



HRVATSKA KONTROLA  
ZRAČNE PLOVIDBE

## Godišnji izvještaj o stanju Društva za 2021.

Oznaka: IZV-HKZP-2022-001  
Verzija: 1.0  
Datum: 23.05.2022.

402122-01/07  
3-017-22-01

26-05-2022

## I Odobrenje dokumenta

	Ime i prezime	Organizaciona jedinica	Funkcija / radno mjesto	Datum	Potpis
Izradio:	Tereza Barun	SKFD	rukovoditeljica Službe finansija, računovodstva i komercijale	23. 5. 2022.	
Pregledala:	Amela Jeričević	USSU	voditeljica Odjela sustava upravljanja	23. 5. 2022.	
Odobrio:	Vlado Bagarić	HKZP	direktor Društva	16. 05. 2022.	 HRVATSKA KONTROLA ZRAČNE PLOVIDBE d.o.o. Vlado Bagarić Ravnatelj HKZP-a

Nije dozvoljeno umnožavanje ovog dokumenta ni distribucija u bilo kojem obliku bez odobrenja izdavača, HKZP-a.

**NAPOMENA:** Pri izradi Izvješća sudjelovali su i sljedeći stručnjaci: Mislav Modrić (voditelj Odjela računovodstva), Siniša Ljubić (voditelj Odjela za strategiju i planiranje), Damir Poleš (rukovoditelj Ureda za sigurnost i sustave upravljanja), Alen Sajko (izvršni direktor SCMA), Ivica Pivić (voditelj Odjela za djelatnike), Martina Kitić (specijalist za planiranje kapaciteta kontrole zračnog prometa), Teo Bratinčević (izvršni direktor SFKD), Boris Gaćina (voditelj Odjela istraživanja i razvoja), Jurica Baričević (voditelj Odsjeka ATM sustava – instruktor), Filip Fadić (koordinator upravljanja rizicima) i Maja Skomina (specijalist za praćenje investicija).

Dokument su stručno pregledali: Teo Bratinčević, izvršni direktor SKFD i Mislav Modrić, voditelj Odjela računovodstva.

## II Primjena

Ovaj dokument primjenjuje se danom odobrenja.

## III Distribucijska lista

Organizaciona jedinica	Odgovorna osoba (funkcija / radno mjesto)	Broj primjeraka	Napomene
HKZP	Vlado Bagarić direktor Društva		
SKFD	Teo Bratinčević izvršni direktor SKFD-a		
SUZP	Dubravko Meco izvršni direktor SUZP-a		
SCMA	Alen Sajko izvršni direktor SCMA-a		
SJVP	Nedeljko Zmajić izvršni direktor SJVP-a		
USRMO	Mario Kunovec Varga rukovoditelj USRMO-a		
SUZP	Boris Mrkonja direktor Centra prilaznih i aerodromskih KZP-ova		
TO	Filip Jurčić, rukovoditelj Ureda za osposobljavanje		
USSU	Damir Poleš rukovoditelj USSU-a		
USSU	<u>osu@crocontrol.hr</u> <u>compliance@crocontrol.hr</u>		
-	Nadzorni ndbor HKZP-a		
-	Skupština HKZP-a	3	papirnata verzija
SKFD	- arhiva HKZP-a -	1	originalni primjerak



## IV Upravljanje dokumentom

- Kontrolirana verzija dokumenta nalazi se na *file serveru HKZP-a: \\Crocontrol\\fileservers\\SLJPPFP*.
- Vlasnik ovog dokumenta je Tereza Barun (rukovoditeljica Službe financija, računovodstva i komercijale).
- Komentare i prijedloge potrebno je slati putem obrasca KND na e-adresu [tereza.barun@crocontrol.hr](mailto:tereza.barun@crocontrol.hr).

## V Popis izmjena

Verzija	Datum	Izmjenjene stranice	Opis i razlog izmjena	Autor
1.0	23. 5. 2022.	-	prva verzija	TB



## VI Sadržaj

I	Odobrenje dokumenta .....	2
II	Primjena .....	2
III	Distribucijska lista .....	2
IV	Upravljanje dokumentom.....	3
V	Popis izmjena .....	3
VI	Sadržaj.....	4
1	Uvod.....	6
1.1	Svrha dokumenta .....	6
1.2	Namjena dokumenta.....	6
1.3	Kratice .....	6
1.4	Referentni dokumenti .....	8
2	Društvo i međunarodni aspekt poslovanja .....	10
2.1	Društvo - općenito.....	10
2.2	Međunarodni aspekt poslovanja.....	12
2.2.1	FAB CE .....	12
2.2.2	COOPANS .....	12
2.2.3	SESAR i fondovi EU-a .....	13
3	Operativni pokazatelji poslovanja .....	16
3.1	Zaposlenost .....	16
3.2	Promet.....	18
3.2.1	Kontrolirane operacije i ATFM rutno kašnjenje .....	18
3.2.2	Obračunske jedinice u zonama obračuna rutnih i terminalnih naknada .....	20
3.3	Konzultacije s korisnicima usluga .....	21
4	Financijski pokazatelji poslovanja.....	24
4.1	Pregled financijskog poslovanja .....	24
4.2	Poslovni rezultat za 2021. ....	25
4.2.1	Struktura ostvarenih prihoda .....	26
4.2.2	Struktura ostvarenih rashoda.....	27
4.3	Finansijsko stanje Društva (Izvještaj o finansijskom položaju /Bilanca).....	29
4.3.1	Struktura imovine Društva .....	30
4.3.2	Realizacija investicijskih projekata u 2021. ....	31
4.3.3	Struktura izvora imovine .....	32
4.4	Pregled novčanih tokova za 2021.....	34
4.5	Pregled finansijskih pokazatelja poslovanja.....	35
5	Korporativno upravljanje rizicima.....	37
5.1	Izloženost i upravljanje ekonomsko-finansijskim rizicima .....	39
5.1.1	Općenito.....	39
5.1.2	Rizik likvidnosti.....	39
5.1.3	Valutni rizik.....	40
5.1.4	Kamatni rizik.....	40
5.1.5	Tržišni rizik.....	40
5.1.6	Rizik operativne poluge .....	41
5.1.7	Kreditni rizik .....	41
5.1.8	Rizik supsidijarne odgovornosti.....	41
5.1.9	Investicijski rizik.....	41
5.1.10	Rizik upravljanja kapitalom .....	42

6 Zaključak ..... 43

# 1 Uvod

## 1.1 Svrha dokumenta

Godišnji izvještaj o stanju Društva daje cjelovito i detaljno izvješće Upravi o temeljnim poslovnim ostvarenjima, odnosno rezultatima rada za 2021.

## 1.2 Namjena dokumenta

Dokument je namijenjen menadžmentu HKZP-a i nadležnim tijelima Društva (Nadzorni odbor i Skupština Društva).

## 1.3 Kratice

Kratica	Objašnjenje
ACC/FMP	<i>Area Control Center/Flow Management Position, Centar oblasne kontrole/Operativna pozicija za upravljanje protokom prometa</i>
AIM	<i>Aeronautical Information Management, Upravljanje zrakoplovnim informacijama</i>
AIP	<i>Aeronautical information Publication, Zbornik zrakoplovnih informacija</i>
AIP SUP	<i>Aeronautical information Publication Supplement, Dopuna zborniku zrakoplovnih informacija</i>
AIRE	<i>Airlines International Representation in Europe</i>
AIS	<i>Aeronautical Information Services, usluge zrakoplovnog informiranja</i>
AMC	<i>Airspace Management Cell, Jedinica za upravljanje zračnim prostorom</i>
ANS	<i>Air Navigation Services, usluge u zračnoj plovidbi (ATM, CNS, AIS i MET)</i>
ANSP	<i>Air Navigation Services Provider, pružatelj usluga u zračnoj plovidbi</i>
ASM	<i>Airspace Management, upravljanje zračnim prostorom</i>
ATFM	<i>Air Traffic Flow Management, upravljanje protokom zračnog prometa</i>
ATM	<i>Air Traffic Management, upravljanje zračnim prometom</i>
ATS	<i>Air Traffic Service, operativne usluge u zračnom prometu</i>
BHANSA	<i>Bosnia and Herzegovina Air Navigation Services Agency, Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH</i>
BiH	<i>Bosna i Hercegovina</i>
CA	<i>Croatia Airlines</i>
CEF	<i>Connecting Europe Facility, Instrument za povezivanje Europe</i>
CEOCC	<i>CEO Committee</i>
CNS	<i>Communication, Navigation and Surveillance, usluge komunikacije, navigacije i nadzora</i>
COK	<i>Centar oblasne kontrole</i>
COOPANS	<i>Cooperation Between ANS Providers</i>
CP1	<i>Common Project 1</i>
CPDLC	<i>Controller Pilot Data Link Communications, Komunikacija kontrolora i pilota podatkovnom vezom</i>
CRCO	<i>Central Route Charges Office</i>
CZ	<i>Civilna zaštita</i>
DDOJ	<i>direktor Društva i pripadajuće organizacijske jedinice</i>
DSD	<i>Digital Sky Demonstrators</i>
EBRD	<i>European Bank for Reconstruction and Development- Europska banka za obnovu i razvoj</i>



Kratica	Objašnjenje
EC/PRB	<i>European Commission/ Performance Review Body</i>
EIB	<i>Europska investicijska banka</i>
EK	<i>Europska komisija</i>
EU	<i>Europska unija</i>
EUR	<i>euro</i>
Eurocontrol	<i>European Organisation for the Safety of Air Navigation</i>
FAB	<i>Functional Airspace Block</i>
FAB CE	<i>Functional Airspace Block Central Europe - Funkcionalni blok zračnog prostora Središnje Europe</i>
FCE	<i>FAB CE Aviation Services</i>
FINA	<i>Financijska agencija</i>
FIR	<i>Flight information region, Područje letnih informacija</i>
FMP	<i>Flow Management Position, Operativna pozicija za upravljanje protokom prometa</i>
FS ADSP	<i>Feasibility Study ATM Data Service Provider, studija izvedivosti za pružatelje podataka za upravljanje zračnim prostorom</i>
HAAWAI	<i>Highly Automated Air Traffic Controller Workstations with Artificial Intelligence Integration</i>
HACZ	<i>Hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo</i>
HGSS	<i>Hrvatska gorska služba spašavanja</i>
HKZP	<i>Hrvatska kontrola zračne plovidbe d.o.o.</i>
HRK	<i>Hrvatska kuna</i>
HRZ	<i>Hrvatsko ratno zrakoplovstvo</i>
HRZ-PZO	<i>Hrvatsko ratno zrakoplovstvo - Protuzračna obrana</i>
HVZ	<i>Hrvatska vatrogasna zajednica</i>
HZNS FPZ	<i>Hrvatsko zrakoplovno nastavno središte, Fakultet prometnih znanosti</i>
IATA	<i>International Air Transport Association, Međunarodna udruga za zračni prijevoz</i>
ICAO	<i>International Civil Aviation Organization, Organizacija za međunarodno civilno zrakoplovstvo</i>
IFR GAT	<i>Instrument Flight Rules General Air Traffic, kontrolirane operacije – opći zračni promet po instrumentalnim pravilima leta</i>
INEA	<i>Innovation and Networks Executive Agency, Izvršna agencija za inovacije i mreže</i>
JPAK	<i>Jedinica prilazne i aerodromske kontrole</i>
KZP	<i>Kontrola zračne plovidbe</i>
LLF	<i>Low Level Flight</i>
MET	<i>Usluge zrakoplovne meteorologije</i>
MIL AA	<i>Military Approved Agency, Vojni ovlašteni subjekt</i>
MMPI	<i>Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture</i>
MMPIRH	<i>Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture Republike Hrvatske</i>
MORH	<i>Ministarstvo obrane RH</i>
MSSR	<i>Monopulse Secondary Surveillance Radar (MSSR); monopulsni sekundarni nadzorni radar</i>
MTCD	<i>Medium Term Conflict Detection, Srednjeročna detekcija konflikta</i>
MZL	<i>Međunarodna zračna luka</i>
Načela	<i>Načela utvrđivanja baze troškova rutnih naknada i izračuna jedinične cijene</i>
NDB	<i>Non-directional beacon</i>
NN	<i>Narodne novine</i>
OSRH	<i>Oružane snage Republike Hrvatske</i>
PBN	<i>Performance Based Navigation</i>
PCP	<i>Pilot Common Project</i>
PDV	<i>Porez na dodanu vrijednost</i>



Kratica	Objašnjenje
PM	<i>Programme Management</i>
PRU data	<i>Performance Review Unit data</i>
PSO	<i>Project Support Office, Ured za potporu projektu</i>
PSR	<i>Primary surveillance radar</i>
RDR	<i>Radar</i>
RH	<i>Republika Hrvatska</i>
RP2	<i>Drugo referentno razdoblje (2015. – 2019.; „2<sup>nd</sup> Reference Period“)</i>
RP3	<i>Treće referentno razdoblje (2020. – 2024.; „3<sup>rd</sup> Reference Period“)</i>
SCMA	<i>Sektor CNS, MET i AIM/AIS usluga</i>
SDM	<i>SESAR Deployment Manager, Upravitelj uvođenja SESAR-a</i>
SDM	<i>SESAR Deployment Manager</i>
SES	<i>Single European Sky, Jedinstveno europsko nebo</i>
SESAR	<i>Single European Sky ATM Research</i>
SJVP	<i>Samostalna jedinica vojnih poslova</i>
SKFD	<i>Sektor korporativnih funkcija Društva</i>
SOP	<i>Služba operativne podrške</i>
STATFOR	<i>Statistics and Forecasts Eurocontrol, Jedinica za statistike i prognoze Eurocontrol-a</i>
SUZP	<i>Sektor upravljanja zračnim prometom</i>
TWR	<i>Kontrolni toranj</i>
UAS	<i>Unmanned aircraft systems – sustav bespilotnih zrakoplova</i>
UHF/VHF	<i>Ultra High Frequency / Very High Frequency</i>
USRMO	<i>Ured za strategiju, razvoj i međunarodne odnose</i>
USSU	<i>Ured za sigurnost i sustave upravljanja</i>
Uvjeti	<i>Uvjeti primjene sustava rutnih naknada i uvjeti plaćanja</i>
VFR	<i>Visual Flight Rules, Pravila vizualnog letenja</i>
Vodič	<i>Vodič za sustav rutnih naknada</i>

## 1.4 Referentni dokumenti

Oznaka	Izdavač	Naziv dokumenta	Verzija/izmjena	Datum izdanja
RD01	HKZP	Srednjoročni plan	Važeća verzija	Važeća verzija
RD02	HKZP	Plan poslovanja HKZP-a za 2021.	Važeća verzija	Važeća verzija
RD03	HKZP	Godišnja finansijska izvješća Društva za 2021.	Važeća verzija	Važeća verzija
RD04	Sabor	Zakon o osnutku Hrvatske kontrole zračne plovidbe	Važeća verzija	Važeća verzija
RD05	Sabor	Zakon o zračnom prometu	Važeća verzija	Važeća verzija
RD06	Skupština HKZP	Statut Hrvatske kontrole zračne plovidbe d.o.o.	-	Važeća verzija
RD07	HKZP	Pravilnik o organizaciji/unutarnjem ustrojstvu Društva	Važeća verzija	Važeća verzija
RD08	EC	Uredba o utvrđivanju programa performansi i sustava utvrđivanja naknada (Performance and Charging Regulation (2019/317))	Važeća verzija	Važeća verzija
RD09	EC	Provedbena odluka (EU) br. 2021/891	Važeća verzija	Važeća verzija
RD10	EC	Provedbena uredba (EU) br. 2020/1627	Važeća verzija	Važeća verzija
RD11	Sabor	Pravilnik o utvrđivanju rutnih i terminalnih naknada	Važeća verzija	Važeća verzija
RD12	EC	Protokol o izmjenama i dopunama Međunarodne konvencije o suradnji na sigurnosti zračne plovidbe	Važeća verzija	Važeća verzija
RD13	Sabor	Zakon o porezu na dobit	Važeća verzija	Važeća verzija
RD14	HKZP	Kolektivni ugovor HKZP-a	Važeća verzija	Važeća verzija
RD15	Odbor za međunarodne	Međunarodni računovodstveni standardi	Važeća verzija	Važeća verzija

Oznaka	Izdavač	Naziv dokumenta	Verzija/izmjena	Datum izdanja
	računovodstvene standarde			
RD16	HKZP	Pravilnik o primjeni računovodstvenih politika	Važeća verzija	Važeća verzija



## 2 Društvo i međunarodni aspekt poslovanja

### 2.1 Društvo - općenito

Hrvatska kontrola zračne plovidbe d.o.o. (u dalnjem tekstu Društvo ili HKZP) pruža usluge u zračnoj plovidbi civilnim i vojnim korisnicima zračnog prostora RH, kao i u zračnom prostoru iznad istočne polovice Jadranskog mora te u sjeverozapadnom dijelu Bosne i Hercegovine. Svojim poslovanjem Društvo ostvaruje strateške europske i nacionalne ciljeve - uspostavu i održavanje visoke razine sigurnosti zračnog prometa, osiguranja potrebnih kapaciteta, povećanja troškovne učinkovitosti te smanjenja onečišćenja okoliša. U ovom izješću predstavljeni su temeljni rezultati poslovanja ostvareni u 2021. i istaknute ključne okolnosti koje su imale presudan utjecaj na taj rezultat.

Društvo je u potpunosti integrirano u europsko okruženje, dijeleći iste vrijednosti, pravila, tehničke i tehnološke standarde te pravni okvir s drugim pružateljima usluga u zračnom prometu Europe. Uvažavajući tu odrednicu, Društvo posebnu pozornost posvećuje međunarodnim aktivnostima i suradnji u Funkcionalnom bloku zračnog prostora Središnje Europe (FAB CE), COOPANS-u i ostalim udruženjima, ne zapostavljajući svoju odgovornost i ulogu u odnosima s lokalnom zajednicom.

Posebnu pozornost Društvo posvećuje sustavima upravljanja vezanim uz sigurnost pružanja usluga, upravljanju procesima i kvaliteti organizacije te je, sukladno međunarodnoj i nacionalnoj regulativi, uspješno uspostavilo funkciju praćenja usklađenosti.

Nakon uspostave sustava integriranog upravljanja rizicima (ERM - Enterprise Risk Management), Društvo aktivno upravlja mjerama za umanjenje vjerojatnosti nastupanja neželjenih događaja i njihove ozbiljnosti te održava registar i mapu strateških rizika.

U dijelovima gdje je to primjерено, izješće se referira na srednjoročni plan, Plan poslovanja HKZP-a za 2021., revidirana godišnja finansijska izješća Društva za 2021. te na ostale poslovne dokumente.

Godina 2021. bila je obilježena nastavkom utjecaja svjetske pandemije virusa SARS-CoV-2. Kao i godinu ranije, Društvo je bilo suočeno s vanjskim izazvanim događajem na koji se ne može utjecati nego mu je bilo potrebno značajno se prilagoditi u smislu brzog odgovora i transformacije poslovanja na novonastale okolnosti. Početak godine obilježen je poslovanjem uz nisku razinu prometa, ali su povoljna epidemiološka situacija tijekom ljetne sezone i trećeg tromjesečja 2021. godine te znatno manje restriktivne mjere za suzbijanje pandemije u zemlji i okruženju počeli polako promet vraćati na pred-pandemijsku razinu. Tome u prilog govori i činjenica da je Društvo u prosincu 2021. godine bilježilo tek 7% manje prometa u odnosu na 2019. godinu te 35% manje ukupnog prometa u 2021. godini u odnosu na 2019. godinu. Društvo je ostvarilo značajno veći promet u 2021. godini u odnosu na godinu ranije (povećanje broja ukupnih kontroliranih operacija za 53% te porast terminalnih obračunskih jedinica za 36%). Iako su pozitivni trendovi u zračnom prometu značajni, Društvo je i 2021. godine pretrpjelo finansijski gubitak.

Nastojeći ostvarivati planom zacrtane ciljeve, Društvo je nastavilo daljnju realizaciju planiranih ključnih investicijskih projekata kao što su nadogradnja COOPANS ATM sustava, nadogradnja mrežne infrastrukture, modernizacija komunikacije zemlja-zemlja (G-G), projekti NAV domene, i drugi.

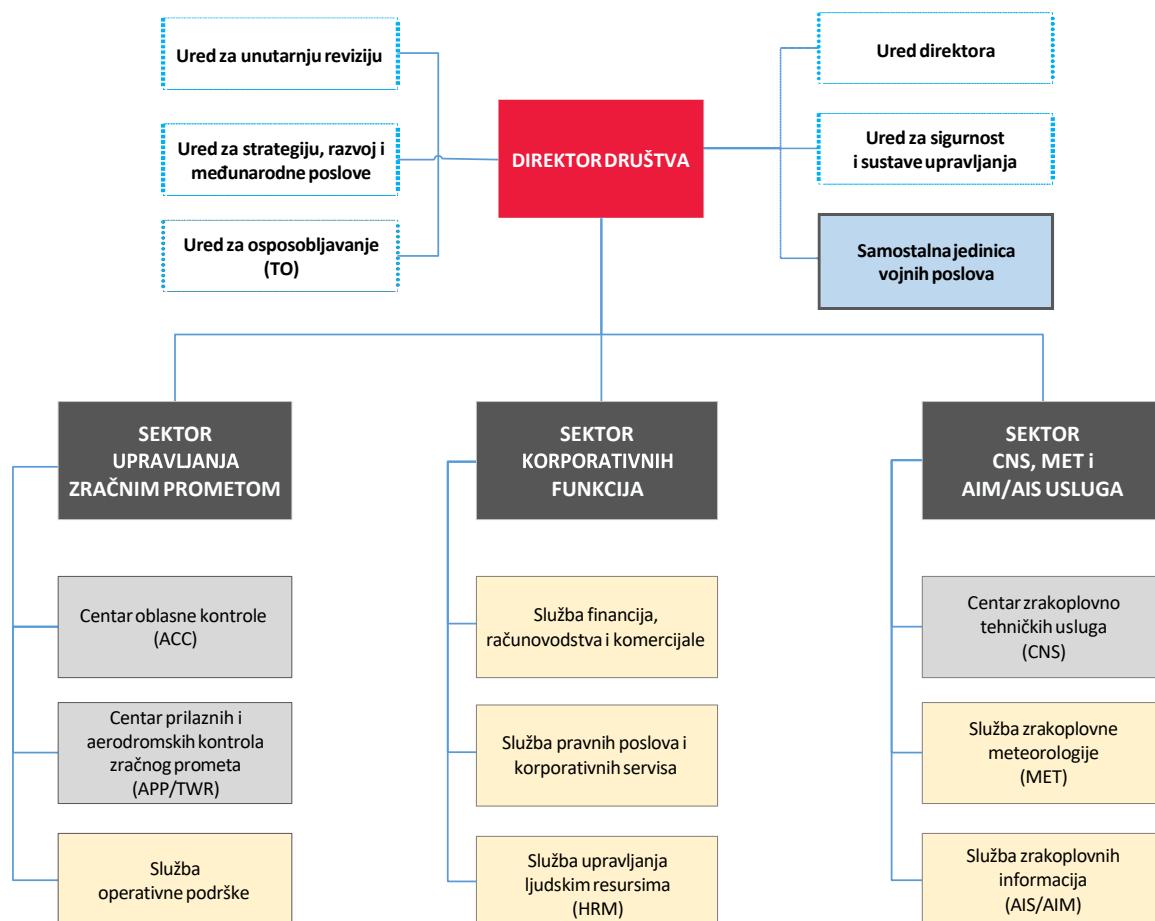
Razdoblje u kojem se nalazimo i dalje je vrlo neizvjesno za industriju zračnog prometa, i od svih sudionika zahtijeva brzu prilagodbu promjenama u internom i eksternom okruženju. Posebnu pažnju trebat će posvetiti

upravljanju ljudskim resursima, kibernetičkoj sigurnosti, komunikaciji i reputaciji te je potrebno kontinuirano dizati otpornost na nepredvidive utjecaje iz okruženja.

### Organizacijska struktura

Prava, obveze i odgovornost Društva utvrđeni su Zakonom o osnutku Hrvatske kontrole zračne plovidbe (NN 19/98, 20/00 i 51/13), Zakonom o zračnom prometu (NN 69/09, 84/11, 54/13, 127/13 i 92/14) 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 nalazi se 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 organizaciji / unutarnjem ustrojstvu koji je stupio na snagu 1. listopada 2019.

Osim sjedišta u Velikoj Gorici, Društvo još ima JPAK podružnice: Dubrovnik, Osijek, Istra/Kvarner, Split/Brač i Zadar.



## 2.2 Međunarodni aspekt poslovanja

### 2.2.1 FAB CE

Funkcionalni blok zračnog prostora Središnje Europe (u nastavku teksta: FAB CE) podrazumijeva suradnju 7 zemalja, a pravna osnova za suradnju je sporazum o FAB CE-u koji je potписан 2011. Kako bi se što efikasnije zadovoljili zahtjevi performansi propisanih zakonodavnim paketima SES-a, u veljači 2016. donesen je Strateški plan FAB CE-a, nakon čega su provedene prilagodbe programa FAB CE-a i pokrenute inicijative na različitim razinama, a HKZP sudjeluje u tim aktivnostima kroz zajednička tijela FAB CE-a.

Kao vrhunac zajedničke suradnje, a u cilju smanjenja troškova provedbe programa FAB CE-a te veće administrativne i operativne učinkovitosti na razini pružatelja usluga, šest članova FAB CE-a (osim BHANSA-e) osnovalo je zajednički pravni subjekt FAB CE Aviation Services Ltd. (FCE) sa sjedištem u Ljubljani. FCE pruža punu i stabilnu podršku vlasnicima kroz usluge PM-a (Programme Management) i PSO-a (Project Support Office). Dodatne aktivnosti usmjerene su i na iznalaženje rješenja za priključivanje BHANSA-e kao potencijalnog sedmog suvlasnika FCE-a, a sve kako bi se pojednostavnila suradnja članova FAB CE i optimizirao oblik suradnje. U međuvremenu je pronađen model sudjelovanja BHANSA-e u troškovima FCE-a kroz sklapanje zasebnih ugovora za troškove nastale u prijašnjim razdobljima i sklapanje Okvirnog sporazuma za troškove koji će nastati do kraja trajanja ugovora za uslugu PSO-a. Kao daljnji napredak, izmijenjen je Ugovor o osnivanju zajedničkog pravnog subjekta FCE-a kako bi se omogućila primjena koncepta „some in“ da bi zajedničke nabave mogli konzumirati i samo neki članovi FCE-a, a ne nužno, kao do sada, svi članovi te je usuglašen koncept podjele troškova u takvom obliku suradnje. Takav koncept uveden je kako bi se omogućila veća fleksibilnost i učinkovitost u sudjelovanju u projektima od interesa za pojedinog suvlasnika FCE-a. Važno je naglasiti da je 2021. FCE poslova stabilno, uz pridržavanje modela poslovanja „no profit no loss“.

Obzirom da je ugovor o pružanju PSO usluge vremenski pri kraju i da financijski nije konzumiran do kraja, odlučeno je da će se produljiti na dodatne dvije godine te da se za sada ne provodi nova nabava na FCE razini, a sve zbog situacije s pandemijom COVID-19.

Kao odgovor na krizu uzrokovanoj pandemijom COVID-19, smanjena je projektna aktivnost te je djelovanje nastavljeno u okviru reduciranih troškova pa su troškovi funkciranja FAB CE-a u 2020. smanjeni za 30%. Daljnje se smanjenje troškova očekuje i u 2022. godini.

### 2.2.2 COOPANS

HKZP je pristupio COOPANS-u 20. svibnja 2011. kroz nadogradnju svojih postojećih sustava u jedinstveni usavršeni softver.

Članovi udruženja COOPANS (*COOPeration of Air Navigation Service Providers*) usvojili su zajedničku strategiju rada prema kojoj kao članovi pružatelji usluga u zračnoj plovidbi djeluju kao jedna organizacija koja usko surađuje s industrijskim partnerom proizvođačem Thalesom. Središnji je cilj COOPANS-a ostvarivanje zajedničkog uspjeha i bolje kvalitete usluga za svoje korisnike uz uštedu troškova prilikom nabave pojedine nadogradnje, kao i dodatna optimizacija troškova tijekom životnog vijeka sustava. Usklađivanje funkcionalnih mogućnosti i zajednička ulaganja omogućuju ostvarivanje usavršenog i jedinstvenog sustava za kontrolu zračnog prometa, podršku u radu i održavanju te isplativ i učinkovit razvoj Europskog sustava upravljanja

 HRVATSKA KONTROLA ZRAČNE PLOVIDBE	Godišnji izvještaj o stanju Društva za 2021.	Verzija: 1.0 Datum: 23.05.2022. Oznaka: IZV-HKZP-2022-001
---	--	---

zračnim prometom. Članovi COOPANS-a surađuju na definiranju, razvoju, integraciji i održavanju sustava za ATM (sustav upravljanja zračnim prometom).

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

Značajnije aktivnosti u 2021.:

- U operativni rad puštena je jedna COOPANS nadogradnja B3.7+ s nizom operativnih poboljšanja (nadogradnja kontrolorskih alata na korisničkom sučelju, poboljšanje međusektorske koordinacije, nadogradnja direktne komunikacije sa zrakoplovima - CPDLC, poboljšanja u funkcijama za planiranje – MTCD, nadogradnja sigurnosnih alata – Safety Nets)
- Već ugovorene nadogradnje (B3.8 i B3.8+) paralelno su razvijane, verificirane i/ili validirane
- Definirane su nove operativne nadogradnje B3.9 i B3.10 s planiranim sklapanjem ugovora u 2022.
- Sklopljen je novi, poboljšani, zajednički COOPANS okvirni sporazum koji će omogućiti nadogradnje i održavanje sustava u narednom razdoblju.

### 2.2.3 SESAR i fondovi EU-a

Program istraživanja i razvoja u sklopu inicijative Jedinstvenog europskog neba SESAR (*Single European Sky ATM Research*) smatra se danas najučinkovitijom polugom koja pokreće promjene u sustavu upravljanja zračnim prometom u Europi. Radi se o tehnološkoj komponenti inicijative Jedinstvenog europskog neba koja je ustvari proces uvođenja novih tehnologija kroz njihova istraživanja, razvoj, sinkroniziranu implementaciju i na kraju regulativu koja obavezuje pružatelje usluga da se te nove tehnologije i operativno koriste. Provedbu cijelog procesa sufinancira Europska unija putem više mehanizama i fondova i kroz nekoliko faza. Najvažnije su faze: temeljna istraživanja, industrijska istraživanja koja se odvijaju u okviru programa SESAR 2020 (a nastaviti će se i kroz novi program SESAR 3), te sinkronizirana primjena novih tehnologija koja se odvija kroz primjenu SESAR-a ili *SESAR Deployment*.

HKZP se, kao dio Udruženja COOPANS, uključio u sve faze SESAR-a. Suradnja s partnerima prvenstveno se temelji na stalnoj i intenzivnoj modernizaciji glavnog sustava za upravljanje zračnim prometom i predstavlja temeljno strateško određenje HKZP-a u primjeni najmodernijih tehnologija. Temeljem navedene suradnje HKZP osigurava praćenje modernih tehnoloških trendova, slijedom čega se strateški pozicionira u konkurentnom europskom okruženju među pružateljima usluga u zračnoj plovidbi.

#### a) TEMELJNA ISTRAŽIVANJA SESAR-a

Društvo je tijekom 2021. s više partnera sudjelovalo u temeljnim istraživanjima unutar projekata FMP-MET i HAAWAII.

#### b) SESAR 2020.

SESAR 2020 podijeljen je u tri vala: Val 1 trajao je od kraja 2016. do kraja 2019., Val 2 koji traje od 2020. do kraja 2022., i Val 3 koji je počeo 1.1.2021., a trebao je trajati do kraja 2022. Zbog krize uzrokovane virusom



COVID-19 projekti iz Vala 2 i Vala 3 nisu se odvijali planiranom dinamikom, pa će njihovi završetci biti šest mjeseci nakon planiranih rokova.

HKZP je tijekom 2021., zajedno i u koordinaciji s drugim članovima COOPANS-a, sudjelovao u provedbi Vala 2 i Vala 3 SESAR-a 2020. U Valu 1 HKZP je sudjelovao u 14 projekata, u Valu 2 sudjeluje u 4 projekta, a u Valu 3 sudjeluje u jednom projektu. Sudjelovanje u projektima najvećim je dijelom izravno povezano s dalnjim razvojem COOPANS-ova ATM sustava.

HKZP u SESAR-u 2020. uglavnom sudjeluje u raznim validacijama putem kojih se testiraju (validiraju) nova tehnološka rješenja, pri čemu HKZP najčešće daje operativnu ekspertizu.

*Tablica 1. Pregled sudjelovanja HKZP-a u Valu 2 SESAR-a 2020.*

Projekt	Naziv projekta	Ukupni planirani troškovi HKZP-a (€)
PJ.05-W2 DDT	<i>Digital Technologies for Tower</i>	90.000
PJ.09-W2 DNMS	<i>Digital Network Management Services</i>	270.000
PJ.10-W2 PROSA	<i>Separation Management and Controller Tools</i>	100.000
PJ18-W2 4D Skyways	<i>4D Skyways</i>	267.242
<b>Ukupno</b>		<b>727.242</b>

Val 3 je započeo u 2021., a HKZP sudjeluje u jednom projektu.

*Tablica 2. Pregled sudjelovanja HKZP-a u Valu 3 SESAR-a 2020.*

Projekt	Naziv projekta	Ukupni planirani troškovi HKZP-a (€)
PJ.32-W3 VC	<i>Virtual centre</i>	125.000

### c) SESAR 3

Program SESAR 3 nastavlja se na rezultate dosadašnjih SESAR istraživanja i ima zadaću potaknuti daljnje radove na razvoju europskog ATM sustava u cilju uspostave Digitalnog europskog neba. Njegove faze bit će temeljna istraživanja, industrijska istraživanja i validacije, kao i *Digital Sky Demonstrators* (DSD) kroz koje će u „živim“ operativnim okruženjima testirati rješenja potrebna za uspostavu Digitalnog europskog neba. HKZP će se uključiti u program kroz buduće natječaje, a jedan je od temeljnih osnivača novog zajedničkog poduzeća SESAR 3 Joint Undertaking (SESAR 3 JU) koje ima zadaću organiziranja i provođenja SESAR 3 programa.

### d) Primjena SESAR-a (*SESAR Deployment*)

HKZP je u velikom dijelu projekata koji su odobreni za sufinanciranje iz INEA-inih fondova u sklopu CEF-a sudjelovao s partnerima, dijelom putem zajedničkih prijava koje je koordinirao Upravitelj uvođenja SESAR-a (SESAR Deployment Manager – SDM) za projekte povezane sa Zajedničkim pilot-projektom (Pilot Common Project – PCP), a dijelom izravno prijavama INEA-i za sve ostale projekte u okviru SESAR-a koji nisu povezani s PCP-om. Tijekom 2020. izašla je nova regulativa kojom je PCP zamjenjen s CP1 (Common Project 1 – Zajednički projekt 1).

Ukupna vrijednost HKZP-ovog sudjelovanja u sedamnaest projekata iz poziva CEF2014 do CEF2017 a za koje je odobreno sufinanciranje, iznosi 38,7 milijuna eura s udjelom iz fondova EU-a do maksimalno 27,8 milijuna eura. Ministarstvo nadležno za promet (MMPI) okarakteriziralo je HKZP primjerom dobre prakse i uspješne aplikacije za sudjelovanje u projektima financiranim iz CEF-a.

Cilj realizacije odobrenih projekata jest povećanje razine sigurnosti zračnog prometa i omogućavanje pružanja kvalitetnije usluge zračnim prijevoznicima uz potencijalno blagotvorne učinke na jediničnu cijenu HKZP-ove usluge koju korisnici plaćaju Društvu.

S obzirom na odredbe Uredbe o utvrđivanju programa performansi i sustava utvrđivanja naknada (Performance and Charging Regulation (2019/317)), HKZP će cjelokupna sredstva sufinanciranja koja je realizirao u navedenim projektima u konačnici proslijediti korisnicima svojih usluga smanjenjem jedinične cijene.

Tijekom 2021. nije bilo novih INEA-inih natječaja za sufinanciranje iz CEF-a za projekte iz područja SESAR-a.

Od 17 odobrenih projekata, do kraja 2021. zatvoreno ih je 16. Jedini projekt koji je još u tijeku je „Implementacija harmoniziranog SWIM (Y) rješenja kod članica COOPANS-a i usklađenje s PCP-om“ koji se provodi zajedno s ostalim članicama COOPANS-a, a predviđeni HKZP-ov dio unutar njega iznosi 10.437.921,00 eura s mogućnošću sufinanciranja od 50%.



## 3 Operativni pokazatelji poslovanja

### 3.1 Zaposlenost

Na dan 31. prosinca 2021. u HKZP-u bilo je zaposleno 740 radnika, što je 3 radnika manje u odnosu na isti dan prethodne godine.

Tablica 3. Kretanje broja radnika tijekom I-XII. 2021.

Kretanje broja radnika tijekom I-XII 2021.	
stanje na 31.12.2020.	743
Promjene broja radnika tijekom 2021.	
Dolasci	29
Odlasci	32
Broj radnika na 31.12.2021.	740

Tijekom 2021. godine u Društvu je zaposleno 29 novih radnika. Svi su zaposleni na određeno vrijeme, i to: u SUZP-u 26 radnika (u COK-u 16 radnika kandidata za stjecanje dozvole kontrolora zračnog prometa studenta, u JPAK Split/Brač 2 radnika kandidati za stjecanje dozvole kontrolora zračnog prometa studenta, u JPAK Istra/Kvarner 1 radnik kandidat za stjecanje dozvole kontrolora zračnog prometa studenta, u JPAK Zadar 1 radnik kandidat za stjecanje dozvole kontrolora zračnog prometa studenta i 1 radnik na drugim poslovima, u JPAK Osijek 1 radnik kandidat za stjecanje dozvole kontrolora zračnog prometa studenta, u JPAK Zagreb/Lučko 4 radnika kandidata za stjecanje dozvole kontrolora zračnog prometa studenta) te u SKFD-u 3 radnika.

U istom razdoblju otišla su 32 radnika i to: DDOJ – 1 radnik otišao je u mirovinu, iz SUZP-a je otišao 21 radnik (16 radnika otišlo je u mirovinu, 1 radnik – sporazumno raskid radnog odnosa, 1 radnik prestanak ugovora o radu na određeno vrijeme – kandidati za dobivanje dozvole KZP-a i 3 radnika su preminula), iz SCMA-a otišlo je 5 radnika (3 radnika je otišlo u mirovinu, 1 radniku je prestao ugovor o radu na određeno vrijeme i 1 radniku je radni odnos u mirovanju) iz SKFD-a je otišlo 5 radnika( 4 radnika otišla u mirovinu i 1 radnik je preminuo)

Kao i u ranijim godinama, 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 2021. godine 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 4).

**Tablica 4. Struktura radnika po sektorima**
**Struktura radnika na 31.12.2021.**

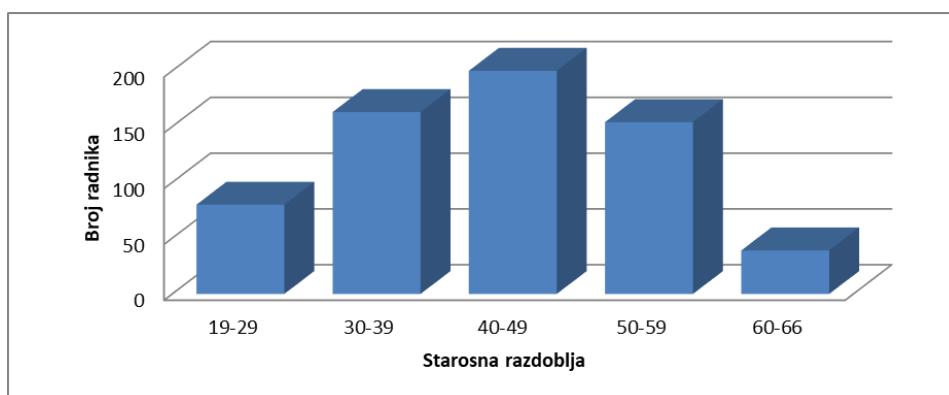
Sektor	Broj radnika	Udio%
Uredi Direktora	58	7,8
SUZP	479	64,8
SCMA	131	17,7
SKFD	72	9,7
<b>Ukupno</b>	<b>740</b>	<b>100,0</b>

Više od 61 % radnika ima višu ili visoku stručnu spremu. Struktura radnika po školskoj spremi prikazana je u tablici 5.

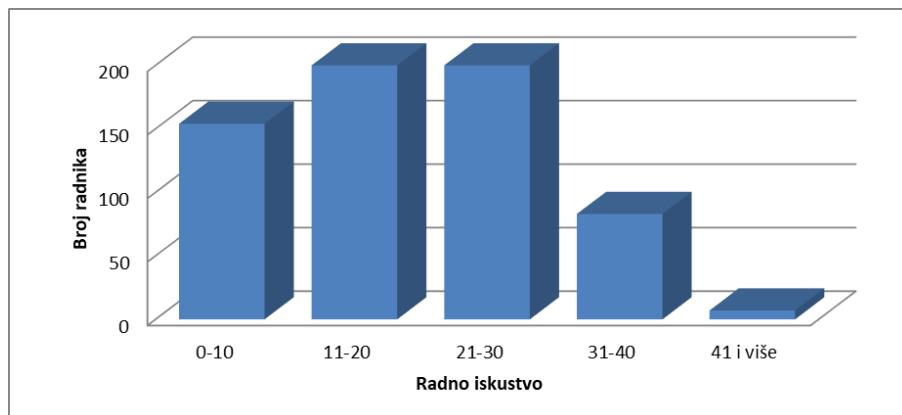
**Tablica 5. Struktura radnika po školskoj spremi**
**Struktura stručne spreme na 31.12.2021.**

Stupanj školske spreme	Broj radnika	Udio%
VSS	280	37,8
VŠS	177	23,9
SSS	276	37,3
KV	4	0,6
NKV	3	0,4
<b>Ukupno</b>	<b>740</b>	<b>100,0</b>

Struktura dobne starosti sugerira da distribucija zaposlenika nije ravnomjerna po starosti, odnosno da je u Društvu zaposleno više radnika starijih od 50 godina, nego radnika mlađih od 30 godina. Najveći broj radnika starosti je između 30 i 50 godina, stoga taj trend ne predstavlja značajan rizik za poslovanje Društva u ovom trenutku. Prosječna starost radnika u Društvu na 31.12.2021. iznosi 43,5 godina.


**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 21 do 30 godina radnog iskustva.



Slika 3. Struktura radnika po radnom iskustvu

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

U 2020. formirano je Radničko vijeće koje ima 9 članova.

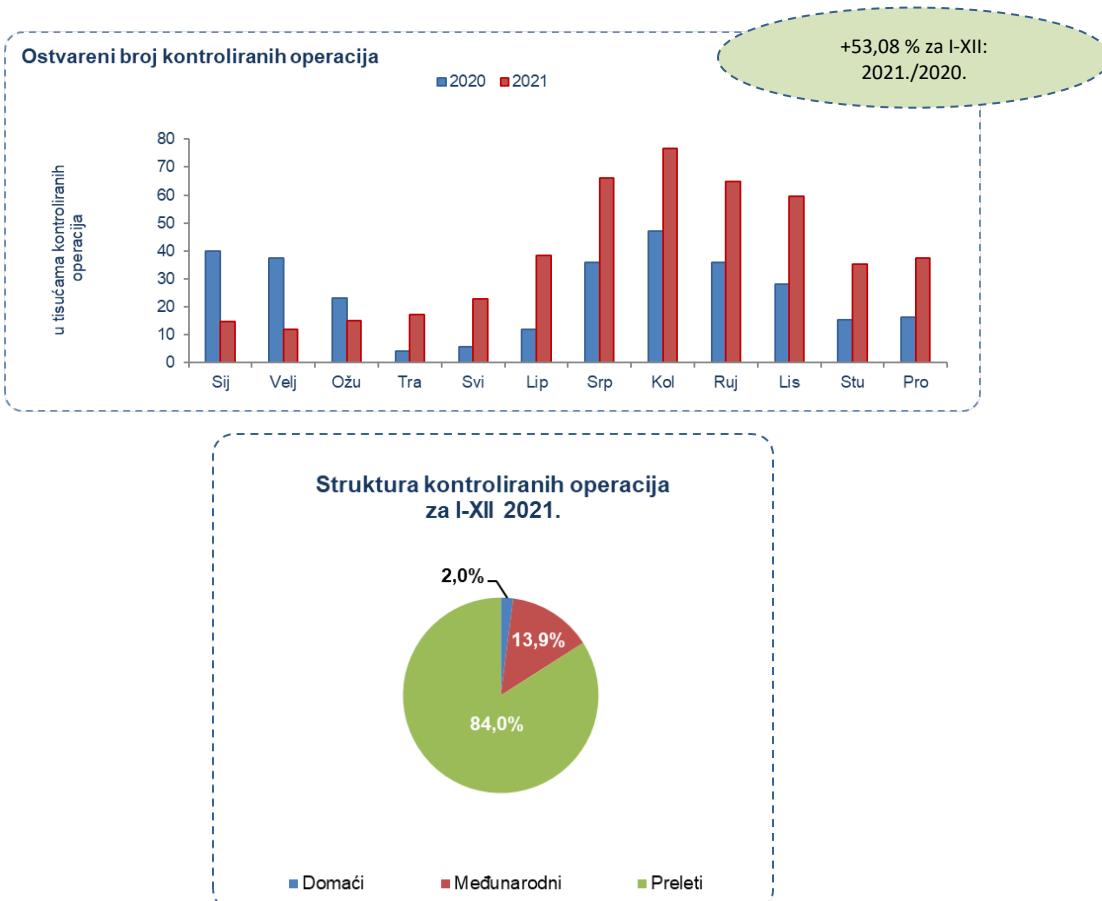
## 3.2 Promet

### 3.2.1 Kontrolirane operacije i ATFM rutno kašnjenje

Globalni poremećaj u odvijanju zračnog prometa uzrokovani pandemijom korona virusa i pridružene mjere za suzbijanje zaraze imale su značajan utjecaj na mobilnost, a time i na ostvareni broj kontroliranih operacija u 2021. godini. S obzirom na okolnosti u odnosu na 2020. godinu ostvareno je 53,1% više letova (IFR GAT – FIR Zagreb; izvor: STATFOR – Dashboard) uz sudjelovanje kategorije preleta u ukupnoj strukturi operacija u visini od 84%. U prvom dijelu godine bilježimo prometnu depresiju od prosječno 400 – 500 letova dnevno što je oko 2,5 do 3 puta manje od predpandemijskih vrijednosti iz 2019. godine. Približavanjem ljeta uz popuštanje mjera dolazi do većeg priljeva prometa, osobito u srpnju, kolovozu i rujnu kad se prosječno ostvaruje preko 2.000 letova u danu. Prema kraju godine oporavak prometa je sve očitiji te se na kraju godine u prosincu bilježi tek 7% manje prometa nego 2019. Ukupno je u 2021. ostvareno 35% manje prometa nego referentne 2019. godine. Najveći oporavak bilježi se na prometnim pravcima između Njemačke i Grčke, Njemačke i Turske te Francuske i Turske. Do kraja godine ukupno je zabilježeno 460.914 letova (izvor: STATFOR – Dashboard).

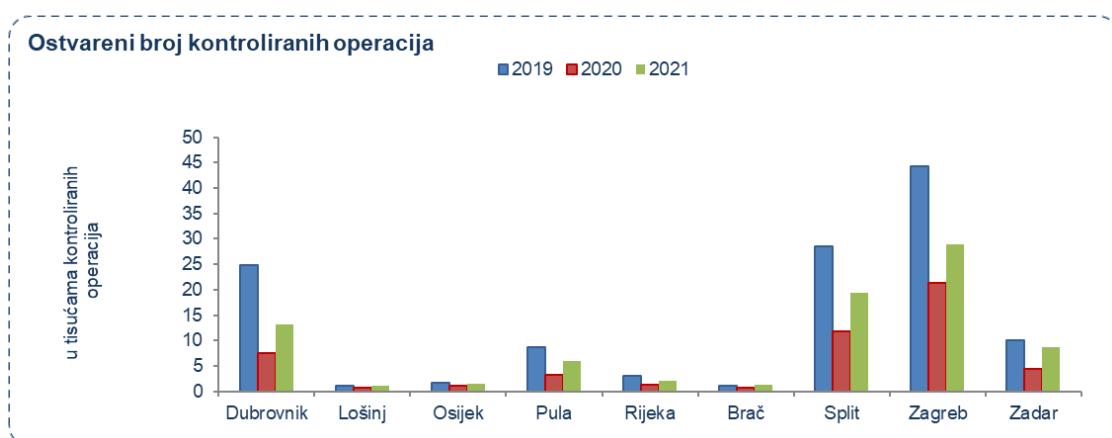
Tablica 6. Kontrolirane operacije – IFR GAT (FIR Zagreb)

Kontrolirane operacije (IFR-GAT)	I-XII 2020.	I-XII 2021.	Indeks 2021./2020.	Plan 2021.	% ostvarenja Plana
Kontrolirane operacije	301.099	460.914	153,1	347.000	132,8



Slika 4. Broj kontroliranih operacija i struktura ostvarenih IFR GAT (FIR Zagreb) kontroliranih operacija u 2021.

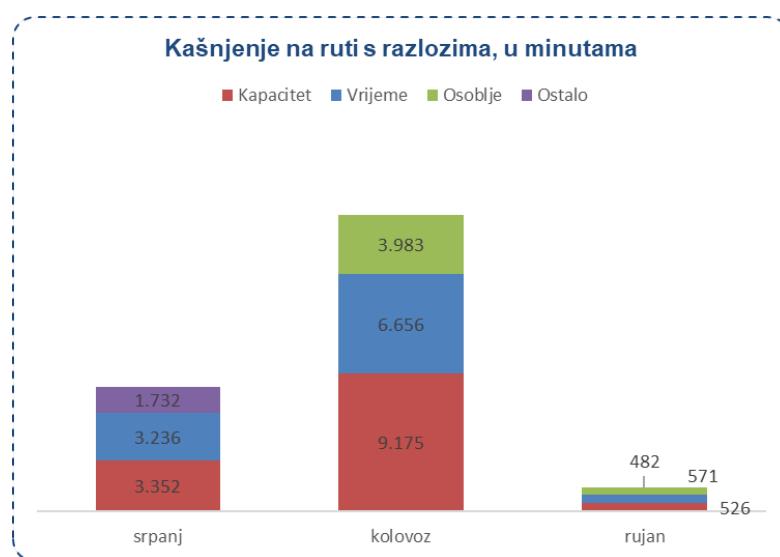
Aerodromski promet je također ostvario bolje rezultate nego godinu prije, odnosno bilježimo oko 56% porasta u odnosu na 2020., a 33% manje nego u 2019. Na MZL Zagreb ostvareno je naviše prometa u protekloj godini s ukupnim udjelom oko 35% ukupnog aerodromskog prometa u RH. Naše jadranske aerodrome snažno obilježava sezonalnost obzirom na njihovu ulogu u službi turizma u RH. Na njima je u 2021. najviše prometa očekivano ostvareno ljeti, međutim to ostvarenje je ipak značajno manje nego u 2019. U 2021. na hrvatskim aerodromima ukupno je ostvareno 82.674 operacija. (Izvor: Eurocontrol PRU data)



Slika 5. Broj kontroliranih operacija u 2021. godini na razini pojedinog aerodroma

## ATFM rutno kašnjenje

Popuštanjem mjera tijekom ljeta kao i rastom broja cijepljenih na području EU stekli su se uvjeti za povećanim interesom za putovanja što se osobito istaknulo u kolovozu kada je u preletima, odlascima i dolascima ostvareno blizu 77.000 letova. U tom mjesecu zabilježeno je i oko 20.000 minuta kašnjenja što je uz ostalih desetak tisuća minuta zabilježenim u ostatku godine u okviru planirane učinkovitosti od **0,07** minuta kašnjenja po letu na razini godine. Oko 44% ukupnog kašnjenja odnosi se na nedostatak kapaciteta, 35% na meteorološke prilike opasne za zrakoplovstvo, 15% nedostupnost osoblja (eng. *staffing*) i oko 6% na ostale razloge.



Slika 6. Uzroci kašnjenja, srpanj-rujan 2021. godine

### 3.2.2 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 7. Ukupne obračunske jedinice u zonama obračuna rutnih i terminalnih naknada

Ukupne obračunske jedinice usluge	I-XII 2020.	I-XII 2021.	Indeks 2021./2020.	Plan 2021.	% ostvarenja Plana
Rutni prostor RH	929.105	1.518.678	163,5	1.041.000	145,9
Terminalne Z1	9.139	12.559	137,4	11.000	114,2
Terminalne Z2	11.598	22.820	196,8	15.000	152,1

\*za usluge pružene u izvještajnoj godini

Ukupne obračunske jedinice usluge u zoni obračuna rutnih naknada u RH zabilježile su rast u odnosu na 2020. od 63,5%. Istovremeno je ostvareno 45,9% više obračunskih jedinica od Plana za 2021.

Društvo pružanjem ANS usluga unutar zračnog prostora BiH ne fakturira svaku stvarno pruženu jedinicu usluge po principu „1 za 1“, već svojim pojedinačnim udjelom (2021.: 11,5%) sudjeluje u raspodjeli prihoda

 HRVATSKA KONTROLA ZRAČNE PLOVIDBE	Godišnji izvještaj o stanju Društva za 2021.	Verzija: 1.0 Datum: 23.05.2022. Oznaka: IZV-HKZP-2022-001
--	--	---

od ukupnih rutnih naknada BiH. Tako ostvarenje rutnih jedinica usluge BiH formalno ostaje u ingerenciji zrakoplovnih vlasti BiH.

Broj obračunskih jedinica od terminalnih usluga u 2021. godini bilježi značajan rast u odnosu na 2020. godinu, a navedeno posebno dolazi do izražaja u terminalnoj zoni 2 gdje je zabilježen rast od 97,0% u odnosu na prethodno razdoblje.

### 3.3 Konzultacije s korisnicima usluga

Kvaliteta usluga nastoji se stalno poboljšavati kroz redovite konzultacije s korisnicima, uz uvažavanje njihovih eventualnih primjedbi ili prijedloga. Za 2021. Društvo je planiralo dvije konzultacije s korisnicima usluga putem anketa te 15 konzultacija s korisnicima putem redovnih foruma i sastanaka.

Od planiranih konzultacija putem anketa realizirane su one koje se odnose na AIM/AIS. Korisnici su pružanje AIM/AIS usluge putem navedenih anketa visoko ocijenili s prosječnom ocjenom 4,6. Međutim bila su i tri upita vezana uz AIM/AIS usluge. Prvi upit odnosio se na pružanje AIP-a na CD-u u formatu koji bi bio prilagođen za upotrebu putem različitih tražilica. Drugi se odnosio na VFR kartu, tj. nezadovoljstvo jednog korisnika njezinim kontrastom i čitljivosti te lošim prikazom bitnih simbola. Treći upit odnosio se na nedovoljno precizan opis AIP SUP-a jer su korisnici u nekoliko navrata pogrešno shvatili kome je taj AIP SUP upućen. Svi upiti proslijedjeni su relevantnim subjektima na razmatranje.

Anketa ATS usluge odnosila se na PBN i objavljena je na stranici HKZP-a. Dodatno je poslana anketa pilotima Croatia Airlines. Nažalost nitko nije ispunio anketu. U 2021. godini zaprimljena su 4 upita korisnika, od kojih je jedan upit korisnika zahtijevao izmjenu na karti.

Od planiranih 15 konzultacija putem redovnih foruma, konzultacija i sastanaka održano ih je 10. Od planiranih konzultacija nisu održane konzultacije iz područja Sustava upravljanja sigurnošću, pružanje ATS usluga vezano za PBN procedure, pružanje ATFM funkcije i pružanje ATS/ASM od strane Civilnog ovlaštenog subjekta (SOP) zbog okolnosti uzrokovanih COVID-19. U tablicama ispod prikazane su realizirane konzultacije s korisnicima u 2021.

Tablica 8. Konzultacije – putem anketa

ID	Usluge	Okvirni termin (mjesec)	Profil korisnika	Teme	Koordinator
A-21-01	AIS	Prosinac 2021.	Komercijalni zrakoplovni prijevoznici, HRZ-PZO, Data houses, ANSP-evi drugih zemalja	Produkti i usluge	Maja Martek Sočec
A-21-02	ATS	Studeni 2021.	Komercijalni zrakoplovni prijevoznici, zračne luke, MORH	Prikupljanje primjedbi korisnika putem e-maila, interneta ili dopisa	Blaženka Preradović
ID	Usluge	Okvirni termin (mjesec)	Profil korisnika	Teme	Koordinator

Tablica 9. Konzultacije – putem redovnih foruma/konzultacija/sastanaka

ID	Okvirni termin (mjesec)	Lokacija	Očekivani broj ljudi	Profil korisnika	Teme	Koordinator
S-21-03	Q4 2021	HKZP/Skype	15	Zračne luke, zračna pristaništa	- Povratne informacije o kvaliteti dostave i objave zrakoplovnih podataka i informacija - Upute i koordinacija tehničko-tehnoloških promjena	Maja Martek Sočec
S-21-04	Veljača 2021.	HKZP Zagreb/onl ine	-	Predstavnici ACC/FMP i TWR	Unaprjeđenje MET usluga za ACC/FMP i TWR	Laurette Rako
S-21-05	Ožujak 2021.	HKZP Zagreb/onl ine	-	Korisnici generalne avijacije, MUP, MORH, HZNS FPZ	Predstavljanje projekta eGAFOR i unaprjeđenje usluge za LLF	Laurette Rako
S-21-07	Tijekom travnja i studenog 2021.	HKZP ili online	12	Djelatnici Ministarstva obrane, Oružanih snaga RH, Hrvatskog ratnog zrakoplovstva i bojne Zračnog motrenja i navođenja.	1. Korištenja lokacija MORH-a za instalaciju CNS opreme HKZP-a, 2. UHF/VHF centar HKZP-a na RP Papuk, 3. Nadogradnja/izmjena mreže MORH-a za prijenos RDR podataka, 4. Modernizacija radarskog sustava FPS-117 (PSR i MSSR), 5. Nabava/modernizacija zrakoplova i zrakoplovne opreme u MORH-u 6. Interes MORH-a za integracijom RDR Konavle HKZP-a, 7. Prijedlog plana reduciranja broja NDB-a, 8. CNS koordinacija u pripremi provedbe vojnih vježbi i naučene lekcije 9. COOPANS FS ADSP i dijeljena infrastruktura.	Tomislav Crnković
S-21-08	Travanj-svibanj i listopad-studeni 2021.	Zrakoplovne baze Zb Zagreb i Zb Zadar (Zemunik i Divulje)	20	MORH, OSRH, HRZ	Unapređenje pružanja usluga za potrebe Oružanih snaga RH i međusobne koordinacije između HKZP i MORH/OSRH.	Hrvoje Filipović

ID	Okvirni termin (mjesec)	Lokacija	Očekivani broj ljudi	Profil korisnika	Teme	Koordinator
S-21-09	Travanj–svibanj i listopad-studeni 2021.	Zrakoplovna baza Zb Zagreb, zapovjedništvo SbZ (Zagreb i Pula), HKZP, (web)	20	MORH, OSRH (korisnici s naglaskom na UAS korisnike), HRZ, MIL AA	Unapređenje pružanja ASM servisa za potrebe Oružanih snaga RH i savezničkih snaga, operacije vojnih sustava bespilotnih letjelica,	Vinko Blažević
S-21-10	Svibanj 2021.	HVZ, HKZP	30	MORH, OSRH, HRZ, MIL AA, MUP RH, MMPIR, Ministarstvo poljoprivrede, CZ, HVZ, HGSS,	Unapređenje pružanja ASM servisa za potrebe provedbe operacija sustavima bespilotnih letjelica (UAS) državnih korisnika	Vinko Blažević
S-21-11	23. – 24.06.2021. (CER 116) 22. – 23.11.2021. (CER 117)	Eurocontrol, Bruxelles	-	IATA, AIRE	Enlarged Committee for Route Charges	Roko Aralica
S-21-12	Ljeto 2021.	HKZP	-	IATA, AIRE, CA i EC/PRB	RP3 PP konzultacije	Mario Kunovec Varga i Siniša Ljubić
S-21-13	Svibanj 2021.	Zagreb, Sarajevo ili telekonferencija	6	BHANSA (predstavnici korisnika servisa)	Praćenje provedbe Ugovora o pružanju radarskih podataka BHANSA-i. (SLAO4-RADAR_CCL-BHANSA).	Darko Markus



## 4 Financijski pokazatelji poslovanja

### 4.1 Pregled financijskog poslovanja

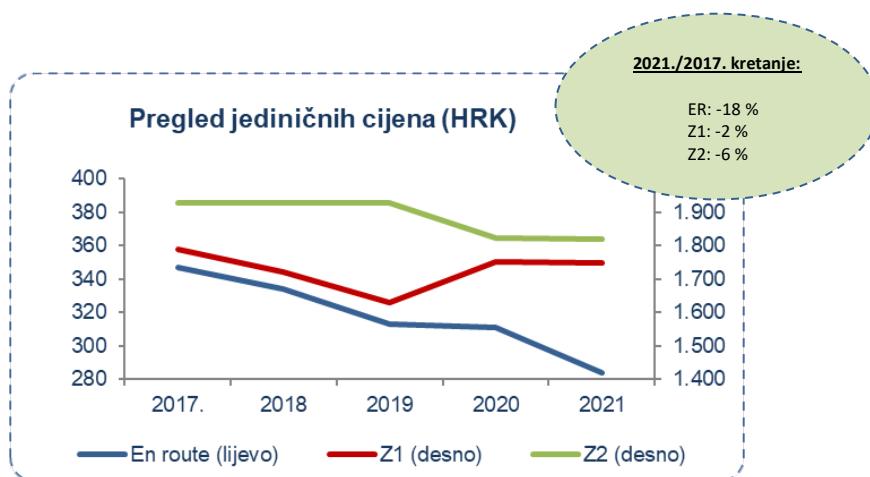
Društvo posluje sukladno RH Međunarodnoj konvenciji o suradnji na sigurnosti zračne plovidbe (koja je usklađena s regulativom Europske komisije) i sukladno mjernicama i načelima Eurocontrol-a.

Na temelju navedenih smjernica i načela, HKZP ima pravo na ostvarivanje prihoda koji su u razini odobrenih i opravdanih rashoda za promatrano razdoblje uz poštovanje detaljno propisanog i reguliranog mehanizma usklade financijskih učinaka iz povijesnih razdoblja te mehanizama podjele rizika između ANSP-a i korisnika ANS usluga slijedom odredbi regulative o performansama i naknadama u zračnoj plovidbi (2019/317). Eventualni višak prihoda ostvaren iznad razine ranije prihvaćenog i odobrenog plana rashoda vraća se korisnicima usluga poštujući definirane zahtjeve mehanizma usklade povijesnih financijskih viškova/manjkova kao i mehanizma raspodjele rizika ostvarivanja prometa, odnosno rizika ostvarivanja troškova i obrnuto. Osim spomenute Uredbe, na snazi su i regulatorni okviri [RD07] i [RD15] koji uvode nove zahtjeve u dijelu priznavanja određenih pozicija rashoda kroz vrijeme, a u zadnje dvije godine je posebno istaknuta Uredba [RD14] koja uzima u obzir izvanredne okolnosti koje su posljedica pandemije izazvane virusom COVID-19.

Djelujući sukladno zacrtanim i odobrenim planovima,iza Društva je još jedna vrlo izazovna poslovna godina koja je obilježena poremećajima u prometu zbog nastale pandemije. Korona virus imao je značajan utjecaj na broj ostvarenih kontroliranih operacija, a navedeno se posebno očituje u prvom dijelu poslovne godine. Približavanjem ljeta i popuštanjem mjera dolazi do povećanja zračnog prometa koji do kraja 2021. godine bilježi preko 460.000 kontroliranih operacija, tj. povećanje od 53,1%-u odnosu na 2020. godinu, a u dijelu terminalnih naknada Društvo je ostvarilo povećanje prometa od 70,6%- u odnosu na isto razdoblje 2020. godine. Podaci ukazuju na pozitivan trend u odnosu na 2020. godinu, no, još uvjek bilježi manji promet za 35% u odnosu na predpandemijsku 2019. godinu.

Ostvareni rezultati u protekloj godini bolji su od planiranih, a očituju se u povećanju ukupnih obračunskih jedinica za 45,9%, te u dijelu terminalnog prometa za 36,06%.

Pozitivan trend u kretanju prometa u odnosu na 2020. godinu te lagano približavanje ostvarenim prometnim rezultatima predpandemijske 2019. godine Društvo nisu donijeli pozitivan poslovni rezultat u 2021. godini, već gubitak prije oporezivanja u iznosu od 6,2 milijuna kuna. Ostvareni gubitak manji je od planiranog i rezultat je više ostvarenih prihoda te manje ostvarenih rashoda u odnosu na Plan 2021. godine. Za razumijevanje specifičnosti ostvarenih prihoda potrebno je istaknuti poslovne prihode od SES imovine u iznosu od 47,9 milijuna kuna koji su evidentirani temeljem SES regulatornog okvira odnosno novo utvrđenih ciljeva Europske komisije. Ti će se prihodi naplatiti u narednom razdoblju, sukladno alikvotnim iznosima ugrađenim u jediničnu cijenu usluge za tu godinu. To znači da Društvo i nadalje posebnu pozornost posvećuje praćenju likvidnosti i izradi različitih scenarija koji bi mogli imati utjecaja na ostvarenje financijskog rezultata, naplatu i likvidnost Društva.



Slika 7. 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 finansijsku godinu, a proračun mora osigurati ispunjenje temeljnih ciljeva iz plana performansi, posebice ciljeva koji povećavaju razinu troškovne učinkovitosti.

Potraživanja za pružene usluge fakturiraju se i vrlo uspješno naplaćuju putem Eurocontrol-ovog multilateralnog sustava za naplatu prihoda od ANS naknada gdje postotak naplaćenog u odnosu na obračunati prihod povjesno iznosi preko 99% (izvor: CRCO).

Ostvareni gubitak smanjio je likvidnost Društva u odnosu na početak 2021. godine, ali Uprava Društva s ciljem ostvarenja utvrđenih ciljeva učinkovitosti, nastavlja investicijskog ciklusa i očuvanja temeljnih vrijednosti Društva prati recentne prognoze prometa, izrađuje analize i scenarije za minimiziranje različitih ekonomsko-finansijskih rizika.

## 4.2 Poslovni rezultat za 2021.

Tablica 10. Pregled ukupnog rezultata poslovanja za 2021.

Financijski rezultati poslovanja '000 HRK	I-XII 2020.	I-XII 2021.	Indeks	Plan 2021.	% ostvarenja Plana
			2021./2020.		
Ukupni prihodi	630.221	597.613	94,8	478.654	124,9
Ukupni rashodi	687.108	603.818	87,9	613.976	98,3
<b>Dobit/Gubitak prije oporezivanja</b>	<b>-56.887</b>	<b>-6.205</b>	<b>10,9</b>	<b>-135.322</b>	<b>4,6</b>

U 2021. godini ostvareni su ukupni prihodi u iznosu od 597,6 milijuna kn, što je smanjenje od 5,17 % u odnosu na prethodnu godinu. Međutim, u odnosu na Plan 2021. godine ukupni prihodi su veći za 24,9%. Smanjenje ukupnih prihoda u 2021. godini u odnosu na 2020. godinu posljedica je smanjenja prihoda temeljem priznavanja ugovorne imovine koja je proizašla iz SES regulatornog okvira.

Od ukupnih prihoda koje je HKZP ostvario u 2021., 99,7% odnosi se na poslovne prihode što dominantno predstavljaju prihodi iz osnovne djelatnosti, a 0,3% ukupnih prihoda odnosi se na finansijske prihode.

Ukupni rashodi iznosili su 603,8 milijun kn, što predstavlja smanjenje u iznosu od 12,2% u odnosu na 2020. godinu te smanjenje u odnosu na Plan 2021. godinu u iznosu od 1,65%.

U 2021. ostvaren je gubitak prije oporezivanja u iznosu od 6,2 milijuna kn.

#### **4.2.1 Struktura ostvarenih prihoda**

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

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

Društvo ostvaruje prihode temeljem prodaje usluga u zemlji i inozemstvu i oni čine preko 90,7% ostvarenih prihoda. Prihodi od pružanja rutnih usluga i terminalnih usluga dvije su osnovne skupine prihoda iz osnovne djelatnosti. Rutne usluge pruža na cijelom području RH i dijelu područja BiH, a terminalne usluge samo na području RH (postoje dvije zone terminalnih usluga – Z1 i Z2).

Iako je Društvo u 2021. godini ostvarilo povećanje prometa i prihoda temeljem pružanja usluge u rutnom prometu, u FIR-u Zagreb ostvaren je pad ukupnih prihoda u odnosu na prethodnu godinu za 7,5% (63,7% više od Plana) zbog manje ostvarenih prihoda od SES ugovorne imovine. Osim pružanja rutnih usluga u RH, Društvo iste usluge pruža u BiH (FIR Sarajevo) te bilježi povećanje prihoda u odnosu na 2020. godinu za 338,5% (pad prihoda u odnosu na plan za 21,3%).

Prihodi od terminalnih naknada bilježe rast za 68,5% u odnosu na godinu prije (34,5% više od Plana) prvenstveno zbog većeg broja ostvarenih usluga u terminalnoj zoni Z2.

Ostali prihodi od prodaje od osnovne djelatnosti manji su za 4,5% u odnosu na prošlu godinu i 33,4% u odnosu na Plan.

*Tablica 11. Prihodi 2021. te usporedba s Planom i prethodnom godinom*

<b>Poslovni prihodi</b>							
'000 HRK	I-XII 2020.	% u 2020.	I-XII 2021.	% u 2021.	Indeks 2021./2020.	Plan 2021.	% ostvarenja Plana
<i>Prihodi iz osnovne djelatnosti</i>							
Rutne naknade - RH	488.296	78,9%	451.728	75,8%	92,5	275.923	163,7
Rutne naknade - BiH	7.476	1,2%	25.308	4,2%	338,5	32.178	78,7
Terminalne naknade	36.693	5,9%	61.824	10,4%	168,5	45.958	134,5
Ostali prihodi od prodaje od osnovne djelatnosti	2.308	0,4%	2.203	0,4%	95,5	3.308	66,6
	<b>534.773</b>	<b>86,4%</b>	<b>541.063</b>	<b>90,8%</b>	<b>101,2</b>	<b>357.367</b>	<b>151,4</b>
<i>Ostali poslovni prihodi*</i>	84.177	13,6%	54.902	9,2%	65,2	120.801	45,4
<b>Ukupno poslovni prihodi</b>	<b>618.950</b>	<b>100,0%</b>	<b>595.965</b>	<b>100,0%</b>	<b>96,3</b>	<b>478.168</b>	<b>124,6</b>

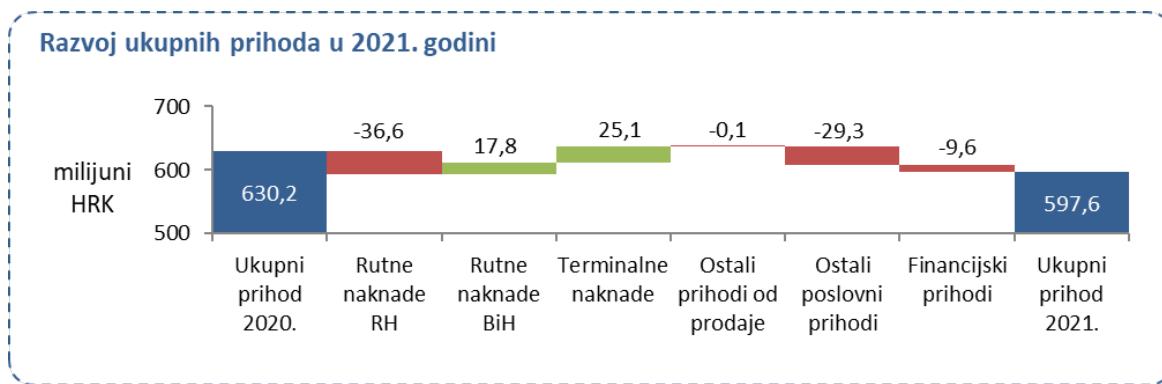
\*prihodi od otpuštanja rezerviranja, prihodi na temelju uporabe vlastitih proizvoda i drugi poslovni prihodi

### Ostali poslovni prihodi

Ostali poslovni prihodi u 2021. godini u ukupnoj strukturi bilježe pad u odnosu na 2020. godinu za 34,8 % uglavnom zbog manje vrijednosti otpuštenih dugoročnih rezerviranja (iz SES regulatornog okvira, rezerviranja za neiskorištene godišnje odmore i jubilarnih nagrada sukladno MRS19).

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

Financijski prihodi u 2021. godini čine 0,3 % ukupnih prihoda i bilježe smanjenje za 85,4 % u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje uglavnom zbog manje ostvarenih prihoda od tečajnih razlika.



Slika 8. Pregled razvoja ukupnih prihoda Društva po kategorijama tijekom 2021.

#### **4.2.2 Struktura ostvarenih rashoda**

Tablica 12. Rashodi ostvareni u 2021. u odnosu na prethodnu godinu i Plan 2021.

<b>Ostvareni rashodi</b>							
'000 HRK	I-XII 2020.	% u 2020.	I-XII 2021.	% u 2021.	Indeks 2021./2020.	Plan 2021.	% ostvarenja Plana
<i>Rashodi iz poslovanja</i>							
Sirovine i materijal	8.474	1,2%	9.389	1,6%	110,8	9.557	98,2
Vanjski troškovi	52.495	7,6%	51.771	8,6%	98,6	68.884	75,2
Troškovi osoblja	466.666	67,9%	417.711	69,2%	89,5	414.984	100,7
Amortizacija	115.551	16,8%	83.098	13,8%	71,9	83.461	99,6
Ostali poslovni rashodi	39.612	5,8%	40.806	6,8%	103,0	36.181	112,8
	<b>682.799</b>	<b>99,4%</b>	<b>602.775</b>	<b>99,8%</b>	<b>88,3</b>	<b>613.067</b>	<b>98,3</b>
<i>Financijski rashodi</i>							
Trošak kamate	1.378	0,2%	747	0,1%	54,2	909	82,2
Negativne tečajne razlike	2.931	0,4%	296	0,0%	10,1	0	-
	<b>4.309</b>	<b>0,6%</b>	<b>1.043</b>	<b>0,2%</b>	<b>24,2</b>	<b>909</b>	<b>114,8</b>
<b>Ukupni rashodi</b>	<b>687.108</b>	<b>100,0%</b>	<b>603.818</b>	<b>100,0%</b>	<b>87,9</b>	<b>613.976</b>	<b>98,3</b>

### **A) Rashodi iz poslovanja**

Rashodi iz poslovnih aktivnosti ostvareni su manje od Plana (za 1,7%), strukturom zauzimaju 99,8% ukupnih rashoda, a odnose se na sljedeće:



- **materijalni troškovi i troškovi vanjskih usluga** s neznatnim povećanjem od 0,3% (za 0,2 milijuna kn) u odnosu na isto razdoblje prethodne godine što je u konačnici rezultiralo 77,9%-tним ostvarenjem Plana ovih troškova za 2021. godinu dominantno zbog manjeg ostvarenja sljedećih kategorija troška u odnosu na Plan poslovanja:
  - **usluge telefona, pošte i prijevoza** (9,9 milijuna kn niže od Plana, ostvarenje 58,3%) uslijed niže od planirane realizacija troškova zakupa domaćih vodova i usluge prijenosa podataka, kao i zbog činjenice da je značajno smanjen broj službenih putovanja i s time povezanih troškova avio prijevoza;
  - **usluge održavanja i zaštite** (6,8 milijuna kn niže od Plana, ostvarenje 77,8%) uslijed činjenice da je tijekom 2021. zabilježena niža odplanirana realizacija troškova tekućeg održavanja građevina te zbog manjeg obima potrebnih popravaka nego prethodnih godina;
  - **ostali troškovi poslovanja** (5,2 milijuna kn niže od Plana, ostvarenje 30,6%) uslijed niže od planirane realizacije usluga školovanja kontrolora zračne plovidbe, uvažavajući činjenicu da se Društvo certificiralo kao trening organizacija, čime je ta usluga pružena unutar Društva,
- **troškovi plaća** niži su u odnosu na prošlu godinu za 10,5% i gotovo su jednaki planiranim troškovima osoblja (0,7% viši); troškovi plaća obračunati su i isplaćeni u skladu s Kolektivnim ugovorom; dio troškova plaća kapitaliziran je po naslovu investicijskih projekata za provedbu i dovršenje kojih su predmetni troškovi i bili ostvareni,
- **troškovi amortizacije** s učešćem od 13,8 % u ukupnim troškovima bilježe pad u odnosu na prošlu godinu i to za 28,1% (32,5 milijuna kn); navedeno smanjenje očituje se u smanjenju troškova amortizacije nematerijalne imovine (27 milijuna kn), opreme (3,6 milijuna kn) i građevina (1,8 milijuna kn); u odnosu na Plan 2021. godine, troškovi amortizacije ne bilježe značajna odstupanja (smanjenje troškova za 0,4%) i
- **ostali poslovni rashodi** su u 2021. godini veći za 3,0% u odnosu na prethodnu godinu (1,2 milijuna kn) te su 12,8% veći u odnosu na Plan 2021. godine. Glavni razlog povećanja troškova u 2021. godini nalazi se u većim troškovima rezerviranja za otpremnine za odlazak u mirovinu te u troškovima rezerviranja za neiskorištene godišnje odmore.

## B) Rashodi iz finansijskih aktivnosti

Finansijski rashodi iznose 0,2 % ukupnih rashoda, a odnose se na trošak kamate po neotplaćenim glavnicama kredita koje se uredno otplaćuju planiranim dinamikom (manji je za 45,8 % u odnosu na 2020., 17,8 % Plana) 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 9. Pregled razvoja ukupnih rashoda Društva po kategorijama tijekom 2021.*

### 4.3 Financijsko stanje Društva (Izvještaj o finansijskom položaju /Bilanca)

*Tablica 13. Bilanca stanja: imovina i izvori imovine*

Bilanca stanja Društva		31.12.2020.	31.12.2021.	Indeks 2021./2020.
'000 HRK				
<b>Imovina (aktiva)</b>				
Dugotrajna imovina		498.323	480.393	96,4
Kratkotrajna imovina		489.509	382.733	78,2
Plaćeni troškovi budućeg razd. i obrač. prihodi		223.680	272.793	122,0
<b>Ukupno imovina</b>		<b>1.211.513</b>	<b>1.135.919</b>	<b>93,8</b>
<b>Izvori imovine (pasiva)</b>				
Kapital i rezerve		714.544	710.000	99,4
Dugoročna rezerviranja		222.038	204.934	92,3
Dugoročne obveze		69.429	24.824	35,8
Kratkoročne obveze		149.437	137.140	91,8
Odgođeno plaćanje troškova		56.064	59.021	105,3
<b>Ukupno izvori imovine</b>		<b>1.211.513</b>	<b>1.135.919</b>	<b>93,8</b>



### 4.3.1 Struktura imovine Društva

Tablica 14. Struktura imovine

Imovina Društva (Aktiva)		31.12.2020.	%	31.12.2021.	%	Promjena YoY (%)
'000 HRK						
Materijalna imovina	303.275	25,0%	292.464	25,7%	96,4	
Nematerijalna imovina	137.328	11,3%	128.534	11,3%	93,6	
Finansijska imovina	121	0,0%	120	0,0%	99,7	
Odgođena porezna imovina	57.599	4,8%	59.275	5,2%	102,9	
<b>Ukupna dugotrajna imovina</b>	<b>498.323</b>	<b>41,1%</b>	<b>480.393</b>	<b>42,3%</b>	<b>96,4</b>	
Zalihe	1.727	0,1%	1.559	0,1%	90,3	
Potraživanja	135.932	11,2%	122.142	10,8%	89,9	
Kratkotrajna finansijska imovina	0	0,0%	53	0,0%		
Novac u banci i u blagajni	351.849	29,0%	258.980	22,8%	73,6	
<b>Ukupna kratkotrajna imovina</b>	<b>489.509</b>	<b>40,4%</b>	<b>382.733</b>	<b>33,7%</b>	<b>78,2</b>	
Unaprijed plaćen trošak i obračunati prihodi	223.680	18,5%	272.793	24,0%	122,0	
<b>Ukupno imovina</b>	<b>1.211.513</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.135.919</b>	<b>100,0%</b>	<b>93,8</b>	

Stanje imovine HKZP-a na dan 31. prosinca 2021. iznosi 1.135,9 milijuna kn, što predstavlja smanjenje od 6,2% u odnosu na stanje imovine na isti dan prethodne godine. Od ukupnog iznosa imovine, dugotrajna imovina čini 42,3%, kratkotrajna imovina čini 33,7%, a ostatak od 240% 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, alete i uređaje u funkciji osnovnog poslovnog sredstva angažiranog u cilju ostvarivanja zadanih poslovnih ciljeva. Smanjivanje knjigovodstvene vrijednosti nematerijalne imovine posljedica je toga što je završio najintenzivniji ciklus investiranja u dugoročnu komponentu osnovnog sredstva, što je rezultiralo time da je godišnji učinak troška amortizacije bio intenzivniji od učinaka realiziranih novih investicija.

Stavka **dugotrajne finansijske imovine** u iznosu od 120 tisuća kn odnosi se na HKZP-ov poslovni udjel u temeljnog kapitalu i kapitalnim pričuvama društva *FAB CE Aviation Services Ltd.* – društva koje je HKZP osnovao zajedno s ostalim članicama FAB CE-a. Glavna djelatnost Društva jest poslovno i drugo poduzetničko savjetovanje te upravljanje zajedničkim administrativnim i projektnim aktivnostima članova FAB CE-a.

Iznos od 59,3 milijuna kn predstavlja **odgođenu poreznu imovinu** nastalu temeljem privremenih poreznih razlika koje su nastale kao rezultat obračunatih troškova rezerviranja za mirovine i jubilarne nagrade radnika prema čl. 11. Zakona o porezu na dobit u iznosu od 16,9 milijuna kn, ukidanjem rezerviranja sredstava u okviru SES regulative u iznosu od 19,5 milijuna kn te s osnove poreznog gubitka u iznosu od 22,6 milijuna kn.

Iskazana **potraživanja** odnose se na inozemne kupce u iznosu 113,7 milijuna kn, tuzemne kupce u iznosu od 5,5 milijuna kn, na potraživanja od države i drugih institucija u visini od 5,6 milijun kn (uplaćene akontacije većeg PDV-a od obveze, pretporeza koji još nije priznat, i sl.) i ostala potraživanja od -2,6 milijuna kn, a sve nakon provedenog umanjenja vrijednosti i otpisa onih salda potraživanja za koja se očekuje da je naplata otežana odnosno u budućnosti više nije vjerljivatna.

#### 4.3.2 Realizacija investicijskih projekata u 2021.

Plan poslovanja za 2021. u dijelu koji se odnosi na plan investicija sadrži 22 pojedinačna projekta te 13 pojedinačnih nabava dugotrajne imovine ukupnog investicijskog potencijala 82,5 milijuna kn.

Predmetna razina investicija ocijenjena je kao nužna uvezši u obzir potrebu za kontinuiranim pružanjem usluga, nastavkom već započetih investicija bitnih za sigurnost pružanja usluga u zračnoj plovidbi te potrebu za pokretanjem novog investicijskog ciklusa koji će omogućiti dostatan kapacitet i kontinuiran nastavak poslovanja nakon što se promet vrati na prijašnje razine.

U pandemiji koja je utjecala ne samo na organizaciju i resurse HKZP-a nego i na resurse dobavljača, Društvo je investicijski plan realiziralo u iznosu od 67,5 milijun kuna, što predstavlja 81,9% plana.

Imajući u vidu da investicijske aktivnosti HKZP financira dominantno iz vlastitih izvora, nužno je napomenuti kako se i unatoč brojnim otegotnim okolnostima objektivno radi o ozbilnjom investicijskom opsegu i vrijednosti investicijskih aktivnosti kontinuirano vođenih u cilju osiguranja prepostavki za proširenje kapaciteta i povećanje sigurnosti zračnog prometa.

U niže priloženoj tablici dan je objedinjeni pregled realizacije svakog investicijskog projekta u 2021.

*Tablica 15. Ostvarenje investicija u 2021.*

Ostvarenje investicija I-XII. 2021.

NAZIV INVESTICIJE	Plan	Ostvarenje	% ostvarenja plana I-XII 2021.
	2021.	I-XII 2021.	
1. Projekti nadogradnje ATM sustava (ATM)	7.660.000	9.607.082	125,4
2. Nadogradnje COOPANS ATM sustava (ATM C1)	20.280.658	18.865.438	93,0
3. Projekti NET domene (NET)	350.000	460.199	131,5
4. Nadogradnja mrežne infrastrukture (NET-MAGnet)	9.615.000	407.004	4,2
5. Projekti VOICE-COM domene (COM-VOICE)	6.000.000	4.936.962	82,3
6. Projekti nadogradnje sustava govorne A-G komunikacije (COM-VOICE-AG)	100.000	0	-
7. Projekti modernizacije sustava govorne G-G komunikacije (COM-VOICE-G-G)	8.500.000	8.127.737	95,6
8. Projekti NAV domene (NAV)	6.016.000	6.292.895	104,6
9. Izgradnja mreže DME-a	190.000	209.676	110,4
10. Izgradnja radara Konavle (SUR-KNV)	1.100.000	1.278.600	116,2
11. Izgradnja nacionalnog WAM sustava (SUR-WAM)	250.000	0	-
12. Projekti AWOS/MET domene (AWOMET)	2.084.000	301.256	14,5
13. Projekt rekonstrukcije građevina i infrastrukture (BLDG)	970.000	1.407.933	145,1
14. Projekti modernizacije energetskih i klimatizacijskih sustava (BLDG-EEK)	7.725.000	5.806.526	75,2
15. Projekt modernizacije ICT sustava (ICT)	1.170.000	642.671	54,9
16. Modernizacija IPIS sustava (ICT-IPIS)	1.500.000	0	-
17. Projekt MET-ATM domene (MET-ATM)	185.000	49.678	26,9
18. Projekt jedinstvenog nadzora i upravljanja uređajima i sustavima (CroTMCS)	300.000	262.858	87,6
19. Projekt fleksibilnog korištenja zračnog prostora (FUA)	1.000.000	1.874.602	187,5
20. Projekt modernizacije TMA i TWR radnih mjesta (TMA-TWR)	150.000	1.884.658	1.256,4
21. Izgradnja i opremanje višenamjenskog centra HKZP-a u Zadru (ZDR)	150.000	137.000	91,3
22. Ostala investicijska ulaganja	4.000.000	3.902.370	97,6
23. Pojedinačna nabava dugotrajne imovine (13 projekata)	3.194.450	1.088.802	34,1
<b>Ukupno Σ(1-23)</b>	<b>82.490.108</b>	<b>67.543.947</b>	<b>81,9</b>

### 4.3.3 Struktura izvora imovine

Struktura izvora imovine, odnosno pasive, na dan 31. 12. 2021. jest sljedeća: kapital i rezerve 62,5%, dugoročna rezerviranja 18,0%, dugoročne finansijske obveze i obveze prema drugim institucijama 2,2%, kratkoročne obveze 12,1% te odgođeno plaćanje troškova i prihod budućeg razdoblja 5,2%.

*Tablica 16. Struktura izvora sredstava*

<b>Izvori imovine Društva (Pasiva)</b>					
'000 HRK	31.12.2020.	% u 2020.	31.12.2021.	% u 2021.	Indeks 2021./ 2020.
Temeljni kapital	450.000	37,1%	450.000	39,6%	100,0
Rezerve iz dobiti i zadržana dobit	311.152	25,7%	264.544	23,3%	85,0
Dobit / (Gubitak) poslovne godine	-46.608	-3,8%	-4.544	-0,40%	9,7
<b>Kapital i rezerve</b>	<b>714.544</b>	<b>59,0%</b>	<b>710.000</b>	<b>62,5%</b>	<b>99,4</b>
Rezerviranja	222.038	18,3%	204.934	18,0%	92,3
Dugoročne finansijske obveze i obveze prema drugim institucijama	69.429	5,7%	24.824	2,2%	35,8
<b>Dugoročne obveze</b>	<b>291.467</b>	<b>24,1%</b>	<b>229.757</b>	<b>20,2%</b>	<b>78,8</b>
Kratkoročne finansijske obveze	44.813	3,7%	43.571	3,8%	97,2
Obveze prema dobavljačima	49.768	4,1%	43.487	3,8%	87,4
Ostale kratkoročne obveze	54.856	4,5%	50.082	4,4%	91,3
<b>Kratkoročne obveze</b>	<b>149.437</b>	<b>12,3%</b>	<b>137.140</b>	<b>12,1%</b>	<b>91,8</b>
Odgođeno plaćanje troškova	56.064	4,6%	59.021	5,2%	105,3
<b>Ukupno izvori imovine</b>	<b>1.211.513</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.135.919</b>	<b>100,0%</b>	<b>93,8</b>

Temeljem usvojenih godišnjih finansijskih izvještaja **gubitak poslovne godine** ostvaren u 2020. godini iznosi 46,8 milijuna kn tese pokriva iz zadržane dobiti (pričuve Društva). U 2021. godini ostvaren je neto gubitak u iznosu od 4,5 milijuna kn.

Pozicija **dugoročnih rezerviranja** odnosi se na sredstva rezervirana za otpremnine, jubilarne nagrade, započete sudske sporove kao i rezerviranja sukladno SES regulativi, što je ujedno i glavni razlog smanjenja ove kategorije pasive na 204,9 milijuna kn (izvršeno je ukidanje rezerviranja sredstava u iznosu od 26,3 milijuna kn po SES regulatornom okviru). Sva rezerviranja provedena su sukladno odredbama Kolektivnog ugovora, Međunarodnim računovodstvenim standardima i Računovodstvenim politikama HKZP-a.

**Dugoročne finansijske obveze** iznose 24,8 milijuna kn, a pretežno se odnose na dugoročne finansijske obveze po kreditima EBRD-a i EIB-a kao posljedica dinamike i opsega financiranja ranijeg investicijskog ciklusa. Smanjivanje dugoročnih finansijskih obveza rezultat je urednog povrata kredita sukladno ugovorenoj dinamici otplate.

*Tablica 17. Dugoročne finansijske obveze*

<b>Dugoročne finansijske obveze</b>					
'000 HRK	Banka kreditor	Valuta kredita	Kamatna stopa u 2021.	31.12.2020.	31.12.2021.
European Investment Bank		EUR	3,84-4,99%	4.711	3.654
European Bank for Reconstruction and Development		EUR	6 mjesечni EURIBOR +1%	105.660	63.230
Eurocontrol		EUR	6 mjesечni EURIBOR +1,5%	1.878	373
			<b>Ukupna sredstva duga</b>	<b>112.249</b>	<b>67.258</b>
			<b>Tekuće dospijeće</b>	<b>-44.813</b>	<b>-43.571</b>
			<b>Dugoročno dospijeće</b>	<b>67.435</b>	<b>23.687</b>



Kredit Europske investicijske banke (EIB) temelji se na Ugovoru o financiranju br. 21677 od 12. rujna 2002. na 20 milijuna EUR uz jamstvo RH kao instrument osiguranja kredita. 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 milijuna EUR u svrhu modernizacije sustava za kontrolu zračne plovidbe u RH, a u cilju poboljšanja sigurnosti zračnog prometa i povećanja kapaciteta. Kao instrument osiguranja kredita ugovoren je jamstvo RH. Rok povrata tih kreditnih sredstava jest svibanj 2023.

Kredit koji je Eurocontrol ugovorio s BiH, a u kojem automatski sudjelujemo zbog povezanosti (nadzora dijela zračnog prostora) u iznosu od 1,9 milijuna EUR, otplaćuje se na način da sukladno otplatnom planu Eurocontrol prilikom uplate prihoda vezanih uz pružanje usluge u BiH susteže dio sredstava.

Tablica 18. Dugoročne finansijske obveze po dospijeću

Dugoročne finansijske obveze po dospijeću		Iznos otplate
'000 HRK		
Dospijeće od jedne do dvije godine		43.571
Dospijeće od dvije do tri godine		23.687
<b>Ukupno</b>		<b>67.258</b>

Sve finansijske obveze Društvo uredno podmiruje sukladno rokovima dospijeća.

**Obveze prema dobavljačima** na dan izvješća ukazuju na smanjenje od 12,6% 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. Nužno je napomenuti da se sve obveze prema dobavljačima u zemlji i inozemstvu uredno podmiruju u rokovima dospijeća.

**Ostale kratkoročne obveze** u iznosu 50,1 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). U odnosu na prošlu godinu manje su za 4,8 milijuna kn uglavnom zbog smanjenja obveza prema zaposlenicima.

**Odgodenje plaćanja troškova ili pasivna vremenska razgraničenja** u iznosu 59,0 milijuna kn u najvećem se dijelu odnose na:

- 54,6 milijuna kn odgođenih prihoda nastalih temeljem primljenih sredstava fondova EU-a kao avans za sufinancirane brojnih međunarodnih i tuzemnih projekata u kojima Društvo sudjeluje, a koji su financirani iz CEF, SESAR i ERASMUS omotnice
- kratkoročno rezerviranje sredstava za neiskorištene godišnje odmore radnika u iznosu od 3,9 milijuna
- ostale prihode budućeg razdoblja.



#### 4.4 Pregled novčanih tokova za 2021.

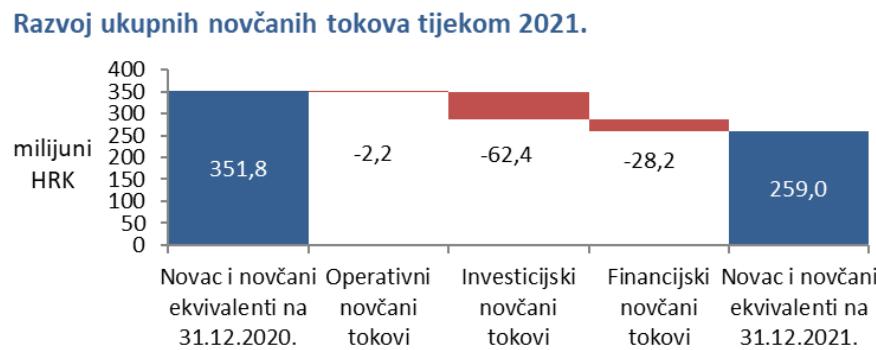
Tijekom 2021. godine Društvo je ostvarilo ukupnu vrijednost negativnog novčanog toka od 92,9 milijuna kn (2020.: -231,0 milijuna kn).

Tablica 19. Novčani tok 2021.

Novčani tok 2021.	
'000 HRK	2021.
Neto smanjenje novčanog toka od poslovnih aktivnosti	-2.216
Neto smanjenje novčanog toka od investicijskih aktivnosti	-62.435
Neto smanjenje novčanog toka od finansijskih aktivnosti	-28.219
<b>Ukupno smanjenje novčanog toka</b>	<b>-92.869</b>
Novac i novčani ekvivalenti na početku razdoblja	351.849
<b>Novac i novčani ekvivalenti na kraju razdoblja</b>	<b>258.980</b>

Takav rezultat posljedica je:

- **2,2 milijuna kn negativnih operativnih novčanih tokova** koji su pretežno rezultat:
  - ostvarenog poslovnog gubitka prije poreza u visini od 6,2 milijuna kn te ostvarene samoakumulacije likvidnosti temeljem ostvarenog troška amortizacije od 83,1 milijun kn
  - neto negativnog usklađenja bruto poslovnog rezultata za nenovčane stavke u visini od 24,4 milijuna kn (prvenstveno se odnose na troškove rezerviranja, kao i otpise i ispravke vrijednosti imovine)
  - povećanja operativnih novčanih tokova temeljem plaćenih kamata i povrata poreza u vrijednosti od 22,7 milijuna kn i
  - zabilježenih negativnih promjena u vrijednosti neto radnog kapitala od 77,4 milijuna kn Društva:
    - smanjenja operativnih novčanih tokova temeljem povećanja kratkoročnih potraživanja te obračunatog prihoda po SES regulativi—ugovorna imovina za 61,3 milijuna kn
    - smanjenja operativnih novčanih tokova temeljem povećanja kratkoročnih obveza Društva za 8,7 milijun kn te
    - povećanja operativnih novčanih tokova temeljem smanjenja salda zaliha za 7,3 milijuna kn,
- **62,4 milijuna kn negativnih novčanih tokova iz investicijskih aktivnosti** koji su obilježeni ulaganjima u dugotrajnu materijalnu i nematerijalnu imovinu (63,5 milijuna kn), dok je s druge strane Društvo ostvarilo novčane primitke s osnove kamata (1,0 milijuna kn) i
- **28,2 milijun kn negativnog novčanog toka iz finansijskih aktivnosti** koji su u najvećoj mjeri obilježeni vrijednosti neto otplaćenih glavnica kredita i u neto vrijednosti sredstava sufinanciranja strateških investicijskih projekata povučenih iz fondova EU-a.



Slika 10. Pregled razvoja ukupnih novčanih tokova Društva tijekom 2021.

#### 4.5 Pregled financijskih pokazatelja poslovanja

Analiza poslovanja na temelju financijskih izvješća (Izvještaj o financijskom položaju / Bilanca na dan 31. 12. 2021., Izvještaj o sveobuhvatnoj dobiti za razdoblje I-XII. 2021., Izvješće o novčanom toku i Izvještaj o promjenama kapitala za 2021.) ovdje je upotpunjena pregledom poslovnih pokazatelja. Prednost pokazatelja u odnosu na relevantne absolutne 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 20. Pokazatelji poslovanja

Odabrani pokazatelji poslovanja			
Pokazatelj	Opis	2020.	2021.
Koefficijent tekuće likvidnosti	Kratkotrajna imovina / kratkoročne obveze	3,28	2,79
Koefficijent finansijske stabilnosti	Dugotrajna imovina / (Kapital i rezerve+dugoročne obveze)	0,50	0,65
Faktor zaduženosti	Ukupne obveze / (dubit + amortizacija)	3	2
Stupanj samofinanciranja	Kapital i rezerve / ukupna imovina	0,59	0,81
Koefficijent obrtaja ukupne imovine	Ukupni prihod / ukupna imovina	0,52	0,53
Koefficijent obrtaja kratkotrajne imovine	Ukupni prihod / kratkotrajna imovina	1,29	1,56
Prosječni dani naplate potraživanja	360 / koefficijent obrta potraživanja	66	66

##### Koefficijent 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 taj pokazatelj bude minimalno 2, što znači da poduzeće ima barem dvostruko više kratkotrajne likvidne imovine (poželjno gotovine, potraživanja i zaliha), nego što su kratkoročne obveze koje dolaze na naplatu. Na dan 31. 12. 2021. vrijednost tog koefficijenta iznosi **2,79** što ukazuje na stupanj sposobnosti podmirenja kratkoročnih obveza u dospijeću, pogotovo uvezvi u obzir proteklo vrlo izazovno razdoblje za našu industriju.

##### Koefficijent finansijske stabilnosti

Koeficijent finansijske stabilnosti mora biti manji od 1. Iako je došlo do njegovog povećanja u odnosu na 2020. isti još uvijek upućuje na solidnu finansijsku stabilnost i to zato što se veći dio dugoročnih izvora koristi za financiranje kratkotrajne imovine.

### Faktor zaduženosti

Pokazuje mogućnost podmirivanja ukupnih obveza rezultatima redovnog poslovanja, a poželjan je što niži pokazatelj. Iznos pokazatelja od **2** u 2021. (3 u 2020.) znači da bi HKZP trebao biti u stanju svojim operativnim novčanim tokovima iz poslovanja 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. S aspekta zaduženosti, poželjna je što viša vrijednost tog pokazatelja. Iznos od **0,81** u 2021. znači da 81% 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 **0,53** za 2021. ukazuje na učinkovito korištenje ukupne imovine HKZP-a.

### Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine

Pokazuje učinkovitost upotrebe kratkotrajne imovine u ostvarivanju prihoda. Iznos pokazatelja od **1,56** u 2021. godini znači da iznos jednogodišnjeg prihoda premašuje vrijednost kratkotrajne imovine za 56%, što ukazuje na dinamičnu transformaciju kratkotrajne imovine tijekom godine za 1,56 puta.

### Prosječni dani naplate potraživanja od kupaca

Prosječni dani naplate potraživanja iznosili su **66 dana** tijekom 2021., 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 druge kontrole zračnog prometa država Europske unije.



## 5 Korporativno upravljanje rizicima

Hrvatska kontrola zračne plovidbe ima uspostavljen sustav upravljanja korporativnim rizicima (Enterprise Risk Management odnosno Integrated Risk Management).

Rizici Društva dolaze iz unutarnjeg i vanjskog okruženja, a mogu imati utjecaj na sposobnost efikasnog poslovanja u industriji pružanja usluga u zračnoj plovidbi te ostvarenja ciljeva.

Interni rizici odnose se na poslovanje organizacije. Oni uključuju rizike vezane uz upravljanje ljudskim resursima, imovinom, poslovnim procesima, organizacijskom kulturom i sl., a odražavaju na temeljni cilj Društva i ostale poslovne ciljeve.

Eksterni rizici su izvan kontrole ili pod nedovoljnom kontrolom Društva, no treba ih na vrijeme prepoznati te implementirati odgovarajuće mjere i strategiju koja osigurava najbolju moguću prilagodbu. Oni uključuju primarno rizike vezane uz tržišne uvjete i regulatorne promjene.

Sustav je opisan Politikom i Priručnikom sustava integriranog upravljanja rizicima. Sukladno Politici integriranog upravljanja rizicima koja je objavljena i na internetskim stranicama Hrvatske kontrole zračne plovidbe, Enterprise Risk Management (ERM) predstavlja strateški alat organizacije u postizanju temeljnih ciljeva poslovanja i osiguravanju dugoročne održivosti organizacije u svima aspektima djelovanja. Metodološki okvir izgradnje i implementacije sustava integriranog upravljanja rizicima uključuje analizu okruženja i poslovanja poduzeća, određivanje poslovnih ciljeva, identifikaciju rizika, procjenu rizika i utjecaja na ciljeve, izgradnju registra rizika, mjere upravljanja rizicima, nadzor, komunikaciju i izvještavanje te kontinuirano praćenje i revidiranje procesa.

Korporativni rizici posloženi su u interaktivnom registru u *ERM Sharepoint aplikaciji* te klasificirani prema vjerojatnosti i značajnosti te vrijednosti rizika i kategoriji. Svakome riziku pridružen je vlasnik, pripadajući izvori iz kojih se može generirati rizik, te mjere za njegovo ublažavanje. Pristup *ERM Sharepoint aplikaciji* organiziran je po kategorijama korisnika. Administrator sustava je koordinator upravljanja rizicima (Risk Manager) u statusu „Enterprise risk manager owner“. Kolegij direktora Društva i vlasnici rizika su u statusu „Enterprise risk management members“, dok je pojedinim stručnjacima dodijeljen status promatrača „Enterprise risk management visitors“.

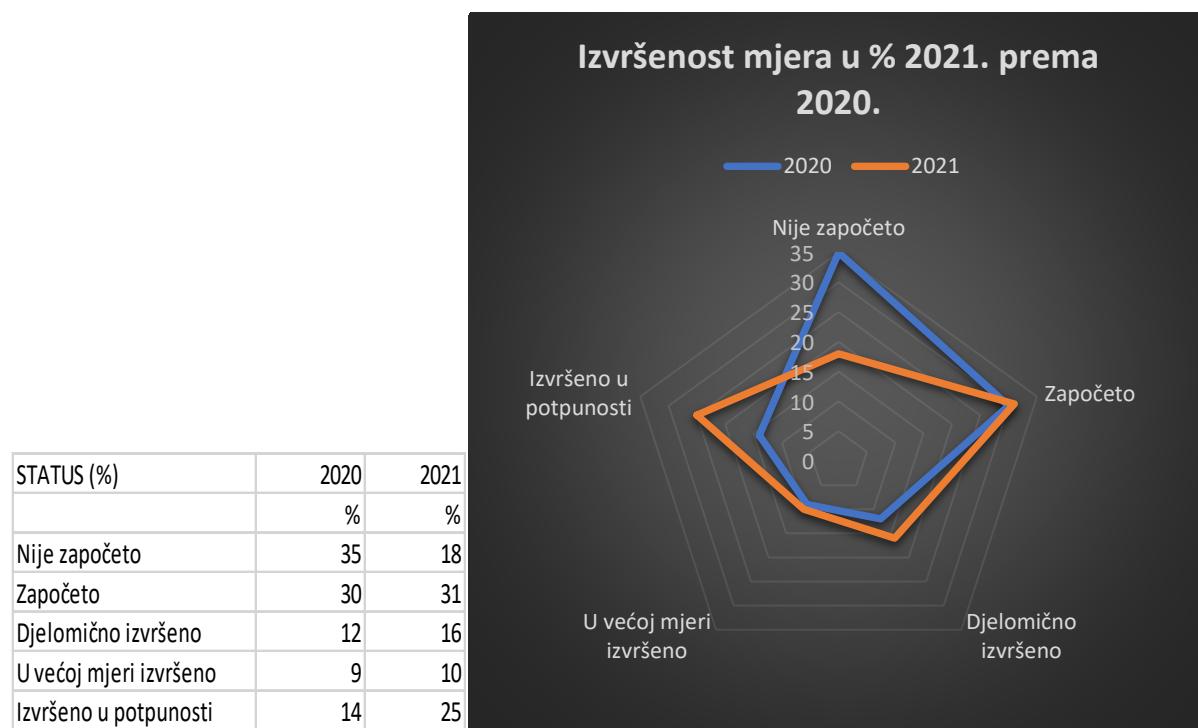
Registrar koji je uspostavljen krajem 2019. za petogodišnje razdoblje RP3 (2020. - 2024.) sadržavao je 15 rizika sa 136 izvora i 156 mjer za upravljanje rizicima. U prvoj godini 2020. došlo je do nezapamćene krize u zrakoplovstvu uzrokovane pandemijom bolesti uzrokovane virusom COVID-19 te strahovitim padom prometa i prihoda za Društvo. Godinu smo završili s ukupno 140 izvora rizika i 161 mjerom, pri čemu su se prilagođavali prioriteti pojedinih rizika.

Godinu 2021. završavamo s ukupno 132 izvora rizika i ukupnim brojem od 166 mjer, pri čemu nam u registru ostaje 134 aktivna mjeru. U potpunosti imamo izvršene 42 mjeru (25%), u većoj mjeri izvršeno je 17 mjeru (10%), djelomično izvršeno je 26 mjeru (16%), 52 mjeru su započete (31%), a 29 mjeru (18%) nije započeto.



*Slika 11: Ukupni status izvršenja mjera iz korporativnog registra rizika na kraju 2021. godine*

U odnosu na prethodnu godinu imamo značajan rast broja ukupno izvršenih mjera s 14% (2020.) na 25% (2021.) u ukupnom broju mjera (+11%), te također značajan pomak u broju „nezapočetih“ mjera kojih je 2020. zbog specifičnih okolnosti bilo čak 35%, a u 2021. godini je taj broj pao na 18% (-17%) u odnosu na ukupan broj mjera u registru. Pozitivne trendove bilježimo i u kategorijama: započeto , djelomično izvršeno i u većoj mjeri izvršeno.



*Slika 12: Usporedba izvršenosti mjera u 2021. u odnosu na 2020. godinu*

Tablica 21. Ključna područja rizika u narednom razdoblju

### Ključna područja rizika za naredno razdoblje

- Kibernetičke prijetnje
- Upravljanje ljudskim resursima
- Kontinuitet poslovanja
- Reputacija
- Sustav školovanja
- Sustav upravljanja sigurnošću
- Upravljanje projektima
- Finansijski rizici
- Regulatorna usklađenost
- Ostvarivanje ciljeva performansi i organizacijskih ciljeva
- Broj kontrolora
- Tehnološka usklađenost
- Učinkovitost strateškog i operativnog planiranja

Razdoblje u kojem se nalazimo je i dalje vrlo neizvjesno za industriju zračnog prometa i bit će veoma zahtjevno uz konstantne potrebe za prilagodbama Društva. Osobitu pozornost trebat će posvećivati upravljanju ljudskim resursima, komunikaciji i reputaciji, kibernetičkoj sigurnosti, istovremeno imajući jak fokus na održavanju kontinuiteta poslovanja, podižući otpornost na sve češća „iznenađenja“ iz vanjskog okruženja koja su izvan kontrole društva.

U tom kontekstu sugeriraju se daljnji napor u implementaciji Sustava upravljanja informacijskom sigurnošću i analize utjecaja na poslovanje koja bi sugerirala strateške odluke u području posebnih okolnosti, odnosno nepredviđenih situacija.

## 5.1 Izloženost i upravljanje ekonomsko-finansijskim rizicima

### 5.1.1 Općenito

Ekonomsko-finansijski rizici, odnosno vjerojatnost nastupa odljeva ekonomskih koristi iz Društva zbog nastupa nepovoljnog poslovnog događaja, proizlaze iz različitih poslovnih aktivnosti i odnosa pa posljedično i transakcija kojima je Društvo izloženo odnosno koje provodi u svom poslovanju. Pretpostavimo li da u poslovnom sustavu svi poslovni rizici prije ili kasnije rezultiraju rizicima ekonomsko-finansijskog spektra, gotovo svi poslovni rizici konačnici su ekonomsko-finansijske prirode (dalje: finansijski rizici). Finansijski rizici u užem smislu koji najviše utječu na Društvo i koje Društvo nadzire i kojima upravlja, jesu rizik likvidnosti, valutni i kamatni rizik. Pored toga, Društvo nadzire i/ili upravlja ostalim rizicima značajnim za njegovo poslovanje - tržišnim rizikom, kreditnim rizikom te drugim rizicima.

### 5.1.2 Rizik likvidnosti

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

Društvo upravlja rizikom likvidnosti tako da naplatu svojih potraživanja obavlja preko paneuropskog EUROCONTROL-ovog sustava naplate rutnih i terminalnih naknada, čime osigurava vrlo visok stupanj naplate



svojih potraživanja (povijesno preko 99 %), kontinuirano prati i analizira predviđeni i stvarni novčani tok na osnovi ročne strukture financijskih obveza te održavanjem odgovarajućih iznosa visoko likvidne imovine (gotovog novca i depozita) kako bi se posebno umanjili rizici likvidnosti po naslovu neplaniranih ili izvanrednih novčanih odljeva.

Ovaj rizik je naročito bio aktualan tijekom 2020. i nastavlja se istim prioritetom u poslovnoj godini 2021., ali je temeljem odredbi nove revidirane Performance and Charging Regulation (EU Uredba 2020/1627) sistemski rizik nelikvidnosti cijele europske ANSP industrije značajno ublažen slijedom prava kojim se pružateljima usluga u zračnoj plovidbi, kroz rok od 5-7 godina nakon godine usvajanja revidiranog RP3 Plana performansi, omogućava nadoknada značajnog dijela gubitka prihoda iz 2020. i 2021. („revenue gap“), čime se stječu uvjeti normalizacije i značajne relaksacije ovog rizika u nastavku RP3 razdoblja.

#### 5.1.3 Valutni rizik

Valutni rizik nastaje za poslovni subjekt uvijek kada dolazi do promjene međuvalutnog tečaja valutnih parova koji su relevantni poslovnom subjektu. Službena valuta u kojoj Društvo vrednuje svoje transakcije jest hrvatska kuna. Dinamički gledajući, valutni se rizici realiziraju te predstavljaju stvarne direktnе posljedice na novčane tokove Društva u trenutku naplate odnosno plaćanja određenih transakcija, za razliku od onih kada se ne realiziraju, odnosno samo evidentiraju u financijskim izvještajima Društva prilikom svođenja pozicija imovine i obveza Društva nominiranih u stranoj valuti u hrvatske kune primjenom valutnih tečajeva koji su važeći na datum bilance / izvješća o financijskom položaju. Nastale tečajne razlike knjiže se u korist ili na teret računa dobiti i gubitka / izvješća o sveobuhvatnoj dobiti.

#### 5.1.4 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 mogućnost ostvarenja gubitaka (ili dobitka) zbog promjene tržišnih kamatnih stopa u odnosu na kamatne stope koje se primjenjuju na financijsku imovinu ili obveze Društva. Nije bilo značajnijih promjena utjecaja kamatnog rizika na poslovanje Društva. Društvo je u razgovorima s financijskim institucijama nastojalo fiksirati kamatne stope za eventualne buduće aranžmane.

#### 5.1.5 Tržišni rizik

Slijedom članstva u EU i EUROCONTROL-u, HKZP u svojem poslovanju primjenjuje uredbe Europske komisije i propise EUROCONTROL-a koji se odnose na poslovne performanse HKZP-a i sustav rutnih i terminalnih naknada (Uredbe Europske komisije 2019/317, 2020/1627, EUROCONTROL-ova Načela, Vodič i Uvjeti primjene sustava rutnih naknada i uvjeti plaćanja), kao i nacionalni Pravilnik o utvrđivanju rutnih i terminalnih naknada (NN 91/2013).

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 s aspekta ostvarenja planiranih prihoda, održavanja potrebne likvidnosti i stabilnosti financijskog i poslovnog sustava.

Tržišni rizik, a posebice rizik ostvarivanja prometa i prihoda, dodatno je aktualiziran obzirom na proces izrade novog revidiranog petogodišnjeg plana performansi za treće referentno razdoblje, odnosno za 2020. – 2024. (odnosno RP3) i izmijenjenu temeljnu uredbu o utvrđivanju programa performansi i sustava utvrđivanja naknada koja je krajem 2020. mijenjana i dopunjena uredbom o izvanrednim mjerama (EU Uredba

2020/1627). U odnosu na razdoblje RP2, temeljna uredba o utvrđivanju programa performansi i sustava utvrđivanja naknada 2019/317 uvodi dodatna ograničenja, potencijalno rigoroznije penale, rizike, pa čak i neizvjesnosti koji se mogu negativno materijalizirati u području petogodišnjih investicija, kapaciteta, jediničnih cijena, prometa, prihoda i slično. Sve navedeno dodatno i značajno usložnjava situacija oko neizvjesnosti i rizika rehabilitacije zračnog prometa u nastavku razdoblja RP3, što i do sada vrlo izazovan RP2 model zadovoljavanja EU ciljeva performansi u četiri temeljna poslovna područja sada u novom regulatornom okruženju čini izazovnijim i rizičnijim po održivost poslovnog modela Društva.

### 5.1.6 Rizik operativne poluge

Visoka razina operativne poluge koja karakterizira cijelu europsku ANS industriju sugerira značajan finansijski rizik koji se snažno aktualizirao tijekom 2020. u vidu značajno narušene profitabilnosti i novčanih tokova uslijed jakog negativnog odstupanja ostvarenog u odnosu na planiranu razinu prometa. Prevencija i upravljanje ovim rizikom provode se putem periodičnih poslovnih izvještaja, rezultati kojih, u slučaju ako sugeriraju neprihvatljivu razinu rizika, ostavljaju prostor poslovodstvu da pravovremeno djeluje u cilju osiguranja kontinuiteta održive profitabilnosti i likvidnosti.

### 5.1.7 Kreditni rizik

Kreditni rizik podrazumijeva rizik od toga da druga ugovorna strana neće u planiranom roku djelomično ili u potpunosti izvršiti svoje obveze, te da će time uzrokovati ekonomski gubitke Društvu. Imovina koja potencijalno može izložiti Društvo kreditnom riziku sastoji se uglavnom od oročenih depozita, novca i novčanih ekvivalenta i potraživanja od kupaca. Potraživanja od kupaca prema procjeni naplativosti usklađena su za iznos ispravka sumnjivih i spornih potraživanja, dok su raspoloživ novac i novčani ekvivalenti te depoziti raspoređeni kod dvije najveće hrvatske banke.

Aktualizacija i stupanj nastupa ovog rizika povećani su u 2020., što se očekuje i u nastavku RP3 razdoblja, uslijed očekivano višeg rizika bankrota aviokompanija koje su kupci usluga Društva, a koje su uz ANS industriju u ovim pandemijskim okolnostima 2021. pretrpjeli najveće poslovne gubitke. Utoliko će oporavak njihovog kreditnog rejtinga, pa i smanjenja kreditnog rizika HKZP-a, biti usko povezan s dinamikom i kvalitetom oporavka zračnog prometa u nastavku razdoblja.

Nije bilo značajnijih promjena utjecaja kreditnog rizika na poslovanje Društva.

### 5.1.8 Rizik supsidijarne odgovornosti

HKZP nema obveza po supsidijarnoj odgovornosti u odnosu na *FAB CE Aviation Services Ltd.*

### 5.1.9 Investicijski rizik

U kontekstu poslovanja HKZP-a, investicijski rizik predstavlja opasnost materijalizacije potencijalnih negativnih finansijskih učinaka proizišlih iz odredbi postojeće i nove regulative, a koji se temelje na potencijalnom neispunjavanju investicijskog plana HKZP-a uslijed rizika koji proizlaze iz kompleksnih imovinsko-pravnih odnosa, rješavanje kojih je dugotrajno i upravljanje kojima je u značajnoj mjeri van kontrole HKZP-a. Tijekom 2020., HKZP je nastavio provedbu svojih investicijskih projekata planiranom dinamikom.



### 5.1.10 Rizik upravljanja kapitalom

Obzirom na negativan neto dug Društva na 31.12.2021., rizike vanjskog financiranja smatramo zanemarivima.



## 6 Zaključak

Uslijed nešto povoljnije epidemiološke situacije uzrokovane virusom COVID-19, Društvo je u 2021. u odnosu na 2020. godinu ostvarilo nešto bolji poslovni rezultat, naročito tijekom ljetne sezone i trećeg tromjesečja 2021. godine te uz znatno manje restriktivne mjere za suzbijanje pandemije u zemlji i okruženju Važno je naglasiti da je okruženje u kojem je poslovalo negativno utjecalo na trenutnu likvidnost, međutim temeljem regulatornog okvira Jedinstvenog europskog neba Društvo je evidentiralo prihode koji će se u konačnici naplatiti u razdoblju od 5 do 7 godina. Istovremeno su pokrenuti projekti koji su se s postojećim stručnim potencijalima mogli realizirati samo u vrijeme manjeg prometa, baš u okolnostima koje se dogodile u proteklom periodu.

U potpunosti se provodi strateški projekt uspostave cjelovitog i samostalnog osposobljavanja kontrolora zračnog prometa. Time su uz potpunu kontrolu procesa školovanja i znatne uštede stvorene pretpostavke za osnaživanje ljudskih resursa u području upravljanja zračnim prometom i potencijalnu ponudu tih usluga na inozemnom tržištu. Realizirani su strateški investicijski projekti, potvrđeni su i unaprijeđeni izvorni proizvodi Društva kao što je primjerice AMC portal, i, što je najvažnije, sačuvani su stručni ljudski potencijali. Društvo je stvorilo preduvjete i spremno je za novi poslovni uzlet usklađen s očekivanim povratkom zračnog prometa.

Iz ovih nekoliko zaključaka pandemija se za Društvo pokazala kao izazov, dodatno je motivirala kreativne potencijale, propitala i potvrdila uspostavljene vrijednosti.

U 2021. Društvo je uspješno nastavilo povlačiti sredstva sufinanciranja odobrenih projekata iz fondova EU-a, ostvarivši iz tih izvora 16,6 milijuna kn.

Plan investicija u 2021. realiziran je u iznosu od 67,5 milijuna kn ili 81,9 % planiranog cilja za 2021.

Potvrđen je značaj sustava upravljanja, procesne orijentiranosti, upravljanja performansama i pozicije Društva kao čimbenika u europskim procesima.

Uprava Društva pozorno prati operativne podatke o zračnom prometu, učinke pandemije na poslovanje, planove i ostvarenje ciljeva te analizira i procjenjuje moguće rizike i njihove izvore, posebno rizik likvidnosti, tržišni i kreditni rizik. Možemo zaključiti da se pandemija za Društvo pokazala kao izazov, dodatno je motivirala kreativne potencijale, Društvo je postalo otpornije na poremećaje iz okruženja te je dodatno propitala i potvrdila uspostavljene vrijednosti.

- kraj dokumenta -