osobna potrošnja i stvaranje novih radnih mesta ostaju glavni pokretači umjerenog rasta. Očekuje se porast investicija pod pozitivnim utjecajem nekoliko faktora, uključujući povoljne uvjete zaduživanja na međubankarskom i komercijalnom tržištu, jake globalne potražnje i potrebe za povećanjem kapaciteta.

Unatoč predviđanjima pozitivnog rasta europskog BDP-a u sljedeće dvije godine, rizici su i dalje prisutni. Najveću prijetnju pozitivnog trenda rasta predstavlja nesiguran ishod Brexit pregovora, kao i geopolitički rizici koji se demonstriraju kroz zatvaranje ekonomija odnosno protekcionističku politiku pojedinih zemalja. Dodatno, napeti odnosi Rusije i Ukrajine dodatno usložnjavaju vjerovatnost ostvarivanja očekivanih stopa rasta.

Niska ostvarena stopa inflacije u prethodnim godinama primarno je uzrokovanu niskom cijenom energenata, prvenstveno nafte. Međutim, oporavak tržišta rada i primanja radnika rezultiralo je porastom inflacije, očekuje se da će se trend nastaviti unutar granica umjerenog rasta inflacije od 1,7% do 1,9% u Eurozoni odnosno u cijeloj EU u 2019.

Predviđena pozitivna gospodarska kretanja u zemljama EU bazena imaju direktni utjecaj i na očekivani gospodarski rast unutar bliže regije Hrvatske pa je tako previđeni rast BDP-a u zemljama koje spadaju u kategoriju „Europskih gospodarstava u razvoju“ 2,0% uz inflaciju od 9,0% u 2019. (poglavito uslijed događanja u Turskoj).


Slika 2.1 Pregled odabralih makroekonomskih kretanja – Eurozona

Hrvatska

Hrvatska u 2018. nastavlja pozitivan niz gospodarskog rasta koji je započeo u 2015. Predviđeni rast BDP-a za 2018. iznosi 2,8% (na godišnjoj razini) i nastaviti će se u projiciranom razdoblju premda nešto usporen, te se očekuje porast BDP-a u rasponu od 2,6% u 2019. Izgledi dugoročnog kreditnog rejtinga ostaju pozitivni sugerirajući mogućnost povratka u investicijski rejting početkom 2019.

Pregled odabralih makroekonomskih kategorija - Hrvatska

	2017. ostvarenje	2018. prognoza	2019. prognoza
BDP i zaduženost			
BDP (<u>stalne cijene</u> ; milijarde HRK)	347.144	356.864	366.142
BDP % promjena (<u>stalne cijene</u>)	2,8%	2,8%	2,6%
Dug opće države (bruto; kao % BDP-a)	77,8%	74,2%	70,8%
Cijene i nezaposlenost			
Promjena opće razine potrošačkih cijena (%)	1,1%	1,6%	1,5%
Stopa nezaposlenosti (% radne snage)	12,4%	12,0%	11,2%
Investicije i izvoz			
Investicije (kao % GDP)	20,8%	20,4%	20,6%
Izvoz roba i usluga (% promjena)	6,4%	6,3%	5,6%

Izvor: MMF (World Economic Outlook Database, October 2018)

Tablica 2.2 Pregled odabralih makroekonomskih kategorija – Hrvatska

Gospodarski je rast u 2018. primarno potaknut porastom osobne potrošnje, a poticaji rastu potrošačkog optimizma dolaze od poboljšanja na tržištu rada te povoljnijih rezultata od turističke sezone, a naročito turističke post-sezone (u rujnu 2018. je evidentiran porast broja dolazaka od 8,4% u odnosu na isto razdoblje prethodne godine). Pozitivan trend pada nezaposlenosti međutim, potrebno je promotriti kroz prizmu migracijskih i demografskih trendova čije su dugoročne projekcije pesimistične.

Ohrabruje oporavak investicija koje su u 2018. ostvarile nešto povoljnije stope rasta.

Sa strane ponude, pokretač rasta BDP-a tijekom 2019. i dalje će biti u djelatnostima vezanim uz trgovinu i turizam čemu će se pridružiti djelatnosti informacija i komunikacija te ostale uslužne djelatnosti.





3 Razvoj zračnog prometa

Industrija avioprijevoznika je izložena rastu cijene sirove nafte koje su se pretočile i na cijenu kerozina koja je u rujnu 2018. bila za oko 40% viša u usporedbi s istim razdobljem prethodne godine, odnosno ista se kretala oko 90 USD po barelu.

Rast cijene nafte utjecat će na financijski rezultat poslovanja kompanija iz industrije gdje se očekuje smanjivanje EBIT marže tijekom 2018. na 6,8% (ista je iznosila 7,5% tijekom 2017.). Najveći utjecaj na cijelu industriju dolazi zbog smanjenja profitabilnosti kompanija iz Sjeverne Amerike i Azije premda EBIT marža aviokompanija iz predmetnih regija ostaje i nadalje stabilna i vrlo visoka.

Tijekom 2018. procjenjuje se rast potražnje za uslugom avioprijevoza, mjerenu indeksom Revenue Passenger Kilometers (RPK), od 7% u odnosu na prethodnu godinu. Isto predstavlja solidan rast RPK indeksa kao rezultat rasta potražnje od strane putnika primarno tijekom turističke sezone. Primjenom MMF prognoza rasta GDP aviokompanije procjenjuje kako će se trend rasta nastaviti i sljedeće godine uz nešto sporiji tempo rasta, pa će tako RPK indeks rasti za 6,3% u 2019. Blaži tempo rasta predmetnog indeksa rezultat je očekivanog povećanja cijena avio karata tijekom 2019. gdje je očekivanje kako će aviokarte na razini zapadne Europe porasti za 4,8% što će utjecati na smanjenje potražnje.

S druge strane i kapacitet avioprijevoznika prati rast potražnje pa tako Available Seat Kilometers (ASK) indeks raste u kolovozu 2018. za 5,5% u odnosu na isto razdoblje prethodne godine.

Temeljem svega navedenog, opravdano je očekivati da će ranije opisani povoljni makroekonomski učinci u RH (pad nezaposlenosti, povećanje raspoloživog dohotka i privatne potrošnje, porast turističke potražnje u RH), povoljni makroekonomski učinci na razini EU odnosno regije, kao i rast potražnje za avioprijevozom, rast raspoloživih kapaciteta prijevoznika kao i stabilna financijska situacija aviokompanija, dodatno pozitivno utjecati na razvoj zračnog prometa u RH tijekom 2019.



4 Godišnji ciljevi

4.1 Sažetak temeljnih - SES ciljeva za 2019 (KPIs)

Na definiranje ciljeva Društva, osim misije i vizije te višegodišnjih planova poslovanja i performansi, utječe i predviđanja vanjskih čimbenika, od kojih je za HKZP najvažnije predviđanje razvoja zračnog prometa. Kvaliteta planiranja, a time i vjerojatnost ostvarenja postavljenih ciljeva, u velikoj mjeri ovisi o kvaliteti predviđanja. Postavljanjem što jasnijih ciljeva Društvo želi što preciznije odrediti očekivane rezultate. U ovom poglavlju dan je pregled godišnjih ciljeva za 2019. Pri definiranju ciljeva u HKZP-u se koristi SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Timely) metoda koja pretpostavlja da cilj mora biti specifičan, mjerljiv, ostvariv, realan i vremenski ograničen, kad god je to moguće.

RB	Cilj poslovanja	Područje	Kratki opis cilja	Rokovi za dovršetak	SES / HKZP cilj
1.	Ispuniti cilj iz Plana performansi, KPA sigurnost	Sigurnost	<p>Djelotvornost upravljanja sigurnošću:</p> <p>Ukupni rezultat za djelotvornost SMS-a za 2019. treba biti veći od 83%, a da pri tom niti jedan odgovor ne spada u klasu A i B, te najmanje 26 odgovora spadaju u klasu D ili E.</p> <p>Primjena klasifikacije ozbiljnosti rizika temeljene na RAT metodologiji:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SMIs - $\geq 100\%$ u 2019.; • RIs - $\geq 100\%$ u 2019.; • ATM-S - $\geq 100\%$ u 2019. <p>Kultura pravičnosti (nacionalno praćenje):</p> <ul style="list-style-type: none"> • mora se primijeniti. 	12/2019.	SES cilj - KPA sigurnost
2.	Godišnje rutno ATFM kašnjenje 0,19 [minuta/let]	Kapacitet	<p>Plan za rutno kašnjenje za 2019., odnosno zadovoljavanje KPI prosjek minuta rutnog ATFM kašnjenja po letu, postavljen je kao dio šireg plana upravljanja kapacitetom tj. količinom kašnjenja tijekom drugog referentnog razdoblja (RP2) prema EU shemi performansi. Unutar tog plana države članice FAB CE-a definirale su ciljne vrijednosti kašnjenja, kojima se postiže cilj za FAB CE od 0,27 [min/let]. RH, odnosno Zagreb ACC, za 2019. definirana je ciljna vrijednost od 0,19 [min/let].</p>	12/2019.	SES cilj - KPA sigurnost



3.	Smanjiti neefikasnost stvarne putanje na 1,81% u odnosu na GCD	Okoliš	Cilj, odnosno zadovoljavanje KPI-ja prosječna učinkovitost horizontalnog leta na ruti stvarne putanje, HKZP mora ispuniti zajedno sa svojim partnerima iz FAB CE-a, budući da je ovaj KPI definiran na FAB CE razini. Evoluiranjem FRA razvojnog rješenja na širem geografskom području HKZP uz partnera iz FAB-a direktno utječe na ispunjenje SES cilja iz područja okoliša.	12/2019.	SES cilj – KPA okoliš
4.	Ostvarivanje zadanih DUC vrijednosti (u EUR 2009) na rutnim i Z1 terminalnoj zoni obračuna ANS naknada	Troškovna učinkovitost	Determinirani jedinični trošak (DUC) rutnih usluga u zračnoj plovidbi (izražen u EUR 2009) za HKZP definiran je na razini od 37,3 EUR. Postavljeni cilj podrazumijeva ukupne troškove Društva, uključujući i dio troškova koji se alociraju te financiraju modelom BiH rutne baze troškova. Determinirani jedinični trošak (DUC) usluga u zračnoj plovidbi terminalne Zone-1 (izražen u EUR 2009) definiran je za HKZP na razini od 194,5 EUR.	12/2019. (5/2020. temeljem revidiranih ostvarenih rezultata za I-XII 2019.)	SES cilj – KPA troškovna efikasnost

Tablica 4.1 Sažetak temeljnih SES ciljeva za 2019 (KPIs).



4.2 Financijski podciljevi i plan

Društvo posluje po načelima koja proizlaze iz pristupa RH Međunarodnoj konvenciji o suradnji na sigurnosti zračne plovidbe – Eurocontrol, odnosno sukladno važećoj regulativi Europske komisije te sukladno propisima EUROCONTROL-a. S tim u vezi, pružatelji usluga u zračnoj plovidbi (ANSP) imaju pravo na prihode samo u visini prihvatljivih, opravdanih i odobrenih rashoda za promatrano razdoblje uz poštivanje mehanizma usklade financijskih učinaka iz povijesnih razdoblja („historical over/under recoveries“) te mehanizama podjele rizika između ANSP-a i korisnika ANS usluga. Eventualni višak prihoda ostvaren iznad razine ranije prihvaćenog i odobrenog plana rashoda vraća se korisnicima usluga poštujući definirane zahtjeve mehanizma usklade povijesnih financijskih učinaka kao i mehanizama raspodjele rizika ostvarivanja prometa, odnosno rizika ostvarivanja troškova i obrnuto. Planom rashoda HKZP u promatranom razdoblju očekuje ostvariti prethodno sagledane, usuglašene, prihvaćene rashode koji su odobreni od strane EK i EUROCONTROL-a, a sve poštivajući zahtjeve i metodologiju propisanu 'Charging' regulativom (Provedbena uredba (EU) br. 391/2013, [RD06]) u uvjetima zadovoljavanja jasno propisanih kriterija mehanizma raspodjele poslovnih rizika („traffic risk sharing“ i „cost sharing“) kao i mehanizma usklade povijesnih financijskih učinaka.

Ciljevi:

Društvo ispunjava planirane poslovne ciljeve s opredjeljenjem prema izvrsnosti i ostvarenju optimalnih poslovnih rezultata. Neki od temeljnih kriterija uspješnog financijskog poslovanja Društva su:

- sigurnost (financijska stabilnost i zaduženost);
- efikasnost ili uspješnost (u tržišnim privredama rentabilnost je temeljni kriterij uspješnosti).

Financijski podcilj 1: Održati pokazatelj financijske stabilnosti manjim od 1

Prema stručnim mjerilima drži se da je pokazatelj financijske stabilnosti primjeren kada ne iznosi više od 1 (razumijevajući specifičnosti različitih industrija u kojima subjekt posluje). Navedeni pokazatelj računa se kao odnos: dugotrajna imovina / kapital i rezerve + dugoročne obveze. Smanjenje pokazatelja financijske stabilnosti je pozitivna tendencija, jer implicira da se sve veći dio kratkotrajne imovine financira iz dugoročnih izvora, čime se stvaraju prepostavke dugoročne financijske stabilnosti Društva.

U Društvu se pokazatelj financijske stabilnosti provjerava tromjesečno.

Financijski podcilj 2: Zadržati ekonomičnost ukupnog poslovanja Društva iznad 1

Pokazatelj ekonomičnosti ukupnog poslovanja Društva mjeri odnos ukupnih prihoda i ukupnih rashoda tj. pokazuje koliko je prihoda ostvareno po jedinici rashoda. Vrijednost pokazatelja, zanemarujući učinke jednokratnih (non-recurring, one-off) ispravaka, u pravilu treba biti barem 1, što znači da Društvo ostvaruje pozitivni rezultat poslovanja. Veći omjer pokazatelja ekonomičnosti sugerira pozitivnu razliku ostvarenih prihoda u odnosu na ostvarene ukupne rashode.

Planira se provjera ekonomičnosti ukupnog poslovanja Društva u tromjesečnim razdobljima.

Temeljnu ugrozu uspješnog ostvarivanja prvog financijskog cilja tijekom 2019. predstavlja sposobnost Društva da upravlja strukturom izvora nužnih za financiranje taktičkih i strateških aktivnosti. S obzirom na likvidnost kratkotrajne imovine Društva te besprijekoran bonitet, Društvo ima na raspolaganju višestruke alternative financiranja. Temeljnu ugrozu ostvarenju drugog financijskog cilja predstavlja ostvarenje



volumena zračnog prometa, upravljanje kojim je, u uvjetima dostanih kapaciteta, najvećim dijelom izvan kontrole Društva.

4.2.1 Plan kontroliranih operacija i obračunskih jedinica usluge

Za potrebe razvoja Financijskog plana za 2019., postavlja se očekivana razina kontroliranih operacija u visini od 682 tisuće operacija, što je u skladu sa SUF3 niskim („low“) scenarijem razvoja prometa za 2019. U ovom kontekstu nužno je podsjetiti da je i Plan performansi RH, konkretno za 2019. temeljen na niskoj-do-srednjoj („low-to-base“) prognozi prosječnog rasta prometa.

Društvo se za potrebe planiranja angažmana i posljedičnog trošenja svojih resursa rukovodi ciljem najviše troškovne efikasnosti za očekivanu razinu aktivnosti, pa u tom smislu za potrebe planiranja ukupnog poslovnog rezultata prepostavlja STATFOR scenarij razvoja prometa (pa shodno tome i prihoda) niži od ili najviše jednak scenariju temeljem kojeg planira razinu svojih operativnih kapaciteta. Ovim pristupom poslovodstvo Društva, vodeći se maniom odgovornog gospodarstvenika, osigurava nužni unutarnji kapacitet za potencijalnu prilagodbu eventualnim nepovoljnim i neočekivanim vanjskim poremećajima nad kojima nema izravnu kontrolu, a istovremeno im je izloženo. To je opravdano posebice ako se uvaže inherentni rizici prisutni u modelu poslovanja izloženog mehanizmima podjele rizika ostvarivanja prometa odnosno troška (*traffic risk sharing* i *cost risk*).

Promet					
	Ostvarenje 2017.	Plan 2018.	Plan 2019.	Apsolutno	Povećanje / (Smanjenje)
IFR GAT kontrolirane operacije (ACC; FIR Zg)	586.684	597.000	682.000	85.000	14,2%
Ukupne obračunske jedinice usluge ("Total service Units")					
Rutni prostor RH	1.799.166	1.826.000	2.062.000	236.000	12,9%
Terminalne	53.670	55.265	64.100	8.835	16,0%

Tablica 4.2 Promet – Plan 2019.

Pretpostavljajući nužnu marginu opreza općenito u odnosu na SUF3 očekivanja srednjeg scenarija razvoja zračnog prometa za RH, a razumijevajući opseg i ozbiljnost rizika inherentnih zahtjevima Provedbene uredbe (EU) br. 391/2013, [RD06], poslovodstvo Društva postavlja plan realizacije broja ukupnih obračunskih jedinica ANS rutnih i terminalnih usluga za 2019. kroz:

- o 2.062 tisuće ukupnih obračunskih jedinica rutnih usluga u RH, što prepostavlja +3,9% u odnosu na indikativnu procjenu 2018., odnosno +12,9%-tni u odnosu na plan 2018.

Plan broja ukupnih obračunskih jedinica rutnih usluga za 2019. odgovara SUF3 niskom scenariju razvoja prometa za 2019. te implicira 7,0% višu prognozu u usporedbi s prognozom korištenom za posljednju RP2 godinu u RH Planu performansi.

Ovakav SFU3-niski plan ukupnih RH rutnih jedinica usluge na jediničnu cijenu rutnih usluga za 2021. prepostavlja materijalizaciju negativnih „*traffic risk sharing*“ učinaka u visini od oko 3,5% determiniranih HKZP troškova za 2019. iz RP2 Plana performansi.

Kako se odredbe Provedbene uredbe (EU) br. 390/2013 ovdje primjenjuju, utoliko je bitno naglasiti da je za potrebe izrade plana prihoda iz rutnih naknada u RH za 2019., ovdje navedeni SUF3 niski scenarij razvoja rutnog prometa u potrebnoj mjeri korigiran na niže za projicirane financijske učinke „*traffic risk sharing*“ mehanizma, a uvažavajući ukupan broj rutnih jedinica usluge prepostavljenih u



RP2 RH Planu performansi za 2019. Drugim riječima, tako postavljen plan prihoda iz rutnih naknada u RH, imajući u vidu planiran pozitivan neto rezultat poslovanja za 2019., osigurava da Društvo tijekom 2019. planski ne angažira eventualan privremeni višak ekonomskih koristi i da planski akumulira eventualne blagotvorne financijske učinke „traffic risk sharing“ mehanizma tijekom 2019. Ovo dalje treba omogućiti da temeljem tako akumuliranih resursa u 2019. Društvo tijekom 2021. bude u mogućnosti amortizirati negativne financijske učinke koje može očekivati materijalizacijom rizika „traffic risk sharing“ mehanizma iz 2019. u 2021. U tom smislu, navedenim pristupom je osiguran visoki stupanj gospodarske odgovornosti i pažnje kod planiranja neto rezultata poslovanja za 2019. te se prevenira eventualno trošenje dijela prihoda koji će se, u slučaju realizacije SUF3 „low“ ili više prognoza rutnog prometa, ostvariti tijekom 2019. i sukladno zahtjevima „Charging“ regulative, a posebice „traffic risk sharing“ modela, naknadno vraćati korisnicima usluga tijekom N+2.

- 64,1 tisuće ukupnih **terminalnih obračunskih jedinica usluge** za 2019. za dvije terminalne zone obračuna (**Z1 i Z2**), što pretpostavlja 8,3%-tni rast u odnosu na indikativnu procjenu broja ukupnih terminalnih obračunskih jedinica za 2018. (pri čemu treba imati na umu da je očekivana realizacija za 2018. temeljena na indikativnim nerevidiranim kvartalnim rezultatima godine), odnosno +16,0% u odnosu na plan 2018.
 - U pogledu **Z1 terminalne zone** obračuna, pretpostavljen je plan prometa na razini od ukupno 23,4 tisuće jedinica usluge, što implicira 11,3% veći broj ukupnih jedinica usluge u odnosu na očekivanu realizaciju 2018., a pretpostavlja SUF3 niski („low“) scenarij razvoja Z1 prometa u 2019. Ovako postavljen plan razvoja ukupnog broja Z1 terminalnih jedinica usluge za 2019., u usporedbi s prognozom korištenom u RH RP2 PP-u za 2019., implicira viši plan od 22,1%.

Kako se odredbe Provedbene uredbe (EU) br. 390/2013 i ovdje primjenjuju, utoliko je bitno naglasiti da je za potrebe izrade plana prihoda od Z1 terminalnih naknada za 2019., ovdje navedeni SUF3 niski scenarij razvoja Z1 prometa u potrebnoj mjeri, iz istih motiva i kao što je to provedeno kod planiranja prihoda iz rutnih naknada za 2019. (vidi prethodnu alineju – plan ukupnih obračunskih jedinica rutnih usluga u RH), korigiran na niže za potencijalne financijske učinke „traffic risk sharing“ mehanizma, a uvažavajući broj Z1 jedinica usluge pretpostavljenih u RP2 RH Planu performansi za 2019.

- U pogledu **Z2 terminalne zone** obračuna, pretpostavljen je plan prometa na razini od ukupno 40,7 tisuće jedinica, što implicira za 6,6% veći broj ukupnih Z2 jedinica usluge u odnosu na indikativnu procjenu 2018. (pri čemu treba imati na umu da je očekivana realizacija za 2018. temeljena na indikativnim nerevidiranim kvartalnim rezultatima godine).
- Kako Društvo pružanjem **rutnih ANS usluga unutar zračnog prostora BiH** ne fakturira svaku stvarno pruženu jedinicu usluge po načelu '1 za 1', već pojedinačnim udjelom (%) sudjeluje u raspodjeli ukupnih BiH rutnih naknada temeljem svojeg sudjelovanja u bazi troškova BiH rutnih usluga, utoliko plan BiH rutnih jedinica usluge ostaje u ingerenciji zrakoplovnih vlasti BiH i njihov razvoj u dugom roku u tolikoj mjeri nije relevantan u kojoj to jest u dijelu rutnih usluga u RH.



4.2.2 Plan jediničnih cijena usluge

Temeljem ciljeva troškovne učinkovitosti zadanih u Planu performansi RH za RP2 godinu 2019. te sukladno zaključku Proširenog odbora EUROCONTROL-a sa 111. sjednice održane u studenom 2018., Društvo planira tijekom 2019. svojim korisnicima zaračunavati pružanje ANS usluga po sljedećim jediničnim cijenama:

Jedinične cijene usluga

	Ostvarenje 2017. (HRK)	Plan 2018. (HRK)	Plan 2019. (HRK)	Apsolutno	Plan: 2019/2018 Povećanje / (Smanjenje)
En-route RH	347	334	313	(20,9)	(6,2%)
Terminal - Z1	1.788	1.721	1.629	(91,9)	(5,3%)
Terminal - Z2	1.929	1.929	1.929	-	-

Izvor: Eurocontrol CRCO

Tablica 4.3 Jedinične cijene usluga - Plan 2019.

4.2.3 Sažetak temeljnih odrednica finansijskog plana Društva za 2019.

Planirani račun dobiti i gubitka za 2019.

Rezultat poslovanja

'000 HRK	Ostvarenje 2017.	Plan 2018.	Plan 2019.	Apsolutno	Plan: 2019/2018 Povećanje / (Smanjenje)
				%	
<i>Prihodi iz poslovanja</i>					
Prihodi od osnovne djelatnosti	746.167	725.448	736.723	11.275	1,6%
Ostali poslovni prihodi	31.755	17.322	31.150	13.828	79,8%
Ukupno prihodi iz poslovanja	777.922	742.770	767.874	25.104	3,4%
<i>Troškovi iz poslovanja</i>					
Troškovi plaća	(428.330)	(469.073)	(459.813)	(9.260)	(2,0%)
Troškovi amortizacije	(107.274)	(101.431)	(102.665)	1.234	1,2%
Ostali troškovi razdoblja	(130.098)	(167.047)	(186.752)	19.706	11,8%
Ukupno troškovi iz poslovanja	(665.702)	(737.551)	(749.230)	11.679	1,6%
<i>Operativna dobit (EBIT)</i>	112.220	5.219	18.644	13.424	257,2%
<i>EBIT %</i>	15%	3%	3%		
<i>Financiranje</i>					
Financijski prihodi	4.578	812	154	(658)	(81,0%)
Financijski rashodi	(6.303)	(2.174)	(5.106)	2.932	134,8%
Neto financijski rezultat	(1.724)	(1.362)	(4.951)	3.589	263,5%
Dobit prije poreza	110.495	3.857	13.692	9.835	255,0%
<i>Sažetak rezultata poslovanja</i>					
Ukupni prihodi	782.500	743.582	768.028	24.446	3,3%
Ukupni rashodi	(672.005)	(739.725)	(754.336)	14.611	2,0%
Dobit prije poreza	110.495	3.857	13.692	9.835	255,0%

Tablica 4.4 Rezultat poslovanja – Financijski plan 2019.

**Planirana bilanca stanja na 31.12.2019.**

Bilanca stanja Društva		Plan 31.12.2019.
'000 HRK		
<i>Dugotrajna imovina</i>		
Nematerijalna		160.427
Materijalna		322.791
Potraživanja		1.821
Odgodena porezna imovina		17.940
Finansijska		121
Ukupno		503.101
<i>Kratkotrajna imovina</i>		
Zalihe		2.335
Potraživanja		124.263
Finansijska imovina		50.829
Novaci novčani ekvivalenti		449.152
Ukupno		626.579
<i>Troškovi budućeg razdoblja</i>		5.582
Ukupno imovina (aktiva)		1.135.262
<i>Kapital i rezerve</i>		
Temeljni kapital		450.000
Rezerve iz dobiti		101.900
Zadržana dobit		207.812
Rezultat razdoblja		11.943
Ukupno		771.654
<i>Dugoročne obveze</i>		
Dugoročna rezerviranja		115.375
Dugoročne finansijske obveze		110.506
Ukupno		225.881
<i>Kratkoročne obveze</i>		
Finansijske obveze		43.277
Obveze prema dobavljačima		18.645
Ostale obveze		38.285
Ukupno		100.208
<i>Prihodi budućeg razdoblja</i>		
Ukupno izvori imovine (pasiva)		37.519
		1.135.262

Tablica 4.5 Planirana bilanca stanja na 31.12.2019.



Planirani novčani tokovi za 2019.

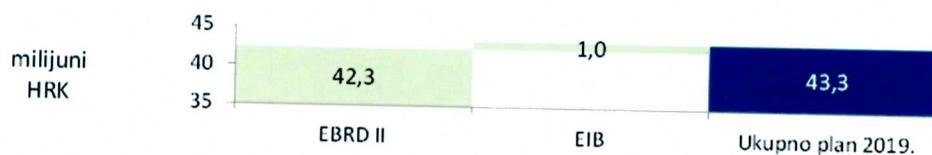
Novčani tokovi Društva		Plan 2019.
'000 HRK		
Novčani tijek iz operativnih aktivnosti		
Novčani primici		
Novčani primici od kupaca		753.946
Novčani primici po osnovi povrata poreza		30.464
Ostali novčani primici		-
1A) Ukupni primici iz operativnih aktivnosti		784.410
Novčani izdaci		
Novčani izdaci prema dobavljačima		(180.328)
Novčani izdaci za zaposlene		(459.362)
Novčani izdaci za poreze		(5.379)
Ostali novčani izdaci		(296)
1B) Ukupni izdaci iz operativnih aktivnosti		(645.365)
1) Neto novčani tijek iz operativnih aktivnosti		139.045
Novčani tijek iz investicijskih aktivnosti		
Novčani primici		
Novčani primici s osnove povrata danih zajmova i štednih uloga		-
Novčani primici od redovnih kamata		152
Ostali primici		-
2A) Ukupni novčani primici od investicijskih aktivnosti		152
Novčani izdaci		
Novčani izdaci za kupnju dugotrajne materijalne i nematerijalne imovine		(130.013)
Ostali novčani izdaci		-
2B) Ukupni novčani izdaci od investicijskih aktivnosti		(130.013)
2) Neto novčani tijek iz investicijskih aktivnosti		(129.861)
Novčani tijek iz financijskih aktivnosti		
Novčani primici		
Novčani primici od glavnice kredita, pozajmica i drugih posudbi		-
Ostali primici		-
3A) Ukupni novčani primici od financijskih aktivnosti		-
Novčani izdaci		
Novčani izdaci za otplatu glavnice kredita, pozajmica i drugih posudbi i dužničkih financijskih i		(43.322)
Novčani izdaci za redovne kamate		(1.553)
Ostali izdaci		(3.553)
3B) Ukupni novčani izdaci od financijskih aktivnosti		(48.428)
3) Neto novčani tijek iz financijskih aktivnosti		(48.428)
Ukupan neto novčani tijek Σ(1:3)		(39.244)
Stanje novca na početku razdoblja (procjena)		488.396
Stanje novca na kraju razdoblja		449.152

Tablica 4.6 Planirani novčani tokovi za 2019.



Kreditne obveze – detaljnije:

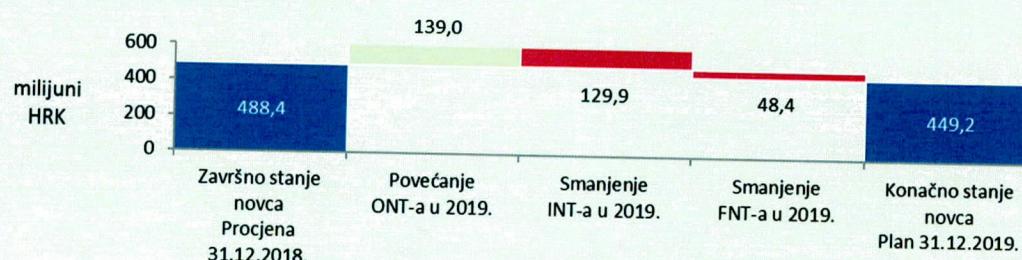
Očekivano dospijeće ukupne glavnice tijekom 2019.



Slika 4.1 Očekivano dospijeće ukupne glavnice u razdoblju I-XII 2019.

Za ovakav razvoj plana neto novčanog toka za 2019., Društvo na raspolaganju održava adekvatnu vrijednost vrlo kvalitetne i visoko likvidne imovine.

Plan novčanih tokova Društva u 2019.



Slika 4.2 Plan novčanih tokova za 2019.



4.2.4 Plan investicijskih projekata u 2019.

Plana investicijskog potencijala za 2019.

Br.	Oznaka	Naziv	('000 HRK)
1	P-DO-01	Projekt nadogradnje ATM sustava	50.937 (1)
2	P-DO-02	Projekti DATA-COM domene	10.030 (2)
3	P-DO-03	Projekti VOICE-COM domene	17.600 (3)
4	P-DO-04	Projekti NAV domene	9.077 (4)
5	P-DO-05	Projekt nadogradnje SUR sustava	2.675 (5)
6	P-DO-06	Projekti AWOS/MET domene	1.182 (6)
7	P-DO-07	Projekti rekonstrukcije građevina i infrastrukture	15.370
8	P-DO-08	Projekti modernizacije ICT sustava	3.740
9	P-DO-09	Projekti MET-ATM domene	4.425 (7)
10	P-DO-10	Projekti nadogradnje telekomunikacijske infrastrukture	500
11	P-2004-12	Projekt jedinstvenog nadzora i upravljanja uređajima i sustavima	3.890
12	P-2011-02	Projekt fleksibilnog korištenja zračnog prostora	1.600
13	P-2014-14	Projekt povećanja stupnja sigurnosti i zaštite objekata HKZP	530
14	P-2017-01	Projekt modernizacije TMA i TWR radnih mesta	4.730
15	P-2019-01	Ostala investicijska ulaganja	4.000
			130.286

Pojedinačna nabava dugotrajne imovine:

16	P-2019-02	1) Računalna oprema (PC, pisači) za poslovno informacijske sisteme	3.000
17	P-2019-03	2) Računalna oprema za operativne sisteme	350
18	P-2019-04	3) Računalni programi za poslovno informacijske sisteme	700
19	P-2019-05	4) Računalni programi za operativne sisteme	500
20	P-2019-06	5) Uredski namještaj	700
21	P-2019-07	6) Fotokopirni uređaji	50
22	P-2019-08	7) Poslovna telekomunikacijska oprema	100
23	P-2019-09	8) Motorna vozila	3.000
24	P-2019-10	9) Instrumenti i alati	1.800
25	P-2019-11	10) Mrežna oprema	120
26	P-2019-12	11) Meteo oprema	250
27	P-2019-13	12) Split sustavi (klima uređaji) za objekte	180
28	P-2019-14	13) Oprema za TDM komunikaciju	800
29	P-2019-15	14) Oprema za distribuciju radarskih podataka	150
30	P-2019-16	15) Ostala dugotrajna imovina	2.300
			14.000

Ukupan investicijski potencijal

144.286

Napomena:

- (1) Osim za planiranu realizaciju u iznosu od 50.937.000 kn potrebno je osigurati 7.333.000 kn na ime avansa, što u 2019. čini planirana angažirana sredstva u iznosu od 58.270.000 kn.
- (2) Osim za planiranu realizaciju u iznosu od 10.030.000 kn potrebno je osigurati 60.000 kn na ime avansa, što u 2019. čini planirana angažirana sredstva u iznosu od 10.090.000 kn.
- (3) Osim za planiranu realizaciju u iznosu od 17.600.000 kn potrebno je osigurati 3.220.000 kn na ime avansa, što u 2019. čini planirana angažirana sredstva u iznosu od 20.820.000 kn.
- (4) Osim za planiranu realizaciju u iznosu od 9.077.000 kn potrebno je osigurati 1.300.000 kn na ime avansa, što u 2019. čini planirana angažirana sredstva u iznosu od 10.377.000 kn.
- (5) Osim za planiranu realizaciju u iznosu od 2.675.000 kn potrebno je osigurati 2.970.000 kn na ime avansa, što u 2019. čini planirana angažirana sredstva u iznosu od 5.645.000 kn.
- (6) Osim za planiranu realizaciju u iznosu od 1.182.000 kn potrebno je osigurati 7.000.000 kn na ime avansa, što u 2019. čini planirana angažirana sredstva u iznosu od 8.182.000 kn.
- (7) Osim za planiranu realizaciju u iznosu od 4.425.000 kn potrebno je osigurati 3.200.000 kn na ime avansa, što u 2019. čini planirana angažirana sredstva u iznosu od 7.625.000 kn.

Tablica 4.7 Plan investicijskog potencijala u 2019.



Razvijeni Financijski plan HKZP-a za 2019. osigurava prepostavljeni koncept investicijskih aktivnosti nominalno u visini od 144,3 milijuna HRK (dalje: Ukupan investicijski potencijal). Istim financijskim planom, osigurava se i prepostavljena struktura, dinamika i magnituda očekivanih avansnih plaćanja vezanih uz *navedene investicijske projekte.

Cilj finacijske realizacije Ukupnog investicijskog potencijala za 2019. postavljen je na razinu od 80%. Simulacija planskih finacijskih izvještaja Društva (račun dobiti i gubitka za 2019., bilanca stanja na 31.12.2019. te izvještaj o novčanim tokovima Društva za 2019.) provedena je temeljem tako definiranog cilja realizacije Ukupnog investicijskog potencijala.



5 Sažetak

Sukladno financijskom planu za 2019., Društvo očekuje ostvarenje pozitivnog poslovnog rezultata, što je usklađeno s načelima propisanim od strane EUROCONTROL-a. Treba također napomenuti kako Društvo temeljem očekivanja različite dinamike ostvarivanja prihoda i rashoda (sezonski karakter ostvarivanja prihoda naspram ravnomjernosti nastanka ukupnih rashoda) u prvoj polovici 2019. očekuje ostvariti negativni ukupni poslovni rezultat prije poreza, a isti polugodišnji gubitak potpuno nadoknaditi u nastavku 2019.

Društvo raspolaže primjerenim iznosom rezerviranih sredstava kako bi se zaštitilo od potencijalnog rizika poremećaja likvidnosti i solventnosti tržišta.

Štoviše, projekcija novčanih tokova za 2019. i visokokvalitetne likvidne pozicije imovine Društva, temelj su ocjene kako su trenutna i očekivana buduća likvidnost Društva adekvatne.

Temeljni financijski parametri korišteni kao prepostavke ili koji su rezultat financijskih kalkulacija prilikom izrade Financijskog plana poslovanja za 2019. su kako slijedi:

Plan 2019. - sažetak ključnih financijskih informacija

	jedinica	Plan 2019.
Promet:		
IFR GAT	operacije	682.000
Rutne jedinice usluge	'000 jedinica	2.062
Terminalne jedinice usluge - Z1	'000 jedinica	23,4
Terminalne jedinice usluge - Z2	'000 jedinica	40,7
Jedinične cijene:		
Rutne usluge	HRK	313,3
Zona 1	HRK	1.628,9
Zona 2	HRK	1.929,2
Profitabilnost:		
Ukupan prihod	mil HRK	768,0
Ukupan rashod	mil HRK	754,3
Dobit prije poreza	mil HRK	13,7
PBT% marža	%	1,9%
Likvidnost:		
Operativni novčani tokovi	mil HRK	139,0
Ukupni neto novčani tokovi	mil HRK	(39,2)
Ukupni neto novčani tokovi kao % ONT-a		-28,2%
Investicije i dug		
Ukupan investicijski potencijal*	mil HRK	144,3
Otplata glavnice kredita	mil HRK	43,3
Otplata redovnih kamata	mil HRK	1,6

*Napomena: namjera je realizirati 80% Ukupnog investicijskog potencijala za 2019.

Tablica 5.1 Sažetak ključnih ulaznih vrijednosti i rezultata Financijskog plana za 2019.

- kraj dokumenta -