



HRVATSKA KONTROLA
ZRAČNE PLOVIDBE

**GODIŠNJI IZVJEŠTAJ O STANJU DRUŠTVA
ZA 2013.**



Stranica je namjerno ostavljena prazna.

1 Popis kratica

Kratica	Objašnjenje
ACC	Area Control Centre
AIS	Aeronautical Information Services, Usluge zrakoplovnog informiranja
AFIS	Aerodrome Flight Information Service
AMC	Airspace Management Cell, Jedinica za upravljanje zračnim prostorom
ANS	Air Navigation Services, Usluge u zračnoj plovidbi
ANSP	Air Navigation Services Provider, Pružatelj usluga u zračnoj plovidbi
APP	Approach
ATC	Air Traffic Control
ATM	Air Traffic Management, Upravljanje zračnim prometom
ATS	Air Traffic Service, Operativne usluge u zračnom prometu
BDP	Bruto društveni proizvod
BHANSA	Bosnia and Herzegovina Air Navigation Services Agency
BS OHSAS 18001	British Standard , Occupational Health and Safety Management Systems
BiH	Bosna i Hercegovina
CNS	Communication, Navigation and Surveillance, Usluge komunikacije, navigacije i nadzora
COOPANS	Cooperation between ANS Providers
CNS	Communication, Navigation and Surveillance, Usluge komunikacije, navigacije i nadzora
CroATMS	Croatian Air Traffic Management System
EBIT	Operativna dobit prije troškova, kamate i poreza
EBITDA	Operativna dobit prije troškova, amortizacije, kamate i poreza
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development
EC	European Commission
EU	Europska unija
EUR	Euro
Eurocontrol	European Organisation for the Safety of Air Navigation
FAB	Functional Airspace Block
FAB CE	Functional Airspace Block Central Europe
FIR	Flight Information Region
GAT	General Air Traffic
FINA	Financijska agencija
HACZ	Hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo

HKZP	Hrvatska kontrola zračne plovidbe d.o.o.
HRK	Hrvatska kuna
ICAO	International Civil Aviation Organization, Organizacija za međunarodno civilno zrakoplovstvo
IFR	Instrument Flight Rules
ISO 9001	ISO standard za sustav upravljanja kvalitetom
KPA	Key Performance Area, Ključno područje uspješnosti (performansi)
ISO 14001	ISO standard za sustav upravljanja okolišem
KPI	Key Performance Indicator, Ključni pokazatelj uspješnosti (performansi)
MET	Usluge zrakoplovne meteorologije
MORH	Ministarstvo obrane RH
MPPI	Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NM	Network Manager
NN	Narodne novine
NSA	National Supervisory Authority
PDV	Porez na dodanu vrijednost
RH	Republika Hrvatska
SES	Single European Sky, Jedinstveno europsko nebo
SESAR	Single European Sky ATM Research
SLIPPFP	Sektor ljudskih potencijala, pravnih i finansijskih poslova
SMS	Safety Management System, Sustav upravljanja sigurnošću
SMATSA	Serbia and Montenegro Air Traffic Services
STATFOR	Statistics and Forecasts, Eurocontrol
SUZP	Sektor upravljanja zračnim prometom
SVZ	Sektor vojnih zadaća
SZM	Sektor zrakoplovne meteorologije
SZTS	Sektor zrakoplovno-tehničkog sustava
TWR	Kontrolni toranj
USK	Ured za sigurnost i kvalitetu
USS	Uzletno-sletna staza
VCCS	Voice Communication and Control System
VCS	Voice Communication System
VFR	Visual Flight Rules
VHF/UHF	Very High Frequency / Ultra High Frequency
VRRS	Voice Recording and Display System
ZTS	Zrakoplovno-tehnička služba

2 Sadržaj

1	Popis kratica.....	3
2	Sadržaj	5
3	Uvod	7
3.1	Općenito.....	7
3.2	COOPANS	8
3.3	Organizacijska struktura Društva	8
4	Operativni pokazatelji poslovanja	10
4.1	Zaposlenost	10
4.2	Promet.....	12
4.2.1	Kontrolirane operacije – letovi	12
4.2.2	Naplative obračunske jedinice u rutnom i terminalnom zračnom prometu RH.....	13
4.3	Konzultacije s korisnicima usluga u 2013.....	13
5	Financijski pokazatelji poslovanja	14
5.1	Pregled financijskog poslovanja.....	14
5.2	Poslovni rezultat za 2013.....	15
5.2.1	Struktura ostvarenih prihoda.....	15
5.2.2	Struktura ostvarenih rashoda	16
5.3	Financijsko stanje Društva (bilanca) – pregled po godinama	18
5.3.1	Struktura imovine Društva.....	19
5.3.2	Struktura izvora sredstava	22
5.4	Analiza novčanog toka	24
5.5	Analiza financijskih pokazatelja poslovanja	25
6	Izloženost rizicima i upravljanje rizicima	27
7	Plan razvoja.....	29

Stranica je namjerno ostavljena prazna

3 Uvod

3.1 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 za izvještajnu godinu.

Izvještaj o poslovanju Društva za 2013. temelji se na 5-godišnjem planu poslovanja 2011.-2015. te godišnjim finansijskim izvješćima za razdoblje od 01.01. do 31.12.2013. Izvještaj se sastoji od pet poglavlja u kojima su predstavljeni operativni pokazatelji poslovanja, finansijski pokazatelji poslovanja, izloženost i upravljanje rizicima te plan razvoja za 2014., s naglaskom na finansijske pokazatelje poslovanja za 2013.

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 preuzeme jednu od vodećih uloga. U skladu s time, direktor HKZP-a je u 2013., na godinu dana preuzeo 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 sigurnost i kvalitetu usluga u zračnoj plovidbi, odnosno na sigurnost i kvalitetu primarne djelatnosti. Razvoj, unapređenje i primjena sustava upravljanja sigurnošću (SMS) jedan je od najvažnijih zadaća Društva, jer je to alat kojim se kontroliraju rizici i stvaraju pretpostavke za postizanje visoke razine sigurnosti, a sukladno Uredbi (EU) br. 1035/2011. 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, a certifikacija je izvršena u srpnju 2013. U 2014. planira se pokretanje uvođenja sustava upravljanja po međunarodnoj normi ISO 14001., kao i integracija svih sustava upravljanja u jedinstveni sustav.

3.2 COOPANS

COOPANS (COOPeration of ANS providers) članice su usvojile zajedničku strategiju rada, prema kojoj članice 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.

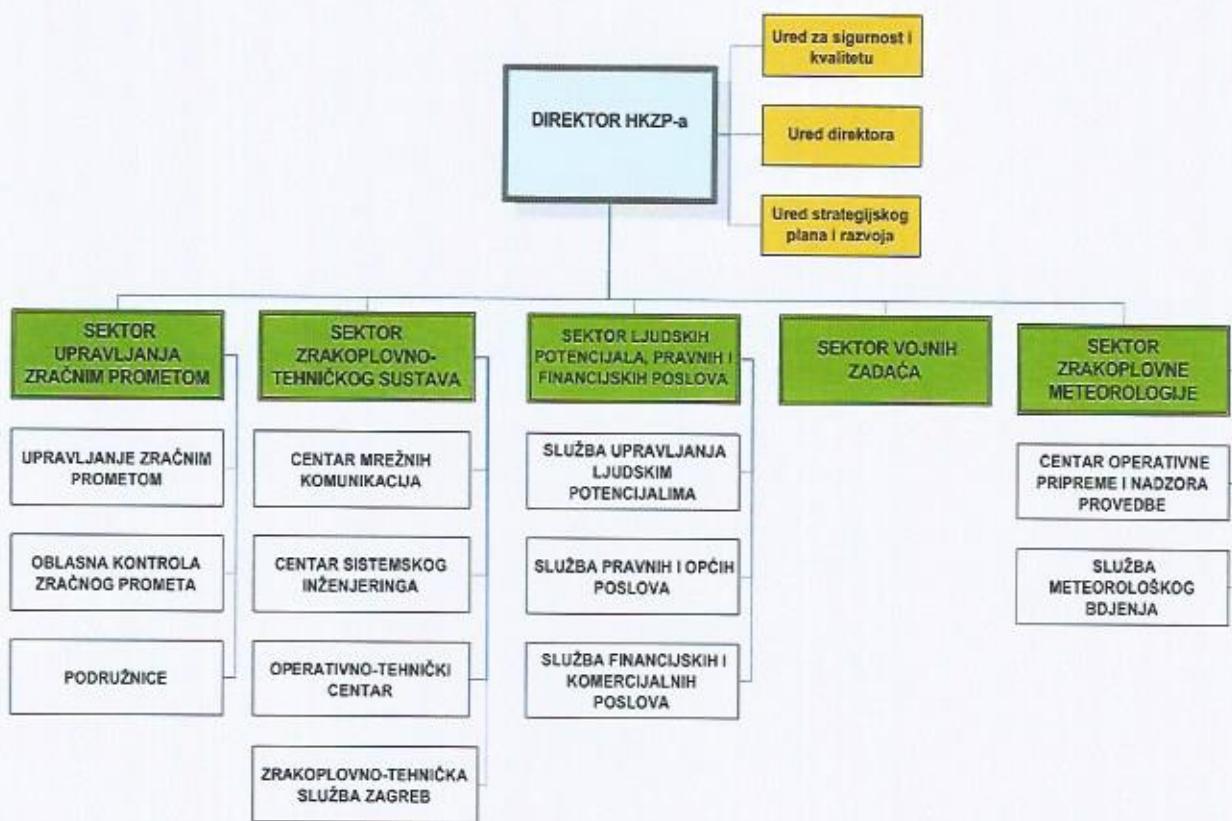
Društvo i pružatelji usluga u zračnoj plovidbi iz Irske, Švedske, Danske, Austrije te tvrtka Thales sklopili su 20. svibnja 2011. COOPANS ugovor. Članice COOPANS-a surađuju na definiranju, razvoju, integraciji i održavanju ATM sustava.

3.3 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 2013. prikazan je na slici 1.

Slika 1. Shematski prikaz organizacijske strukture Društva koji je bio na snazi tijekom 2013.



Organizacijska struktura Društva definirana je prema uobičajenoj 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).

4 Operativni pokazatelji poslovanja

4.1 Zaposlenost

Na dan 31. prosinca 2013. u HKZP-u je bilo fizički zaposleno 705 radnika, što je 38 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 sigurnosti i zaštite na radu, kvalitetni prijenos stručnih znanja na novozaposlene, te čitav 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.

Slika 2. Struktura osoblja po sektorima.

Sektor	Broj zaposlenih po sektorima	Udio %
Uredi direktora	11	1,5
Sektor upravljanja zračnim prometom	499	70,8
Sektor zrakoplovno tehničkog sustava	90	12,8
Sektor ljudskih potencijala pravnih i finansijskih poslova	73	10,3
Sektor zrakoplovne meteorologije	28	4,0
Sektor vojnih zadataća	4	0,6
Ukupno	705	100,0

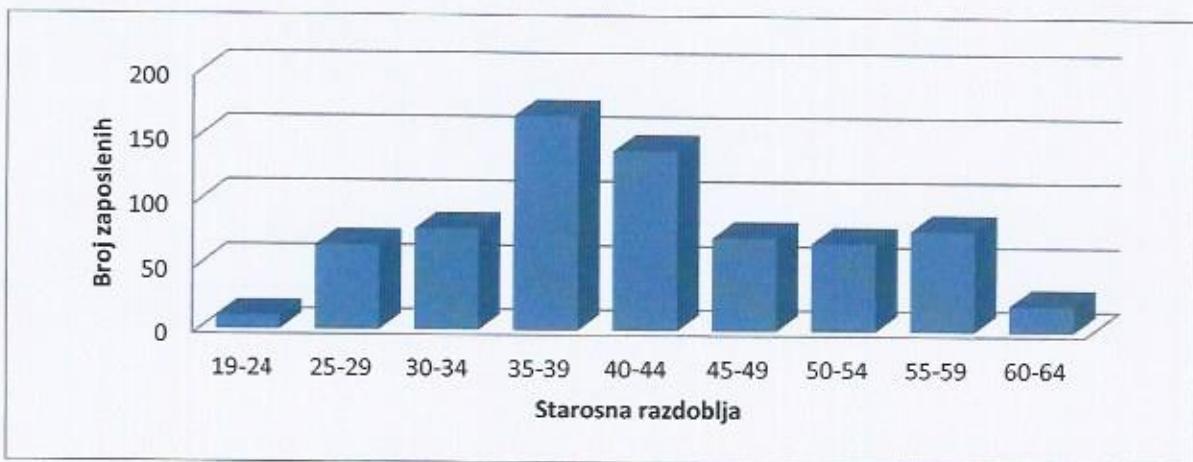
Najveći broj zaposlenika je u Sektoru za upravljanje zračnim prometom. Struktura osoblja je prikazana na slici 2.

Slika 3. Struktura osoblja po školskoj spremi.

Stupanj školske spreme	Broj zaposlenih po stručnoj spremi	Udio %
VSS	206	29,2
VŠS	195	27,7
SSS	291	41,2
KV	9	1,3
NKV	4	0,6
Ukupno	705	100,0

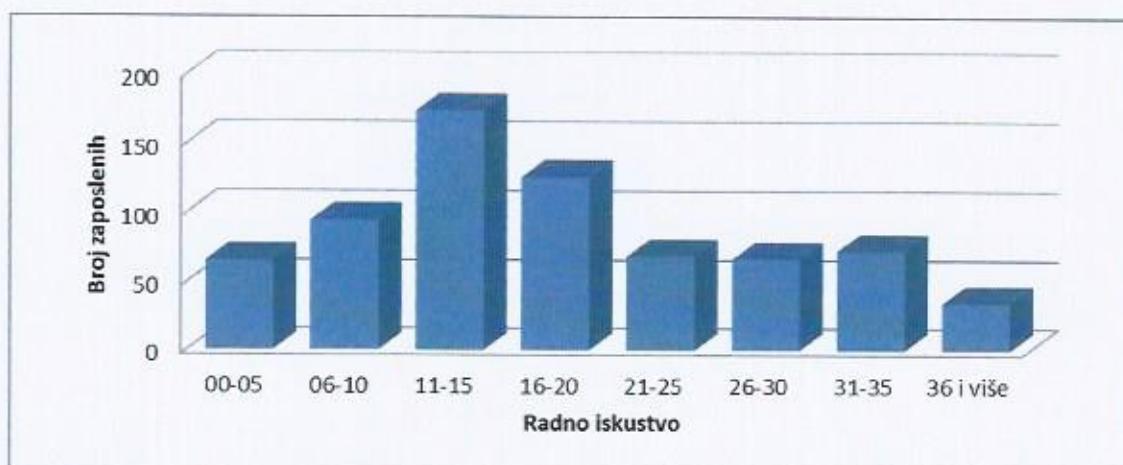
Više od 50% zaposlenih ima višu ili visoku stručnu spremu. Struktura osoblja po školskoj spremi prikazana je na slici 3.

Slika 4. Struktura osoblja po starosnoj dobi.



Srednje starosne dobi, od 30 do 45 godina, je više od 50% zaposlenika, a starosna struktura osoblja prikazana je na slici 4.

Slika 5. Struktura osoblja po radnom iskustvu.



Struktura osoblja po godinama radnog iskustva pokazuje relativnu uravnoteženost osoblja s obzirom na radno iskustvo uz izraženiju prisutnost zaposlenih sa 11 do 15 godina radnog iskustva.

4.2 Promet

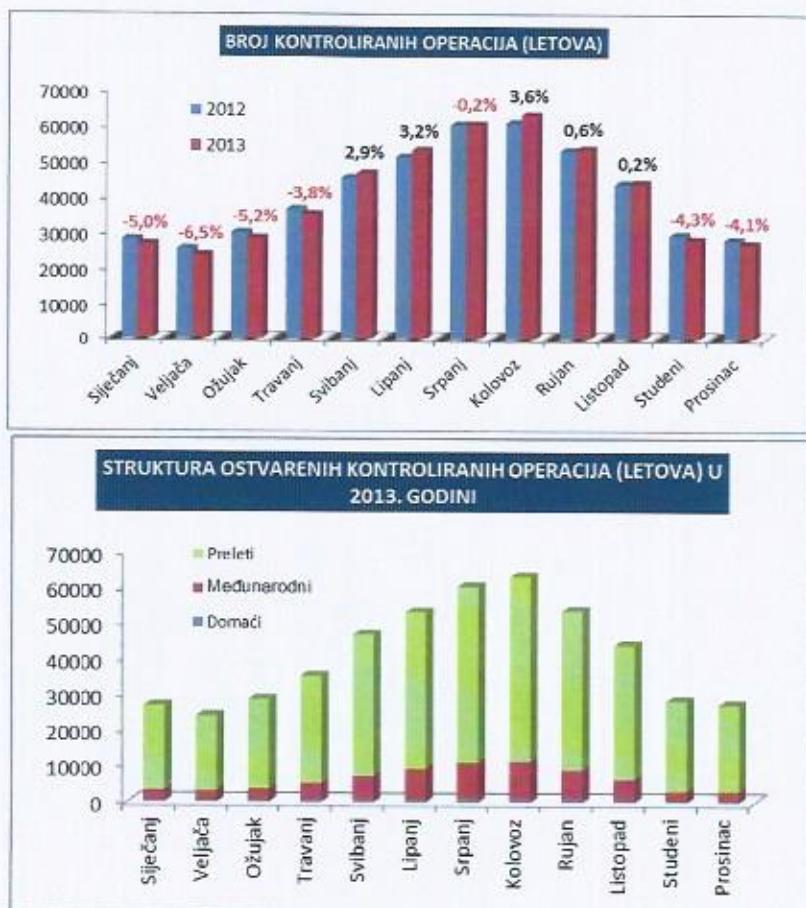
4.2.1 Kontrolirane operacije – letovi

Zračni promet iskazan kroz ostvareni broj kontroliranih operacija – letova najrealniji je pokazatelj zaposlenosti i iskorištenosti kapaciteta kontrole zračnog prometa. S obzirom na ostvareno smanjenje domaćih letova i letova preleta, ostvareno je 0,6% manje kontroliranih operacija u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje, a 2,1% manje od planiranog. Ovakav razvoj operacija, potpuno je kompenziran izmijenjenom strukturu uslužnog miksa (u smislu ukupno kontroliranih kilometara i ukupno kontrolirane najviše dopuštene poletne težine zrakoplova), što je rezultiralo 1%-tним povećanjem ukupnih naplativih rutnih jedinica usluge te 4,4%-tним povećanjem ukupno naplativih terminalnih jedinica usluge (s obzirom na rezultat iz 2012.)

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

Elementi	Ostvareno I-XII 2012.	Planirano I-XII 2013.	Ostvareno I-XII 2013.	Indeks 4/3	Indeks 4/2
1	2	3	4	5	6
Kontrolirane operacije - letovi	495.416	502.847	492.382	97,9	99,4

Slika 6. Broj kontroliranih operacija i struktura ostvarenih kontroliranih operacija u 2013.



Tablica 2. Kilometri u rutnom zračnom prometu RH

Elementi	Ostvareno I-XII 2012.	Ostvareno I-XII 2013.	Indeks
Kilometri u rutnom zračnom prometu RH	126.153.835	127.742.235	101,3

Kilometri u rutnom zračnom prometu RH bilježe povećanje od 1,3% u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje.

4.2.2 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	Ostvareno I-XII 2012.	Planirano I-XII 2013.	Ostvareno I-XII 2013.	Indeks 4/3	Indeks 4/2
1	2	3	4	5	6
Rutni zračni promet	1.674.545	1.698.702	1.691.088	99,6	101,0
Terminalni zračni promet	37.257	37.835	38.903	102,8	104,4

Naplative obračunske jedinice u rutnom zračnom prometu RH bilježe povećanje od 1,0% u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje, što je s obzirom na manje domaćih letova i letova preleta u odnosu na plan 2013. rezultiralo sa 0,4% manje naplativih rutnih jedinica usluge od planiranog.

Naplative obračunske jedinice u terminalnom zračnom prometu RH bilježe povećanje od 4,4% u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje, što je 2,8% više u odnosu na planirano uslijed višeg broja pruženih aerodromskih operacija korisnicima.

4.3 Konzultacije s korisnicima usluga u 2013.

Tijekom 2013. održane su konzultacije u skladu s planiranim kroz „Plan konzultacija s korisnicima za 2013. godinu“ oznaka PLN-QMS-723-04 od 21.03.2013.

Tijekom 2013. značajno je poboljšana suradnja sa Hrvatskom agencijom za civilno zrakoplovstvo.

5 Financijski pokazatelji poslovanja

5.1 Pregled financijskog poslovanja

U 2013. godini ostvaren je napredak aktivnosti u poslovanju, 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 2013. već i tijekom nekoliko posljednjih godina, ali i u godinama koje dolaze.

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

Tablica 4. Rezultati poslovanja od 2009. do 2013.

Elementi	Ostvareno				
	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.
UKUPNI PRIHODI	518.515.482	534.036.006	599.127.605	594.760.295	642.196.250
UKUPNI RASHODI	489.742.849	508.496.324	583.549.731	588.771.483	639.086.367
BRUTO DOBIT	28.772.633	25.539.682	15.577.874	5.988.812	3.109.883
Porez na dobit	6.223.886	8.954.404	4.264.693	1.642.546	1.301.259
NETO DOBIT	22.548.747	16.585.278	11.313.181	4.346.266	1.808.624

Od ukupnih prihoda koje je HKZP ostvario u 2013., 99,4% se odnosi na poslovne prihode, što su ujedno i prihodi osnovne djelatnosti, a oko 0,6% na financijske prihode.

Prihodi s naslova osnovne djelatnosti odnose se na naknade za pružene usluge koje HKZP pruža zračnim avioprijevoznicima (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. Cijena obračunske jedinice za naknade u rutnom zračnom prometu iznosila je po godinama: 2013., 2012., 2011., 2010. i 2009. istim redoslijedom: 41,99 €, 38,6 €, 40,3 €, 41,9 € i 47,8 €. Cijena obračunske jedinice za naknade u terminalnom zračnom prometu iznosila je po godinama: 2013., 2012., 2011., 2010. i 2009. istim redoslijedom: 211,3 €, 212,5 €, 211,5 €, 211,8 € i 213,3 €.

Način obračuna, fakturiranje i naplata realiziranih usluga od strane HKZP-a utvrđeni su Pravilnikom o utvrđivanju rutnih i terminalnih naknada (N.N. 37/08, N.N. 132/08, od 17.07.2013. 91/2013) i sukladni su obvezujućim principima 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 utvrđuje proračun prihoda i rashoda za svaku financijsku godinu, a proračun 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.

5.2 Poslovni rezultat za 2013.

Ukupni prihodi za razdoblje siječanj - prosinac 2013. ostvareni su u iznosu od 642,2 milijuna kn, što je povećanje od 8% u odnosu na isto razdoblje prethodne godine i povećanje od 4,7% u odnosu na plan.

Ukupni rashodi iznosili su 639,1 milijun kn, što je povećanje od 8,5% u odnosu na isto razdoblje prethodne godine i povećanje od 4,5% u odnosu na plan iz razloga više ostvarenih ostalih troškova razdoblja te troškova plaća u odnosu na planirano.

Ukupno gledajući, ukupno ostvareni prihodi u 2013. veći su za 47,43 milijuna kn, a rashodi za 50,31 milijuna kn u odnosu na isto razdoblje prethodne godine. S obzirom na omjer troškova i prihoda, iskazana je računovodstvena dobit poslovne godine (bruto dobit) u iznosu 3,11 milijuna kn i nakon svođenja ove dobiti na oporezivu dobit te uz evidentiranje odgovarajuće obveze porezom na dobit, neto dobit za 2013. iznosi 1.808.624 kn.

Temeljem anticipacije specifičnih poslovnih rizika u 2014. zbog:

- činjenice napuštanja full cost recovery modela nadoknade troškova,
- posljednjih STATFOR-ovih projekcija razvoja zračnog prometa u 2014. za RH (iz veljače 2014.) te
- s obzirom na obvezu rezerviranja dostačnih finansijskih sredstava za određene vrste troškova (otpremnine, jubilarne nagrade, sudski sporovi, neiskorišteni godišnji odmor i dr.)
- značajnog porasta porezno nepriznatih troškova (nenaplativa potraživanja od ino kupaca – Eurocontrol)

u računu dobiti i gubitka osigurana su sredstva na teret ukupnih troškova poslovanja, odnosno dobiti za 2013. To je ujedno i razlog niže iskazane dobiti razdoblja.

5.2.1 Struktura ostvarenih prihoda

Tablica 5. Prihodi ostvareni tijekom 2012. i 2013.

Elementi	Ostvareno I-XII 2012.kn	Udio u % 2012.	Ostvareno I-XII 2013.kn	Udio u % 2013.
1. Prihodi od prodaje u zemlji	35.209.350	5,92	33.177.377	5,16
2. Prihodi od prodaje u inozemstvu	527.636.068	88,71	587.550.801	91,49
3. Prihod od ukidanja rezerviranja	29.416.943	4,95	15.917.403	2,48
4. Ostali poslovni prihodi	1.681.169	0,28	1.835.930	0,29
I Poslovni prihodi (1 do 4)	593.943.530	99,86	638.481.511	99,42
5. Prihod od kamata	803.612	0,14	836.572	0,13
6. Prihod od tečajnih razlika	0	0,00	2.878.148	0,45
7. Ostali finansijski prihodi	13.153	0,00	19	0,00
II Finansijski prihodi (5 do 7)	816.765	0,14	3.714.739	0,58
UKUPNI PRIHODI (I + II)	594.760.295	100,00	642.196.250	100,00

Ostvareni poslovni prihodi bilježe povećanje od 7,5% u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje i povećanje od 4,6% u odnosu na plan za 2013. godinu.

Prihodi od prodaje u zemlji i inozemstvu iznose 96,65% ukupno ostvarenih prihoda i odnose se na naknadu za uporabu uređaja i usluga koje HKZP pruža raznim zračnim prijevoznicima. Visina naknada razlikuje se za rutne usluge i za terminalne usluge, te ovisi o ostvarenom broju kontroliranih operacija - letova i pripadajućih obračunskih jedinica (uzimajući u obzir duljinu leta i poletnu težinu zrakoplova), kao i vrijednosti obračunske jedinice izražene u eurima.

U izvještajnom razdoblju za zračni prostor RH na visinu prihoda od rutnih usluga otpada 487,8 milijuna kn, a na prihode od terminalnih 62,1 milijun kn. Istovremeno, na prihode od rutnih usluga za zračni prostor BiH otpada 69,5 milijuna kn ili 28,7% više u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje.

Financijski prihodi u 2013. s udjelom u strukturi ukupnih prihoda od 0,6% bilježe rast od 454,8% u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje zbog značajnog prihoda od tečajnih razlika.

5.2.2 Struktura ostvarenih rashoda

Tablica 6. Rashodi ostvareni tijekom 2012. i 2013.

Elementi	Ostvareno kn I-XII 2012.	Udio u % 2012.	Ostvareno kn I-XII 2013.	Udio u % 2013.
1. Troškovi sirovina i materijala	9.846.478	1,67	10.710.334	1,67
2. Ostali vanjski troškovi	46.968.592	7,98	43.564.606	6,82
3. Troškovi plaća	402.060.024	68,29	429.883.194	67,26
4. Amortizacija	76.559.952	13,00	72.852.404	11,40
5. Ostali poslovni rashodi	44.150.526	7,50	70.660.977	11,06
I Ukupno poslovni rashodi	579.585.572	98,44	627.671.515	98,21
6. Rashod od kamata	7.682.648	1,30	6.457.317	1,01
7. Rashod od tečajnih razlika	1.503.263	0,26	4.957.535	0,78
II Ukupno financijski rashodi	9.185.911	1,56	11.414.852	1,79
UKUPNI RASHODI (I + II)	588.771.483	100,00	639.086.367	100,00

Ostvareni poslovni rashodi za 2013. bilježe povećanje u odnosu na prethodnu godinu od 8,3% i povećanje od 4,5% u odnosu na planirano iz razloga više ostvarenih ostalih troškova razdoblja te troškova plaća.

U strukturi ukupnih rashoda poslovni rashodi zauzimaju 98,2%, a odnose se na sljedeće:

- materijalne troškove i troškove usluga s učešćem od 8,5% u ukupnim troškovima;

- troškovi plaća obračunati su i isplaćeni u skladu s važećem Kolektivnim ugovorom. Kada se izuzmu otpremnine (38,6 milijuna HRK) koje su isplaćene kao plaća u 2013. godini, odnosno da su iste isplaćene kroz mirovinsko osiguravajuće društvo, sudjelovanje troškova plaća se smanjuje na 61,22%. Ujedno je, ostvarenje troškova plaća u ukupnim rashodima u odnosu na 2012. smanjeno za 1,03%. Ovi troškovi obuhvaćaju i primanja odnosno plaće Uprave Društva u iznosu od 220.256 kn.
- troškove amortizacije s učešćem od 11,4% i smanjenjem za 3,7 milijuna kn u odnosu na ostvarenje prethodne godine. Ovo smanjenje treba promatrati kroz finansijski učinak okončanja obračuna amortizacije dijela imovine, prije svega Sustava za obradu radarskih podataka i podataka o letu CroATMS;
- ostali poslovni rashodi s učešćem od 11,1%. Ovi rashodi odnose se na nematerijalne troškove (premije osiguranja, bankarske usluge, obrazovanje, nadoknade troškova zaposlenima i sl.), rezerviranja i vrijednosna usklađenja. Povećanje iznosa u odnosu na 2012. godinu temelji se ponajviše na dugoročnim rezerviranjima za otpremnine radnika za odlazak u starosnu, odnosno prijevremenu starosnu mirovinu tijekom 2014. godine.

Finansijski rashodi zauzimaju 1,8% ukupnih rashoda, a odnose se na rashode za kamate po kreditima (dugoročni investicijski krediti), te rashode za obračunate negativne tečajne razlike kojih se porast u 2013. temelji na 17,4%-nom porastu dugoročnih kreditnih obveza nastalih financiranjem strateškog investicijskog projekta (CroATM/COOPANS) te je zabilježena viša dinamika ovog troška u 2013. u značajnoj mjeri uzrokovana zabilježenom devalvacijom kune u odnosu na euro tijekom 2013.

5.3 Financijsko stanje Društva (bilanca) – pregled po godinama

Tablica 7. Stanje: aktiva i pasiva

ELEMENTI	STANJE NA DAN				
	31.12.2009.	31.12.2010.	31.12.2011.	31.12.2012.	31.12.2013.
Dugotrajna imovina	451.895.026	461.268.482	555.884.990	663.006.555	639.064.148
Kratkotrajna imovina	230.204.947	274.457.475	230.386.492	216.717.791	298.924.367
Plaćeni troškovi budućeg razdoblja i obračunati prihodi	4.492.116	4.047.695	3.969.561	4.534.928	8.718.447
UKUPNA AKTIVA	686.592.089	739.773.652	790.241.043	884.259.274	946.706.962
Kapital i rezerve	418.996.442	435.581.720	446.894.901	451.241.167	453.049.791
Rezerviranja	34.883.175	45.660.391	27.333.422	12.906.488	27.198.930
Dugoročne obveze	146.220.454	121.790.287	125.154.033	303.782.570	356.695.509
Kratkoročne obveze	86.413.275	127.480.681	175.868.679	105.965.814	96.971.574
Odgodeno plaćanje troškova i prihod budućeg razdoblja	78.743	9.260.573	14.990.008	10.363.235	12.791.158
UKUPNA PASIVA	686.592.089	739.773.652	790.241.043	884.259.274	946.706.962

5.3.1 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 vrlo značajno mjesto u svom okruženju.

Tablica 8. Struktura imovine

Elementi	Stanje na dan 31.12.2012.	Udio u % 2012.	Stanje na dan 31.12.2013.	Udio u % 2013.
1. Materijalna imovina	402.699.999	45,54	378.725.577	40,00
2. Nematerijalna imovina	219.392.079	24,81	260.338.571	27,50
3. Financijska imovina	40.914.477	4,63	0	0,00
I Ukupno dugotrajna imovina (1 do 3)	663.006.555	74,98	639.064.148	67,50
4. Zalihe	3.506.861	0,40	3.732.474	0,39
5. Potraživanja	108.809.557	12,31	106.443.454	11,24
6. Kratkotrajna financijska imovina	30.951.683	3,50	37.894.363	4,00
7. Novac u banci i u blagajni	73.449.690	8,31	150.854.076	15,93
II Ukupno kratkotrajna imovina (4 do 7)	216.717.791	24,51	298.924.367	31,58
8. Plaćeni troškovi budućeg razdoblja i obračunati prihodi	4.534.928	0,51	8.718.447	0,92
IMOVINA – AKTIVA	884.259.274	100,00	946.706.962	100,00

Stanje imovine HKZP-a na dan 31. prosinca 2013. iznosi 946,7 milijuna kn, što predstavlja rast od 7,1% prema stanju imovine na isti dan prethodne godine. Od ukupnog iznosa imovine dugotrajna imovina čini 67,5%, kratkotrajna imovina čini 31,6%, a ostatak od oko 1,0% 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 31.12.2013. vrijednost investicija u tijeku za dugotrajan materijalnu imovinu iznosila 89 milijuna kn, a za nematerijalnu imovinu 211 milijuna kn, što je ukupno 300 milijuna kn prema 241 milijun kn u odnosu na isti dan prethodne godine.

Iznos dugotrajne financijske imovine u 2012. godini sastojao se od 0,5 milijuna kuna ulaganja u investicijski fond ZB Invest d.o.o koje je u 2013. povučeno i sredstva su uplaćena na račun Društva i od garantnog depozita u Zagrebačkoj banci d.d. u iznosu od 40,4 milijuna kuna koji je u 2013. godini temeljem Sporazuma o raskidu ugovora o stambenom kreditiranju također uplaćen na račun Društva.

Iskazana potraživanja odnose se na ino kupce u iznosu 101,0 milijun kn, na potraživanja od države i drugih institucija 4,4 milijuna kn i ostala potraživanja od 1,0 milijun kn.

U skladu s ciljevima i zadaćama iz Plana poslovanja za 2013., tijekom promatrane godine vidljivo je da su uložena značajna finansijska sredstva u održavanje i modernizaciju opreme, kao i u osiguranje prepostavki za proširenje kapaciteta.

Tablica 9. Ostvarenje značajnih investicija

Red.br	Naziv investicije	Plan 2013. (kn)	Ostvarenje 2013. (kn)	Ostvarenje %
1.	Projekt jedinstvenog nadzora i upr. ured. i sustavima u HKZP	300.000,00	340.895,00	113,6%
2.	Projekt zamjene i nadogradnje NAV sustava	2.600.000,00	871.904,75	33,5%
3.	Proj.uspostave cjelebitog poslovno-informacijsust.-EERS, uprav.nab.i upr.ljud.res.	400.000,00	64.600,00	16,2%
4.	Projekt rekonstrukcije stare zgrade OKZP	1.000.000,00	9.400,00	0,9%
5.	Projekt povezivanja USS optikom	655.000,00	166.244,70	25,4%
6.	Projekt nadogradnje VCCS-a OKZP Zagreb CroATMMP	1.200.000,00	1.106.405,03	92,2%
7.	Projekt nadogradnje AFTN/CIDIN na AMHS	1.366.000,00	192.517,97	14,1%
8.	Program modernizacije IP mreže	1.330.000,00	3.004.863,60	225,9%
9.	Projekt nadogradnje CroATMS-a / COOPANS	49.000.000,00	53.326.769,74	108,8%
10.	Projekt zamj.uređ.za besprekidno napajanje na lokac. TWR DU, RI, ZG	800.000,00	611.960,00	76,5%
11.	Projekt prilagodbe raznih sustava COOPANS-u	450.000,00	327.261,33	72,7%
12.	Projekt modernizacije i zamjene VCCS i pričuvnih govornih sust.	18.700.000,00	17.339.652,80	92,7%
13.	Projekt implementacije ATM pričuvnog sustava	5.200.000,00	8.333.795,39	160,3%
14.	Projekt modernizacije AIS baze podataka i meteorološkog računarskog sustava	3.300.000,00	1.078.708,55	32,7%
15.	Projekt nabave i zamjene radio farova	1.450.000,00	1.249.502,42	86,2%
16.	Projekt nadogradnje Internet segmenta administrativnog informatičkog sustava	1.100.000,00	1.014.186,49	92,2%
17.	Projekt nadogradnje klimatizacije u podružnicama Pula, Rijeka i Dubrovnik	700.000,00	121.000,00	17,3%
18.	Projekt nadogradnje radara FPS-117 na EMS standard	100.000,00	6.775.598,89	6775,6%
19.	Projekt nadogr. multimed. opreme u dvoranama za sastanke	270.000,00	184.860,00	68,5%
20.	Ostali projekti i investicijska ulaganja	31.625.000,00	4.953.717,78	15,7%
	UKUPNO	121.546.000,00	101.073.844,44	83,2

U 2013. godini značajno je ostvarenje projekata koji obilježavaju aktualni investicijski ciklus. To su slijedeći projekti:

- Program modernizacije IP mreže;
- Projekt nadogradnje CroATMS-a / COOPANS;
- Projekt modernizacije i zamjene VCCS i pričuvnih govornih sustava;
- Projekt implementacije ATM pričuvnog sustava
- Projekt nabave i zamjene radio farova,

za čiju realizaciju su osigurana sredstva putem EBRD II (COOPANS) kredita u iznosu od 47 mil. € te dodatno vlastita sredstva (kojih je zaključno s 31.12.2013. ukupno utrošeno 35,4 milijuna kn). Među njima po svojoj vrijednosti i složenosti ističe se realizacija Projekta nadogradnje CroATMS-a / COOPANS koji je puštan u operativni rad 13. veljače 2014. To je projekt koji se realizira u suradnji s kontrolama zračnog prometa iz četiri država (Danske, Irske, Švedske i Austrije) i tvrtkom Thales.

Za navedene projekte proveden je postupak javne nabave po pravilima EBRD-a, dok su ostali projekti realizirani postupkom Zakona o javnoj nabavi (N.N. 90/11, 83/13, 143/13)

Pri ocjenjivanju uspješnosti realizacije planiranih projekata treba polaziti od činjenica da se pri procjeni/planiranju potrebnih sredstava koriste veličine koje su pretpostavljene, između ostalog i temeljem suradnje sa kontrolama zračne plovidbe drugih zemalja koje su već realizirale projekte u sličnim uvjetima, da zračni promet ima specifične projekte čijoj provedbi može udovoljiti smanjeni broj ponuditelja u odnosu na ostale djelatnosti. Pored toga, rokovi provedbe su postavljeni 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 prelijeva na dio projekata čija realizacija ovisi o završetku predmetnog projekta.

Stoga se realizacija Plana investicija HKZP za 2013. od 83,2 %, može smatrati uspješnom. 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.

5.3.2 Struktura izvora sredstava

Struktura izvora sredstava odnosno pasive na dan 31.12.2013. je sljedeća: kapital i rezerve 47,9%, rezerviranja 2,9%, dugoročne obveze 37,7%, kratkoročne obveze 10,2% te odgođeno plaćanje troškova i prihod budućeg razdoblja 1,3%.

Tablica 10. Struktura izvora sredstava

Elementi	Stanje na dan 31.12.2012.	Udio u % 2012.	Stanje na dan 31.12.2013.	Udio u % 2013.
1. Temeljni kapital	352.759.600	39,89	352.759.600	37,26
2. Rezerve iz dobiti i zadržana dobit	94.135.301	10,65	98.481.567	10,40
3. Dobit poslovne godine	4.346.266	0,49	1.808.624	0,19
Kapital i rezerve (1+2+3)	451.241.167	51,03	453.049.791	47,86
4. Rezerviranja	12.906.488	1,46	27.198.930	2,87
5. Dugoročne obveze	303.782.570	34,35	356.695.509	37,68
6. Kratkoročne obveze:	105.965.814	11,98	96.971.574	10,24
- prema bankama i dr. finansijskim inst.	38.900.851	4,40	27.474.299	2,90
- prema dobavljačima	22.413.920	2,53	27.702.676	2,93
- ostale kratkoročne obveze	44.651.043	5,05	41.794.599	4,41
7. Odgođeno plaćanje troškova	10.363.235	1,17	12.791.158	1,35
IZVORI SREDSTAVA - PASIVA	884.259.274	100,00	946.706.962	100,00

Kapital i rezerve društva HKZP na dan 31.12.2013. zauzimaju 48% ukupnih izvora i veći su za 0,4% 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 31.12.2013. rezervirana su sredstva za redovite otpremnine, stimulativne otpremnine, jubilarne nagrade, započete sudske sporove te neiskorištene godišnje odmore u iznosu 27,2 milijuna kn. Povećanje relativnog udjela (sa 1,5% u 2012. na 2,9% ukupnih izvora imovine u 2013.), kao i apsolutne vrijednosti dugoročnih rezerviranja, posljedica su povećanja rezerviranja po naslovu otpremnina, a sukladno važećem Kolektivnom ugovoru.

Dugoročne obveze na posljednji dan obračunskog razdoblja iznose 356,7 milijuna kn i veće su 17,4 %, od stanja na početku godine, a odnose se na dugoročne financijske obveze i posljedica su intenzivnog investicijskog ciklusa (CroATMS / COOPANS projekti).

Tablica 11. Dugoročne obveze

Banka kreditor	Kamatna stopa %	Valuta	31.12.2012.	31.12.2013.
European Investment Bank, Luxembourg	3,479-4,99	EUR	68.120.219 kn	56.751.933 kn
European Bank for Reconstruction and Development, London	1,111-4,99	EUR	244.380.706 kn	312.142.589 kn
Privredna banka Zagreb d.d., Zagreb	6,70	EUR	30.182.496 kn	15.275.286 kn
		Ukupno	342.683.421 kn	384.169.808 kn
		Tekuće dospijeće	-38.900.851 kn	-27.474.299 kn
		Ukupno	303.782.570 kn	356.695.509 kn

Kredit Europske investicijske banke temelji se na Ugovoru o financiranju br. 21677 od 12. rujna 2002. godine na 20.000.000 EUR. Ova kreditna sredstva su 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. godine.

S Europskom bankom za obnovu i razvoj potpisana su dva kredita. Prvi je Ugovor o financiranju br. 25800 od 05. rujna 2002. godine 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 bio je svibanj 2013. godine.

Drugi ugovor sa Europskom bankom za obnovu i razvoj br.42754 zaključen je u 2011. godini u iznosu od 47.000.000 EUR u svrhu modernizacije sustava za kontrolu zračne plovidbe u RH, u cilju poboljšanja sigurnosti zračnog prometa i povećanja kapaciteta. Od navedenog iznosa do 31.12.2013. godine povučen je iznos od 40.868.968,16 EUR, odnosno 312.142.588,58 kn. Rok povrata ovih kreditnih sredstava je studeni 2023. godine.

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

Tablica 12. Dugoročne obveze po dospijeću

Opis	Iznos otplate u kn
Dospijeće od jedne do dvije godine	54.430.686
Dospijeće od dvije do tri godine	54.430.686
Dospijeće od tri do četiri godine	54.430.689
Dospijeće od četiri i više godina	193.403.448
Ukupno	356.695.509

Sve ove obveze društvo HKZP uredno podmiruje sukladno rokovima dospijeća.

Obveze prema dobavljačima na dan izvještaja ukazuju na 24%-tно povećanje u odnosu na prethodno razdoblje, koje se odnosi na rast obveza prema dobavljačima u inozemstvu. Sve obveze prema dobavljačima u zemlji i inozemstvu uredno se podmiruju u rokovima dospijeća.

Ostale kratkoročne obveze u iznosu 41,8 milijuna kn najvećim se dijelom odnose na obveze za bruto plaće radnika te ostale obveze (za kamate, prema Eurocontrolu za obveze Agencije i dr.).

Odgođeno plaćanje troškova ili pasivna vremenska razgraničenja u iznosu 12,8 milijuna kn u najvećem iznosu se odnosi na razgraničenja troškova za neiskorištene godišnje odmore.

Iskazana neto dobit za poslovnu godinu 2013. u iznosu od 1.808.624 kn rasporedit će se sukladno Odluci Skupštine društva HKZP.

5.4 Analiza novčanog toka

Tablica 13. Novčani tok 2013.

Naziv pozicije	2013.
NETO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA OD POSLOVNICH AKTIVNOSTI	91.770.676
NETO SMANJENJE NOVČANOG TOKA OD INVESTICIJSKIH AKTIVNOSTI	89.824.474
NETO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA OD FINANSIJSKIH AKTIVNOSTI	75.458.184
UKUPNO POVEĆANJE NOVČANOG TOKA	77.404.386
NOVAC I NOVČANI EKVIVALENTI NA POČETKU RAZDOBLJA	73.449.690
NOVAC I NOVČANI EKVIVALENTI NA KRAJU RAZDOBLJA	150.854.076

Izvještaj o novčanom toku za 2013. godinu izrađen je temeljem indirektne metode.

Tijekom 2013. Društvo je ostvarilo ukupnu vrijednost od 77.404.386 kn pozitivnog novčanog toka (2012: 7.859.735 kn). Ovakva vrijednost ukupnih novčanih tokova za 2013. rezultat je ostvarenih 91.770.676kn pozitivnih operativnih novčanih tokova, 89.824.474 kn negativnih investicijskih novčanih tokova te 75.458.184kn pozitivnih financijskih tokova novca.

Pozitivni operativni novčani tokovi temeljeni su na pozitivnom i uravnoteženom poslovnom rezultatu prije poreza, poboljšanoj i kvalitetnijoj dinamici naplate salda potraživanja (2013.: 57 dana naspram 58 dana u 2012.) te pozitivnim učincima samo-akumulacije utemeljene na porezno priznatoj vrijednosti ostvarenog troška amortizacije. Ostvareni negativni novčani tokovi investicijskih aktivnosti logična su posljedica intenzivnog provođenja COOPANS/CroATMS investicijskih projekata tijekom 2013., a provođenjem kojih poslovodstvo osigurava Društvu tehničku i tehnološku dostupnost ključnih poslovnih resursa neophodnih u cilju dodatne podrške razvoju operativne izvrsnosti. Pozitivni financijski tok novca s jedne strane posljedica je dinamike povlačenja planiranih kreditnih sredstava (ugovorenih namjenski temeljem investicijskog plana Društva) kao i primitaka temeljenih na otpuštanju visoko likvidne financijske imovine (ZABA dugoročni depozit), a s druge strane, rezultat je i financijskih aktivnosti suprotnog predznaka, kao što je uredna otplata dospjelih kreditnih obveza postojećih kreditnih bankovnih linija.

5.5 Analiza finansijskih pokazatelja poslovanja

Analiza poslovanja na temelju finansijskih izvještaja (bilanca na dan 31.12.2013., račun dobiti i gubitka za razdoblje 01.01.2013. do 31.12.2013., Izvještaj o novčanom toku i Izvještaj o promjenama kapitala) neprovodiva 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	2011.	2012.	2013.
1.	Koeficijent tekuće likvidnosti	Kratkotrajna imovina / kratkoročne obveze	1,31	2,05	3,08
2.	Koeficijent finansijske stabilnosti	Dugotrajna imovina / (Kapital i rezerve+dugoročne obveze)	0,93	0,86	0,76
3.	Faktor zaduženosti	Ukupne obveze / (dobit + amortizacija)	4	5	6
4.	Stupanj samofinanciranja	(Kapital i rezerve + dug. rezerviranja) / ukupna imovina	0,60	0,52	0,51
5.	Koeficijent obrtaja ukupne imovine	Ukupni prihod / ukupna imovina	0,76	0,67	0,68
6.	Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	Ukupni prihod / kratkotrajna imovina	2,60	2,74	2,15
7.	Prosječni dani naplate potraživanja	360 / koeficijent obrta potraživanja	61	58	57

1. Koeficijent tekuće likvidnosti

Pokazuje sposobnost podmirenja kratkoročnih obveza bilančnim pozicijama koje su lako pretvorive u novac. Trebao bi biti 2 ili više, to znači da poduzeće ima dvostruko više gotovine, potraživanja i zaliha nego što su kratkoročne obveze koje dolaze na naplatu. Na dan 31.12.2013. iznosi 3,08 što ukazuje na visoki stupanj sposobnosti podmirenja kratkoročnih obveza u dospijeću.

2. Koeficijent finansijske stabilnosti

Koeficijent finansijske stabilnosti mora biti manji od 1 te njegovo smanjenje, za razliku od ostalih pokazatelja likvidnosti, upućuje na pozitivan smjer. Dakle, smanjenje koeficijenta upućuje na povećanje likvidnosti i finansijske stabilnosti, i to iz razloga što se sve veći dio glavnice i dugoročnih obveza koristi za financiranje kratkotrajne imovine.

3. Faktor zaduženosti

Pokazuje mogućnost podmirivanja ukupnih obveza rezultatima redovnog poslovanja, a poželjan je što niži pokazatelj. Iznos pokazatelja od 6 u 2013. znači da bi HKZP mogla rezultatima iz svog poslovanja podmiriti sve svoje obveze u roku šest 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 0,51 u 2013. znači da vlastiti kapital predstavlja 51% ukupne imovine. U 2013. nastavljen je trend smanjenja koji je bio prisutan i u 2012. 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 0,68 za 2013. ukazuje na efikasno korištenje ukupne imovine HKZP, s obzirom da je ovaj koeficijent za poduzetnike iste veličine znatno niži u 2011. i 2012. (izvor Fina).

6. Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine

Pokazuje učinkovitost upotrebe kratkotrajne imovine u ostvarivanju prihoda. Iznos pokazatelja od 2,15 u 2013. znači da iznos jednogodišnjeg prihoda premašuje vrijednost kratkotrajne imovine za 115%, što ukazuje na vrlo racionalno i produktivno korištenje kratkotrajne imovine.

7. Prosječni dani naplate potraživanja od kupaca

Prosječni dan naplate potraživanja iznosili su 57 dana tijekom 2013., što je u rangu poduzetnika iste veličine. Ona je uvjetovana korištenjem EUROCONTROL-ovog sustava naplate prihoda od pružanja usluga kontrole zračne plovidbe, istog onog sustava koji koriste kontrole zračnog prometa država Europske unije.

6 Izloženost rizicima i upravljanje rizicima

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.

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 funkcioniranja 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.

Kamatni rizik

Kamatni rizik je rizik od promjene vrijednosti financijskog instrumenta uslijed promjene tržišnih kamatnih stopa u odnosu na kamatne stope koje se primjenjuju na financijski instrument. Drugim riječima, kamatni rizik je rizik promjene kamatnih stopa na posuđena sredstva izvora imovine.

Kreditni rizik

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

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.

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.

Rizik supsidijarne odgovornosti

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

7 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 vjerojatnost 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 2014., definirano je 17 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 (SMS);
2. godišnje rutno ATFM kašnjenje 0.30 [minuta/letu];
3. godišnji porast osnovnog kapaciteta za 0,7 %;
4. kontinuirano skraćenje ruta u prostoru nadležnosti HKZP-a;
5. implementacija jedinice za upravljanje zračnim prostorom (AMC-a);
6. preuzimanje pružanja usluga u donjem zračnom prostoru BiH od strane BHANSA-e;
7. implementacija i integracija zrakoplovno-tehničkih sustava;
8. prelazak na novi ATM sustav baziran na harmoniziranoj COOPANS platformi;
9. održati pokazatelj finansijske stabilnosti manjim od 1;
10. zadržati ekonomičnost ukupnog poslovanja Društva iznad 1;
11. izrada FAB CE plana performansi za drugo referentno razdoblje, osnivanje FAB CE zajedničkog pravnog subjekta te aktivno sudjelovanje u radu svih FAB CE tijela na državnoj i ANSP razini;
12. uvođenje i certificiranje sustava upravljanja okolišem po normi HRN EN ISO 14001:2009;
13. kontinuirano poboljšavati kvalitetu postojećih MET usluga i uvesti nove specijalizirane MET usluge prilagođene potrebama korisnika;
14. reguliranje ugovornih obveza MORH-a i HKZP-a;
15. praćenje uspješnosti školovanja osoblja s ciljem pružanja kvalitetne usluge u zračnoj plovidbi;
16. uspostavljanje nove sistematizacije radnih mjesta;
17. uspostavljanje novog kolektivnog ugovora;

Sukladno Financijskom planu za 2014., Društvo očekuje ostvarenje pozitivnog poslovnog rezultata, što je usklađeno s načelom uravnoteženog plana prihoda i rashoda propisanog principima Eurokontrola.

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 2014.

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 opravданo 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 unutar FIR-a Zagreb te, sukladno BiH ATM planu tranzicije, unutar delegiranog BiH zračnog prostora. Paralelno u suradnji s MPPI-jem i HACZ-om, HKZP 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, akademijama i ostalim obrazovnim ustanovama. 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: 8.4.2014.	Izradio: Mislav Modrić	Odobrio:	Direktor Društva Dragan Bilač
------------------	---------------------------	----------	----------------------------------

