



HRVATSKA KONTROLA
ZRAČNE PLOVIDBE

**GODIŠNJI IZVJEŠTAJ O STANJU DRUŠTVA
ZA 2012.**



Stranica je namjerno ostavljena prazna.

1 Sadržaj

1 Sadržaj.....	3
2 Uvod	5
2.1 Općenito.....	5
2.2 COOPANS	6
2.3 Organizacijska struktura Društva	6
3 Operativni pokazatelji poslovanja	8
3.1 Zaposlenost.....	8
3.2 Promet.....	10
3.2.1 Kontrolirane operacije – letovi.....	10
3.2.2 Naplative obračunske jedinice u rutnom i terminalnom zračnom prometu RH.....	11
3.3 Konzultacije s korisnicima usluga u 2012.	11
4 Financijski pokazatelji poslovanja	12
4.1 Pregled financijskog poslovanja.....	12
4.2 Poslovni rezultat za 2012.	13
4.2.1 Struktura ostvarenih prihoda.....	13
4.2.2 Struktura ostvarenih rashoda.....	14
4.3 Financijsko stanje Društva (bilanca) – pregled po godinama	16
4.3.1 Struktura imovine Društva.....	17
4.3.2 Struktura izvora sredstava	20
4.4 Analiza novčanog toka	22
4.5 Analiza finansijskih pokazatelja poslovanja	23
5 Izloženost rizicima i upravljanje rizicima	25
6 Plan razvoja	27

Stranica je namjerno ostavljena prazna

2 Uvod

2.1 Općenito

Hrvatska kontrola zračne plovidbe d.o.o. (u dalnjem tekstu Društvo ili HKZP) odgovorna je za pružanje usluga u zračnoj plovidbi civilnim i vojnim korisnicima zračnog prostora RH i zračnog prostora koji joj je dodijeljen na upravljanje sukladno međunarodnim konvencijama i ugovorima. Društvo kroz svoje poslovanje ostvaruje europske strateške ciljeve u održavanju visokog stupnja sigurnosti zračnog prometa, osiguranju dovoljnih kapaciteta, povećanju efikasnosti, te smanjenju zagađenja okoliša, ujedno ostvarujući i nacionalne interese kao čuvar nacionalnih resursa. Kako bi što efikasnije poslovalo, Društvo provodi dugoročna i kratkoročna planiranja te izrađuje izvješća o poslovanju. Godišnje izvješće prikazuje ostvarene rezultate i ostale pokazatelje poslovanja Društva tijekom izvještajne godine.

Izvještaj o poslovanju Društva za 2012. temelji se na 5-godišnjem planu poslovanja 2011.-2015., Rebalansu plana poslovanja HKZP-a za 2012., te Godišnjem finansijskom izvješću za razdoblje od 1.01. do 31.12.2012. Izvještaj se sastoji od pet poglavlja u kojima su predstavljeni operativni pokazatelji poslovanja, finansijski pokazatelji poslovanja, izloženost i upravljanje rizicima te plan razvoja za 2013., s naglaskom na finansijskim pokazateljima poslovanja za 2012.

Kroz svoje poslovanje Društvo posvećuje posebnu pažnju suradnji u Funkcionalnom bloku zračnog prostora središnje Europe (FAB CE), COOPANS-u te sustavima upravljanja.

Važno je istaknuti značaj FAB CE projekta i želju Društva da se čvrsto pozicionira unutar FAB CE-a i preuzme jednu od vodećih uloga. U skladu s time, direktor HKZP-a u 2013. preuzima predsjedanje Povjerenstvom direktora FAB CE-a. Ključni element Jedinstvenog europskog neba je smanjenje fragmentacije europskog zračnog prostora, odnosno smanjenje broja odvojenih zračnih prostora na 9 funkcionalnih blokova zračnog prostora. Cilj uvođenja koncepta FAB-ova je osigurati da nacionalne granice ne utječu na smanjenje efikasnosti tijeka zračnog prometa i pružanje usluga u zračnoj plovidbi u Europi. Ugovor na državnoj razini je potpisani u svibnju 2011., nakon čega HKZP kreće u novu fazu u kojoj se očekuje postupna operacionalizacija operativnih promjena, harmonizacija na području upravljanja sigurnošću, harmonizacija tehničke infrastrukture, kao i drugi elementi opisani u FAB CE Master Planu.

Društvo posvećuje posebnu pažnju sustavima upravljanja koji izravno utječu na kvalitetu usluga u zračnoj plovidbi, odnosno na kvalitetu primarne djelatnosti. U Društvu se koristi jedinstveni sustav upravljanja kvalitetom koji je usklađen s normom EN ISO 9001:2008 i primjenjuje se na sve četiri vrste usluga koje Društvo pruža (ATS, CNS, AIS, MET), a planiraju se i provode stalna unapređenja. Uz već postojeće mjere zaštite, uspostavljen je jedinstveni sustav upravljanja zaštitom, kojim štiti svoje objekte, opremu i osoblje radi sprečavanja protuzakonitog ometanja u ostvarenju osnovne funkcije. Kao dio jedinstvenog sustava upravljanja kvalitetom, Društvo je u 2012. započelo s uvođenjem sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu po normi BS OHSAS 18001, čija se certifikacija očekuje u lipnju 2013. U 2013. planira se pokretanje uvođenja sustava upravljanja po međunarodnoj normi ISO 14001., kao i integracija svih sustava upravljanja u jedinstveni sustav.

Europska komisija propisala je potrebu praćenja ostvarenja strateških ciljeva putem ključnih pokazatelja performansi, a Društvo ih je u proces planiranja, praćenja i izvješćivanja počelo uvoditi tijekom 2012. Premda RH još nije članica Europske unije, ona je obavezna izvještavati o ciljnim pokazateljima uspješnosti.

2.2 COOPANS

COOPANS (COOPeration of ANS providers) je usvojio zajedničku strategiju rada, prema kojoj svi pružatelji usluga u zračnoj plovidbi zajedno s Thalesom djeluju kao jedna organizacija, čiji je središnji cilj ostvarivanje zajedničkog uspjeha i bolje kvalitete usluga za njihove korisnike. Usklađivanje funkcionalnih mogućnosti i zajednička ulaganja omogućavaju ostvarivanje usavršenog i jedinstvenog sustava za kontrolu zračnog prometa. Kroz nadogradnju svojih postojećih sustava u jedinstveni usavršeni ATC softver, osnivači COOPANS-a predviđaju ostvariti:

- zajednički etapni razvoj;
- optimalizaciju troškova tijekom životnog vijeka sustava;
- zajedničko korištenje istog sustava te podrške u radu i održavanju;
- isplative i učinkovite evolucije europskog sustava kontrole zračnog prometa.

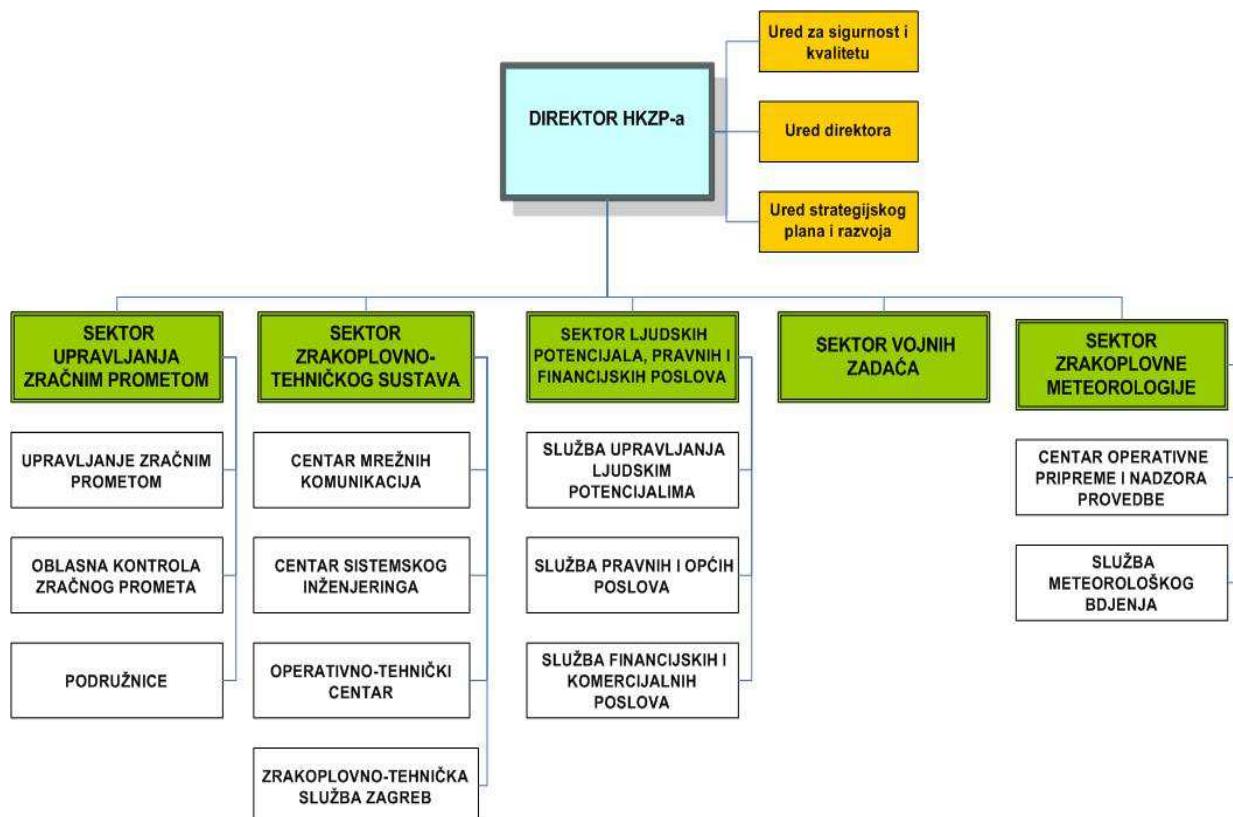
Društvo i pružatelji usluga u zračnoj plovidbi iz Irske, Švedske, Danske i Austrije sklopili su 20. svibnja 2011. COOPANS ugovor. Članovi COOPANS-a i tvrtka Thales surađuju na definiranju, razvoju, integraciji i održavanju ATM sustava.

2.3 Organizacijska struktura Društva

Prava, obveze i odgovornost Društva utvrđeni su Zakonom o osnutku Hrvatske kontrole zračne plovidbe, Zakonom o zračnom prometu i Statutom HKZP-a. Osnivač i jedini član Društva je Republika Hrvatska, a Upravu Društva čini direktor HKZP-a. Društvo je ustrojeno tako da se pri pružanju usluga u zračnoj plovidbi osigurava sigurno, redovito i nesmetano odvijanje zračnoga prometa.

Shematski prikaz organizacije Društva koja je bio na snazi u HKZP-u tijekom 2012. prikazan je na slici 1.

Slika 1. Shematski prikaz organizacijske strukture Društva koji je bio na snazi tijekom 2012.



Organizacijska struktura Društva definirana je prema uobičajenoj europskoj praksi o načinu ustroja srednjih i velikih organizacija, a unutarnji ustroj Društva određen je Pravilnikom o unutarnjem ustrojstvu i sistematizaciji radnih mesta [RD21] (predlaže ga direktor, a donosi Skupština Društva).

3 Operativni pokazatelji poslovanja

3.1 Zaposlenost

Na dan 31. prosinca 2012. u HKZP-u je bilo fizički zaposleno 743 radnika, što je 6 radnika manje u odnosu na isti dan prethodne godine. U HKZP-u djeluje 5 sindikata i svi su uključeni u donošenje i praćenje primjene Kolektivnog ugovora koji se odnosi na sve radnike.

Polazeći od strateške odrednice da su zaposlenici najveća vrijednost HKZP-a, briga o njima ključ je dalnjeg dugoročnog razvoja u stvaranju moderne i dinamične tvrtke. Kako je cjeloživotno obrazovanje jamstvo poslovnog uspjeha, HKZP kao prioritet promiče stalno ulaganje u zaposlene kroz kontinuirano stručno usavršavanje, razne druge oblike edukacije, poštivanje visokih standarda zaštite zdravlja i sigurnosti na radu, kvalitetni prijenos stručnih znanja na novozaposlene, te čitavi niz drugih aktivnosti na osposobljavanju i stalnom usavršavanju, zatim na poboljšanju uvjeta rada, provedbi zdravstvene preventive i pregleda, rekreacije i slobodnog vremena, kao i sve druge aktivnosti kojima se pridonosi većoj motivaciji i zadovoljstvu zaposlenih. Osposobljavanjem se, između ostalog, udovoljava visokim međunarodnim standardima sigurnosti koji se temelje na propisima ICAO-a, EU-a i EUROCONTROL-a.

Najveći broj zaposlenika pripada Sektoru upravljanja zračnim prometom; sektora koji izvodi osnovnu djelatnost HKZP-a. Segmentacija osoblja prikazana je na slici 2.

Slika 2. Segmentacija osoblja po sektorima.

Sektor	Broj zaposlenih po sektorima
Ured direktora	11
SUZP	525
SZTS	95
SLIPPF	77
SZM	31
SVZ	5
Ukupno	743

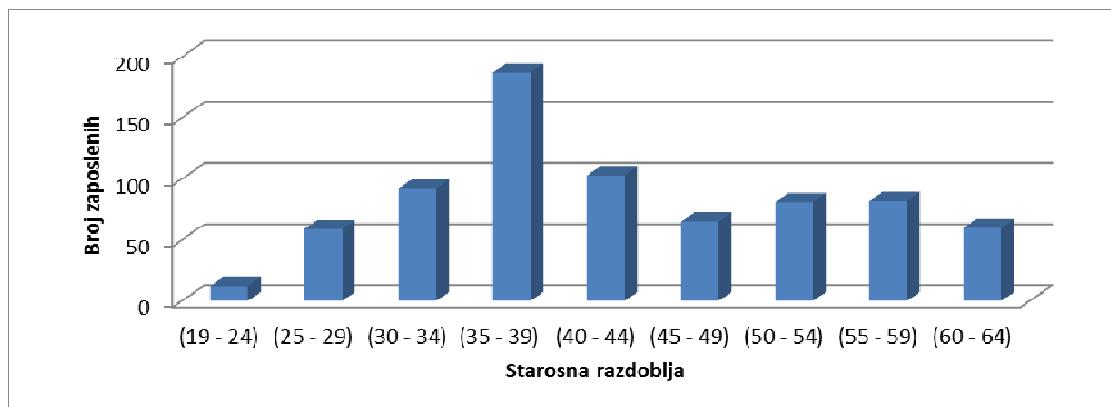
Više od 50% zaposlenih ima višu ili visoku stručnu spremu, što je prikazano na slici segmentacija osoblja po stručnoj spremi.

Slika 3. Segmentacija osoblja po školskoj spremi.

Stupanj stručne spreme	Broj zaposlenih po stručnoj spremi
VSS	207
VŠS	264
SSS	254
KV	11
NKV	7
Ukupno	743

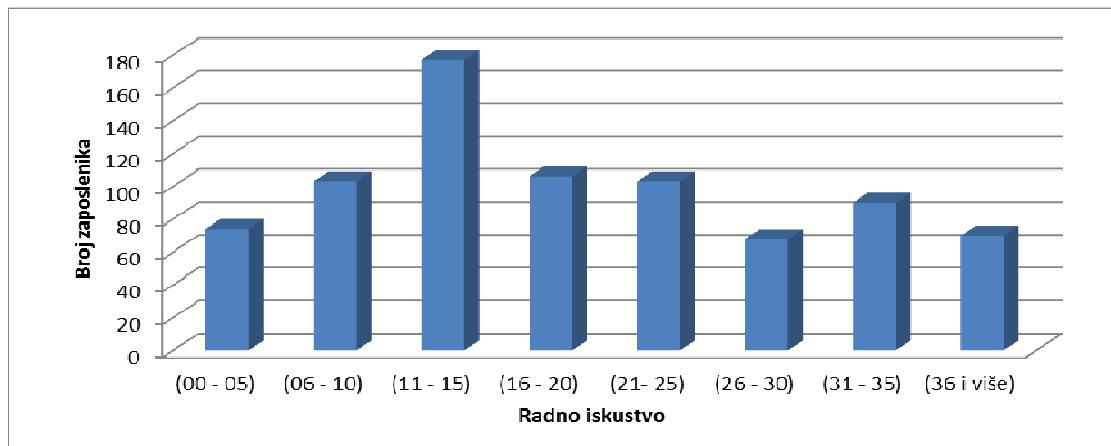
Srednje starosne dobi, od 30 do 45 godina je više od 50% zaposlenika. Iz starosne segmentacije osoblja, koja je prikazana na slici 4., vidi se raspodjela bez izrazitih skokova s najvišom vrijednošću za srednje godine.

Slika 4. Segmentacija osoblja po starosnoj dobi.



Segmentacija osoblja po godinama radnog iskustva pokazuje relativnu uravnoteženost osoblja s obzirom na radno iskustvo. Posebno se ističe broj zaposlenih u segmentu radnog iskustva od 11 do 15 godina.

Slika 5. Segmentacija osoblja po radnom iskustvu.



3.2 Promet

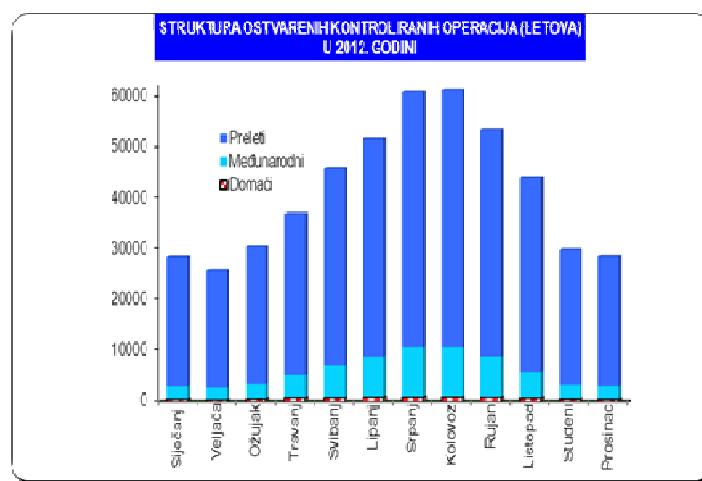
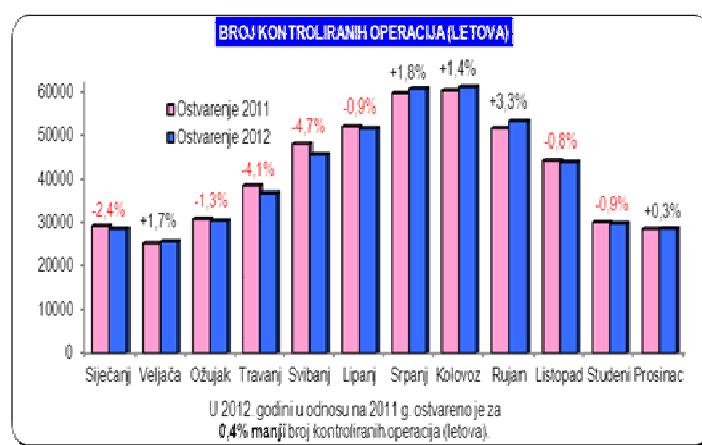
3.2.1 Kontrolirane operacije – letovi

Zračni promet iskazan kroz ostvareni broj kontroliranih operacija – letova najrealniji je pokazatelj zaposlenosti i iskorištenosti kapaciteta kontrole zračnog prometa. Ostvareno je 0,4% manje kontroliranih operacija u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje, a 1,1% manje od planiranog.

Tablica 1. Kontrolirane operacije – letovi u rutnom zračnom prometu RH

Elementi (1)	Ostvareno I-XII 2011. (2)	Planirano I-XII 2012. (3)	Ostvareno I-XII 2012. (4)	Indeks 4/3	Indeks 4/2
Kontrolirane operacije - letovi	497.276	500.652	495.416	98,9	99,6

Slika 6. Broj kontroliranih operacija i struktura ostvarenih kontroliranih operacija u 2012.



Tablica 2. Kilometri u rutnom zračnom prometu RH

Elementi	Ostvareno I-XII 2011.	Ostvareno I-XII 2012.	Indeks
Kilometri u rutnom zračnom prometu RH	122.908.003	126.153.835	102,6

Kilometri u rutnom zračnom prometu RH bilježe povećanje od 2,6% u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje.

3.2.2 Naplative obračunske jedinice u rutnom i terminalnom zračnom prometu RH

U suglasju s EUROCONTROL-ovim nadležnim uredima HKZP prati opseg naplativih obračunskih jedinica kojima se ostvaruju prihodi od rutnih i terminalnih naknada u RH.

Tablica 3. Naplative obračunske jedinice u rutnom i terminalnom zračnom prometu u RH

Elementi (1)	Ostvareno I-XII 2011. (2)	Planirano I-XII 2012. (3)	Ostvareno I-XII 2012. (4)	Indeks 4/3	Indeks 4/2
Rutni zračni promet	1.634.250	1.679.995	1.678.634	99,9	102,7
Terminalni zračni promet	36.901	37.276	37.257	99,9	100,9

Ukupne obračunske jedinice u rutnom zračnom prometu RH bilježe povećanje od 2,7% u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje, što je 0,1% manje od planiranog.

Naplative obračunske jedinice u terminalnom zračnom prometu RH bilježe povećanje od 0,9% u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje, što je 0,1% manje u odnosu na planirano.

3.3 Konzultacije s korisnicima usluga u 2012.

Tijekom 2012. održan je 1. otvoreni forum s korisnicima AIS usluga HKZP-a te 9 različitih operativnih sastanaka, na kojem je sudjelovalo 20 sudionika iz šire zrakoplovne zajednice, što predstavlja dobar pristup prikupljanju i evaluaciji povratnih informacija od korisnika.

Svim sudionicima foruma podijeljena je i anketa koju je obradio USK. Rezultati ankete su dobri, te je velika većina korisnika zadovoljna uslugama koje HKZP pruža. Od 9 operativnih sastanaka, 5 ih je održano s nacionalnim prijevoznikom Croatia Airlines, što možemo smatrati značajnim poboljšanjem poslovnog procesa.

U suradnji s Hrvatskom agencijom za civilno zrakoplovstvo održane su 2 radionice i desetak radnih sastanaka na kojima je sudjelovalo cca 50-ak sudionika.

Općenito, značajno je poboljšana suradnja sa Hrvatskom agencijom za civilno zrakoplovstvo.

4 Financijski pokazatelji poslovanja

4.1 Pregled financijskog poslovanja

U 2012. ostvaren je napredak aktivnosti u svim segmentima poslovanja, što je rezultat dobro osmišljene strategije koja rezultira kontinuiranim poboljšanjima, uz nastavak ostvarivanja uspješnih poslovnih rezultata. To je ujedno i rezultat modernizacije cijelokupnog sustava poslovanja uz investiranje značajnih financijskih sredstava, ne samo u 2012. već i tijekom nekoliko posljednjih godina, ali i u godinama koje dolaze.

Prateći promet u posljednjih 5 godina, može se uočiti njegov značajni rast i razvoj (tablica 4).

Tablica 4. Rezultati poslovanja od 2008. do 2012.

Elementi	Ostvareno				
	01.01. - 31.12.2008.	01.01. - 31.12.2009.	01.01. - 31.12.2010.	01.01. - 31.12.2011.	01.01. - 31.12.2012.
UKUPNI PRIHODI	477.730.238	518.515.482	534.036.006	599.127.605	594.760.295
UKUPNI RASHODI	477.556.044	489.742.849	508.496.324	583.549.731	588.771.483
BRUTO DOBIT	174.194	28.772.633	25.539.682	15.577.874	5.988.812
Porez na dobit	64.731	6.223.886	8.954.404	4.264.693	1.642.546
NETO DOBIT	109.463	22.548.747	16.585.278	11.313.181	4.346.266

Od ukupnih prihoda koje je HKZP ostvario u 2012., gotovo 100% odnosi se na poslovne prihode, što su ujedno i prihodi osnovne djelatnosti, a oko 0,1% na financijske prihode.

Prihodi s naslova osnovne djelatnosti odnose se na naknade za izvršene usluge koje HKZP pruža zrakoplovnim kompanijama (rutne i terminalne usluge), a visina prihoda ovisi o ostvarenom broju kontroliranih operacija (letova) i pripadajućih obračunskih jedinica, te o vrijednosti jedinične cijene izražene u eurima. Vrijednost obračunske jedinice za naknade u rutnom zračnom prometu iznosila je po godinama: 2012., 2011., 2010., 2009. i 2008. istim redoslijedom: 38,6 €, 40,3 €, 41,9 €, 47,8 € i 42,1 €. Vrijednost obračunske jedinice za naknade u terminalnom zračnom prometu iznosila je po godinama: 2012., 2011., 2010., 2009. i 2008. istim redoslijedom: 212,5 €, 211,5 €, 211,8 €, 213,3 €, i 146,8 €.

Način obračuna, fakturiranje i naplata realiziranih usluga od strane HKZP-a utvrđeni su Pravilnikom o utvrđivanju rutnih i terminalnih naknada (NN 37/08 i 132/08) i sukladni su obvezujućim načelima ICAO-a i EUROCONTROL-a. U skladu s člankom 16. Protokola o izmjenama i dopunama Međunarodne konvencije o suradnji na sigurnosti zračne plovidbe – Eurocontrol, HKZP obavlja proračun prihoda i rashoda za svaku financijsku godinu i mora biti izbalansiran. Iskazana dobit za posljednje tri godine poslovanja namijenjena je za financiranje investicija iz petogodišnjeg plana poslovanja HKZP-a. Naknade za izvršene usluge fakturiraju se i naplaćuju putem Eurocontrolovog sustava za naplatu prihoda.

4.2 Poslovni rezultat za 2012.

Ukupni prihodi za razdoblje siječanj - prosinac 2012. ostvareni su u iznosu od 594,8 milijuna kn, što je smanjenje od 0,7% u odnosu na isto razdoblje prethodne godine i smanjenje od 0,4% u odnosu na planirano.

Ukupni rashodi iznosili su 588,77 milijuna kn, što je povećanje od 0,9% u odnosu na isto razdoblje prethodne godine i smanjenje od 0,9% u odnosu na planirano.

Ukupno gledajući, ukupno ostvareni prihodi u 2012. manji su za 4,4 milijuna kn, a rashodi su za 5,2 milijuna kn veći u odnosu na isto razdoblje prethodne godine.

S obzirom na odnos prihoda i rashoda, iskazana je računovodstvena bruto dobit u iznosu od 6,0 milijuna kn, odnosno (nakon oporezivanja) neto dobit u iznosu od 4,3 milijuna kn.

4.2.1 Struktura ostvarenih prihoda

Tablica 5. Prihodi ostvareni tijekom 2011. i 2012.

Elementi	Ostvareno I-XII 2011.kn	Udio u % 2011.	Ostvareno I-XII 2012.kn	Udio u % 2012.
1. Prihodi od prodaje u zemlji	37.229.787	6,21	35.209.350	5,92
2. Prihodi od prodaje u inozemstvu	526.400.215	87,86	527.636.068	88,71
3. Prihod od ukidanja rezerviranja	28.282.091	4,72	29.416.943	4,95
4. Ostali poslovni prihodi	810.317	0,14	1.681.169	0,28
I Poslovni prihodi (1 do 4)	592.722.410	98,93	593.943.530	99,86
5. Prihod od kamata	2.401.167	0,40	803.612	0,14
6. Prihod od tečajnih razlika	3.994.033	0,67	0	0,00
7. Ostali finansijski prihodi	9.995	0,00	13.153	0,00
II Financijski prihodi (5 do 7)	6.405.195	1,07	816.765	0,14
UKUPNI PRIHODI (I + II)	599.127.605	100,00	594.760.295	100,00

Ostvareni poslovni prihodi bilježe povećanje od 0,2% u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje i povećanje od 0,2% u odnosu na planirano za 2012.

Prihodi od prodaje u zemlji i inozemstvu iznose 94,6% ukupno ostvarenih prihoda i odnose se na naknadu za uporabu uređaja i usluga koje HKZP pruža raznim zrakoplovnim kompanijama. Visina naknada razlikuje se za rutne i za terminalne usluge, te ovisi o ostvarenom broju pripadajućih obračunskih jedinica (uzimajući u obzir duljinu leta i maksimalnu poletnu težinu zrakoplova), kao i cijene obračunskih jedinica izraženih u eurima.

U izvještajnom razdoblju za zračni prostor RH na rutne naknade otpada 448,11 milijuna kn, a na terminalne 59,58 milijuna kn. Istovremeno, na rutne naknade za zračni prostor BiH otpada 54,0 milijuna kn ili 7,5% manje u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje.

Financijski prihodi u 2012. s udjelom u strukturi ukupnih prihoda od 0,1% bilježe smanjenje od 87,3% u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje zbog izostanka prihoda od tečajnih razlika i manjeg prihoda od redovnih kamata.

4.2.2 Struktura ostvarenih rashoda

Tablica 6. Rashodi ostvareni tijekom 2011. i 2012.

Elementi	Ostvareno kn I-XII 2011.	Udio u % 2011.	Ostvareno kn I-XII 2002.	Udio u % 2012.
1. Troškovi sirovina i materijala	9.514.643	1,63	9.846.478	1,67
2. Ostali vanjski troškovi	41.857.162	7,17	46.968.592	7,98
3. Troškovi osoblja	389.687.633	66,78	402.060.024	68,29
4. Amortizacija	69.368.086	11,89	76.559.952	13,00
5. Ostali poslovni rashodi	61.367.076	10,52	44.150.526	7,50
I Ukupno poslovni rashodi	571.794.600	97,99	579.585.572	98,44
6. Rashod od kamata	7.726.034	1,32	7.682.648	1,30
7. Rashod od tečajnih razlika	4.029.097	0,69	1.503.263	0,26
II Ukupno financijski rashodi	11.755.131	2,01	9.185.911	1,56
UKUPNI RASHODI (I + II)	583.549.731	100,00	588.771.483	100,00

Ostvareni poslovni rashodi za 2012. bilježe povećanje u odnosu na prethodnu godinu od 1,4% i smanjenje od 0,4% u odnosu na planirano. U strukturi ukupnih rashoda poslovni rashodi zauzimaju 98,4%, a odnose se na sljedeće:

- materijalne troškove i troškove usluga s učešćem od 9,7% u ukupnim troškovima;
- troškove osoblja koji su obračunati i isplaćeni u skladu s važećem Kolektivnim ugovorom. Povećano sudjelovanje u odnosu na 2011. proizašlo je iz KU-a kojim je od 2012. bilo moguće isplatiti otpremnine kao plaću, što je većina radnika iskoristila. Kada se izuzmu otpremnine (20,09 milijuna HRK) koje su isplaćene kao plaća, sudjelovanje troškova osoblja smanjuje se na 64,9%, što je niže od sudjelovanja u 2011. Ujedno je ostvarenje troškova osoblja smanjeno za 3,07 milijuna HRK u odnosu na 2011., odnosno za 1,7%. Ovi troškovi obuhvaćaju i primanja odnosno plaće Uprave Društva u iznosu od 193.474 kn;

- troškove amortizacije s učešćem od 13% i povećanjem za 7.191.866 kn u odnosu na ostvarenje prethodne godine. Ovo povećanje treba promatrati kroz finansijski učinak puštanja nove imovine u operativan rad tijekom 2012. kao i puni učinak troškova amortizacije imovine prethodno puštene u operativni rad tijekom 2011.;
- ostali poslovne rashode, koji su se s učešćem od 7,5% kretali u visini planiranog za ovu godinu, a odnose se na nematerijalne troškove (premije osiguranja, bankarske usluge, obrazovanje, nadoknade troškova zaposlenima i sl.), rezerviranja i vrijednosna usklađenja.

Finansijski rashodi zauzimaju 1,6% ukupnih rashoda, a odnose se na rashode za kamate po kreditima (dugoročni investicijski krediti), te rashode za obračunate tečajne razlike.

4.3 Financijsko stanje Društva (bilanca) – pregled po godinama

Tablica 7. Stanje: aktiva i pasiva

ELEMENTI	STANJE NA DAN				
	31.12.2008.	31.12.2009.	31.12.2010.	31.12.2011.	31.12.2012.
Dugotrajna imovina	491.648.851	451.895.026	461.268.482	555.884.990	663.006.555
Kratkotrajna imovina	166.002.908	230.204.947	274.457.475	230.386.492	216.717.791
Plaćeni troškovi budućeg razdoblja i obrač. prihodi	6.481.937	4.492.116	4.047.695	3.969.561	4.534.928
UKUPNA AKTIVA	664.133.696	686.592.089	739.773.652	790.241.043	884.259.274
Kapital i rezerve	396.447.694	418.996.442	435.581.720	446.894.901	451.241.167
Rezerviranja	9.990.659	34.883.175	45.660.391	27.333.422	12.906.488
Dugoročne obveze	181.109.734	146.220.454	121.790.287	125.154.033	303.782.570
Kratkoročne obveze	76.585.609	86.413.275	127.480.681	175.868.679	105.965.814
Odgođeno plaćanje trošk. i prihod budućeg razdoblja	0	78.743	9.260.573	14.990.008	10.363.235
UKUPNA PASIVA	664.133.696	686.592.089	739.773.652	790.241.043	884.259.274

4.3.1 Struktura imovine Društva

Vrijednosti imovine (aktive) HKZP-a iz godine u godinu se povećavaju, što je jedan od značajnih pokazatelja uspješnosti poslovanja Društva. Time dokazujemo već rečeno, da HKZP posluje veoma uspješno i da zauzima sve značajnije mjesto u svom okruženju.

Tablica 8. Struktura imovine

Elementi	Stanje na dan 31.12.2011.	Udio u % 2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Udio u % 2012.
1. Materijalna imovina	342.185.345	43,30	402.699.999	45,54
2. Nematerijalna imovina	173.247.914	21,92	219.392.079	24,81
3. Financijska imovina	40.451.731	5,12	40.914.477	4,63
I Ukupno dugotrajna imovina (1 do 3)	555.884.991	70,34	663.006.555	74,98
4. Zalihe	3.538.305	0,45	3.506.861	0,40
5. Potraživanja	116.075.712	14,69	108.809.557	12,31
6. Kratkotrajna financijska imovina	45.182.520	5,72	30.951.683	3,50
7. Novac u banci i u blagajni	65.589.955	8,30	73.449.690	8,31
II Ukupno kratkotraj. imovina (4 do 7)	230.386.492	29,16	216.717.791	24,51
8. Plaćeni troškovi budućeg razdoblja i obračunati prihodi	3.969.561	0,50	4.534.928	0,51
IMOVINA – AKTIVA	790.241.043	100,00	884.259.274	100,00

Stanje imovine HKZP-a na dan 31. prosinca 2012. iznosi 884,2 milijuna kn, što predstavlja rast od 11,9% prema stanju imovine na isti dan prethodne godine. Od ukupnog iznosa imovine dugotrajna imovina čini 75%, kratkotrajna imovina čini 24,5%, a ostatak od 0,5% čine plaćeni troškovi koji se odnose na buduće razdoblje.

Veći indeks rasta dugotrajne imovine, točnije nematerijalne imovine, rezultat je investicijskih ulaganja – investicije u tijeku. Tako je na dan 31.12.2012. vrijednost investicija u tijeku za dugotrajanu materijalnu imovinu iznosila 88 milijuna kn, a za nematerijalnu imovinu 153 milijuna kn, što je ukupno 241 milijun kn prema 120,2 milijuna kn u odnosu na isti dan prethodne godine.

Učešće kratkotrajne financijske imovine smanjeno je u odnosu na isti dan prethodne godine zbog smanjenja kratkotrajne financijske imovine, odnosno smanjenja oročenih depozita (od 3 do 12 mjeseci). Iskazana potraživanja odnose se na ino kupce u iznosu 96,5 milijuna kn, na potraživanja od države i drugih institucija 11,9 milijun kn i ostala potraživanja od 0,4 milijuna kn.

U skladu s ciljevima i zadaćama iz Plana poslovanja za 2012., tijekom promatrane godine vidljivo je da su uložena značajna financijska sredstva u održavanje i modernizaciju opreme, kao i u osiguranje prepostavki za proširenje kapaciteta.

Tablica 9. Ostvarenje značajnih investicija

Red.br.	Naziv investicije	Rebalans plana 2012.	Ostvarenje 2012.	Indeks
1.	Projekt proširenja mreže VHF/UHF centara	8.600.000	7.198.208	83,7
2.	Projekt zamjene i nadogradnje NAV sustava	5.300.000	3.309.906	62,5
3.	Proj.uspostave cjelovitog poslovno-informacij.sust.-EERS, uprav.nab.i upr.ljud.res.	118.000	117.939	99,9
4.	Projekt rekonstrukcije stare zgrade OKZP	8.000.000	6.119.300	76,5
5.	Projekt razmjene i distribucije radarskih podataka	300.000	283.413	94,5
6.	Projekt povezivanja USS optikom	500.000	371.870	74,4
7.	Projekt zamjene VRRS-ova	8.000.000	6.710.598	83,9
8.	Projekt nadogradnje VCCS-a OKZP Zagreb CroATMMP	1.100.000	701.479	63,8
9.	Projekt nadogradnje AFTN/CIDIN na AMHS	6.200.000	6.136.913	99,0
10.	Program modernizacije IP mreže	9.100.000	7.359.527	80,9
11.	Projekt nadogradnje CroATMS-a / COOPANS	110.000.000	103.193.136	93,8
12.	Projekt rekonstrukcije klimatizacije u Podružnici Zadar	800.000	554.354	69,3
13.	Projekt nabave konzola za simulator i COOPANS	4.100.000	4.073.789	99,4
14.	Projekt prilagodbe raznih sustava COOPANS-u	5.000.000	3.687.160	73,7
15.	Projekt modernizacije i zamjene VCCS i pričuvnih govornih sust.	14.450.000	7.119.396	49,3
16.	Projekt prilagodbe FPM funkcije na sustavu ANAIS	2.000.000	1.865.164	93,3
17.	Projekt modernizacije AIS baze podataka i meteorološkog računarskog sustava	3.100.000	2.034.542	65,6
18.	Pr.preseljenja administrat.opr.iz nove tehničke sale OTE u staru tehn.salu TTE	220.000	188.785	85,8
19.	Proj. zamjena vatrodojavnih centrala (RP Kozjak, podružnice Rijeka i Lošinj)	600.000	402.536	67,1
20.	Projekt nabave i instalacije računalnih programa Flight Procedure Design Tool	300.000	296.817	98,9
21.	Ostali projekti i investicijska ulaganja	19.801.000	6.139.106	31,0
	UKUPNO	207.589.000	167.863.947	80,9

U 2012. značajno je ostvarenje projekata koji obilježavaju aktualni investicijski ciklus čija je realizacija započela potkraj 2011, a to su sljedeći projekti:

- Projekt proširenja mreže VHF/UHF centara;
- Projekt nadogradnje, zamjene i izgradnje AMS sustava (Pula, Split, Zagreb);
- Projekt povezivanja USS optikom;
- Projekt zamjene VRSS-a;
- Projekt nadogradnje AFTN/CIDIN na AMHS;
- Program modernizacije IP mreže;
- Projekt nadogradnje CroATMS-a / COOPANS;
- Projekt nabave konzola za simulator i COOPANS;
- Projekt modernizacije i zamjene VCCS-a i pričuvnih govornih sustava;
- Projekt modernizacije AIS baze podataka i meteorološkog računarskog sustava te
- Projekt nabave i zamjene radio farova,

Za realizaciju ovih projekata osigurana su sredstva putem kredita EBRD II (COOPANS) u iznosu od 47 mil. €, uz vlastita sredstva. Među njima, po svojoj se vrijednosti i složenosti ističe realizacija Projekta nadogradnje CroATMS-a / COOPANS čije se puštanje u operativni rad planira u veljači 2014. Ovaj se projekt realizira u suradnji s kontrolama zračnog prometa iz četiriju država (Danske, Irske, Švedske i Austrije).

Za navedene projekte proveden je postupak javne nabave po pravilima EBRD-a, dok su ostali projekti realizirani postupkom Zakona o javnoj nabavi.

U ocjenjivanju uspješnosti realizacije planiranih projekata polazi se od činjenica da se pri procjeni/planiranju potrebnih sredstava koriste veličine koje su dobivene od krovnih organizacija zračnog prometa ili kontrole zračne plovidbe koja je već realizirala projekt u sličnim uvjetima, te da zračni promet ima specifične projekte čijoj provedbi može udovoljiti smanjeni broj ponuditelja u odnosu na ostale djelatnosti. Pored toga, rokovi provedbe postavljeni su u idealnim uvjetima, što je vrlo teško postići u stvarnosti, npr. ne pristigne niti jedna odgovarajuća ponuda ili je pokrenut žalbeni postupak, što se domino efektom preljeva na dio projekata čija realizacija ovisi o završetku predmetnog projekta.

Stoga se realizacija Plana investicija HKZP za 2012. od 80,9 %, može smatrati odgovarajućom, tim više što se u postupku javne nabave u većini slučajeva postiže određene uštede tj. povoljnije cijene nabave, što je i smisao provođenja Zakona o javnoj nabavi.

4.3.2 Struktura izvora sredstava

Struktura izvora sredstava odnosno pasive na dan 31.12.2012. je sljedeća: kapital i rezerve 51%, rezerviranja 1,5%, dugoročne obveze 34,4%, kratkoročne obveze 12% te odgođeno plaćanje troškova i prihod budućeg razdoblja 1,2%.

Tablica 10. Struktura izvora sredstava

Elementi	Stanje na dan 31.12.2011.	Udio u % 2011.	Stanje na dan 31.12.2012.	Udio u % 2012.
1. Temeljni kapital	352.759.600	44,64	352.759.600	39,89
2. Rezerve iz dobiti i zadržana dobit	82.822.120	10,48	94.135.301	10,65
3. Dobit poslovne godine	11.313.181	1,43	4.346.266	0,49
Kapital i rezerve (1+2+3)	446.894.901	56,55	451.241.167	51,03
4. Rezerviranja	27.333.422	3,46	12.906.488	1,46
5. Dugoročne obveze	125.154.033	15,84	303.782.570	34,35
6. Kratkoročne obveze:	175.868.679	22,25	105.965.814	11,98
- prema bankama i dr. financ. inst.	50.556.341	6,40	38.900.851	4,40
- prema dobavljačima	61.218.242	7,75	22.413.920	2,53
- ostale kratkoročne obveze	64.094.096	8,11	44.651.043	5,05
7. Odgođeno plaćanje troškova	14.990.008	1,90	10.363.235	1,17
IZVORI SREDSTAVA - PASIVA	790.241.043	100,00	884.259.274	100,00

Kapital i rezerve društva HKZP na dan 31.12.2012. zauzimaju 51% ukupnih izvora i veći su za 1% u odnosu na isti dan prethodne godine. Sukladno odlukama Skupštine Društva, ostvarena dobit tijekom prethodnih godina zadržana je u kapitalu (ostale rezerve i zadržana dobit).

Sukladno Kolektivnom ugovoru, računovodstvenim politikama HKZP-a i Međunarodnim računovodstvenim standardima, na dan 31.12.2012. rezervirana su sredstva za redovite otpremnine, stimulativne otpremnine, jubilarne nagrade te neiskorištene godišnje odmore u iznosu 12,9 milijuna kn. Smanjenje relativnog udjela (sa 3% u 2011. na 1% ukupnih izvora imovine u 2012.), kao i absolutne vrijednosti dugoročnih rezerviranja, posljedica su smanjenja rezerviranja za godišnje odmore te dugoročnog rezerviranja po naslovu otpremnina.

Dugoročne obveze na posljednji dan obračunskog razdoblja iznose 316,7 milijuna kn i veće su 107,7 %, od stanja na početku godine i prvenstveno su određene kretanjem vrijednosti dugoročnih finansijskih obveza koje na posljednji dan ovog izvještajnog razdoblja iznose 304 milijuna kn, kao posljedica intenzivnog investicijskog ciklusa (CroATM / COOPANS projekti).

Tablica 11. Dugoročne obveze

Banka kreditor	Kamatna stopa %	Valuta	31.12.2011.	31.12.2012.
European Investment Bank, Luxembourg	3,104-3,597	kn	80.010.715	68.120.219
European Bank for Reconstruction and Development, London	3,479-4,99	kn	50.517.139	244.380.706
Privredna banka Zagreb d.d., Zagreb	6,70	kn	45.182.520	30.182.496
Ukupno			175.710.374	342.683.421
Tekuće dospijeće			-50.556.341	-38.900.851
Ukupno			125.154.033	303.782.570

Kredit Europske investicijske banke temelji se na Ugovoru o financiranju br. 21677 od 12. rujna 2002. na 20.000.000 EUR. Ova su kreditna sredstva iskorištena za projektiranje, izgradnju i uvođenje poboljšanja usluga kontrole zračne plovidbe u RH, a u cilju održavanja međunarodnih sigurnosnih standarda i povećanja kapaciteta zračnog prostora u skladu s predviđenim porastom zračnog prometa. Rok povrata ovih kreditnih sredstava je svibanj 2025.

S Europskom bankom za obnovu i razvoj potpisana su dva kredita. Prvi je Ugovor o financiranju br. 25800 od 5. rujna 2002. na 25.000.000 EUR. Kredit je iskorišten za modernizaciju ATM sustava koji uključuje sustav za obradu podataka o letu, sustav za obradu radarskih podataka, radne pozicije kontrolora i kontrolorske konzole. Rok povrata ovih kreditnih sredstava je svibanj 2013.

Dруги уговор с Европском банком за обнову и развој бр. 42754 закључен је у 2011. у износу од 47.000.000 EUR у сврху модернизације система за контролу зрачне пlovidbe u RH, te u cilju poboljšanja sigurnosti zračnog prometa i povećanja kapaciteta. Od navedenog iznosa do 31.12.2012. повућен је износ од 30.828.881 EUR, односно 232.623.141 kn. Rok povrata ovih kreditnih sredstava je studeni 2023.

Ugovor zaključen s Privrednom Bankom Zagreb u lipnju 2010. u iznosu od 8.000.000 EUR iskorišten je za financiranje projekta nadogradnje CROATM sistema HKZP-a i proširenja na podružnice. Rok povrata ovih kreditnih sredstava je listopad 2014.

Tablica 12. Dugoročne obveze prema po dospijeću

Opis	Iznos otplate u kn
Dospijeće od jedne do dvije godine	27.143.286
Dospijeće od dvije do tri godine	53.774.900
Dospijeće od tri do četiri godine	53.774.900
Dospijeće od četiri do pet godina	169.089.484
Ukupno	303.782.570

Sve ove obveze društvo HKZP uredno podmiruje sukladno rokovima dospijeća.

Obveze prema dobavljačima na dan izvještaja ukazuju na 63%-tно smanjenje u odnosu na prethodno razdoblje, a odražavaju politiku financiranja postojećih investicijskih aktivnosti dugoročnim izvorima.

Ostale kratkoročne obveze u iznosu 44,6 milijuna kn najvećim se dijelom odnose na obveze za bruto plaće radnika te ostale obveze (za kamate, prema Eurocontrolu za obveze HACZ-a i dr.).

Odgođeno plaćanje troškova ili pasivna vremenska razgraničenja u iznosu 10,3 milijuna kn odnosi na razgraničenja troškova za neiskorištene godišnje odmore.

Iskazana neto dobit za poslovnu godinu 2012. u iznosu od 4.346.266 kn rasporedit će se sukladno odluci Skupštine društva HKZP.

4.4 Analiza novčanog toka

Tablica 13. Novčani tok 2012.

Naziv pozicije	2012.
NETO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA OD POSLOVNICH AKTIVNOSTI	10.337.368
NETO SMANJENJE NOVČANOG TOKA OD INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI	183.218.771
NETO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA OD FINANCIJSKIH AKTIVNOSTI	180.741.138
UKUPNO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA	7.859.735
NOVAC I NOVČANI EKVIVALENTI NA POČETKU RAZDOBLJA	65.589.955
NOVAC I NOVČANI EKVIVALENTI NA KRAJU RAZDOBLJA	73.449.690

Izvještaj o novčanom toku za 2012. izrađen je temeljem indirektne metode.

Tijekom 2012. Društvo je ostvarilo ukupnu vrijednost pozitivnog novčanog toka od 7.859.735 kn (2011: - 12.174.309 kn (negativno)). Ovakva vrijednost ukupnih novčanih tokova za 2012. rezultat je ostvarenih 10.337.368 kn pozitivnih operativnih novčanih tokova, 183.218.771 kn negativnih investicijskih novčanih tokova te 180.741.138 kn pozitivnih financijskih tokova novca.

Pozitivni operativni novčani tokovi temeljeni su na pozitivnom i uravnoteženom poslovnom rezultatu prije poreza, poboljšanoj naplati salda potraživanja (2012.: 58 dana naspram 61 dan u 2011.) te pozitivnim učincima samoakumulacije utemeljene na porezno priznatoj vrijednosti ostvarenog troška amortizacije. Ostvareni negativni novčani tokovi investicijskih aktivnosti logična su posljedica intenzivnog provođenja COOPANS/CroATMS investicijskih projekata tijekom 2012., čijim povođenjem poslovodstvo osigurava Društvu tehničku i tehnološku dostupnost ključnih poslovnih resursa neophodnih za osiguranje dodatne podrške razvoju operativne izvrsnosti. Pozitivni financijski tok novca posljedica je dinamike povlačenja planiranih kreditnih sredstava ugovorenih namjenski planu investicija, s jedne strane, a dinamike uredne otplate dospjelih kreditnih obveza postojećih kreditnih bankovnih linija, s druge strane.

4.5 Analiza finansijskih pokazatelja poslovanja

Analiza poslovanja na temelju finansijskih izvještaja (bilanca na dan 31.12.2012., račun dobiti i gubitka za razdoblje 1.01.2012. do 31.12.2012., Izvještaj o novčanom toku i Izvještaj o promjenama kapitala) neprovediva je bez poslovnih pokazatelja. Prednost pokazatelja u odnosu na relevantne absolutne vrijednosti je njihova neovisnost o veličini društva.

Kako poslovne banke, partneri, investitori i neki drugi subjekti u pravilu traže finansijska izvješća za protekle dvije do tri godine, smatra se da su podaci za to razdoblje dostačni za ocjenu poslovnih rezultata.

Budući da su moguća preklapanja informacija koja nam pružaju pokazatelji, odabrani su pokazatelji koji su bitni za poslovanje HKZP-a i imaju najveću eksplanatornu moć.

Tablica 14. Pokazatelji poslovanja

R.br.	Pokazatelj	Opis	2010.	2011.	2012.
1.	Koeficijent tekuće likvidnosti	Kratkoročna imovina / kratkoročne obveze	2,15	1,31	2,05
2.	Koeficijent finansijske stabilnosti	(Kapital + dugoročni izvori) / (stalna sredstva+zalihe)	2,05	1,70	1,68
3.	Faktor zaduženosti	Ukupne obveze / (dubit + amortizacija)	3	4	5
4.	Stupanj samofinanciranja	(Kapital i rezerve + dug. rezerviranja) / ukupna imovina	0,65	0,60	0,52
5.	Koeficijent obrtaja ukupne imovine	Ukupni prihod / ukupna imovina	0,72	0,76	0,67
6.	Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	Ukupni prihod / kratkotrajna imovina	1,95	2,60	2,74
7.	Prosječni dani naplate potraživanja	360 / koeficijent obrta potraživanja	62	61	58

1. Koeficijent tekuće likvidnosti

Pokazuje sposobnost podmirenja kratkoročnih obveza bilančnim pozicijama koje su lako pretvorive u novac. Premda je na dan 31.12.2011. ostvaren na nižoj razini jer je u kratkoročnim obvezama sadržano 50,3 milijuna kn obveza prema ino dobavljaču koje su tijekom siječnja 2012. podmirene iz dugoročnog kredita, na dan 31.12.2012. koeficijent tekuće likvidnosti vraćen je na razinu iz prethodnih godina. To znači da koeficijent tekuće likvidnosti od 2,05 ukazuje na visoki stupanj sposobnosti podmirenja kratkoročnih obveza u dospijeću.

2. Koeficijent finansijske stabilnosti

Pokazuje s kojim udjelom dugoročnih trajnih izvora raspolaže Društvo u odnosu na dugotrajnu imovinu i zalihe. Povoljniji iznos pokazatelja je kada se on kreće iznad 1,0. Premda je u HKZP-u ostvaren trend smanjenja u odnosu na prethodne godine, koeficijent finansijske stabilnosti od 1,68 za 2012. ukazuje na stabilno poslovanje, jer dugoročnim i trajnim izvorima pokriva dugotrajnu imovinu i zalihe.

3. Faktor zaduženosti

Pokazuje mogućnost podmirivanja ukupnih obveza rezultatima redovnog poslovanja, a poželjan je što niži pokazatelj. Iznos pokazatelja od 5 u 2012. znači da bi HKZP mogao rezultatima iz svog poslovanja podmiriti sve svoje obveze u roku pet godina (uobičajena kontrolna mjera za ovaj pokazatelj je 5 - izvor Fina).

4. Stupanj samofinanciranja

Prikazuje udio vlastitih sredstava u ukupnoj imovini Društva. S aspekta zaduženosti poželjna je što viša vrijednost ovog pokazatelja. Iznos od 0,52 u 2012. znači da vlastiti kapital predstavlja 52% ukupne imovine. U 2012. nastavljen je trend smanjenja koji je bio prisutan i u 2011. U tim godinama intenzivirana je realizacija novog investicijskog ciklusa koja se financira većim dijelom dugoročnim kreditima.

5. Koeficijent obrtaja ukupne imovine

Upućuje na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu i što je koeficijent veći, raste i brzina cirkulacije. Iskazani koeficijent od 0,67 za 2012. ukazuje na efikasno korištenje ukupne imovine HKZP-a, s obzirom da je ovaj koeficijent za poduzetnike iste veličine znatno niži u 2010. i 2011. (izvor Fina).

6. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine

Pokazuje učinkovitost upotrebe kratkotrajne imovine u ostvarivanju prihoda. Iznos pokazatelja od 2,74 u 2012. znači da iznos jednogodišnjeg prihoda premašuje vrijednost kratkotrajne imovine za 174%, što ukazuje na vrlo racionalno i produktivno korištenje kratkotrajne imovine.

7. Prosječni dani naplate potraživanja od kupaca

Prosječni dani naplate potraživanja iznosili su 58 dana tijekom 2012., što je u rangu poduzetnika iste veličine. To je uvjetovano korištenjem EUROCONTROL-ovog sustava naplate prihoda od pružanja usluga kontrole zračne plovidbe, istog onog sustava koji koriste kontrole zračnog prometa država Europske unije.

5 Izloženost rizicima i upravljanje rizicima

1. Financijski rizik

Financijski rizici proizlaze iz različitih financijskih transakcija no, uzmemu li u obzir da svi rizici imaju prije ili kasnije financijske učinke, možemo reći da su svi rizici posredno financijski. Financijski rizici u užem smislu, koje Društvo nadzire i kojima upravlja, su rizik likvidnosti, valutni i kamatni rizik. Pored toga, Društvo nadzire i upravlja ostalim rizicima značajnim za njegovo poslovanje – tržišnim rizikom, kreditnim rizikom, te drugim rizicima.

2. Tržišni rizik

Društvo posluje na jedinstvenom europskom tržištu usluga u zračnoj plovidbi, u konkurenciji drugih pružatelja usluga iz država članica EUROCONTROL-ovog sustava rutnih i terminalnih naknada. Pravni okvir unutar kojeg Društvo posluje čini skup međunarodnih i nacionalnih propisa, koji se primjenjuju u obavljanju temeljne djelatnosti Društva i od kojih su za sustav financiranja najznačajniji: Odluka Vlade Republike Hrvatske od 27.12.1996. o pristupanju Međunarodnoj konvenciji o suradnji na sigurnosti zračne plovidbe - EUROCONTROL iz 1960. (u dalnjem tekstu: Konvencija), s protokolima iz 1970., 1978., i 1981. i Mnogostranom sporazumu o rutnim naknadama iz 1981. (Multilateral Agreement relating to Route Charges); Međunarodni ugovori, 14/1996, u dalnjem tekstu: Mnogostrani sporazum) kojom je Republika Hrvatska postala članicom EUROCONTROL-ovog sustava rutnih naknada (u dalnjem tekstu: EUROCONTROL-ov sustav), kao i sama Konvencija i Mnogostrani sporazum.

Slijedom članstva u EUROCONTROL-ovom sustavu, RH primjenjuje Uredbe Europske komisije i propise EUROCONTROL-a koji se odnose na sustav rutnih i terminalnih naknada. Uredba Europske komisije 1794/2006 i Uredba 1191/2010 koja ju mijenja, Pravilnik o utvrđivanju rutnih i terminalnih naknada (NN 37/2008 i 132/2008, u dalnjem tekstu: Pravilnik), kao i referentni dokumenti EUROCONTROL-a: „Načela utvrđivanja baze troškova rutnih naknada i izračuna naplatne jedinice“, „Vodič za sustav rutnih naknada“ i „Uvjeti primjene sustava rutnih naknada i uvjeti plaćanja“, propisuju referentna pravila funkciranja navedenog EUROCONTROL-ovog sustava, uključujući i njegove subjekte.

Navedeni propisi nalažu Društvu uspostavljanje baze troškova za rutne i terminalne usluge za svaku poslovnu godinu, prognoziranje zračnog prometa i formiranje jedinične cijene usluga (unit rate) po kojoj se korisnicima pružene usluge naplaćuju. Promet, kao čimbenik tržišnog poslovanja značajan je s aspekta ostvarenja planiranih prihoda, održavanja potrebne likvidnosti i stabilnosti financijskog i poslovnog sustava. Tržišnim rizikom prometa upravlja se kroz odredbe regulative na način da se pružateljima usluga u zračnoj plovidbi, koji se financiraju po modelu pune nadoknade troškova (full cost recovery model), kroz mehanizam prilagodbe, odnosno priznavanja dodatnih prihoda u visini mogućih gubitaka, te povrata više primljenih sredstava u visini dobiti ostvarene iz rutnih naknada osigurava puna nadoknada troškova. Budući da Društvo u zavisnosti od visine prometa, do 2015. ostvaruje prihod po modelu pune nadoknade troškova, rizik tržišta sveden je na njegov utjecaj na rizik likvidnosti i moguće troškove u svezi s time. Stoga je, pored učinkovite kontrole i planiranja troškova, od najvećeg značaja točno prognoziranje odnosno planiranje zračnog prometa, kao čimbenika koji određuje jedinične cijene usluga i godišnji prihod Društva.

3. Kamatni rizik

Kamatni rizik je rizik od promjene vrijednosti finansijskog instrumenta uslijed promjene tržišnih kamatnih stopa u odnosu na kamatne stope koje se primjenjuju na finansijski instrument. Rizik novčanog toka je rizik od moguće promjene kamatnog troška određenog finansijskog instrumenta tijekom vremena. Nije bilo značajnijih promjena utjecaja kamatnog rizika na poslovanje Društva.

4. Kreditni rizik

Kreditni rizik je rizik da druga ugovorna stranka neće izvršiti svoje finansijske obveze, te će time uzrokovati finansijske gubitke Društvu. Imovina koja potencijalno može izložiti Društvo kreditnom riziku sastoji se uglavnom od raspoloživog novca i novčanih ekvivalenta i potraživanja od kupaca. Potraživanja od kupaca uskladjena su za iznos ispravka sumnjivih i spornih potraživanja. Nije bilo značajnijih promjena utjecaja kreditnog rizika na poslovanje Društva.

5. Valutni rizik

Službena valuta Društva je hrvatska kuna. Međutim, određene transakcije u stranim valutama preračunavaju se u hrvatske kune primjenom valutnih tečajeva koji su važeći na datum bilance / izvještaja o finansijskom položaju te je, slijedom toga, Društvo potencijalno izloženo rizicima promjene valutnih tečajeva. Nastale tečajne razlike knjiže se u korist ili na teret računa dobiti i gubitka, ali ne utječu na tok novca.

6. Rizik likvidnosti

Rizik likvidnosti je rizik da Društvo neće biti u mogućnosti ispuniti svoje finansijske obveze drugoj ugovornoj strani.

Društvo upravlja rizikom likvidnosti na način da kontinuirano prati i analizira predviđeni i stvarni novčani tok na osnovi dospjelosti finansijskih obveza, te održavanjem odgovarajućih iznosa gotovog novca i depozita, kako bi se pokrili neočekivani novčani izdatci.

7. Rizik supsidijarne odgovornosti

Društvo nema povezanih društava te slijedom toga nema obveze po supsidijarnoj odgovornosti.

6 Plan razvoja

Planiranje je proces kojim se određuje budućnost organizacije, odnosno njeni ciljevi. Iz misije i vizije Društva proizlaze dugoročni ciljevi, koji se raščlanjuju u srednjoročne i kratkoročne ciljeve, te spuštaju prema nižim organizacijskim jedinicama.

Na definiranje ciljeva Društva utječu i vanjski čimbenici od kojih je najvažniji predviđanje razvoja zračnog prometa. Kvaliteta planiranja, a time i vjerovatnost ostvarenja postavljenih ciljeva, u velikoj mjeri ovisi o kvaliteti predviđanja. Postavljanjem jasnih ciljeva želi se što preciznije odrediti kakvi se rezultati očekuju.

Kako bi ciljevi na razini organizacijskih jedinica bili što jasnije definirani oni su raščlanjeni na kratkoročne, operativne ciljeve ili akcije. Jasno definiranje kratkoročnih ciljeva može se postići primjenjujući neku od metoda definiranja ciljeva. Pri raščlanjivanju ciljeva Društvo koristi SMART metodu koja prepostavlja da cilj mora biti specifičan, mjerljiv, ostvariv, realan i vremenski ograničen.

Za potrebe Plana 2013., definirano je 12 ciljeva iz područja usluga u zračnoj plovidbi (sigurnosti, kapacitet, okoliš), financija, međunarodne suradnje (FAB CE), upravljanja kvalitetom te zrakoplovne meteorologije, a oni su redom:

1. stalno povećavati djelotvornost sustava upravljanja sigurnošću, područje sigurnosti;
2. rutno ATFM kašnjenje, područje kapaciteta;
3. osnovni kapacitet, područje kapaciteta;
4. uvođenje letenja direktnim rutama, područje okoliša;
5. pokrenuti uspostavu jedinice za upravljanje zračnim prostorom (AMC-a), fleksibilna uporaba zračnog prometa;
6. zadržati pokazatelj finansijske stabilnosti manji od 1, područje financija;
7. ostvariti ekonomičnost ukupnog poslovanja Društva iznad 1, područje financija;
8. aktivno sudjelovati u radu svih FAB CE tijela na državnoj i ANSP razini, međunarodna suradnja;
9. uvesti sustav upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu po normi BS OHSAS 18001, sustavi upravljanja;
10. kontinuirano poboljšavati kvalitetu postojećih MET usluga, zrakoplovna meteorologija;
11. ispunjavanje zahtjeva Ministarstva obrane uz operativna ograničenja i postizanje što veće sigurnosti zračnog prometa, suradnja s Ministarstvom obrane RH;
12. osposobljavanje osoblja s ciljem pružanja kvalitetnih usluga u zračnoj plovidbi, upravljanje ljudskim potencijalima.

Sukladno Financijskom planu za 2013., Društvo očekuje ostvarenje minimalnog pozitivnog poslovnog rezultata, što je usklađeno s načelom uravnoteženog plana prihoda i rashoda propisanog principima Eurocontrola.

Treba također napomenuti kako poslovanje Društva karakterizira značajan stupanj sezonskog karaktera prilikom čega se viša dinamika poslovne aktivnosti, pa shodno tome prihoda iz poslovanja te ukupnog poslovnog rezultata, očekuje ostvariti u drugoj polovici 2013.

Društvo je prepoznalo važnost sustava upravljanja, procesne orijentiranosti, upravljanja performansama i međunarodne suradnje u okviru FAB CE-a, kao i COOPANS integracije, čemu se posvećuje i posebna

pozornost. U tom smislu, razumljiva je određenost poslovodstva da dodatne i značajne poslovne resurse posveti aktivnostima razvoja i primjene koncepta upravljanja performansama (dodatno definiranih SES II+ zakonodavnim paketom), kao što je opravdano razumljiv i visoki stupanj interesa Društva da se tijekom 2013. i 2014. dodatno angažira na razini FAB CE projekta kroz kontinuirani i proaktivni angažman vlastitih stručnjaka u sklopu definiranja i razvoja kako nacionalnog tako i FAB CE plana učinkovitosti (Performance Plan) za RPII referentno razdoblje.

Planom razvoja ključnih investicijskih projekata i njihovom realizacijom Društvo ima namjeru potpuno i na vrijeme udovoljiti zahtjevima postavljenim LSSIP-om u cilju ostvarivanja kako hrvatskih tako i europskih ciljeva učinkovitosti temeljem opširnih zahtjeva definiranih SES regulativom, SESAR-om, ATM Master Planom, a slijedom toga i ESSIP-om. U tom cilju, nastavljaju se intenzivne investicijske aktivnosti među kojima se vrijednosno i stupnjem složenosti ističe projekt nadogradnje i modernizacije sustava upravljanja zračnim prometom - CroATMS / COOPANS čiji je dovršetak, temeljem gore navedenih zahtjeva, planiran do kraja 2014. Navedene investicijske aktivnosti Društvo provodi u suradnji s kontrolama zračnog prometa Irske, Danske, Švedske i Austrije (asocijacija pod zajedničkim nazivom COOPANS).

Kvalitetu svojih operativnih usluga Društvo namjerava dodatno upotpuniti razvojem i primjenom koncepta fleksibilne uporabe zračnog prostora. Također, Društvo će nastaviti s pružanjem usluga u zračnoj plovidbi u tri četvrtine zračnog prostora BiH, dok u suradnji s MPPI-jem i HACZ-om razrađuje koncept uvođenja AFIS usluga na manjim aerodromima.

Kako bi opisane smjernice budućeg razvoja pronašle punu primjenu u svakodnevnoj poslovnoj praksi, poslovodstvo Društva kontinuirano i koncentrirano nastavlja proces stručnog osposobljavanja svojih zaposlenika, s posebnim naglaskom na održavanju visokog stupnja kompetentnosti operativnog osoblja. U tom smislu, očekuje se nastavak kako unutarnjeg (školovanje zaposlenika u prostorijama Društva temeljem načela unutarnjeg prenošenja znanja) tako i školovanja zaposlenika pri vanjskim sveučilištima i akademijama. Sve navedeno posljedica je temeljne opredijeljenosti poslovodstva da sustavnim procesom školovanja adekvatno odgovori na zahtjev za povećanjem operativnih kapaciteta, a tim u vezi i broja kontrolora zračnog prometa.

Datum: 06.06.2013.	Odobrio:	Direktor Društva Dragan Bilać
--------------------	----------	---