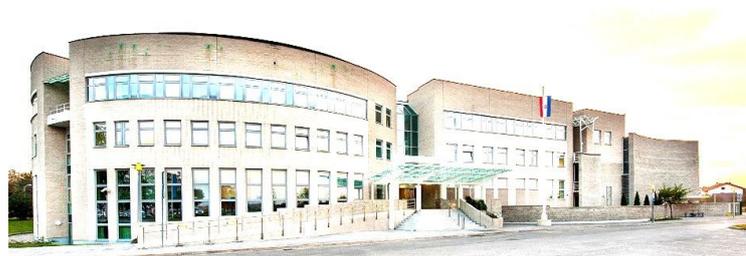




**HRVATSKA KONTROLA  
ZRAČNE PLOVIDBE**

## **GODIŠNJE IZVJEŠĆE O STANJU DRUŠTVA ZA 2016.**



Verzija: 1.0

Stranica je namjerno ostavljena prazna

# 1 Popis kratica

Kratica	Objašnjenje
AIS	Aeronautical Information Services, Usluge zrakoplovnog informiranja
AMC	Airspace Management Cell, Jedinica za upravljanje zračnim prostorom
ANS	Air Navigation Services, Usluge u zračnoj plovidbi (ATM, CNS, AIS i MET)
ANSP	Air Navigation Services Provider, Pružatelj usluga u zračnoj plovidbi
ATC	Air Traffic Control
ATFM	Air Traffic Flow Management, Upravljanje protokom zračnog prometa
ATM	Air Traffic Management, Upravljanje zračnim prometom
ATS	Air Traffic Service, Operativne usluge u zračnom prometu
BiH	Bosna i Hercegovina
BS OHSAS	British Standards Institution, Occupational Health and Safety Management (Britanski institut za standardizaciju - Standard o upravljanju zdravljem i sigurnošću na radu)
CNS	Communication, Navigation and Surveillance, Usluge komunikacije, navigacije i nadzora
COOPANS	Cooperation between ANS Providers
CroATMS	Croatian Air Traffic Management System
DM	Deployment Manager (Upravitelj uvođenja SESAR-a)
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development
EU	Europska unija
EUR	Euro
Eurocontrol	European Organisation for the Safety of Air Navigation
FAB	Functional Airspace Block
EK	Europska komisija
FAB CE	Functional Airspace Block Central Europe
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 GAT	Instrument Flight Rules General Air Traffic (Kontrolirane operacije – opći zračni promet po instrumentalnim pravilima leta)
INEA	Innovation and Networks Executive Agency (Izvršna agencija za inovacije i mreže)
ISO	International Organization For Standardization (Međunarodna organizacija za standardizaciju)

MET	Usluge zrakoplovne meteorologije
MORH	Ministarstvo obrane RH
NN	Narodne novine
PDV	Porez na dodanu vrijednost
PP	Plan performansi za drugo referentno razdoblje 2015.-2019. („RP2“)
PMO	Project Management Office (Ured upravljanja projektom)
RH	Republika Hrvatska
SDM	SESAR Deployment Manager (Upravitelj uvođenja SESAR-a)
RP2	Drugo referentno razdoblje (2015.-2019.; „Referent Period 2nd“)
SES	Single European Sky, Jedinstveno europsko nebo
SESAR	Single European Sky ATM Research
SJU	SESAR Joint Undertaking
SLJPPFP	Sektor ljudskih potencijala, pravnih i financijskih poslova
SMS	Safety Management System, Sustav upravljanja sigurnošću
STATFOR	Statistics and Forecasts Eurocontrol (Jedinica za statistike i prognoze Eurocontrola)
SUZP	Sektor upravljanja zračnim prometom
SVZ	Sektor vojnih zadaća
SZTS	Sektor zrakoplovno tehničkog sustava
TWR	Kontrolni toranj
USK	Ured za sigurnost i kvalitetu
VCCS	Voice Communication and Control System
VCS	Voice Communication System
VHF/UHF	Very High Frequency / Ultra High Frequency
ZTS	Zrakoplovno-tehnička služba

## 2 Sadržaj

<b>1</b>	<b>Popis kratica .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Sadržaj.....</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Uvod.....</b>	<b>7</b>
	3.1 Općenito.....	7
	3.1 FAB CE .....	9
	3.2 COOPANS .....	9
	3.3 SESAR 2020 / SESAR DM.....	10
	3.4 EU fondovi.....	11
<b>4</b>	<b>Operativni pokazatelji poslovanja .....</b>	<b>13</b>
	4.1 Zaposlenost .....	13
	4.2 Promet.....	15
	4.2.1 Kontrolirane operacije i ATFM rutno kašnjenje .....	15
	4.2.2 Obračunske jedinice u zonama obračuna rutnih i terminalnih naknada .....	17
	4.3 Konzultacije s korisnicima usluga u 2016. ....	18
<b>5</b>	<b>Financijski pokazatelji poslovanja .....</b>	<b>19</b>
	5.1 Pregled financijskog poslovanja .....	19
	5.2 Poslovni rezultat za 2016. ....	20
	5.2.1 Struktura ostvarenih prihoda .....	20
	5.2.2 Struktura ostvarenih rashoda.....	22
	5.3 Financijsko stanje Društva (bilanca stanja) .....	24
	5.3.1 Struktura imovine Društva .....	24
	5.3.2 Realizacija investicijskih projekata u 2016. ....	25
	5.3.3 Struktura izvora imovine .....	27
	5.4 Pregled novčanih tokova za 2016.....	29
	5.5 Pregled financijskih pokazatelja poslovanja .....	30
<b>6</b>	<b>Izloženost i upravljanje rizicima .....</b>	<b>32</b>
<b>7</b>	<b>Zaključak .....</b>	<b>34</b>

Stranica je namjerno ostavljena prazna

## 3 Uvod

### 3.1 Općenito

Hrvatska kontrola zračne plovidbe d.o.o. (u daljnjem tekstu Društvo ili HKZP) pruža usluge u zračnoj plovidbi civilnim i vojnim korisnicima zračnog prostora RH, kao i u zračnom prostoru istočne polovice Jadranskog mora te u sjeverozapadnom dijelu Bosne i Hercegovine. Društvo kroz svoje poslovanje ostvaruje europske strateške ciljeve u održavanju visokog stupnja sigurnosti zračnog prometa, osiguranju dovoljnih kapaciteta, povećanju troškovne efikasnosti te smanjenju zagađenja okoliša, ujedno ostvarujući i nacionalne interese. Ovo izvješće o stanju Društva prezentira temeljne rezultate poslovanja ostvarene tijekom razdoblja I-XII 2016. (u daljnjem tekstu Izvješće).

Izvješće se temelji na petogodišnjem planu poslovanja HKZP-a za razdoblje 2015.-2019. (u daljnjem tekstu Petogodišnji plan), godišnjem planu poslovanja HKZP-a za 2016. (u daljnjem tekstu Plan) te godišnjim financijskim izvješćima za 2016.

U Izvješću su predstavljene međunarodne integracije i aktivnosti Društva, operativni i financijski pokazatelji poslovanja, izloženost i upravljanje rizicima s posebnim naglaskom na financijske pokazatelje poslovanja za 2016.

Kao i tijekom prethodnih godina, Društvo posvećuje posebnu pažnju međunarodnim aktivnostima i suradnji povezanoj Funkcionalnom bloku zračnog prostora Središnje Europe (FAB CE), COOPANS-u, SESAR-u 2020 i SESAR DM-u.

Važno je istaknuti značaj FAB CE projekta i želju Društva da se čvrsto pozicionira unutar FAB CE-a i široj regiji u pogledu sposobnosti da ostvaruje ciljeve zadane od strane EK-a u sklopu Plana performansi FAB CE-a za drugo referentno razdoblje (RP2). Ključni element Jedinственог europskog neba jest smanjenje fragmentacije europskog zračnog prostora, odnosno smanjenje broja odvojenih zračnih prostora na 9 funkcionalnih blokova zračnog prostora. Cilj uvođenja koncepta FAB-ova jest osigurati to da nacionalne granice ne utječu na smanjenje efikasnosti toka zračnog prometa i pružanje usluga u zračnoj plovidbi u Europi. Ugovor na državnoj razini potpisan je u svibnju 2011., nakon čega HKZP kreće u novu fazu u kojoj se uvode određene promjene - harmonizacija na području upravljanja sigurnošću, harmonizacija tehničke infrastrukture, uvođenje slobodnih ruta kao i drugi elementi opisani u dokumentu Master Plan FAB CE-a odnosno u Strategiji FAB CE-a.

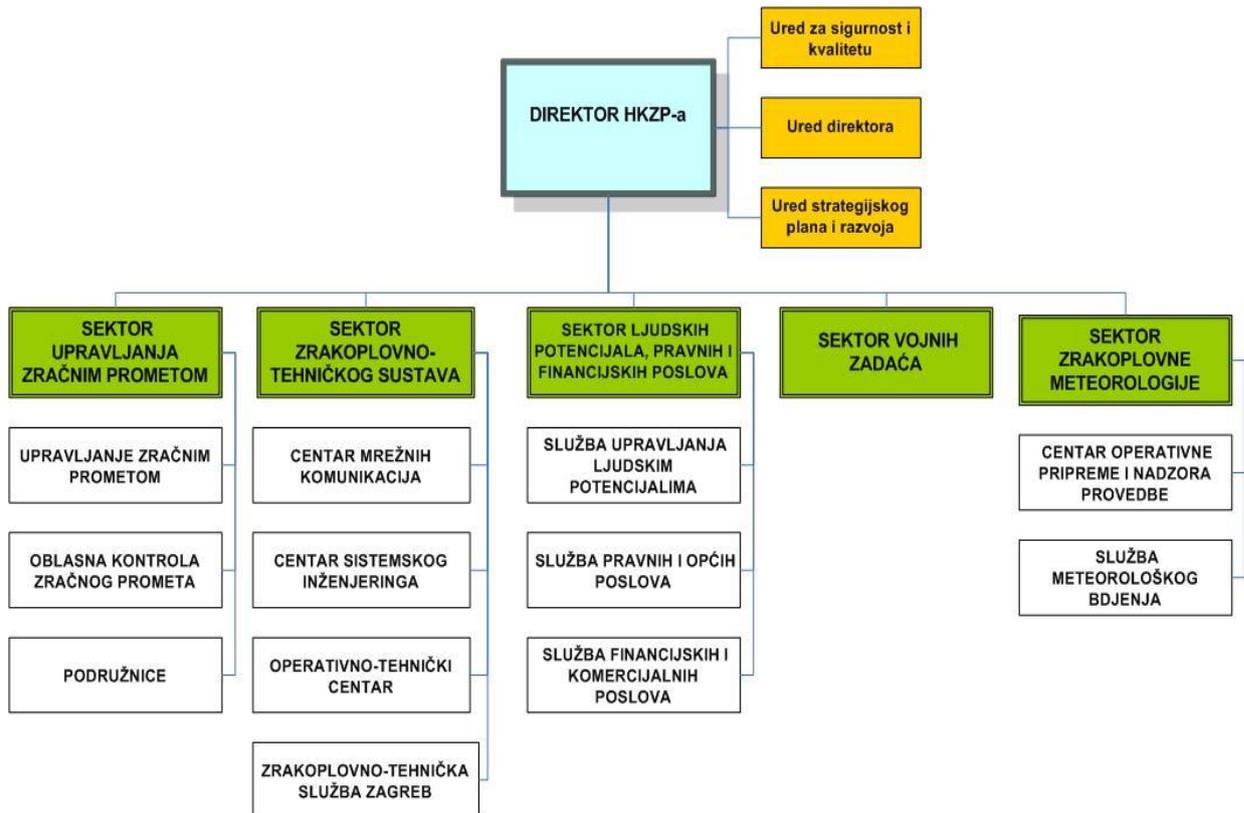
Društvo posvećuje posebnu pažnju sustavima upravljanja vezanim uz sigurnost i kvalitetu. Razvoj, unapređenje i primjena sustava upravljanja sigurnošću (SMS) jedna je od najvažnijih zadaća Društva jer je to alat kojim se kontroliraju rizici i stvaraju pretpostavke za postizanje visoke razine sigurnosti, a sukladno Uredbi (EU) br. 1035/2011. U Društvu se koristi jedinstveni sustav upravljanja kvalitetom koji je usklađen s normom ISO 9001 i primjenjuje na sve četiri vrste usluga koje Društvo pruža (ATS, CNS, AIS i MET), a planiraju se i provode stalna unapređenja. Uz to certificirani su i sustav za upravljanje okolišem prema ISO 14001 i sustav upravljanja zdravljem i sigurnošću pri radu prema normi BS OHSAS 18001.

## Organizacijska struktura

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 prikazan je na slici 1.

Slika 1. Shematski prikaz organizacijske strukture Društva



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 mjesta iz srpnja 2006.

Osim središnjice u Velikoj Gorici, Društvo još ima podružnice: Pula, Rijeka, Lošinj, Split/Brač, Zadar, Dubrovnik i Osijek.

### 3.1 FAB CE

Premda je suradnja u okviru FAB-a postavljena na razini država, pružatelji usluga u zračnom prostoru međusobno surađuju kroz svoju organizacijsku strukturu.

Najvažniji događaji/postignuća u 2016.:

- Prva nabava za usluge podrške FAB projektima (PSO usluga) je završila uspješno i FAB CE Aviation Services Ltd. obavlja u potpunosti svoju funkciju te FAB CE PSO (Helios/Integra) pružaju punu podršku u dostizanju SES i SESAR zahtjeva.
- Provedena je značajnija izmjena FAB CE Strategije sa ciljem lakšeg zadovoljavanja regulatornih zahtjeva posebice onih koji su u skladu sa ATM Master planom iz čega konkretno možemo izdvojiti potencijalnu mogućnost „some in“ projekata. Nakon izmjene strategije započelo se sa izmjenom ili usklađivanjem High Level Plana koji definira smjernice za provedbu ažuriranih strateških ciljeva.
- Završena je FAB CE FRA simulacija, kao dio FAB CE Projekta 1, koja bi nakon analiziranja rezultata trebala pokazati pozitivne učinke i zahtjeve uvođenja Free Route Airspace. Za taj projekt je odobreno sufinanciranje Europske komisije u iznosu od 50%.
- U tijeku je pilot projekt za nabavu zajedničke FAB CE infrastrukture tj. nabavu rutera za X-bone projekt. Zajedničku nabavu provodi FCE koji će nakon provedenog otvorenog postupka javne nabave sklopiti ugovor sa vlasnicima i isporučiti robu. Možemo reći da je to prva zajednička nabava opreme na razini FAB CE-a, koja bi trebala, ukoliko se pokaže učinkovita, otvoriti put budućim zajedničkim nabavama.
- Intenzivno se radilo na Projektu 10 tj. optimizaciji Surveillance infrastrukture te se očekuju rezultati CBA analize.
- Također je značajni napredak ostvaren na izradi zajedničke sheme kompetencija za ATSEP osoblje.
- Nastavljena je aktivna koordinacija sa susjednom FAB-ovima, a naročito kroz platformu Gate One Free Route Airspace koja je prijavljena za sufinanciranje od Europske komisije na CEF 2016.

Za sufinanciranje od Europske komisije prijavljen je i zajednički FAB CE projekt „FAB CE Wide Study DAM and STAM“ gdje se očekuje iznos sufinanciranja od 85 %.

### 3.2 COOPANS

Članice udruženja COOPANS (COOPeration of Air Navigation Service Providers) usvojile su zajedničku strategiju rada prema kojoj kao članice pružatelji usluga u zračnoj plovidbi djeluju kao jedna organizacija, a surađuju i s proizvođačem Thalesom. Središnji je cilj COOPANS-a ostvarivanje zajedničkog uspjeha i bolje kvalitete usluga za njihove korisnike, uz uštedu troškova. Usklađivanje funkcionalnih mogućnosti i zajednička ulaganja omogućuju ostvarivanje usavršenog i jedinstvenog sustava za kontrolu zračnog prometa. Članice COOPANS-a surađuju na definiranju, razvoju, integraciji i održavanju ATM sustava (sustav upravljanja zračnim prometom). HKZP je pristupio COOPANS-u 20. svibnja 2011. Kroz nadogradnju svojih postojećih sustava u jedinstveni usavršeni softver, cilj COOPANS-a je, između ostaloga, ostvariti:

- zajednički etapni razvoj,
- optimizaciju troškova tijekom životnog vijeka sustava,

- zajedničko korištenje istog sustava te podrške u radu i održavanju,
- isplativu i učinkovitu evoluciju Europskog sustava upravljanja zračnim prometom.

COOPANS udruženje, kao vodeći primjer industrijskog partnerstva u Europi i suradnje između pet pružatelja usluga u zračnoj plovidbi, dobio je nagradu Jedininstveno europsko nebo 2016 (*SES Award 2016*) koju Europska komisija dodjeljuje za uspješnu implementaciju Jedininstvenog europskog neba.

### 3.3 SESAR 2020 / SESAR DM

Europski glavni plan ATM-a (*ATM Master Plan*), ključni alat za razvoj SESAR-a kojim se uspostavljaju temelji za učinkovito uvođenje novih tehnologija ATM-a te operativnih postupaka. U revidirani Europski glavni plan ATM-a uključena je i vizija postizanja visokih performansi zrakoplovstva u Europi do 2035. te program rada SESAR-a do 2020. Vizija SESAR-a temelji se na „operacijama na temelju putanja” - omogućavanje leta zrakoplovima prihvatljivijim rutama bez ograničenja proisteklih iz konfiguracija zračnog prostora pomoću usluga u zračnoj plovidbi.

EU je u lipnju 2014. produljio mandat SJU-a do kraja 2024., čime se zapravo produljuje i razvojna faza SESAR-a. EU je dodijelio i dodatna sredstva u iznosu od 585 milijuna EUR za projekte iz programa Obzor 2020. Svrha produljenja bila je i obnavljanje javno-privatnog partnerstva SESAR, koje je u temeljima SJU-a, kako bi se omogućilo pristupanje većeg broja dionika te prilagodba prioriteta SESAR-a. Razvojno-istraživački program koji se odvija od 2016. do 2021. nazvan je SESAR 2020.

HKZP je kroz zajedničku COOPANS inicijativu postao član SJU-a i SESAR-a 2020.

EK je u svibnju 2013. uspostavio okvir za uvođenje SESAR-a kojim se definiraju zajednički projekti i uspostavlja razvojni program. Upravitelj uvođenja SESAR-a (*SDM / SESAR Deployment Manager*) uspostavljen je u prosincu 2014. na temelju upravljačke strukture u kojoj vodeću ulogu ima industrija, a član je i HKZP. Najveći izazov SDM-a je razvoj i provedba programa uvođenja u kojem se trebaju odrediti i organizirati svi provedbeni projekti i inicijative potrebni za provedbu prvog zajedničkog projekta, uzimajući istodobno u obzir poslovne odluke operativnih dionika.

Oko 2,5 milijarde EUR financijske potpore EU-a iz Instrumenta za povezivanje Europe (CEF) izdvojeno je za uvođenje SESAR-a u razdoblju 2014.-2020. SDM je predstavio više od 100 prijedloga provedbenih projekata u okviru preliminarnog programa uvođenja.

HKZP se pozicionirao kao aktivni sudionik inovacija te korištenja sredstava fondova iz EU-a. Suradnja s partnerima u udruženju COOPANS na stalnoj i intenzivnoj modernizaciji glavnog sustava za upravljanje zračnim prometom predstavlja temeljno strateško određenje HKZP-a u primjeni najmodernijih tehnologija. Temeljem navedene suradnje HKZP intenzivno i kontinuirano širi područja suradnje te krug partnera (npr. udruženje „A6“) slijedom čega se pozicionira u visoko konkurentnom europskom okruženju, između ostalog kroz članstva u SDM-u i u Programu istraživanja i razvoja SESAR 2020.

### 3.4 EU fondovi

#### a) INEA CEF

HKZP je u velikom dijelu projekata koji su odobreni za bespovratno sufinanciranje iz fondova INEA CEF, sudjelovao s partnerima. Vrijednost projekata iz poziva CEF2014 vezanih za HKZP-ov dio sudjelovanja bila je 4,1 milijuna eura uz sufinanciranje do najviše 2,1 milijuna eura.

Nakon što je tijekom studenog 2015. objavljen drugi CEF poziv, HKZP je temeljem iskustva iz prijašnjeg natječaja i uz podršku MMPI-a aplicirao na nove projekte. Ukupna vrijednost projekata (HKZP-ov dio) za koje je odobreno sufinanciranje je 18,4 milijuna eura, sa sufinanciranjem do maksimalno 15,6 milijuna eura.

Za sudjelovanje u CEF projektima, HKZP je okarakteriziran primjerom dobre prakse i uspješne aplikacije od ministarstva nadležnog za promet (MMPI).

HKZP je nastavio aktivno sudjelovati u raspisanim natjecajima te je i na natjecaju INEA CEF 2016 koji je otvoren tijekom listopada 2016., podnio prijave za dodatnih sedam projekata, dijelom putem zajedničkih prijava koordiniranih od strane Upravitelja uvođenja SESAR-a (SESAR Deployment Manager - SDM), za projekte povezane sa Zajedničkim pilot projektom (Pilot Common Project – PCP), te dijelom direktno prijavama INEA-i za sve ostale SESAR projekte koji nisu povezani s PCP-om. Ukupna vrijednost HKZP-ovih udjela u tih sedam projekata procijenjena je na oko 6,1 milijuna eura, a u slučaju pozitivne ocjene od strane INEA-e sufinanciranje bi maksimalno moglo iznositi do 5,1 milijuna eura. Rezultati natječaja će biti poznati do kraja lipnja 2017.

Realizacijom odobrenih projekata povećat će se razina sigurnosti zračnog prometa i omogućiti kvalitetnija usluga zračnim prijevoznicima.

Tablični prikaz svih projekata sufinanciranja i njihov status nalazi se u nastavku.

Tablica 1. Pregled statusa projekata sufinanciranih iz EU fondova putem INCE/CEF

INEA CEF 2014			
Project (Eng)	Projekt (Hrv)	Odobreno sufinanciranje	Projekt vodi/koordinira
Free Route Airspace from the Black Forest to the Black Sea	Zračni prostor slobodnih ruta od Crne šume do Crnog mora	U lipnju 2015	HCL PCP SDM
Speeding up harmonisation and convergence of the ATM	Ubrzavanje, usklađivanje i konvergencija sustava za upravljanje zračnim prometom	U lipnju 2015	ACG PCP
INEA CEF 2015			
Engleski naziv	Hrvatski naziv	Odobreno sufinanciranje	Projekt vodi/koordinira
VARP - VoIP ATC Radio Project	VARP - VoIP ATC Radio projekt	U lipnju 2016	Croatia Control PCP SDM
Modernization of IP based G/G Data Network in CCL - CaRT/iWAN-NG	Modernizacija IP G/G podaktovne mreže u HKZP-u - CaRT/iWAN-NG	U lipnju 2016	Croatia Control PCP SDM
CCL cyber security architecture - ExCO-NG	HKZP-ova arhitektura kibernetičke sigurnosti - ExCO-NG	U lipnju 2016	Croatia Control PCP SDM
SIMULATION SEAFRA H24	Simulacija i implementacija SEAFRA H24	U lipnju 2016	Croatia Control PCP SDM
Harmonisation of Technical ATM Platform in 5 ANSP including support of Hree Route Airspace and preparation of PCP program	Harmonizacija ATM platforme između 5 pružatelja usluga uključujući podršku zračnom prostoru slobodnih ruta i pripremu PCP programa	U lipnju 2016	COOPANS PCP SDM
NewPENS - Stakeholders contribution for the procurement and deployment of NewPENS	NewPENS - Zajednička nabava i razvoj NewPENS mreže	U lipnju 2016	EUROCONTROL PCP SDM
Implementation of the A-SMGCS System at Zagreb International Airport	Implementacija sustava A-SMGCS na Međunarodnoj zračnoj luci Zagreb	U lipnju 2016	Croatia Control Other
Convergence of DSNA and COOPANS ATM Systems step 1B (CODACAS 1B) - Cohesion part	Konvergencija DSNA i COOPANS ATM sustava faza 1B (CODACAS 1B)	U lipnju 2016	DSNA Other
INEA CEF 2016			
Project (Eng)	Projekt (Hrv)	Odobreno sufinanciranje	Projekt vodi/koordinira
DLS Implementation Project - Path 1 "Ground" stakeholders	DLS Implementacijski projekt - 1 put	Rezultati u lipnju 2017	ENAIRE
DLS Implementation Project - Path 2	DLS Implementacijski projekt - 2 put	Rezultati u lipnju 2017	ENAIRE
Gate One Free Route Airspace (GO FRA) Study - Cohesion Call	Studija o uspostavi prostora slobodnih ruta u Gate One zračnom prostoru	Rezultati u lipnju 2017	FCE
FAB CE wide Study of DAM and STAM - Cohesion Call	FAB CE proširena studija o DAM i STAM sustavima	Rezultati u lipnju 2017	FCE
Modernization of IP based G/G Data Network in CCL - CaRT/iWAN-NG - Phase II. - Implementation	Modernizacija IP G/G podaktovne mreže u HKZP-u - CaRT/iWAN-NG - Faza II. Implementacija	Rezultati u lipnju 2017	CCL
VCS-IP - Upgrade of Voice Communication Systems to Support ATM VoIP communications	VCS-IP - Nadogradnja Sustava glasovne komunikacije i potpora ATM VoIP komunikaciji	Rezultati u lipnju 2017	CCL
eGAFOR	eGAFOR	Rezultati u lipnju 2017	CCL

## b) Obzor 2020 / SESAR 2020

Pored nabrojanih implementacijskih INEA CEF projekata, HKZP-u je tijekom 2016. odobreno sufinanciranje dodatnih 14 projekata istraživačko-razvojnog karaktera u kojima HKZP sudjeluje zajedno sa projektnim partnerima (SESAR 2020 projekti). Vrijednost projekata, poglavito u vidu troška ljudskih resursa procjenjuje se na 2,3 mil. EUR, a očekuje se sufinanciranje odnosno financijska nadoknada troška za oko 50%.

## 4 Operativni pokazatelji poslovanja

### 4.1 Zaposlenost

Na dan 31. prosinca 2016. u HKZP-u je bilo zaposleno 732 radnika, što je 17 radnika više u odnosu na isti dan prethodne godine.

Tijekom I-XII 2016. u Društvu je dodatno zaposleno 34 radnika i to: u SUZP 24 (2 radnika na određeno vrijeme - kao kandidati za dobivanje dozvole KZP-studenta te su stekli dozvolu KZP-a i primljeni na neodređeno vrijeme, 7 radnika na neodređeno vrijeme i 15 radnika-kandidata za dobivanje dozvole HKZP-studenta), u SZTS 4 radnika na neodređeno vrijeme, u SLJPPFP 2 radnika na neodređeno vrijeme, u SZM 2 radnika na neodređeno vrijeme i u Uredu direktora 2 radnika na neodređeno vrijeme.

U istom razdoblju otišlo je 17 radnika iz SUZP (13 radnika - kandidata za dobivanje dozvole KZP studenta koji nisu zadovoljili na stručnom osposobljavanju te im je prestao radni odnos, 1 radnik sporazumni raskid radnog odnosa, 1 radnik dao je otkaz, 1 radnik je otišao u mirovinu i 1 radnik je preminuo).

Kao i u godinama ranije, znanje, stručnost i iskustvo radnika prepoznati su kao temeljna odrednica kompetitivne snage Društva, stoga poslovodstvo visoko na listi prioriteta postavlja vođenje, izobrazbu, komunikaciju i timski rad u sigurnim radnim uvjetima. U tom se smislu tijekom 2016. kontinuiranim stručnim osposobljavanjem, između ostalog, udovoljava i visokim međunarodnim standardima sigurnosti koji se temelje na propisima ICAO-a, EU-a i EUROCONTROL-a.

Najveći broj radnika zaposlen je u Sektoru upravljanja zračnim prometom (Tablica 2).

Tablica 2. Struktura radnika po sektorima

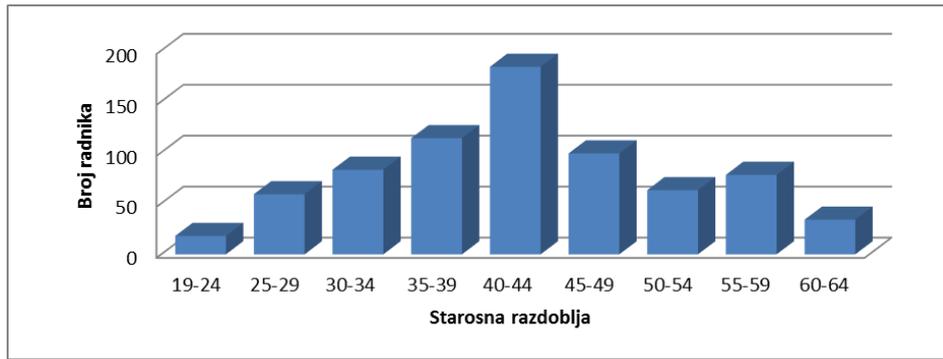
Struktura radnika na 31.12.2016.		
Sektor	Broj radnika	Udio%
Uredi Direktora	15	2,0
SUZP - Sektor upravljanja zračnim prometom	510	69,7
SZTS - Sektor zrakoplovno tehničkog sustava	93	12,7
SLJPPFP - Sektor ljudskih potencijala, pravnih i financijskih poslova	78	10,7
SZM - Sektor zrakoplovne meteorologije	32	4,4
SVZ - Sektor vojnih zadaća	4	0,5
<b>Ukupno</b>	<b>732</b>	<b>100,0</b>

Više od 50 % radnika ima višu ili visoku stručnu spremu. Struktura radnika po školskoj spremi prikazana je u Tablici 3.

Tablica 3. Struktura radnika po školskoj spremi

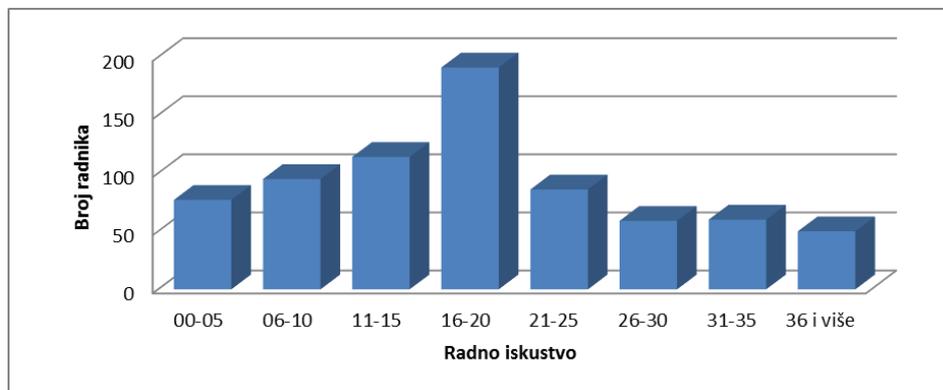
Struktura stručne spreme na 31.12.2016.		
Stupanj školske spreme	Broj radnika	Udio%
VSS	241	32,9
VŠS	192	26,3
SSS	287	39,2
KV	9	1,2
NKV	3	0,4
<b>Ukupno</b>	<b>732</b>	<b>100,0</b>

Slika 2. Struktura radnika po životnoj dobi



Struktura radnika po godinama radnog iskustva pokazuje relativnu uravnoteženost u vidu radnog iskustva uz izraženiju prisutnost radnika sa 16 do 20 godina radnog iskustva.

Slika 3. Struktura radnika po radnom iskustvu



U Društvu djeluju tri sindikata, od kojih dva imaju reprezentativnost i uključeni su u donošenje i praćenje primjene Kolektivnog ugovora koji se odnosi na sve radnike.

## 4.2 Promet

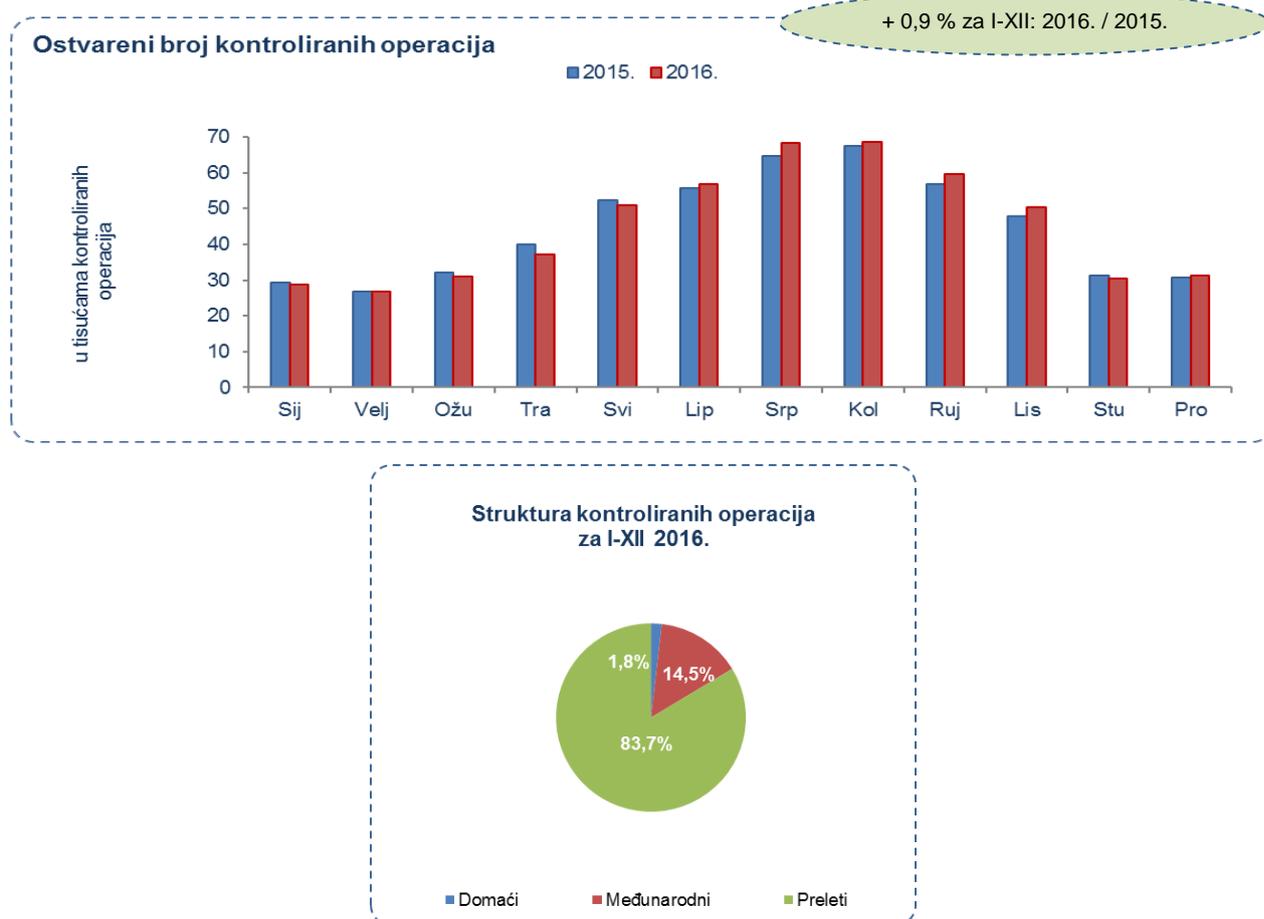
### 4.2.1 Kontrolirane operacije i ATFM rutno kašnjenje

Zračni promet iskazan kroz ostvareni broj kontroliranih operacija – letova jedan je od uvriježenih i indikativnih pokazatelja kojima se prati stupanj operativne zaposlenosti i iskorištenosti kapaciteta kontrole zračnog prometa. Tijekom 2016. ostvareno je 0,9 % više letova (IFR GAT - FIR Zagreb) u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje, a 1,9 % više od planiranog za 2016. (Izvor: STATFOR – *Dashboard*) uz sudjelovanje kategorije preleta u ukupnoj strukturi operacija u visini od gotovo 84%.

Tablica 4. Kontrolirane operacije – IFR GAT (FIR Zagreb)

Kontrolirane operacije (IFR-GAT; FIR Zagreb)					
	I-XII 2015.	I-XII 2016.	Indeks 2016. / 2015.	Plan 2016.	% ostvarenja Plana
Kontrolirane operacije	535.210	539.969	100,9	530.000	101,9

Slika 4. Broj kontroliranih operacija i struktura ostvarenih IFR GAT (FIR Zagreb) kontroliranih operacija u 2016.



Ukupno vrijeme provedeno u području letnih informacija Zagreb - FIR Zagreb (Izvor: *Eurocontrol - Dashboard*) za 2016. bilježi (u minutama) rezultat 0,9 % manji nego u 2015., dok je prosječno vrijeme trajanja leta smanjeno u odnosu na prethodno razdoblje (za 1,8 %), što implicira skraćivanje prosječnog rutnog dužinskog faktora korisnika zračnog prostora uz razumijevanje indikativno nepovoljnih učinaka na

kapacitet te „service unit / operation“ odnos. Vrijednosti vremena leta u zračnom prostoru FIR Zagreb ne planiraju se u sklopu poslovnog plana Društva.

Tablica 5. Vrijeme leta u zračnom prostoru FIR Zagreb

Vrijeme leta provedeno u zračnom prostoru FIR Zagreb			
u minutama	I-XII 2015.	I-XII 2016.	Indeks 2016. / 2015.
Ukupno vrijeme	10.482.628	10.383.629	99,1
Vrijeme po letu	19,6	19,2	98,2

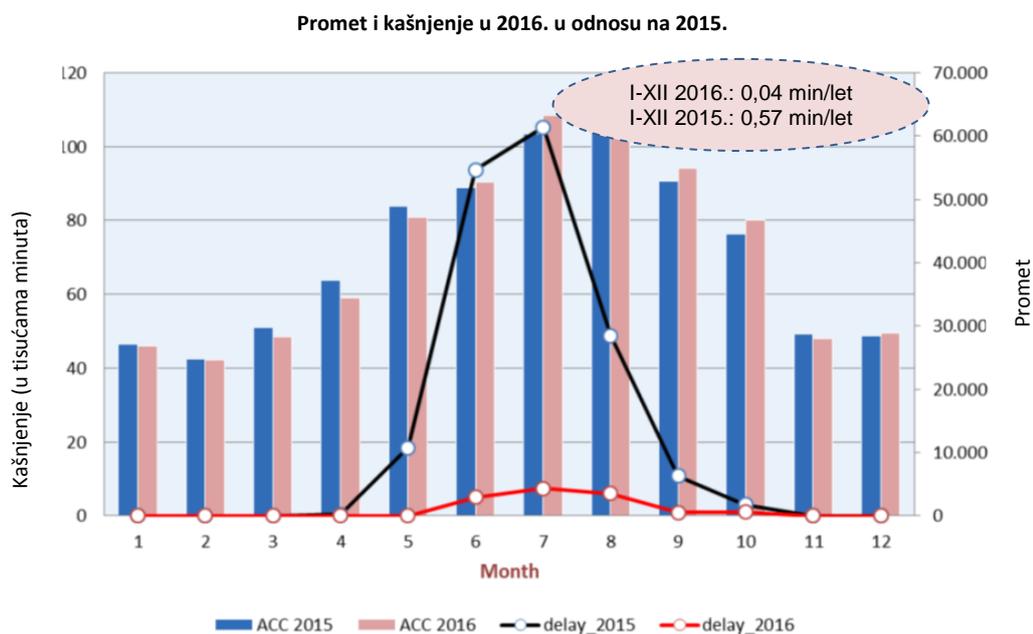
### ATFM rutno kašnjenje

Plan rutnog kašnjenja za 2016. bio je 0,22 minute po letu. U 2016. zabilježeno je 20.424 minuta kašnjenja na ruti kroz izračune temeljem FMP-a (*Flow Management Position / radna pozicija upravljanja protokom prometa*). Međutim, kako se u praksi ponekad dogodi tzv. „rano ukinuta regulacija“, vrijednost pokazatelja ATFM rutnog kašnjenja po izračunu Eurocontrol-a nešto je viša od vrijednosti koja je izmjerena temeljem FMP-a, a tako izračunata vrijednost po Eurocontrol-ovoj metodologiji iznosi 21.371 minuta kašnjenja na ruti. S obzirom da je po Eurocontrol-ovim mjerenjima zabilježeno 539.969 IFR GAT operacija, ostvareno rutno kašnjenje u 2016. bilo je 0,04 min/let čime je postignut znatno bolji rezultat od plana i cilja kojeg je zadala Europska komisija.

Uzroci ostvarenih kašnjenja su bili:

- vremenski uvjeti (57,3% ukupnih minuta kašnjenja),
- kapacitet (37,1%),
- nedostatak operativnog osoblja (5,3%) i
- ostalo (0,3%).

Slika 5. Usporedni pregled minuta kašnjenja u 2016. u odnosu na 2015. (u 000 minuta)



#### 4.2.2 Obračunske jedinice u zonama obračuna rutnih i terminalnih naknada

U suglasnosti s Eurocontrol-ovim nadležnim uredima HKZP prati opseg obračunskih jedinica kojima se ostvaruju temeljni prihodi Društva.

Tablica 6. Ukupne obračunske jedinice u zonama obračuna rutnih i terminalnih naknada

Ukupne obračunske jedinice usluge					
u jedinicama usluge	I-XII 2015.	I-XII 2016.	Indeks 2016. / 2015.	Plan 2016.	% ostvarenja Plana
Rutni prostor RH	1.790.210	1.787.992	99,9	1.763.000	101,4
Terminalne Z1	17.355	18.256	105,2	17.514	104,2
Terminalne Z2	25.307	29.104	115,0	25.086	116,0

Iako bi razvoj IFR GAT (FIR Zagreb) kontroliranih operacija tijekom 2016. od +0,9% sugerirao sličan razvoj broja obračunskih jedinica usluge u 2016. to se ipak zbog ranije navedenog narušenog „service unit / IFR GAT“ odnosa nije dogodilo pa su ukupne obračunske jedinice u zoni obračuna rutnih naknada u RH zabilježile minimalan pad u odnosu na 2015. (-0,1%). Istovremeno, ostvareno je 1,4 % više obračunskih jedinica od Plana za 2016.

Ukupne obračunske jedinice u zoni obračuna terminalnih naknada u RH bilježe povećanje, 5,2 % u zoni Z1 odnosno 15,0 % u zoni Z2 u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje (kombinirano +11,0%).

Društvo pružanjem ANS usluga unutar BiH zračnog prostora ne fakturira svaku stvarno pruženu jedinicu usluge po principu „1 za 1“, već svojim pojedinačnim udjelom (2016.: 18,53%) sudjeluje u raspodjeli prihoda od ukupnih BiH rutnih naknada. Utoliko, ostvarenje BiH rutnih jedinica usluge formalno ostaje u ingerenciji BiH zrakoplovnih vlasti.

### 4.3 Konzultacije s korisnicima usluga u 2016.

Konzultacije se provode putem upita ili primjedbi korisnika, anketa, redovitih foruma/konzultacija/sastanaka. Tijekom 2016. održane su ankete i konzultacije/konferencije/sastanci sukladno tablicama u nastavku.

Tablica 7. Konzultacije – putem anketa

ID	Sektor/odjel	Usluge	Plan izradio/la	Period prikupljanja ankete	Ref. dokument ili prilog objedinjenom planu	Napomene
A-16-01	SUZP / OZI	AIS	M. Martek Sočec	Veljača 2016.	Priručnik za pružanje AIS usluga	Anketa, ocjena produkata i usluga OZI-a. Anketa je poslana svim operativnim korisnicima podataka i informacija

Tablica 8. Konzultacije – putem redovitih foruma/konzultacija/sastanaka

ID	Okvirni termin (mjesec)	Lokacija	Očekivani broj ljudi	Profil korisnika	Teme	Koordinator
S-16-01	Veljača 2016.	Zagreb	20	Operatori aerodroma s kojima postoje sporazumi.	Sastanak vezan uz podizanje svijesti o objavi podataka kroz publikacije i PERM NOTAM-e, provjera elemenata sporazuma, sugestije za područja poboljšanja	M. Martek Sočec
S-16-02	Ožujak 2016.	HKZP	10	MORH/ZMIN	Praćenje provedbe Sporazuma o postupcima koordinacije u operativnoj uporabu sustava FPS-117 i CroATM	H. Kalinović
S-16-03	Lipanj i studeni 2016., opcionalno ožujak 2016.	Bruxelles	200	IATA, IACA, AEA, ELFAA, EBAA, ERA,IAOPA	Sjednice proširenog odbora Eurocontrola i konzultacijski sastanci EC-a : baze troškova i cijene en route i terminalnih usluga	R. Aralica S. Ljubić D.Bilać
S-16-04	Prosinac 2016.	Zagreb	30	Croatia Airlines, Trade Air, DelićAir, Agrokor, MORH, MUP, predstavnici zračnih luka, predstavnici SVZ HKZP, predstavnici HACZ	Web stranice, web kamere, rezultati rada radne skupine za reviziju GAFOR ruta, SESAR vježba, aktualna problematika, prijedlozi i zahtjevi korisnika	J. Krulc
S-16-05	Ožujak 2016	Zagreb	15	BHANSA	HKZP kontrolira razinu kvalitete pružanja usluge (raspoloživost i ostale parametre učinkovitosti).	D. Markus

## 5 Financijski pokazatelji poslovanja

### 5.1 Pregled financijskog poslovanja

S obzirom na to da je tijekom dinamičnih i izazovnih pregovora s Europskom komisijom (u provedbenom dijelu i s tijelima Eurocontrola) posloводство Društva za 2016. osiguralo kvalitetnu stratešku poziciju u pogledu pretpostavki i uvjeta plana performansi (koji su se dominantno materijalizirali u repositioniranju cijene jedinične usluge Društva za 2016. uz potpuno zadovoljavanje zadanih ciljeva troškovne efikasnosti) utoliko je u uvjetima stagnacije u razvoja broja obračunskih jedinica usluge (service units) u poslovnoj godini 2016. ostvaren izniman poslovni rezultat koji osigurava potrebne rezerve likvidnosti i profitabilnosti nužne za adekvatno sučeljavanje s brojnim i izazovnim poslovnim rizicima koje nosi RP2 razdoblje kroz *determined cost* model financiranja te tendenciju prenošenja poslovnih rizika s korisnika zračnog prostora na pružatelje usluga u zračnoj plovidbi.

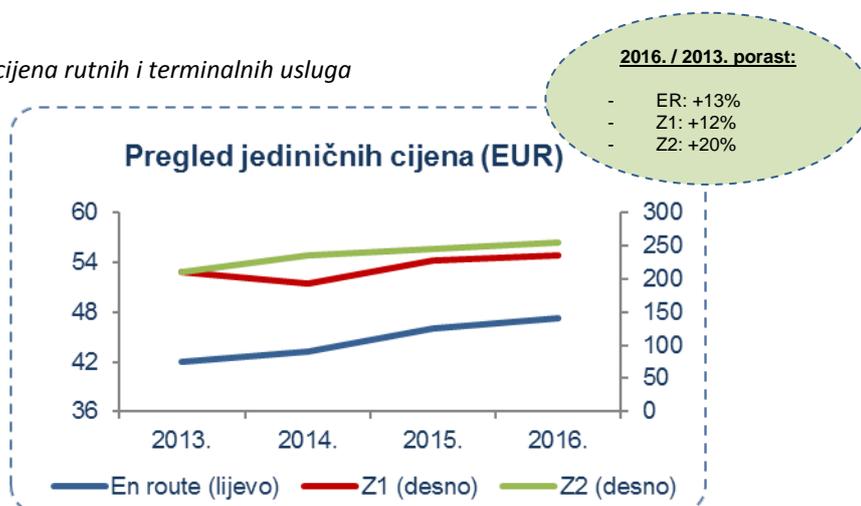
Tablica 9. Pregled ukupnog rezultata poslovanja za 2016.

Financijski rezultati poslovanja					
'000 HRK	I-XII 2015.	I-XII 2016.	Indeks 2016. / 2015.	Plan 2016.	% ostvarenja Plana
Ukupni prihodi	778.986	757.384	97,2	745.255	101,6
Ukupni rashodi	717.712	671.828	93,6	728.456	92,2
<b>Dobit prije oporezivanja</b>	<b>61.274</b>	<b>85.556</b>	<b>139,6</b>	<b>16.799</b>	<b>509,3</b>

Od ukupnih prihoda koje je HKZP ostvario u 2016., 99,2 % odnosi se na poslovne prihode, što dominantno predstavljaju prihodi iz osnovne djelatnosti, a oko 0,7 % ukupnih prihoda otpada na one ostvarene financijskim aktivnostima.

Prihodi s naslova osnovne djelatnosti odnose se na naknade za ANS usluge koje HKZP pruža avioprijevoznicima, a visina prihoda ovisi o ostvarenom broju obračunskih jedinica utemeljenih u broju i vrsti kontroliranih operacija (letova) te o vrijednosti jediničnih cijena izraženih usluga. Usporedan pregled razvoja jediničnih cijena obračunskih jedinica rutnih i terminalnih usluga prikazan je na slici 6.

Slika 6. Pregled jediničnih cijena rutnih i terminalnih usluga



Način obračuna, fakturiranje i naplata realiziranih usluga od strane HKZP-a utvrđeni su Pravilnikom o utvrđivanju rutnih i terminalnih naknada (NN 91/2013) 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 utvrđuje plan prihoda i rashoda za svaku financijsku godinu, a proračun mora osigurati ispunjenje temeljnih ciljeva iz plana performansi, posebice ciljeva koji povećavaju razinu troškovne efikasnosti. Eventualna dobit redom je namijenjena ekstenzivnim investicijskim i financijskim aktivnostima kao i za nužno osnaživanje pozicije likvidnosti i profitabilnosti Društva potrebne za sučeljavanje s brojnim i izazovnim poslovnim rizicima koji su dodatno naglašeni prelaskom s *full cost recovery* modela nadoknade troškova na znatno zahtjevniji, po mnogočemu rizičniji, *determined cost* model nadoknade sukladno Uredbi Komisije (EU) br. 391/2013. Sve navedeno događa se u sklopu sudjelovanja Društva u procesu unapređenja učinkovitosti propisane na razini EU-a kroz zadane ciljeve u nacionalnom, odnosno planom performansi FAB CE-a (*Performance Plan*) tijekom RP2 razdoblja.

Naknade za izvršene usluge fakturiraju se i vrlo uspješno naplaćuju putem Eurocontrolovog multilateralnog sustava za naplatu prihoda od ANS naknada gdje postotak naplaćenog u odnosu na obračunati prihod iznosi 99,38% (izvor: RCO financijski izvještaj za 2016.; od 10.3.2017.).

## **5.2 Poslovni rezultat za 2016.**

Ukupni prihodi za razdoblje siječanj – prosinac 2016. ostvareni su u iznosu od **757,4 milijuna kn**, što je smanjenje od 2,8 % u odnosu na prethodnu godinu i prebačaj Plana za 2016. od 1,6 %.

Ukupni rashodi iznosili su 671,8 milijuna kn, što je smanjenje od 6,4 % u odnosu na isto razdoblje prethodne godine i manje od Plana za 7,8 %.

U 2016. godini, s obzirom na povijest dosadašnjeg poslovanja ostvarena je do sada najviša vrijednost godišnje dobiti prije poreza u iznosu od 85,6 milijuna kn (Plan: 16,8 milijuna kn). Ista razina bruto dobiti, nakon izdvajanja poreznih davanja, osigurava 69,0 milijuna kn neto dobiti u 2016.

Temeljem anticipacije specifičnih poslovnih rizika u 2016. zbog napuštanja modela pune nadoknade troškova (*full cost recovery*) te s obzirom na obvezu rezerviranja adekvatnih financijskih sredstava za buduće odljeve ekonomskih koristi iz Društva (otpremnine, jubilarne nagrade, sudski sporovi, neiskorišteni godišnji odmor i dr.), osigurana su sredstva za navedene potrebe na teret ukupnih troškova poslovanja (odnosno dobiti) u 2016.

### **5.2.1 Struktura ostvarenih prihoda**

#### **A) Prihodi iz poslovnih aktivnosti**

##### **Prihodi iz osnovne djelatnosti**

Prihodi od prodaje u zemlji i inozemstvu iznose 96,8 % ukupno ostvarenih prihoda i odnose se na naknadu za korištenje usluga koje HKZP pruža korisnicima zračnog prostora. Visina naknada razlikuje se za rutne i za terminalne usluge (nap.: dvije su obračunske zone rutnih naknada – RH i BiH, te dvije obračunske zone terminalnih naknada - Z1 i Z2), te ovisi o ostvarenom broju obračunskih jedinica temeljenih na strukturi i vrsti kontroliranih operacija – letova, kao što i neposredno ovise o vrijednosti (cijeni) obračunske jedinice.

Prihodi iz rutnih i terminalnih naknada u FIR-u Zagreb u 2016. redom bilježe bolje ostvarenje u odnosu na prethodnu godinu (za 1,5 % i 12,6 %) i u odnosu na Plan (za 0,7 % i 9,6 %). Smanjenje rutnih naknada koje Društvo prihoduje pružanjem ANS usluga u dijelu FIR-a Sarajevo rezultat je kontinuiranog trenda

smanjivanja sudjelujućeg interesa Društva u ukupnim aktivnostima odnosno prihodima iz rutnih naknada koje se ostvaruju u zračnom prostoru BiH sukladno namjeri zrakoplovnih vlasti BiH da nastave trend BH ATM tranzicije.

Ostali prihodi iz osnovne djelatnosti bilježe prebačaj Plana i ostvarenja prošle godine, a odnose se na domaću i inozemnu prodaju AIP i VFR karata, prihode od pružanja usluga stručnog osposobljavanja za kontrolore i tehničko osoblje partnera iz inozemstva, pružanje posebnih MET usluga i drugo.

Tablica 10. Prihodi 2016. te usporedba s Planom i prethodnom godinom

Poslovni prihodi							
'000 HRK	I-XII 2015.	% u 2015.	I-XII 2016.	% u 2016.	Indeks 2016. / 2015.	Plan 2016.	% ostvarenja Plana
<i>Prihodi iz osnovne djelatnosti</i>							
Rutne naknade - RH	583.836	75,5%	592.867	78,9%	101,5	588.979	100,7
Rutne naknade - BiH	53.717	6,9%	50.427	6,7%	93,9	59.430	84,9
Terminalne naknade	75.748	9,8%	85.271	11,4%	112,6	77.826	109,6
Ostali prihodi od prodaje od osnovne djelatnos	2.303	0,3%	2.752	0,4%	119,5	2.158	127,5
	<b>715.605</b>	<b>92,5%</b>	<b>731.317</b>	<b>97,4%</b>	<b>102,2</b>	<b>728.393</b>	<b>100,4</b>
<i>Ostali poslovni prihodi*</i>	57.684	7,5%	19.639	2,6%	34,0	14.515	135,3
<b>Ukupno poslovni prihodi</b>	<b>773.289</b>	<b>100,0%</b>	<b>750.956</b>	<b>100,0%</b>	<b>97,1</b>	<b>742.908</b>	<b>101,1</b>

\*prihodi od otpuštanja rezerviranja, prihodi na temelju uporabe vlastitih proizvoda i drugi poslovni prihodi

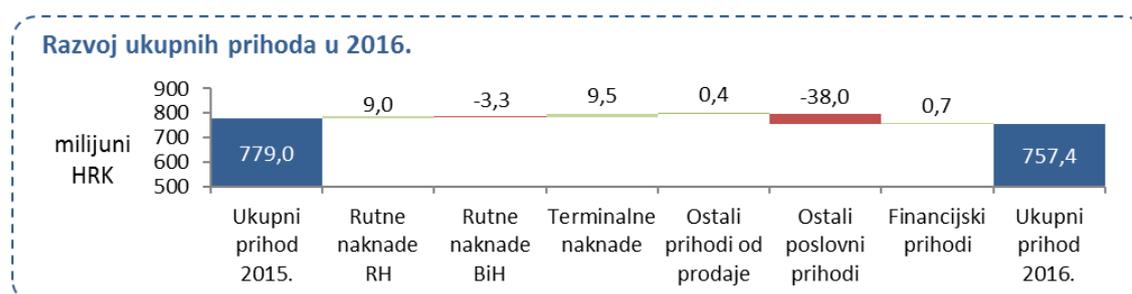
### Ostali poslovni prihodi

Razlog značajnog pada ostalih poslovnih prihoda u odnosu na prethodnu godinu, nalazi se u izostanku prihoda od ukidanja rezerviranja u odnosu na ranije godine. U 2016. iste su najznačajnije obilježili prihod od ukidanja rezerviranja za neiskorištene godišnje odmore radnika iz prethodne godine u iznosu od 11,1 milijuna kn, ukidanja rezerviranja po započetim sudskim sporovima u iznosu od 0,7 milijuna kn te iznos od 3,9 milijuna kn koji predstavljaju onaj dio sredstava odgođenog prihoda (sredstava primljenog sufinanciranja po naslovu projekata za koje je Društvo apliciralo u cilju korištenja EU fondova) koji je tijekom 2016. priznat kao prihod sukladno MRS-u 20.

### **B) Prihodi iz financijskih aktivnosti**

Financijski prihodi u 2016. s udjelom u strukturi ukupnih prihoda od 0,8 %, bilježe rast od 12,8 % u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje dominantno zbog kretanja zabilježenog u kategoriji pozitivnih tečajnih razlika koje nastaju u Društvu uslijed promjene visine tečaja kune u odnosu na tečajeve stranih valuta u kojima Društvo ima nominirane pozicije relevantne imovine i izvora imovine.

Slika 7. Pregled razvoja ukupnih prihoda Društva po kategorijama tijekom 2016.



## 5.2.2 Struktura ostvarenih rashoda

Tablica 11. Rashodi ostvareni 2016. u odnosu na prethodnu godinu i Plan 2016.

Ostvareni rashodi							
'000 HRK	I-XII 2015.	% u 2015.	I-XII 2016.	% u 2016.	Indeks 2016. / 2015.	Plan 2016.	% ostvarenja Plana
<i>Rashodi iz poslovanja</i>							
Sirovine i materijal	11.116	1,5%	8.915	1,3%	80,2	12.486	71,4%
Vanjski troškovi	49.076	6,8%	50.411	7,5%	102,7	71.867	70,1%
Troškovi plaća	427.045	59,5%	431.374	64,2%	101,0	447.818	96,3%
Amortizacija	101.772	14,2%	105.033	15,6%	103,2	118.599	88,6%
Ostali poslovni rashodi	120.637	16,8%	68.627	10,2%	56,9	72.478	94,7%
	<b>709.646</b>	<b>98,9%</b>	<b>664.360</b>	<b>98,9%</b>	<b>93,6</b>	<b>723.248</b>	<b>91,9%</b>
<i>Financijski rashodi</i>							
Trošak kamate	5.526	0,8%	3.975	0,6%	71,9	5.208	76,3%
Negativne tečajne razlike	2.540	0,4%	3.493	0,5%	137,5	0	
	<b>8.066</b>	<b>1,1%</b>	<b>7.468</b>	<b>1,1%</b>	<b>92,6</b>	<b>5.208</b>	<b>143,4%</b>
<b>Ukupni rashodi</b>	<b>717.712</b>	<b>100,0%</b>	<b>671.828</b>	<b>100,0%</b>	<b>93,6</b>	<b>728.456</b>	<b>92,2%</b>

### A) Rashodi iz poslovnih aktivnosti

Rashodi iz poslovnih aktivnosti ostvareni su niži od Plana (91,9 %), strukturom zauzimaju 98,9 % ukupnih rashoda, a odnose se na sljedeće:

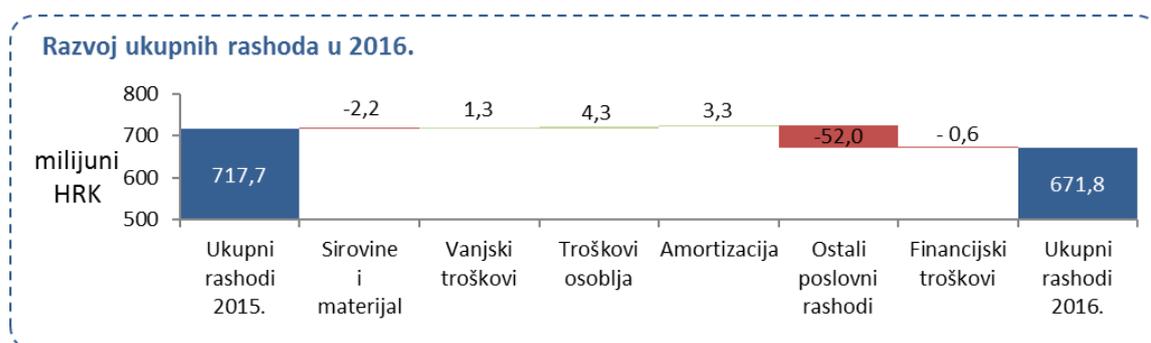
- **materijalni troškovi i troškovi vanjskih usluga** sa smanjenjem od 1,4 % (za 0,9 milijuna kn) u odnosu na isto razdoblje prethodne godine što je konačno rezultiralo nižim ostvarenjem troškova u odnosu na Plan u visini od 29,7 %. (25,0 milijuna kn) dominantno zbog ostvarenih nižih troškova u odnosu na Plan na kategorijama:
  - **usluga održavanja i zaštite** (7,1 milijun kn niže od Plana, indeks ostvarenja Plana 72,5) uslijed činjenice da je tijekom 2016. zabilježena niža no planirana realizacija troškova sitnog inventara, rezervnih dijelova i materijala za održavanje sukladno ostvarenoj dinamici realizacije investicijskih projekata u 2016. Nadalje, određene uštede u odnosu na Plan realizirane su blagotvornim učincima jeftinije ugovorenih konačnih cijena usluga temeljem provedenih postupaka javne nabave,
  - **usluge telefona, pošte i prijevoza** (5,7 milijuna kn niže od Plana, indeks ostvarenja Plana 72,5), uslijed činjenice da je tijekom 2016. zabilježen cjelogodišnji blagotvoran učinak važećih ugovora o javnoj telefonskoj usluzi potpisanih tijekom 2015. Nadalje, niže no plansko ostvarenje troškova prijevoza u 2016. temelji se na realiziranoj dinamici školovanja kontrolorskog osoblja, čiji se pretpostavljeni učinak za 2016. očekuje ostvariti prvom polovicom 2017. Također, uštede na troškovima prijevoznih usluga ostvarene su aktivnom realizacijom, u ranijim godinama vanjskih školovanja (npr. IANS), sada realiziranih u tuzemstvu, zbog čega je izostao angažman ovog operativnog resursa u 2016.,
  - **potrošene energije** (1,0 milijun kn, indeks ostvarenja Plana 83,7) uslijed činjenice da tijekom 2016. nije došlo do nepovoljnog razvoja cijena energenata koje Društvo konzumira u svojem poslovanju,
  - **intelektualnih usluga** (6,9 milijuna kn, indeks ostvarenja Plana 53,9) uslijed činjenice da je tijekom 2016. odgođena realizacija određenih vanjskih usluga intelektualne naravi što je rezultiralo ostvarenjem nižim od planiranog za 2016.,

- **troškovi plaća** iako za 1,0 % viši no u 2015. uslijed prosječno gotovo 2% više zaposlenika u 2016. ipak su zadržani unutar planiranih vrijednosti za 2016. (indeks ostvarenja plana 96,3). Troškovi plaća obračunati su i isplaćeni u skladu sa kolektivnim ugovorom. Troškovi plaća obuhvaćaju i primanja Uprave Društva u iznosu od 232.968 kn neto.
- **troškovi amortizacije** s učešćem od 15,6 % u ukupnim troškovima i zabilježenim povećanjem od 3,2 % (3,3 milijuna kn) u odnosu na prethodnu godinu. Na povećanje troškova amortizacije u 2016. najviše su utjecale B 2.6.2 i B 3.1 nadogradnje CroATMS/COOPANS sustava puštene u operativni rad tijekom prosinca 2015. i svibnja 2016. Niže ostvarenje troškova amortizacije u odnosu na Plan (indeks 88,6) leži u činjenici nižeg ostvarenja realizacije investicijskih projekata kako u prethodnim godinama tako i u 2016. u odnosu na Plan (stupanj financijskog ostvarenja Plana od 63,6 %) te u činjenici da do izvještajnog datuma operativno-tehnički stupanj gotovosti projekata (procjena: 80 %) nije u potpunosti preslikan u stupanj financijske izvršenosti projekta uslijed kašnjenja dobavljača/izvođača u dostavi cjelokupne potrebne projektne dokumentacije i činjenice da su tijekom provedbe projekata određene komponente inicijalno planirane kao CAPEX projekt naknadno po ostvarenju reklasificirane u troškove razdoblja iz razloga što u trenutku nastanka poslovnog događaja više nisu zadovoljavale kriterije da se tretiraju imovinom.
- **ostali poslovni rashodi** sa smanjenjem od 43,1 % (52,0 milijuna kn) u 2016. u odnosu na 2015. manji su od Plana za 2016., dominantno zbog činjenice da je 2015. apsorbirala dominantan učinak provedenog dugoročnog rezerviranja sredstava za otpremnine radnika i jubilarne nagrade koje se temeljem odredbi Kolektivnog ugovora Društva, a koji je u primjeni od 1.10.2015., provodi sukladno MRS-u 19 i temeljem izračuna vanjskog aktuaru. Ta rezerviranja predstavljaju sadašnju vrijednost budućih novčanih tokova za koje se očekuje da će otjecati iz Društva sukladno trenutno važećim i potencijalnim pravima radnika definiranim u važećem Kolektivnom ugovoru Društva.

## B) Rashodi iz financijskih aktivnosti

Financijski troškovi iznose 1,1 % ukupnih rashoda i mahom se odnose na trošak kamate po neotplaćenim glavnica kredita koje se uredno otplaćuju planiranom dinamikom (manji je za 28,1 % u odnosu na 2015., 76,3 % Plana, primarno kao rezultat pada referentne kamatne stope) i negativnih tečajnih razlika uslijed promjene visine tečaja kune u odnosu na tečajeve stranih valuta u kojima Društvo ima nominirane pozicije relevantne imovine i izvora imovine.

Slika 8. Pregled razvoja ukupnih rashoda Društva po kategorijama tijekom 2016.



### 5.3 Financijsko stanje Društva (bilanca stanja)

Tablica 12. Bilanca stanja: imovina i izvori imovine

Bilanca stanja Društva					
'000 HRK	31.12.2015.	31.12.2016.	Indeks 2016. / 2015.		
<b>Imovina (aktiva)</b>					
Dugotrajna imovina	557.675	511.011	91,6		
Kratkotrajna imovina	478.770	567.631	118,6		
Plaćeni troškovi budućeg razd. i obrač. prihodi	3.181	3.607	113,4		
<b>Ukupno imovina</b>	<b>1.039.625</b>	<b>1.082.250</b>	<b>104,1</b>		
<b>Izvori imovine (pasiva)</b>					
Kapital i rezerve	521.409	590.382	113,2		
Dugoročna rezerviranja	80.444	96.996	120,6		
Dugoročne obveze	283.978	233.542	82,2		
Kratkoročne obveze	138.548	129.480	93,5		
Odgođeno plaćanje troškova	15.246	31.850	208,9		
<b>Ukupno izvori imovine</b>	<b>1.039.625</b>	<b>1.082.250</b>	<b>104,1</b>		

#### 5.3.1 Struktura imovine Društva

Vrijednost imovine (aktive) HKZP-a iz godine u godinu se povećava, što je jedan od pokazatelja kontinuiranog i dinamičnog poslovanja temeljenog na uspješnosti financijskih rezultata Društva. U tom smislu HKZP posluje uspješno te zauzima značajno mjesto u okruženju po brojnim kriterijima (kao što su npr. kriteriji likvidnosti, profitabilnosti, ekonomičnosti, zaduženosti i investicijskog kapaciteta).

Tablica 13. Struktura imovine

Imovina Društva (Aktiva)					
'000 HRK	31.12.2015.	% u 2015.	31.12.2016.	% u 2016.	Indeks 2016. / 2015.
Materijalna imovina	299.024	28,8%	271.801	25,1%	90,9
Nematerijalna imovina	239.344	23,0%	221.561	20,5%	92,6
Financijska imovina	46	0,0%	121	0,0%	264,0
Odgođena porezna imovina	19.261	1,9%	17.527	1,6%	91,0
<b>Ukupna dugotrajna imovina</b>	<b>557.675</b>	<b>53,6%</b>	<b>511.011</b>	<b>47,2%</b>	<b>91,6</b>
Zalihe	2.256	0,2%	2.054	0,2%	91,1
Potraživanja	114.485	11,0%	121.109	11,2%	105,8
Kratkotrajna financijska imovina	214.936	20,7%	228.066	21,1%	106,1
Novac u banci i u blagajni	147.094	14,1%	216.402	20,0%	147,1
<b>Ukupna kratkotrajna imovina</b>	<b>478.770</b>	<b>46,1%</b>	<b>567.631</b>	<b>52,4%</b>	<b>118,6</b>
Unaprijed plaćen trošak i obračunati prihodi	3.181	0,3%	3.607	0,3%	113,4
<b>Ukupno imovina</b>	<b>1.039.625</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.082.250</b>	<b>100,0%</b>	<b>104,1</b>

Stanje imovine HKZP-a na dan 31. prosinca 2016. iznosi 1.082,3 milijuna kn, što predstavlja rast od 4,1 % u odnosu na stanje imovine na isti dan prethodne godine. Od ukupnog iznosa imovine dugotrajna imovina čini 47,2 %, kratkotrajna imovina čini 52,4 %, a ostatak od oko 0,3 % čine plaćeni troškovi budućeg razdoblja:

- Najznačajniji dio dugotrajne imovine čine **materijalna i nematerijalna imovina** koje predstavljaju poslovne objekte, pokretnine, hardversku i softversku komponentu operativnog i administrativnog osnovnog sredstva, materijalnu opremu, alate i uređaje uposlene u funkciji osnovnog poslovnog sredstva angažiranog u cilju ostvarivanja zadanih poslovnih ciljeva. Smanjivanje knjigovodstvene vrijednosti tih pozicija posljedica je toga što je u 2014. završio najintenzivniji ciklus investiranja u

dugoročnu komponentu osnovnog sredstva, a realizacija novih investicijskih projekata tijekom 2015. i 2016. provedena je u nešto nižem opsegu nego što je planirana, što je rezultiralo time da je godišnji učinak troška amortizacije bio intenzivniji od učinaka realiziranih novih investicija.

- Stavka **dugotrajne financijske imovine** u iznosu od 120,9 tisuća kn odnosi se na HKZP-ov poslovni udjel u temeljnom kapitalu (1/6) i kapitalnim pričuvama društva *FAB CE Aviation Services Ltd.* – društvo koje je HKZP osnovao zajedno s ostalim članicama FAB CE-a. Glavna djelatnost Društva jest poslovno i drugo poduzetničko savjetovanje članica FAB CE.
- Iznos od 17,5 milijuna kn predstavlja **odgođenu poreznu imovinu** nastalu temeljem privremenih razlika koje su nastale kao rezultat obračunatih troškova rezerviranja za mirovine i jubilarne nagrade radnika prema čl. 11. Zakona o porezu na dobit, kao i temeljem privremenih razlika koje su nastale kao rezultat obračunatih troškova otpisa dugotrajne imovine prema čl. 17. istog Zakona te vrijednosnih usklađivanja potraživanja.
- Iskazana **potraživanja** odnose se na inozemne kupce u iznosu 109,0 milijuna kn (Eurocontrol), tuzemne kupce u iznosu od 3,5 milijuna kn, na potraživanja od države i drugih institucija u visini od 8,0 milijuna kn (više plaćeni predujam poreza na dobit, PDV, naknade za bolovanja i sl.) i ostala potraživanja od 0,7 milijuna kn, a sve nakon provedenih otpisa onih salda potraživanja za koja se očekuje da naplata u budućnosti više nije vjerojatna.
- **Kratkotrajna financijska imovina** dominantno se odnosi na kratkoročno oročena devizna sredstva kod poslovne banke.

Iako su tijekom 2016. uložena financijska sredstva u razvoj i modernizaciju opreme realizirana u nižem opsegu od planiranog (63,6%), za kompaniju ove veličine i ovako specifične osnovne djelatnosti, imajući u vidu da investicijske aktivnosti financira dominantno iz vlastitih izvora, nužno je napomenuti kako se i unatoč brojnim otegotnim okolnostima objektivno radi o ozbiljnom investicijskom opsegu i vrijednosti investicijskih aktivnosti (58,5 milijuna kn) kontinuirano vođenih u cilju osiguranja pretpostavki za proširenje kapaciteta i povećanje sigurnosti zračnog prometa. Investicije planirane za stavljanje u uporabu tijekom 2016. a koje nisu realizirane na vrijeme, rezultat su brojnih internih i eksternih čimbenika te se realizacija istih očekuje u narednom periodu.

### 5.3.2 Realizacija investicijskih projekata u 2016.

Plan poslovanja za 2016. u dijelu koji se odnosi na plan investicija sadrži 16 pojedinačnih projekata te 10 pojedinačnih nabava dugotrajne imovine ukupne planirane financijske vrijednosti 94,8 milijuna kn. Od ukupnog plana investicija za 2016., do 31. prosinca 2016. u pogledu financijskog ostvarenja realizirano je **nominalnih 58,6 milijuna kn.**

**Pri ocjeni stupnja realizacije plana investicija za 2016. važno je uzeti u obzir činjenicu da je** HKZP prilikom provođenja natječajnih postupaka te ugovaranja planiranih investicija uložio velike napore u cilju postizanja što nižeg investicijskog troška temeljem niže ugovorene cijene od procijenjene kao i da su neki ugovori potpuno konzumirani, ali u konačnici u nižem iznosu od ugovorenog te je sukladno navedenim aktivnostima **ostvarena ušteda od 2,8 milijuna kn tijekom 2016. u odnosu na Plan.**

**Kada se isto uzme u obzir, financijska realizacija investicijskog plana za 2016. normiranog za vrijednost realiziranih ušteda jest 63,6 %.**

U cilju razumijevanja stupnja financijskog ostvarenja investicijskog plana za 2016. (63,6%) nužno je razumjeti sljedeće okolnosti van kontrole HKZP-a, a koje su rezultirale da stupanj financijskog ostvarenja Plana bude niži od unutarnjeg „prirodnog“ potencijala („prirodne stope“) realizacije investicijskog kapaciteta Društva.

Otegotne okolnosti koje su rezultirale nižim stupnjem financijske realizacije u odnosu na Planiranu razinu investicijskih aktivnosti, tijekom 2016. općenito bile su: žalbe u natječajnim postupcima, kompleksni imovinsko-pravni odnosi i pribavljanje dozvola, učinci financijsko računovodstvene reklasifikacije (pri čemu su tijekom provedbe određene komponente inicijalno planirane kao projekt reklasificirane u troškove iz razloga što u trenutku nastanka događaja više nisu zadovoljavale kriterije da se tretiraju imovinom).

Dodatan razlog nešto niže realizacije CAPEX-a u 2016. u odnosu na Plan rezultat je ciljano planirane CAPEX rezerve uspostavljene u namjeri prevencije eventualnog rizika nedovoljne likvidnosti koja može nastati u kontekstu dinamike provođenja investicijskog projekta i strogo definiranog i nefleksibilnog procesa odobravanja baza troškova i jediničnih cijena u Eurocontrol-ovom sustavu financiranja.

U niže priloženoj tablici dan je objedinjeni pregled realizacije svakog investicijskog projekta u 2016.

Tablica 14. Ostvarenje investicija u 2016.

Ostvarenje investicijskog plana I-XII 2016.						
Red. Br.	Naziv investicije	Plan 2016.	Uštede	Godišnji plan prilagođen za vrijednost uštede	Ostvarenje I-XII 2016.	Prilagođeni % ostvarenja godišnjeg plana 2016.
1	2	3	4	5 (3-4)	6	7 (6/5)
1.	Projekt nadogradnje ATM sustava	30.952.950	162.632	30.790.318	21.697.103	70,5%
2.	Projekti DATA-COM domene	7.310.668	200.168	7.110.500	6.104.059	85,8%
3.	Projekti VOICE-COM domene	2.550.000	155.432	2.394.568	2.278.153	95,1%
4.	Projekti NAV domene	7.870.000	122.518	7.747.483	7.681.374	99,1%
5.	Projekt nadogradnje SUR sustava	3.245.000	200.274	3.044.726	617.484	20,3%
6.	Projekti AWOS/MET domene	2.200.000	32.248	2.167.752	219.147	10,1%
7.	Projekti rekonstrukcija građevina i infrastrukture	12.300.000	173.374	12.126.626	6.678.154	55,1%
8.	Projekti modernizacije ICT sustava	2.700.000	60.364	2.639.636	408.726	15,5%
9.	Projekti MET-ATM domene	2.970.000	10.002	2.959.998	119.299	4,0%
10.	Proj. jedinstvenog nadzora i upravljanja uređajima i sustavima	1.000.000	68.206	931.794	356.411	38,2%
11.	Projekt fleksibilnog korištenja zračnog prostora	600.000	120.500	479.500	0	0,0%
12.	SW za upravljanje procesima održavanja	144.000	0	144.000	159.800	111,0%
13.	Proj. nadogr., zamj. i izgradnje VAMS sust. (RI, BR, OS, LO)	1.020.000	37.415	982.585	0	0,0%
14.	Proj. povećanja stupnja sigurnosti i zaštite objekata HKZP	1.100.000	9.290	1.090.710	458.703	42,1%
15.	Uvođenje sustava za informiranje operat. osoblja (CroVIBE)	3.435.000	62.773	3.372.227	2.680.210	79,5%
16.	Ostala investicijska ulaganja	4.000.000	499.088	3.500.912	3.455.922	98,7%
17.	Pojedinačna nabava dugotrajne imovine (ukupno 10 grupa)	11.390.000	835.270	10.554.730	5.640.672	53,4%
<b>Ukupno</b>		<b>94.787.618</b>	<b>2.749.553</b>	<b>92.038.065</b>	<b>58.555.217</b>	<b>63,6%</b>

Detaljna argumentacija ostvarenja Plana priložena je u Izvješću o realizaciji investicija HKZP-a za 2016.

### 5.3.3 Struktura izvora imovine

Struktura izvora sredstava, odnosno pasive, na dan 31.12.2016. jest sljedeća: kapital i rezerve 54,6 %, dugoročna rezerviranja 9,0 %, dugoročne financijske obveze i obveze prema drugim institucijama 21,6 %, kratkoročne obveze 12,0 % te odgođeno plaćanje troškova i prihod budućeg razdoblja 2,9 %.

Tablica 15. Struktura izvora sredstava

Izvori imovine Društva (Pasiva)					
'000 HRK	31.12.2015.	% u 2015.	31.12.2016.	% u 2016.	Indeks 2016. / 2015.
Temeljni kapital	412.760	39,7%	450.000	41,6%	109,0
Rezerve iz dobiti i zadržana dobit	60.009	5,8%	71.409	6,6%	119,0
Dobit / (Gubitak) poslovne godine	48.640	4,7%	68.973	6,4%	141,8
<b>Kapital i rezerve</b>	<b>521.409</b>	<b>50,2%</b>	<b>590.382</b>	<b>54,6%</b>	<b>113,2</b>
Rezerviranja	80.444	7,7%	96.996	9,0%	120,6
Dugoročne financijske obveze i obveze prema drugim institucijama	283.978	27,3%	233.542	21,6%	82,2
<b>Dugoročne obveze</b>	<b>364.422</b>	<b>35,1%</b>	<b>330.538</b>	<b>30,5%</b>	<b>90,7</b>
Kratkoročne financijske obveze	54.412	5,2%	54.238	5,0%	99,7
Obveze prema dobavljačima	26.716	2,6%	26.583	2,5%	99,5
Ostale kratkoročne obveze	57.419	5,5%	48.659	4,5%	84,7
<b>Kratkoročne obveze</b>	<b>138.548</b>	<b>13,3%</b>	<b>129.480</b>	<b>12,0%</b>	<b>93,5</b>
Odgođeno plaćanje troškova	15.246	1,5%	31.850	2,9%	208,9
<b>Ukupno izvori imovine</b>	<b>1.039.625</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.082.250</b>	<b>100,0%</b>	<b>104,1</b>

- Sukladno odluci Skupštine, Društvo je tijekom 2016. provelo povećanje temeljnog kapitala za iznos od 37,2 milijuna kn, stoga je temeljni kapital na kraju poslovne godine iznosio 450 milijuna kn.
- Iskazana **neto dobit za poslovnu godinu 2015.** u iznosu od 69,0 milijuna kn raspoređena je tijekom 2016. u rezerve Društva sukladno odluci Skupštine,
- Pozicija **rezerviranja** odnosi se na sredstva rezervirana za otpremnine, jubilarne nagrade i započete sudske sporove u iznosu 97,0 milijuna kn sukladno odredbama Kolektivnog ugovora, Međunarodnim računovodstvenim standardima i računovodstvenim politikama HKZP-a.
- **Dugoročne financijske obveze** iznose 233,5 milijuna kn, a dominantno se odnose na dugoročne financijske obveze po kreditima EBRD-a i EIB-a kao posljedica dinamike i magnitude financiranja ranijeg investicijskog ciklusa te dinamike i magnitude razduživanja HKZP-a.

Tablica 16. Dugoročne financijske obveze

Dugoročne financijske obveze					
'000 HRK	Banka kreditor	Valuta kredita	Prosječna kamatna stopa u 2016.	31.12.2015.	31.12.2016.
	European Investment Bank	EUR	4,56%	32.343	19.944
	European Bank for Reconstruction and Development	EUR	0,90%	306.038	267.826
			<b>Ukupna sredstva duga</b>	<b>338.380</b>	<b>287.770</b>
			<b>Tekuće dospijeće</b>	<b>-54.412</b>	<b>-54.238</b>
			<b>Dugoročno dospijeće</b>	<b>283.968</b>	<b>233.532</b>

- Kredit Europske investicijske banke (EIB) temelji se na Ugovoru o financiranju br. 21677 od 12. rujna 2002. na 20.000.000 EUR, (jamac RH). Ta kreditna sredstva iskorištena su za projektiranje, izgradnju i uvođenje poboljšanja usluga kontrole zračne plovidbe u RH, a u cilju

održavanja sigurnosnih standarda i povećanja kapaciteta zračnog prostora u skladu s predviđenim porastom zračnog prometa. Rok povrata tih kreditnih sredstava jest svibanj 2025.

- Ugovor s Europskom bankom za obnovu i razvoj (EBRD) zaključen je 2011. u iznosu od 47.000.000 EUR u svrhu modernizacije sustava za kontrolu zračne plovidbe u RH a u cilju poboljšanja sigurnosti zračnog prometa i povećanja kapaciteta. Od navedenog iznosa do 31. prosinca 2016. povučen je iznos od 46.172.149 EUR, a do 31.12.2016. otplaćeno je 10.735.113 EUR. Rok povrata tih kreditnih sredstava jest svibanj 2023.

Tablica 17. Dugoročne financijske obveze po dospijeću

Dugoročne financijske obveze po dospijeću	
'000 HRK	Iznos otplate
Dospijeće od jedne do dvije godine	54.238
Dospijeće od dvije do tri godine	43.216
Dospijeće od tri do četiri godine	43.216
Dospijeće od četiri i više godina	92.861
<b>Ukupno</b>	<b>233.532</b>

Sve financijske obveze Društvo uredno podmiruje sukladno rokovima dospijeća.

- **Obveze prema dobavljačima** na dan izvješća ukazuju na 0,5% smanjenje u odnosu na isti dan prethodne godine, a rezultat su dinamičnih poslovnih aktivnosti HKZP-a i ugovorenih rokova podmirivanja obveza prema dobavljačima kojih se Društvo strogo pridržava. Inače, nužno je napomenuti da se sve obveze prema dobavljačima u zemlji i inozemstvu uredno podmiruju u rokovima dospijeća **što je u potpunosti potvrdio nadzor Ministarstva financija proveden nad otvorenim saldima dobavljača HKZP-a na 31. 12. 2015.** čime je potvrđena odrednica Društva kao zaštitnika nacionalnih interesa čak i u dijelu smanjivanja nacionalnih makroekonomskih neravnoteža.
- **Ostale kratkoročne obveze** u iznosu 48,7 milijuna kn najvećim se dijelom odnose na obveze za bruto plaće radnika te ostale obveze (za kamate, obveze Eurocontrola prema subjektima RH baze troškova i druge).
- **Odgođeno plaćanje troškova ili pasivna vremenska razgraničenja** u iznosu 31,8 milijuna kn u najvećem dijelu se odnose na:
  - 19.609.768 kn odgođenih prihoda nastalih temeljem primljenih sredstava EU fondova u pogledu avansa za sufinancirane brojnih međunarodnih i tuzemnih projekata u kojima Društvo sudjeluje (CEF 2014 COOPANS Build, TOPLINK, projekti SESAR 2020, projekt CEF-2015-ASMGCS, CEF2015-CODACAS 1B, SESAR DM, 2014-FAB CE FRA)
  - kratkoročno rezerviranje sredstava za neiskorištene godišnje odmore radnika u iznosu od 11.563.207 kn te na
  - ostale odgođene prihode budućeg razdoblja (Computech).

## 5.4 Pregled novčanih tokova za 2016.

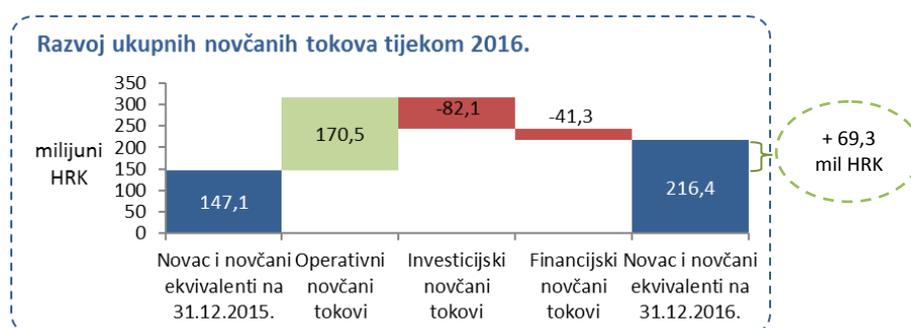
Tablica 18. Novčani tok 2016.

Novčani tok 2016.	
'000 HRK	2016.
Neto povećanje novčanog toka od poslovnih aktivnosti	170.514
Neto smanjenje novčanog toka od investicijskih aktivnosti	-74.578
Neto smanjenje novčanog toka od financijskih aktivnosti	-26.628
<b>Ukupno povećanje novčanog toka</b>	<b>69.308</b>
Novac i novčani ekvivalenti na početku razdoblja	147.094
<b>Novac i novčani ekvivalenti na kraju razdoblja</b>	<b>216.402</b>

Tijekom 2016. Društvo je ostvarilo ukupnu vrijednost pozitivnog novčanog toka od 69.308.456 kn (2015: 36.433.469 kn pozitivno). Ovakav rezultat posljedica je:

- **170.514.009 kn pozitivnih operativnih novčanih tokova** koji su dominantno rezultat:
  - ostvarenog poslovnog rezultata prije poreza u visini od 85.556.072 kn te ostvarene samo akumulacije likvidnosti temeljem ostvarenog troška amortizacije od 105.033.105 kn,
  - neto pozitivnog usklađenja bruto poslovnog rezultata za nenovčane stavke (prvenstveno se odnose na troškove rezerviranja, kao i otpise odnosno ispravke vrijednosti imovine) u visini od 14.766.635 kn,
  - smanjenja operativnih novčanih tokova temeljem plaćenih kamata i poreza u vrijednosti od 35.752.566 kn i
  - zabilježenog smanjenja u vrijednosti neto radnog kapitala Društva od 910.763 kn,
- **74.577.913 kn negativnih novčanih tokova iz investicijskih aktivnosti** koji su sukladno planu provedbe COOPANS/CroATMS i ostalih investicijskih projekata dominantno rezultat investicijskog ciklusa u dugotrajnu materijalnu i nematerijalnu imovinu (60.269.813 kn negativno) kao i što su posljedica aktivnosti koje Društvo provodi u dijelu upravljanja likvidnošću kroz angažiranje slobodnih sredstava u kamatonosnu imovinu (16.560.780 kn negativno).
- **26.627.640 kn negativnog novčanog toka iz financijskih aktivnosti** koji su u najvećoj mjeri obilježeni u vrijednosti od 46.835.018 kn neto otplaćenih glavnica kredita (razduživanje usklađeno za dodatna sredstva duga) kao i sa 20.405.124 kn pozitivnih novčanih tokova proizišlih iz uspješnog povlačenja neto sredstava iz EU fondova tijekom 2016. (umanjeno za povrate), a za potrebe provođenja brojnih međunarodnih i tuzemnih projekata.

Slika 9. Pregled razvoja ukupnih novčanih tokova Društva tijekom 2016.



## 5.5 Pregled financijskih pokazatelja poslovanja

Analiza poslovanja na temelju financijskih izvješća (bilanca na dan 31.12.2016., račun dobiti i gubitka za razdoblje I-XII 2016., Izvješće o novčanom toku i Izvješće o promjenama kapitala) neprovediva je bez poslovnih pokazatelja. Prednost pokazatelja u odnosu na relevantne apsolutne vrijednosti jest njihova neovisnost o veličini društva u pregledu.

Budući da su moguća preklapanja informacija koje pružaju pokazatelji, odabrani su pokazatelji koji su bitni za poslovanje HKZP-a.

Tablica 19. Pokazatelji poslovanja

Odabrani pokazatelji poslovanja				
Pokazatelj	Definicija	2015.	2016.	
Koeficijent tekuće likvidnosti	Kratkotrajna imovina / kratkoročne obveze	3,46	4,38	
Koeficijent financijske stabilnosti	Dug. imovina / (Kapital i rezerve + dug. obveze)	0,63	0,55	
Faktor zaduženosti	Ukupne obveze / (dobit + amortizacija)	3	2	
Stupanj samofinanciranja	(Kapital i rezerve + dug. rezerviranja) / uk. imovina	0,58	0,64	
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	Ukupni prihod / ukupna imovina	0,75	0,70	
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	Ukupni prihod / kratkotrajna imovina	1,63	1,33	
Prosječni dani naplate potraživanja	360 / koeficijent obrta potraživanja	51	53	

### Koeficijent tekuće likvidnosti

Pokazuje sposobnost podmirenja kratkoročnih obveza bilančnim pozicijama koje jesu ili se u roku jedne godine mogu transformirati u gotov novac. Iako će adekvatnost ovog pokazatelja varirati od industrije do industrije, struka je ipak indikativno postavila zahtjev da ovaj pokazatelj bude minimalno 2, što znači da poduzeće ima barem dvostruko više gotovine, potraživanja i zaliha, nego što su kratkoročne obveze koje dolaze na naplatu. Na dan 31.12.2016. vrijednost ovog koeficijenta iznosi **4,38** (povećanje od 26,6 % u odnosu na 2015.) što ukazuje na izuzetan stupanj sposobnosti podmirenja kratkoročnih obveza u dospelju.

### Koeficijent financijske stabilnosti

Koeficijent financijske stabilnosti mora biti manji od 1 te njegovo smanjenje upućuje na pozitivan smjer. Dakle, smanjenje koeficijenta upućuje na povećanje financijske stabilnosti i to zato što se sve veći dio glavnice i dugoročnih obveza koristi za financiranje kratkotrajne imovine. Na 31.12.2016. taj je koeficijent iznosio **0,55** (poboljšanje za 12,7 % u odnosu na 2015.).

### Faktor zaduženosti

Pokazuje mogućnost podmirivanja ukupnih obveza rezultatima redovnog poslovanja, a poželjan je što niži pokazatelj. Iznos pokazatelja od **2** u 2016. (3 u 2015.) znači da bi HKZP trebao biti u stanju svojim operativnim novčanim tokovima iz poslovanja, baziranim na ostvarenom rezultatu u 2016., podmiriti sve svoje ukupne obveze (uključujući i kreditne obveze) u roku od dvije godine (uobičajena kontrolna mjera za taj pokazatelj jest 5 - izvor Fina).

## Stupanj samofinanciranja

Prikazuje udio vlastitih sredstava u ukupnoj imovini Društva. Iz aspekta zaduženosti poželjna je što viša vrijednost tog pokazatelja. Iznos od **0,64** u 2016. znači da 64 % ukupne imovine društva svoj izvor pronalazi u vlastitom kapitalu Društva.

## Koeficijent obrtaja ukupne imovine

Upućuje na brzinu cirkulacije imovine u poslovnom procesu i što je koeficijent veći, raste i brzina cirkulacije. Iskazani koeficijent od **0,70** za 2016. ukazuje na efikasno korištenje ukupne imovine HKZP-a s obzirom na to da je taj koeficijent za poduzetnike iste veličine znatno niži (izvor Fina). S obzirom na intenzivniji porast vrijednosti ukupne imovine (posebice kratkotrajne komponente ukupne imovine) u odnosu na dinamiku razvoja prihoda tijekom 2016., ovaj je pokazatelj za 2016. rezultirao smanjenjem u odnosu na 2015., ali i dalje sugerira značajno bolje performanse od industrije.

## Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine

Pokazuje učinkovitost upotrebe kratkotrajne imovine u ostvarivanju prihoda. Iznos pokazatelja od **1,33** u 2016. znači da iznos jednogodišnjeg prihoda premašuje vrijednost kratkotrajne imovine za 33 %, što ukazuje na vrlo dinamičnu transformaciju kratkotrajne imovine tijekom godine za 1,33 puta. S obzirom na intenzivniji porast vrijednosti kratkotrajne imovine u odnosu na dinamiku razvoja prihoda tijekom 2016., ovaj je pokazatelj za 2016. rezultirao smanjenjem u odnosu na 2015., ali i dalje sugerira značajno bolje performanse od industrije.

## Prosječni dani naplate potraživanja od kupaca

Prosječni dani naplate potraživanja iznosili su **53 dana** tijekom 2016., 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 i ostale kontrole zračnog prometa država Europske unije.

## 6 Izloženost i upravljanje rizicima

### Financijski rizik

Financijski rizici proizlaze iz različitih financijskih transakcija, no uzmemo li u obzir to da svi rizici prije ili kasnije imaju financijske učinke, posredno su svi rizici financijski. Financijski rizici u užem smislu, koje Društvo nadzire i kojima upravlja, jesu 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 daljnjem 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 daljnjem tekstu Mnogostrani sporazum) kojom je Republika Hrvatska postala članicom EUROCONTROL-ovog sustava rutnih naknada (u daljnjem 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, Uredba 391/2013, Pravilnik o utvrđivanju rutnih i terminalnih naknada (NN 91/2013) kao i referentni/relevantni 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 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 naplaćuju pružene usluge. Promet, kao čimbenik tržišnog poslovanja, značajan je iz aspekta ostvarenja planiranih prihoda, održavanja potrebne likvidnosti i stabilnosti financijskog i poslovnog sustava.

Tržišni rizik prometa dodatno je aktualiziran s obzirom na to da je od 1.1.2015. Društvo obveznik primjene „*determined cost*“ modela nadoknade troškova poslovanja sukladno uredbi 391/2013. Stoga je, pored učinkovite kontrole i planiranja troškova, od velikog značaja što točnije prognoziranje, odnosno planiranje, zračnog prometa kao čimbenika koji određuje jedinične cijene usluga i godišnji prihod Društva.

## **Kamatni rizik**

Kamatni rizik jest 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 jest rizik negativne promjene kamatnih stopa na posuđena ili dana sredstva financijska sredstva. Nije bilo značajnijih promjena utjecaja kamatnog rizika na poslovanje Društva. Neovisno o tome, Društvo razmatra opciju dodatnog mitigiranja kamatnog rizika putem zamjene novčanih tokova iz varijabilnih kamatnih stopa u fiksne kamatne stope (eng: Interest Rate Swap).

## **Kreditni rizik**

Kreditni rizik podrazumijeva rizik od toga da druga ugovorna strana neće izvršiti svoje financijske obveze te da će time uzrokovati financijske gubitke Društvu. Imovina koja potencijalno može izložiti Društvo kreditnom riziku sastoji se uglavnom od raspoloživog novca i novčanih ekvivalenata i potraživanja od kupaca. Potraživanja od kupaca usklađena su za iznos ispravka sumnjivih i spornih potraživanja, dok su raspoloživ novac i novčani ekvivalenti raspoređeni kod dvije najveće Hrvatske banke. S ciljem dodatnog ublažavanja kreditnog rizika razmatra se opcija dodatne disperzije novca i novčanih ekvivalenata na druge financijske institucije. Nije bilo značajnijih promjena utjecaja kreditnog rizika na poslovanje Društva.

## **Valutni rizik**

Službena valuta Društva jest hrvatska kuna. Međutim, određene transakcije u stranim valutama preračunavaju se u hrvatske kune primjenom valutnih tečajeva koji su važeći na datum bilance/izvješća o financijskom 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/izvješća o sveobuhvatnoj dobiti.

Valutni rizik nalazimo prihvatljivim kako zbog politike stabilnog pariteta EUR/HRK koju provodi HNB tako i zbog djelomične usklađenosti valutne strukture obveza i izvora sredstava.

## **Rizik likvidnosti**

Rizik likvidnosti jest rizik od toga da Društvo neće biti u mogućnosti ispuniti svoje financijske obveze drugoj ugovornoj strani.

Društvo upravlja rizikom likvidnosti tako da kontinuirano prati i analizira predviđeni i stvarni novčani tok na osnovi dospelosti financijskih obveza te održavanjem odgovarajućih iznosa gotovog novca i depozita kako bi se posebno umanjili rizici likvidnosti po naslovu neplaniranih ili izvanrednih novčanih izdataka.

## **Rizik supsidijarne odgovornosti**

HKZP nema obveza po supsidijarnoj odgovornosti u odnosu na FABCE Aviation Services Ltd.

## **Investicijski rizik**

U kontekstu poslovanja HKZP-a investicijski rizik predstavlja opasnost od neispunjavanja investicijskog plana HKZP-a uslijed rizika koji proizlazi iz kompleksnih imovinsko-pravnih odnosa, rješavanje kojih je dugotrajno i upravljanje kojima je u značajnoj mjeri van kontrole HKZP-a.

## 7 Zaključak

Kao i dosadašnjih godina, Društvo kontinuirano nastavlja proces stručnog osposobljavanja svojih zaposlenika, s posebnim naglaskom na održavanju visokog stupnja kompetentnosti operativnog osoblja i visokog stupnja sigurnosti i kvalitete usluga u zračnoj plovidbi. U tom smislu, očekuje se nastavak kako unutarnjeg (školovanje zaposlenika u prostorijama Društva temeljem načela unutarnjeg transfera znanja), tako i školovanja zaposlenika na vanjskim obrazovnim ustanovama.

U izvještajnom razdoblju Društvo je ostvarilo dobit prije oporezivanja u iznosu od 85,6 milijuna kn. Kroz financijska izvješća HKZP-a za 2016., vidljiva je određenost Društva ka osiguravanju potrebnih sredstava kako bi se isto zaštitilo od potencijalnog rizika poremećaja likvidnosti i solventnosti tržišta, kao i od prijetnji koje više no ikad donosi „determined cost recovery“ model financiranja te ispunjenje zadanih ciljeva iz EU Sheme performansi, odnosno Plana performansi za referentno izvještajno razdoblje RP2.

Plan investicija u 2016. realiziran je u iznosu od 58,6 milijuna kn što predstavlja stupanj financijske realizacije investicijskog plana (usklađenog za vrijednost ušteda) u visini od 63,6%.

Društvo je prepoznalo važnost sustava upravljanja, procesne orijentiranosti, upravljanja performansama i međunarodne suradnje (prije svega kroz COOPANS, FAB CE, SESAR DM i SESAR2020).

Tijekom 2016. Društvo je nastavilo uspješno povlačiti sredstva projektnih sufinanciranja iz EU fondova te je tijekom 2016. iz istih izvora realiziralo 20.405.124 kn pozitivnih novčanih tokova – neto.

Nastavno na nagrade u prethodnim godinama („Plaketa zlatna kuna“ iz 2014.g i 2015.g), nagrada Europske komisije „SES Award 2016.“ za COOPANS, potvrda kvalitete dosadašnjeg rada i recentnih aktivnosti u 2016., potvrđena je još jednom međunarodnom nagradom, nagradom Europske komisije - Jedinstveno europsko nebo 2017. (SES Award 2017.) za multinacionalni projekt „Zračni prostor slobodnih ruta na jugoistočnoj osi“ (SEAFRA). Premda dodijeljena u ožujku 2017., projekt je odrađen tijekom 2016. i kao vrijedno ostvarenje od značaja za europsku mrežu prepoznat je od strane europske komisije.

\*\*\* kraj \*\*\*

Datum:	Izradio:	Pregledali:	Odobrio:
09. lipnja 2017.	Mislav Modrić Rukovoditelj Odjela računovodstva	Roko Aralica (Rukovoditelj SFiKP-a) Siniša Ljubić (Direktor SLJPPFP-a)	Dragan Bilać Direktor Društva

