



HRVATSKA KONTROLA
ZRAČNE PLOVIDBE

Godišnji izvještaj o stanju Društva za 2023.

Oznaka: IZV-HKZP-2023-06
Verzija: 1.0
Datum: 15. 5. 2024.



402/24-01/b2
4-1-2/1-24-01
15-05-2024

I Odobrenje dokumenta

	Ime i prezime	Organizacijska jedinica	Funkcija / radno mjesto	Datum	Potpis
Izradio:	Mislav Modrić	SKFD	Voditelj Odjela računovodstva	15.05.2024	
Pregledao:	Damir Poleš	USSU	Rukovoditelj Ureda za sigurnost i sustave upravljanja	15.5.2024	
Odobrio:	Mario Kunovec-Varga	HKZP	Direktor Društva	15.05.2024	

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

NAPOMENA: U izradi izvještaja sudjelovali su i sljedeći stručnjaci: Siniša Ljubić (rukovoditelj USRMO-a), Damir Poleš (rukovoditelj Ureda za sigurnost i sustave upravljanja), Ivica Pivić (voditelj Odjela za djelatnike), Tomislav Mihetec (pomoćnik izvršnog direktora Sektora upravljanja zračnim prometom (SUZP) za performanse SUZP-a i međunarodne poslove), Teo Bratinčević (izvršni direktor SKFD-a), Boris Gaćina (voditelj Odjela istraživanja i razvoja), Velimir Gorup (koordinator upravljanja projektima), Maja Martek Sočec (rukovoditeljica Službe zrakoplovnog informiranja (AIM/AIS)), Jurica Baričević (voditelj Odsjeka ATM sustava – instruktor), Dario Grgurić (savjetnik), Filip Fadić (koordinator upravljanja rizicima) i Maja Skomina (specijalistica za praćenje investicija).

Dokument je stručno pregledao Teo Bratinčević, izvršni direktor SKFD-a.



II Primjena

Ovaj dokument primjenjuje se s danom odobrenja.

III Distribucijska lista

Organizacijska jedinica	Odgovorna osoba (funkcija / radno mjesto)	Napomene
HKZP	Direktor Društva	
SKFD	Izvršni direktor SKFD-a	
SUZP	Izvršni direktor SUZP-a	
SMA	Izvršni direktor SMA-a	
SVP	Izvršni direktor SVP-a	
STUI	Izvršni direktor STUI-ja	
SPAK	Izvršni direktor SPAK-a	
USRMO	Rukovoditelj USRMO-a	
USSU	Rukovoditelj USSU-a	
USSU	osu@crocontrol.hr compliance@crocontrol.hr	elektronička verzija
SKFD	<u>Odgovorna osoba za Indeks dokumentacije (OOI)</u>	
-	Nadzorni odbor HKZP-a	
-	Skupština HKZP-a	papirnata verzija (3)
SKFD	- arhiva HKZP-a -	originalni primjerak



IV Upravljanje dokumentom

- Kontrolirana verzija dokumenta nalazi se u Objedinjenom indeksu dokumentacije - SKFD.
- Dokument je 1. razine.
- Vlasnik ovog dokumenta je Mislav Modrić (voditelj Odjela računovodstva).
- Komentare i prijedloge potrebno je slati putem obrasca KND na e-adresu mislav.modric@crocontrol.hr.

V Popis izmjena

Verzija	Datum	Izmijenjene stranice	Opis i razlog izmjena	Autor
1.0	15. 5. 2024.	-	prva verzija	MM



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	5
1.1	Svrha dokumenta	5
1.2	Namjena dokumenta	5
1.3	Kratice	5
1.4	Referentni dokumenti	7
2	Društvo i međunarodni aspekt poslovanja	8
2.1	Društvo – općenito	8
2.2	Međunarodni aspekt poslovanja	11
2.2.1	FAB CE	11
2.2.2	COOPANS	12
2.2.3	SESAR i fondovi EU-a	13
3	Operativni pokazatelji poslovanja	15
3.1	Zaposlenost	15
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 2023.	25
4.2.1	Struktura ostvarenih prihoda	25
4.2.2	Struktura ostvarenih rashoda	27
4.3	Financijsko stanje Društva (Izvještaj o financijskom položaju / bilanca)	29
4.3.1	Struktura imovine Društva	29
4.3.2	Realizacija investicijskih projekata u 2023.	31
4.3.3	Struktura izvora imovine	32
4.4	Pregled novčanih tokova za 2023.	34
4.5	Pregled financijskih pokazatelja poslovanja	35
5	Korporativno upravljanje rizicima	37
5.1	Izloženost i upravljanje ekonomsko-financijskim rizicima	39
5.1.1	Općenito	39
5.1.2	Rizik likvidnosti	39
5.1.3	Valutni rizik	39
5.1.4	Kamatni rizik	39
5.1.5	Tržišni rizik	40
5.1.6	Rizik operativne poluge	40
5.1.7	Kreditni rizik	40
5.1.8	Rizik supsidijarne odgovornosti	40
5.1.9	Investicijski rizik	41
5.1.10	Rizik upravljanja kapitalom	41
6	Zaključak	42

1 Uvod

1.1 Svrha dokumenta

Godišnji izvještaj o stanju Društva daje cijelovito i detaljno izvješće Upravi o temeljnim poslovnim ostvarenjima, odnosno rezultatima rada za 2023.

1.2 Namjena dokumenta

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

1.3 Kratice

Kratica	Objašnjenje
AIM	<i>Aeronautical Information Management</i> , upravljanje zrakoplovnim informacijama
AIS	<i>Aeronautical Information Services</i> , usluge zrakoplovnog informiranja
AMC	<i>Airspace Management Cell</i> , Jedinica za upravljanje zračnim prostorom
ANS	<i>Air Navigation Services</i> , usluge u zračnoj plovidbi (ATM, CNS, AIS i MET)
ANSP	<i>Air Navigation Services Provider</i> , pružatelj usluga u zračnoj plovidbi
AO	<i>Aircraft Operators</i> , operateri zrakoplova
ASM	<i>Airspace Management</i> , upravljanje zračnim prostorom
ATC	<i>Air Traffic Control</i> , kontrola zračnog prometa
ATFCM	<i>Air Traffic Flow and Capacity Management</i> , upravljanje protokom zračnog prometa i kapacitetima
ATFM	<i>Air Traffic Flow Management</i> , upravljanje protokom zračnog prometa
ATM	<i>Air Traffic Management</i> , upravljanje zračnim prometom
ATS	<i>Air Traffic Service</i> , operativne usluge u zračnom prometu
BHANSA	<i>Bosnia and Herzegovina Air Navigation Services Agency</i> , Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH
BiH	Bosna i Hercegovina
bZMiN	Bojna zračnog motrenja i navođenja
CA	<i>Croatia Airlines</i>
CEF	<i>Connecting Europe Facility</i> , Instrument za povezivanje Europe
CINEA	<i>The European Climate, Environment and Infrastructure Executive Agency</i> , Europska izvršna agencija za klimu, infrastrukturu i okoliš
CNS	<i>Communication, Navigation and Surveillance</i> , usluge komunikacije, navigacije i nadzora
COOPANS	<i>Cooperation Between ANS Providers</i> , inicijativa za suradnju pružatelja usluga u zračnoj plovidbi
COVID-19	<i>Coronavirus Disease 2019</i> , bolest uzrokovana virusom SARS-CoV-2
CP1	<i>Common Project 1</i> , Zajednički projekt 1
CRCO	<i>Central Route Charges Office</i> , Centralni ured za naplatu rutnih naknada
CTN	<i>Croatia Airlines</i>
DDOJ	Direktor Društva i pripadajuće organizacijske jedinice
DSD	<i>Digital Sky Demonstrators</i>
EBRD	<i>European Bank for Reconstruction and Development</i> , Europska banka za obnovu i razvoj



Kratika	Objašnjenje
EIB	Europska investicijska banka
EK	Europska komisija
ERM	<i>Enterprise Risk Management</i> , Sustav integriranog upravljanja rizicima
EU	Europska unija
EUR	euro
Eurocontrol	<i>European Organisation for the Safety of Air Navigation</i> , Europska organizacija za sigurnost zračne plovidbe
FAB	<i>Functional Airspace Block</i> , funkcionalni blok zračnog prostora
FAB CE	<i>Functional Airspace Block Central Europe</i> , Funkcionalni blok zračnog prostora Središnje Europe
FCE	<i>FAB CE Aviation Services</i> , Zajednički pravni subjekt FAB CE-a
FINA	Finacijska agencija
FIR	<i>Flight Information Region</i> , područje letnih informacija
FPD	<i>Flight Procedure Design</i> , usluga oblikovanja, dokumentiranja i validacije letačkih postupaka
HACZ	Hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo
HKZP	Hrvatska kontrola zračne plovidbe d.o.o.
HRZ	Hrvatsko ratno zrakoplovstvo
HRZ – PZO	Hrvatsko ratno zrakoplovstvo – Protuzračna obrana
IATA	<i>International Air Transport Association</i> , Međunarodna udruga za zračni prijevoz
ICAO	<i>International Civil Aviation Organization</i> , Organizacija za međunarodno civilno zrakoplovstvo
ICT	<i>Information and Communications Technology</i> , informacijsko-komunikacijska tehnologija
IFR GAT	<i>Instrument Flight Rules General Air Traffic</i> , kontrolirane operacije – opći zračni promet po instrumentalnim pravilima leta
INEA	<i>Innovation and Networks Executive Agency</i> , Izvršna agencija za inovacije i mreže
IPIS	Integrirani poslovni informacijski sustav
ISLAND	<i>Intelligent Suite for Local and Network Demand And Capacity Balancing</i>
JPAK	jedinica prilazne i aerodromske kontrole
KZP	kontrolor zračnog prometa
MET	usluge zrakoplovne meteorologije
MMPIRH	Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture Republike Hrvatske
MORH	Ministarstvo obrane RH
MSSR	<i>Monopulse Secondary Surveillance Radar (MSSR)</i> , monopulsni sekundarni nadzorni radar
MZL	međunarodna zračna luka
Načela	Načela utvrđivanja baze troškova rutnih naknada i izračuna jedinične cijene
NAV	navigacija
NMOC	<i>Network Manager Operations Center</i> , Operativni centar Upravitelja mreže
NN	Narodne novine
ODSG	<i>Operations and Development Sub-group</i> , Podgrupa za operacije i razvoj
OSRH	Oružane snage Republike Hrvatske
PCP	<i>Pilot Common Project</i> , Zajednički pilot-projekt
PDV	porez na dodanu vrijednost
PM	<i>Programme Management</i>
PRU data	<i>Performance Review Unit data</i>
PSO	<i>Project Support Office</i> , Ured za potporu projektu
RH	Republika Hrvatska
RPAS	<i>Remotely Piloted Aircraft System</i> , zrakoplovni sustav na daljinsko upravljanje
RP3	treće referentno razdoblje (2020. – 2024.; <i>3rd Reference Period</i>)



Kratika	Objašnjenje
RP4	četvrti referentno razdoblje (2025. – 2029.; 4 th Reference Period)
SCL	<i>Slovenia Control Ltd</i> , Kontrola zračnog prometa Slovenije
SDM	<i>SESAR Deployment Manager</i> , Upravitelj uvođenja SESAR-a
SES	<i>Single European Sky</i> , Jedinstveno europsko nebo
SESAR	<i>Single European Sky ATM Research</i> , Istraživački projekt primjene Jedinstvenog europskog neba
SMA	Sektor zrakoplovne meteorologije i zrakoplovnog informiranja
SMATSA	<i>Serbia and Montenegro Air Traffic Services Agency</i> , Agencija za kontrolu zračnog prometa Srbije i Crne Gore
SVP	Sektor vojnih poslova
SKFD	Sektor korporativnih funkcija Društva
SPAK	Sektor prilaznih i aerodromskih kontrola zračnog prometa
STATFOR	<i>Statistics and Forecasts Eurocontrol</i> , Jedinica za statistike i prognoze Eurocontrola
STUI	Sektor tehničkih usluga i infrastrukture
SUZP	Sektor upravljanja zračnim prometom
SWIM	<i>System Wide Information Management</i> , upravljanje informacijama iz cijelog sustava
TRA	<i>Temporary Reserved Area</i> , privremeno rezervirano područje
TSA	<i>Temporary Segregated Area</i> , privremeno izdvojeno područje
TWR	<i>Tower</i> , kontrolni toranj
UAS	<i>Unmanned Aircraft System</i> , sustav bespilotnog zrakoplova
USRMO	Ured za strategiju, razvoj i međunarodne odnose
USSU	Ured za sigurnost i sustave upravljanja
Uvjjeti	Uvjjeti primjene sustava rutnih naknada i uvjeti plaćanja
Vodič	Vodič za sustav rutnih naknada

1.4 Referentni dokumenti

Oznaka	Izdavač	Naziv dokumenta
PLN-HKZP-FIN-2023-2025	HKZP	Financijski plan HKZP-a za razdoblje 2023. - 2025.
PLN-HKZP-2023-002	HKZP	Plan posovanja HKZP-a za 2023.
-	HKZP	Godišnja finansijska izvješća Društva za 2023.
Z1	Sabor	Zakon o osnutku Hrvatske kontrole zračne plovidbe
Z3	Sabor	Zakon o zračnom prometu
-	Skupština HKZP-a	Statut Hrvatske kontrole zračne plovidbe d.o.o.
PRAV-SKFD-HKZP-03	HKZP	Pravilnik o organizaciji / unutarnjem ustrojstvu Društva
PUK18	EK	Uredba o utvrđivanju programa performansi i sustava utvrđivanja naknada (<i>Performance and Charging Regulation (2019/317)</i>)
POK2	EK	Provedbena odluka (EU) br. 2021/891
PUK40	EK	Provedbena uredba (EU) br. 2020/1627
PRA183	Sabor	Pravilnik o utvrđivanju rutnih i terminalnih naknada
-	EK	Protokol o izmjenama i dopunama Međunarodne konvencije o suradnji na sigurnosti zračne plovidbe
Z31	Sabor	Zakon o porezu na dobit
-	HKZP	Kolektivni ugovor HKZP-a
RAZ39	Odbor za međunarodne računovodstvene standarde	Međunarodni računovodstveni standardi
PRAV-PRP-HKZP-01	HKZP	Pravilnik o primjeni računovodstvenih politika



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, osiguranje potrebnih kapaciteta, povećanje troškovne učinkovitosti te smanjenje onečišćenja okoliša. U ovom izvješću predstavljeni su temeljni rezultati poslovanja ostvareni u 2023. i istaknute su 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 i 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 međunarodnim i nacionalnim propisima, 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 primjerno izvješće se referira na Srednjoročni plan, Plan poslovanja HKZP-a za 2023., revidirana godišnja finansijska izvješća Društva za 2023. te na ostale poslovne dokumente.

Geopolitička situacija u svijetu u 2023. i dalje je bez znakova smirivanja i značajnijeg poboljšanja. Za rat u Ukrajini nema naznaka mogućeg skorog završetka, a dodatno u listopadu 2023. napad Hamasa na Izrael izazvao je novi geopolitički stres povećavajući tenzije na strateški osjetljivom, a resursno i prometno izuzetno važnom području. Spomenuta nestabilnost i neizvjesnost značajno djeluje na potencijalni daljnji rast cijena sirovina i energenata, djeluje na opskrbne lance i stvara dodatne inflatorne pritiske, a sve zajedno ima značajan utjecaj na potražnju za uslugama u zračnom prometu.

Usprkos tome, budući da Društvo pruža uslugu na osi jugoistočnog prometnog toka (*South East Axis*), koja je imala najznačajniji rast prometa, u 2023. je ostvaren porast prometa od 14,1 % u odnosu na 2022.

Aerodromski promet također je ostvario bolje rezultate nego godinu prije, odnosno bilježi oko 7,2 % porasta u odnosu na 2022., te 1,3 % manje nego u 2019.

Pozitivan trend u kretanju prometa u odnosu na 2022. te nešto niži troškovi u odnosu na 2022. Društvo je donio pozitivan poslovni rezultat u 2023., odnosno dobitak prije oporezivanja u iznosu od 21,1 milijun €.

U nestabilnom okruženju Društvo je nastavilo s realizacijom planom zacrtanih investicija i dalnjim oporavkom od usporavanja investicijskog ciklusa u vrijeme COVID-a. Za istaknuti je da je privredna kraj u definicija zahtjeva za sveobuhvatnu nadogradnju ATM sustava s naprednim funkcionalnostima i modernom tehnološkom platformom. Zbog iznimne složenosti potpis ugovora, izvorno planiran do kraja 2023., očekuje se u proljeće 2024. bez značajnog utjecaja na prвobitno planiranje. Tehnološka rješenja nadograđenog sustava koji nosi naziv TopSky-ATC One trebala bi odgovoriti na izazove rasta prometa, potrebe za povećanom



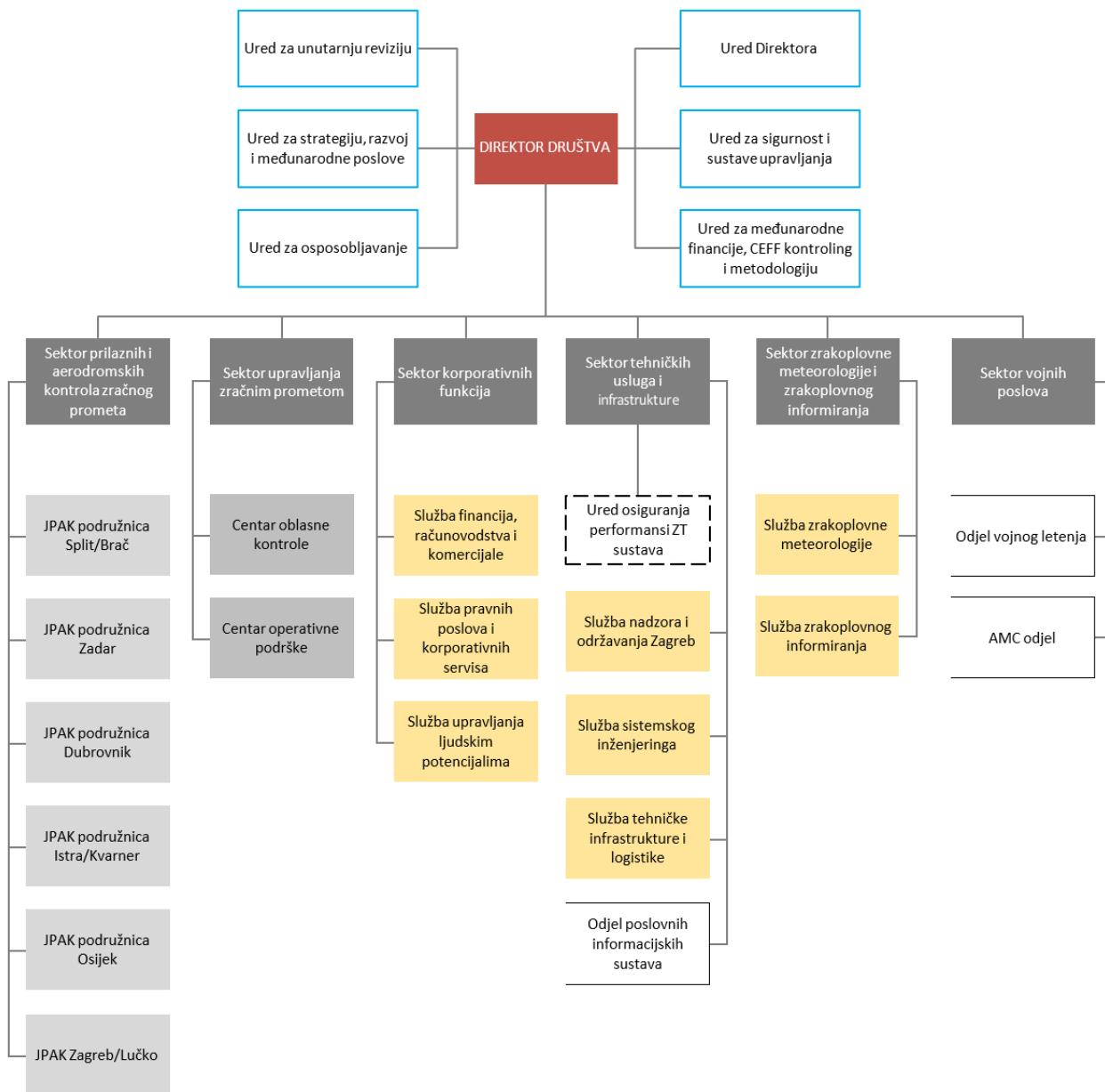
sigurnošću i usklađivanjem sa smjernicama razvoja i regulativnim zahtjevima Europske komisije, posebice CP-1 regulativu.

Društvo snažno podupire nastavak unapređenja ljudskih potencijala prvenstveno kroz samostalno školovanje operativnog osoblja nužnog za pružanje usluga i odolijevanje sve snažnijem rastu potražnje za uslugama zračnog prijevoza kao i razvoj ostalog stručnog kadra nužnog za realizaciju zacrtanih investicija, a sve u funkciji jačanja otpornosti na nestabilnost i nepredvidljivost okruženja u kojem posluje.

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 jest 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. 11. 2022.

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 jest Sporazum o FAB CE-u koji je potписан 2011. Kako bi se što učinkovitije 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 k iznalaženju rješenja za priključivanje BHANSA-e kao potencijalnog sedmog suvlasnika FCE-a, a sve kako bi se pojednostavnila suradnja članova FAB CE-a 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 2023. FCE poslova stabilno, uz pridržavanje modela poslovanja *no profit no loss* uz potpun povratak na punu razinu projektne aktivnosti, slično pretpandemijskim vremenima.

U sklopu realizacije FAB CE-ovih Strategije i Plana na visokoj razini (*High-Level Plan*) pokrenut je određen broj aktivnosti/projekata u operativnoj, tehničkoj i HR domeni. Aktivnosti i projekti u operativnoj domeni tiču se usklađivanja razvoja zračnog prostora FAB CE-a u skladu s razvojem europske arhitekture zračnog prostora, implementacije usklađenih ATFCM rješenja i poboljšanja performansi mreže FAB CE-a, harmonizacije fleksibilnih struktura zračnog prostora (TSA/TRA) te izmjene najboljih praksi i usklađenosti implementacije zračnog prostora *U-Space* u FAB CE-u. U tehničkoj domeni i dalje se provode aktivnosti vezane uz projekte iz *Cybersecurity*, *Navigation* i *Surveillance* domena, dok je u domeni HR-a pokrenuta aktivnost utvrđivanja i analize najboljih praksi vezanih uz odabir i školovanje kontrolora zračnog prometa.



2.2.2 COOPANS

HKZP je pristupio COOPANS-u 20. svibnja 2011. kroz nadogradnju svoje postojeće ATM platforme u sustav s jedinstvenim, usavršenim softverom.

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 harmoniziranog i jedinstvenog sustava za kontrolu zračnog prometa, podršku u radu i održavanju te isplativ i učinkovit razvoj Europskog sustava upravljanja 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 2023.:

- Softverska nadogradnja B3.8+ verificirana je i validirana te puštena u operativni rad, čime je sustav ažuriran novom inačicom operativnog sustava s uključenim poboljšanjima iz područja kibernetske zaštite, sve s ciljem održavanja sukladnosti s NIS direktivom i zamjene zastarjelih komponenata.
- Dovršena su tvornička i lokacijska testiranja za *Build 3.9* koji donosi novi kontrolorski alat – *Tactical Controller Tool (TCT)*, sa značajnim doprinosom u području sigurnosti i kapaciteta u okruženju slobodnih ruta (FRA). B3.9 uključuje i sveobuhvatno povećanje kapaciteta sustava, s ciljem osiguranja podrške sustava za očekivani rast prometa do planirane nadogradnje 2028. Aktivacija *Builda* planirana je u 2024.
- Započela je realizacija ugovora za *Build 3.10* u kojem su predviđena daljnja poboljšanja iz područja kibernetske zaštite, kao i nadogradnje SWIM funkcionalnosti.
- Sklopljen je ugovor za provedbu zamjene dotrajalog hardvera i mrežne opreme.
- Dovršena je definicija zahtjeva za sveobuhvatnu nadogradnju ATM sustava s naprednim funkcionalnostima i modernom tehnološkom platformom. Zbog iznimne složenosti potpis ugovora, izvorno planiran do kraja 2023., očekuje se u proljeće 2024. bez značajnog utjecaja na prvo bitno planiranje. Tehnološka rješenja nadograđenog sustava koji nosi naziv TopSky-ATC One trebala bi odgovoriti na izazove rasta prometa, potrebe za povećanom sigurnošću i usklađivanjem sa smjernicama razvoja i regulativnim zahtjevima Europske komisije, posebice CP-1 regulativom.
- COOPANS je potpisao ugovore sa SESAR 3 JU-om (*Single European Sky ATM Research*) za projekte inovacija i razvoja ATC TBO i ISLAND i s Europskom agencijom CINEA-om za CEF (*Connecting Europe Facility*) za projekt EXODUS i Clean ATM (implementacija CP-1 regulativnih zahtjeva). Projekt EXODUS *Digital Sky Demonstrator (DSD)* prikazat će scenarije kontinuiteta poslovanja u različitim zračnim prostorima koristeći novi model rada temeljen na geografskom odvajanju ANS i ADSP usluga. Projekt je sufinanciran s do 34 milijuna EUR nakon poziva objavljenog u rujnu 2022. To je veliko postignuće za članove COOPANS-a koje omogućava Udruženju ulaganje u istraživanje i razvoj kroz suradnju s

 Hrvatska Kontrola ZRAČNE PLOVIDBE	Godišnji izvještaj o stanju Društva za 2023.	Verzija: 1.0 Datum: 15. 5. 2024. Oznaka: IZV-HKZP-2023-06
--	---	--

ključnim pružateljima usluga, dobavljačima i institucijama diljem Europe, ali i šire. Projekt podrazumijeva uspostavu inovacijske platforme koja smanjuje rizik implementacije novih funkcionalnosti sustava TopSky-ATC One na kojoj će se razvijati i dokazivati novi ATM koncepti prije nego što se funkcionalnosti dodaju u TopSky-ATC One. Platforma će također podržavati evaluaciju novih ATM komponenti drugih dobavljača koje će se moći integrirati u COOPANS-ov sustav TopSky-ATC One.

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 obvezuje 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 su se odvijala u okviru programa SESAR 2020, a odvijaju 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.

Tijekom 2023. završeni su svi projekti unutar programa SESAR 2020, a svi daljnji projekti iz područja istraživanja i razvoja sufinanciraju se kroz program SESAR 3.

a) 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 su faze temeljna istraživanja, industrijska istraživanja i validacije, kao i *Digital Sky Demonstrators* (DSD) kroz koje će se u „živim“ operativnim okruženjima testirati rješenja potrebna za uspostavu Digitalnog europskog neba. HKZP je jedan od temeljnih osnivača novog zajedničkog poduzeća SESAR 3 *Joint Undertaking* (SESAR 3 JU) čija je zadaća organiziranje i provođenje SESAR 3 programa.

U 2022. HKZP se zajedno sa članovima COOPANS-a prijavio na natječaj za temeljna i industrijska istraživanja (DES2022 Call) i na natječaj za DSD projekte (DSD2022 Call). Tijekom 2023. objavljeni su rezultati natječaja. Od projekata u kojima sudjeluje HKZP odobren je DSD projekt EXODUS (sudjeluje cijeli COOPANS, HKZP-ov dio u njemu iznosi 11.433.126,60 EUR, uz mogućnost sufinanciranja od 50 %) te projekti iz područja industrijskih istraživanja ISLAND (cijeli COOPANS je uključen, HKZP-ov je dio u troškovima 42.750,00 EUR uz sufinanciranje od 70 %) i ATC TBO (također sudjeluje COOPANS, HKZP-ov financijski dio iznosi 280.313,00 EUR sa sufinanciranjem od 70 %).

b) Primjena SESAR-a (*SESAR Deployment*)

HKZP je u velikom dijelu projekata koji su odobreni za sufinanciranje iz INEA-ih 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. izšla je nova regulativa kojom je PCP zamijenjen CP-om 1 (*Common Project 1 – Zajednički projekt 1*).

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

Od 17 odobrenih projekata do kraja 2023. zatvoreno ih je 16. Jedini projekt koji je još u tijeku jest Implementacija harmoniziranog SWIM (Y) rješenja kod članica COOPANS-a i usklađenje s PCP-om koji se provodi zajedno s ostalim članovima COOPANS-a, a predviđeni HKZP-ov dio unutar njega iznosi 10,4 milijuna EUR s mogućnošću sufinanciranja od 50 %.

Tijekom 2022. INEA-u je zamijenila CINEA koja je raspisala natječaj (CEF2022 Call) unutar kojega je HKZP sudjelovao u zajedničkoj prijavi za projekt ASM SWIM. CINEA je projekt odobrila u lipnju 2023. Uz HKZP u projekt je uključeno još petnaestak sudionika (uključujući cijeli COOPANS), s EUROCONTROL-om kao koordinatorom. HKZP-ov je planirani dio u vrijednosti projekta 1.701.000,00 EUR, uz sufinanciranje od 50 %.



3 Operativni pokazatelji poslovanja

3.1 Zaposlenost

Na dan 31. prosinca 2023. u Hrvatskoj kontroli zračne plovidbe d.o.o. bio je zaposlen 771 radnik, što je 13 radnika više u odnosu na isti dan prethodne godine, što uključuje i 14 radnika angažiranih preko Agencije za privremeno ustupanje radnika.

Tablica 1. Kretanje broja radnika I. – XII. 2023.

Kretanje broja radnika tijekom I. – XII. 2023.	Broj radnika
Broj radnika u HKZP-u 31. 12. 2022.	752
Broj angažiranih preko Agencije za privremeno ustupanje radnika 31. 12. 2022.	6
Ukupan broj radnika u HKZP-u 31. 12. 2022.	758

Promjene broja radnika tijekom 2023.	Broj radnika
Dolasci	25
Odlasci	20
Broj radnika HKZP-a 31. 12. 2023.	757
Broj angažiranih radnika preko Agencije za privremeno ustupanje radnika 31. 12. 2023.	14
Ukupan broj radnika u HKZP-u 31. 12. 2023.	771

Tijekom I. – XII. 2023. u Društvu je zaposleno 25 novih radnika. Od toga 15 radnika zaposleno je u DDOJ-u, od kojih je 12 kandidata zaposleno za stjecanje dozvole kontrolora zračnog prometa u Odjelu za osposobljavanje, 5 radnika u SPAK-u (JPAK Podružnica Split/Brač – 1 radnik, JPAK Podružnica Dubrovnik – 2 radnika i JPAK Podružnica Osijek – 2 radnika), u SKFD-u 1 radnik, STUI-ju 3 radnika i SMA-u 1 radnik.

U istom razdoblju iz Društva je otišlo 20 radnika, od čega je 9 radnika umirovljeno, 4 su otišla zbog isteka ugovora na određeno vrijeme, 2 su radnika otkazala ugovor o radu, 4 su radnika otišla sporazumno kod drugog poslodavca, a 1 je radnik preminuo.

Preko Agencije za privremeno ustupanje radnika angažirano je 14 radnika (DDOJ-TO – 2 radnika, SUZP – 2 radnika i SKFD – 10 radnika).

Tijekom 2023. ponudom ugovora o radu 42 radnika Društva promijenilo je radno mjesto i obavljuju poslove novih radnih mjesta (DDOJ – 5 radnika, SPAK – 13 radnika, SUZP – 9 radnika, SKFD – 6 radnika, STUI – 5 radnika i SMA – 4 radnika). Uz navedeno, internim oglasom popunjeno je jedno radno mjesto, čiji ugovor stupa na snagu u 2024.

Tablica 2. prikazuje broj planiranih zapošljavanja u 2023. po sektorima i realizaciju sukladno Planu zapošljavanja za 2023. U tablici su prikazana samo ona zapošljavanja koje se odnose na Plan zapošljavanja za 2023. Uz ta zapošljavanja realizirana su neka zapošljavanja koja su pokrenuta u 2022. te su određena zapošljavanja iz Plana zapošljavanja za 2023. realizirana ili će biti realizirana u 2024. Broj zapošljavanja odstupa od planiranih vrijednosti na razini organizacijskih jedinica zbog poslovne potrebe i dinamike poslovanja koja je zahtijevala zapošljavanje na drugim radnim mjestima u odnosu na inicijalni plan.

Tablica 2. Plan zapošljavanja za 2023. i njegova realizacija

ORGANIZACIJSKA JEDINICA	PLAN 2023.	REALIZACIJA PLANA U 2023.
Ured direktora i ostali uredi u Uredu direktora (DDOJ)	26	13
Sektor prilaznih i aerodromskih kontrola zračnog prometa (SPAK)	4	3
Sektor upravljanja zračnim prometom (SUZP)	3	0
Sektor korporativnih funkcija Društva (SKFD)	4	0
Sektor tehničkih usluga i infrastrukture (STUI)	4	1
Sektor zrakoplovne meteorologije (MET) i zrakoplovnog informiranja (AIM/AIS)	4	1
Sektor vojnih poslova	1	0
UKUPNO	46	18

Kao i u godinama ranije, znanje, stručnost i iskustvo radnika prepoznati su kao temeljna odrednica kompetitivne snage Društva, stoga Poslodavac visoko na listi prioriteta postavlja vođenje, izobrazbu, komunikaciju i timski rad u sigurnim radnim uvjetima. U tom se smislu tijekom 2023. 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 prilaznih i aerodromskih kontrola zračnog prometa (SPAK) i Sektoru upravljanja zračnim prometom (tablica 3).

Tablica 3. Struktura radnika po sektorima 31. 12. 2023.

ORGANIZACIJSKA JEDINICA	BROJ RADNIKA	%
Ured direktora, ostali uredi u Uredu direktora (DDOJ)	83	10,70
Sektor prilaznih i aerodromskih kontrola zračnog prometa (SPAK)	265	34,38
Sektor upravljanja zračnim prometom (SUZP)	202	26,20
Sektor korporativnih funkcija Društva (SKFD)	77	9,97
Sektor tehničkih usluga i infrastrukture (STUI)	86	11,15
Sektor zrakoplovne meteorologije (MET) i zrakoplovnog informiranja (AIM/AIS)	52	6,80
Sektor vojnih poslova	6	0,80
UKUPNO	771	100,00

Više od 63 % radnika ima višu ili visoku stručnu spremu. Struktura radnika po školskoj spremi prikazana je u tablici 4.

Tablica 4. Struktura radnika po školskoj spremi

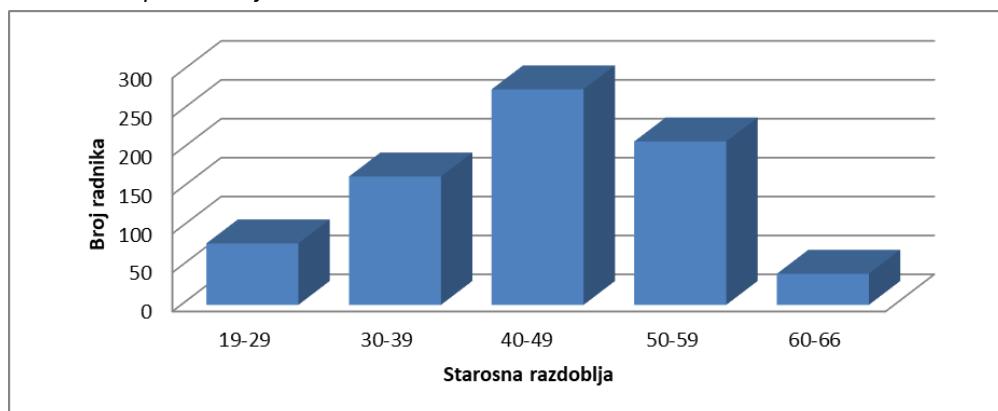
STRUKTURA STRUČNE SPREME 31. 12. 2023.	BROJ RADNIKA	%
VSS	296	38,57
VŠS	185	24,44
SSS	286	36,59
KV	3	0,40
NKV	1	0,10
UKUPNO	771	100,00

Dobna struktura 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



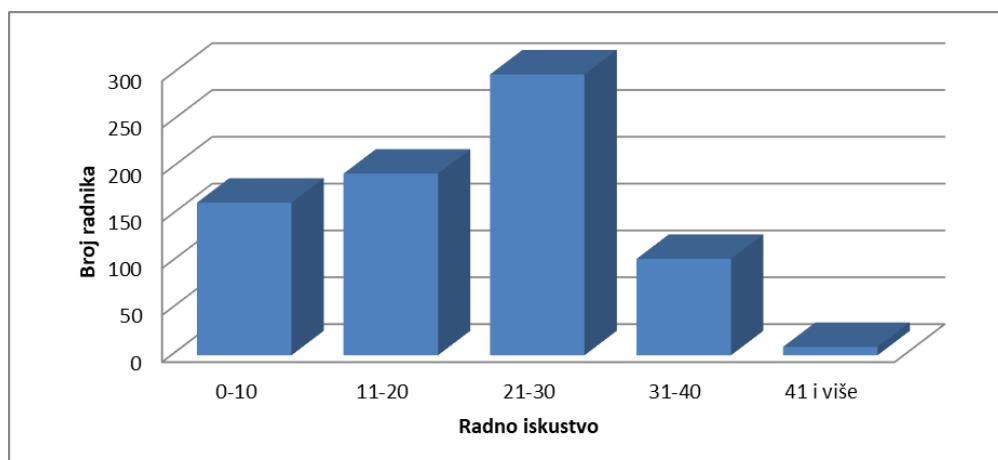
je između 30 i 50 godina, stoga taj trend ne predstavlja značajan rizik za poslovanje Društva u ovom trenutku. Prosječna starost radnika u Društvu 31. 12. 2023. iznosi 44,23 godine.

Slika 2. Struktura radnika po životnoj dobi



Struktura radnika po godinama radnog iskustva pokazuje relativnu uravnoteženost u vidu radnog iskustva uz izraženiju prisutnost radnika s 21 do 30 godina radnog iskustva.

Slika 3. Struktura radnika po radnom iskustvu



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

Od 2020. u Društvu djeluje Radničko vijeće koje ima 9 članova.



3.2 Promet

3.2.1 Kontrolirane operacije i ATFM rutno kašnjenje

Na razini europske mreže (tzv. *Network Management Area*) u 2023. ostvareno je 10,2 milijuna letova, što je povećanje od 10 % u odnosu na 2022. Veći broj letova pokazuje kontinuirani oporavak od prestanka pandemije bolesti COVID-19, s pojačanim prometnim brojevima u ljetnim mjesecima. U ljetnoj sezoni na razini mreže ostvareno je u prosjeku 30.000 letova u danu, dok je 7. 7. 2023. bio dan s ostvarenim rekordnim brojem letova – 34.367.

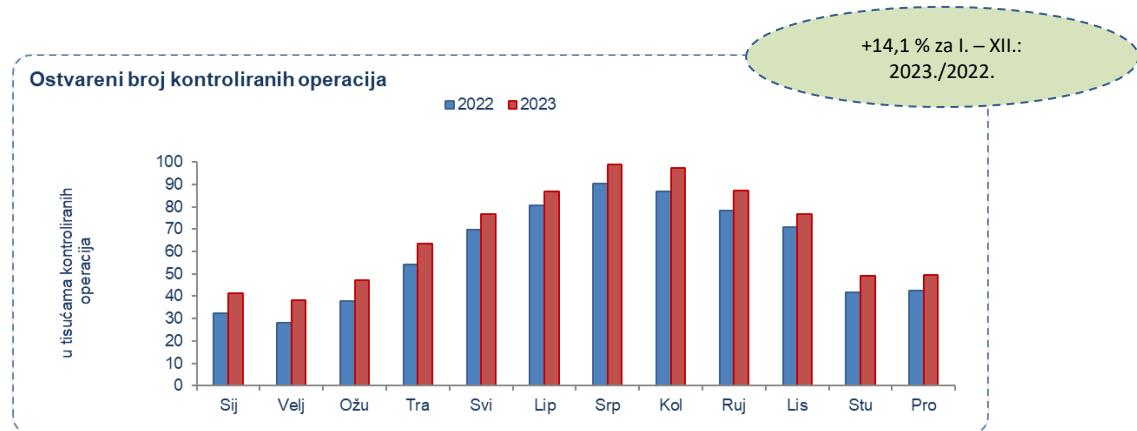
Što se tiče područja djelovanja HKZP-a, budući da se nalazi na osi jugoistočnog prometnog toka (*South East Axis*) koja je imala najznačajniji rast prometa, u 2023. ostvareno je 814.154 letova (izvor: STATFOR – Dashboard), što predstavlja porast od 14,1 % u odnosu na 2022. Porast prometa bio je evidentan u svim mjesecima 2023. dok je u ljetnoj sezoni ostvareno u prosjeku oko 3000 letova po danu. Najveći dnevni broj letova zabilježen je 29. 7. 2023. – 3.514 letova, što je preko 200 letova više nego u najprometnijem danu 2022. Prema broju letova najveći porast prometa u 2023. bio je iz Njemačke prema Turskoj, zatim između Velike Britanije i Grčke, Njemačke i Grčke te Francuske i Turske.

Tablica 5. Kontrolirane operacije – IFR GAT (FIR Zagreb)

Kontrolirane operacije (IFR-GAT)

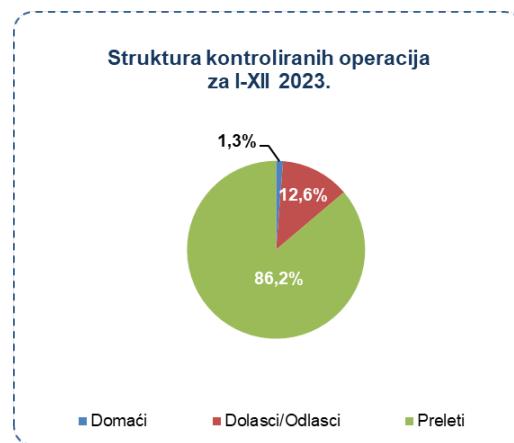
	I.-XII. 2022.	I.-XII. 2023.	Indeks 2023./2022.	Plan 2023.	% ostvarenja Plana
Kontrolirane operacije	713.436	814.154	114,1	771.000	105,6

Slika 4. Broj kontroliranih operacija



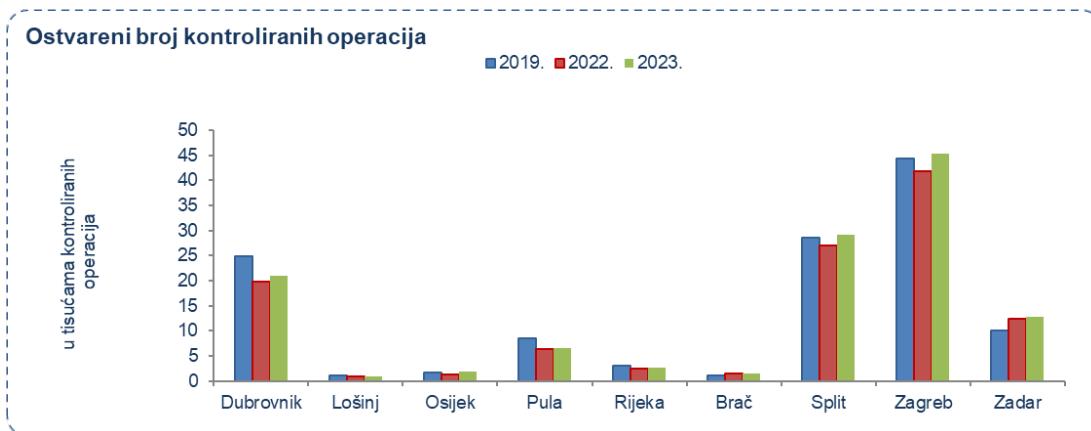
Sljedeća slika prikazuje udio preleta, dolaznog/odlaznog i domaćeg prometa u Republici Hrvatskoj. Svi segmenti prometa u 2023. znatno su iznad razine koju su imali u 2022. (preleti +15,2 %, dolasci/odlasci +5,7 %, unutarnji promet +15,4 %). U odnosu na 2019. broj međunarodnih odlazaka i dolazaka (out/inb) u 2023. gotovo je izjednačen, tj. manji je samo za 0,07 %, unutarnji promet (*internal*) još uvijek je manji za 6,86 %, dok je broj preleta (*overflight*) u 2023. u odnosu na 2019. znatno veći (17,8 %).

Slika 5. Struktura ostvarenih IFR GAT (FIR Zagreb) kontroliranih operacija u 2023.



Aerodromski promet također je ostvario bolje rezultate nego godinu prije, odnosno bilježi oko 7,2 % porasta u odnosu na 2022., te 1,3 % manje nego u 2019. IFR GAT promet gotovo je na svim hrvatskim aerodromima u 2023. bio iznad razine prometa u 2022. Samo je na AD-u Lošinj bilo za 2,1 % manje prometa nego u 2022. Usporedimo li ovogodišnji aerodromski promet s aerodromskim prometom u 2019., slika je bitno drugačija. Iako je ukupan aerodromski promet manji samo za 1,3 % u odnosu na 2019., na nekoliko je aerodroma ta razlika još uvijek jako velika. Na AD-u Pula u 2023. promet je bio gotovo za četvrtinu manji nego u 2019. (-23,9 %), AD Dubrovnik još uvijek ima za 15,5 % manji promet nego u 2019. Na AD-u Rijeka u 2023. promet je manji za 12,2 % u odnosu na 2019., a na AD-u Lošinj za 7,4 %. Prema udjelima u ukupnom prometu na svim hrvatskim aerodromima u 2023. AD Zagreb ima 37 % ukupnog prometa, AD Split 23,9 %, Dubrovnik 17,1 %, Zadar 10,5 %, Pula 5,3 % itd. Usporedimo li to s udjelima koje su aerodromi imali u ukupnom aerodromskom prometu u 2019., najveća je razlika kod AD-a Zadar koji ove godine ima za 2,4 % veći udio u ukupnom aerodromskom prometu i kod AD-a Dubrovnik koji ima manji udio za gotovo 3 %. Jadranske aerodrome snažno obilježava sezonalnost zbog njihove uloge u službi turizma u RH. Na njima je u 2023. najviše prometa očekivano ostvareno ljeti. U 2023. na hrvatskim aerodromima ukupno je ostvareno 122.498 operacija. (Izvor: Eurocontrol PRU data)

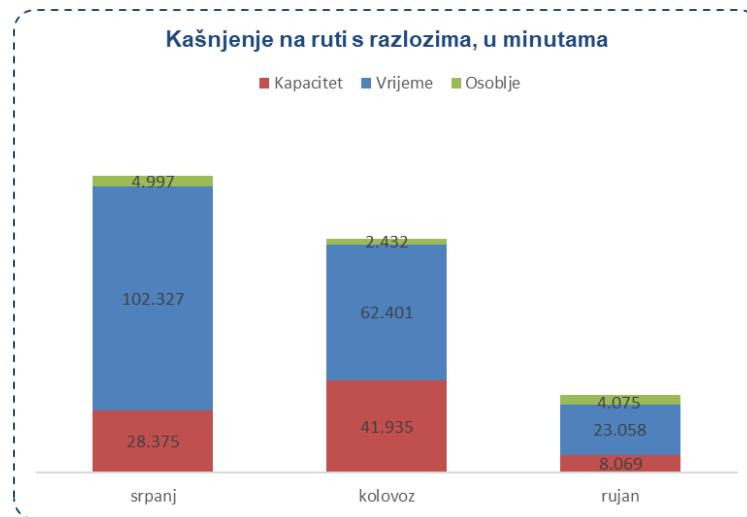
Slika 6. Broj kontroliranih operacija u 2019., 2022. i 2023. na razini pojedinog aerodroma



ATFM rutno kašnjenje

U 2023. zabilježeno je 384.807 minuta kašnjenja, što predstavlja 0,50 min/let, dok je u 2022. zabilježeno 397.083 minute kašnjenja, što je 0,58 min/let. Najčešći uzroci kašnjenja u 2023. bili su: kapacitet s 28,6 %, zatim vremenske prilike sa 66,5 % i ATC osoblje 4,8 %.

Slika 7. Uzroci kašnjenja, srpanj – rujan 2023.



3.2.2 Obračunske jedinice u zonama obračuna rutnih i terminalnih naknada

U suglasnosti s Eurocontrolovim 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	I.-XII. 2022.	I.-XII. 2023.	Indeks 2023./2022.	Plan 2023.	% ostvarenja Plana
u jedinicama usluge*					
Rutni prostor RH	2.228.819	2.562.804	115,0	2.434.000	105,3
Terminalne Z1	20.400	22.513	110,4	21.440	105,0
Terminalne Z2	36.363	39.104	107,5	41.440	94,4

*za usluge pružene u izještajnoj godini

Ukupne obračunske jedinice usluge u zoni obračuna rutnih naknada u RH zabilježile su rast u odnosu na 2022. od 15 %. Istovremeno je ostvareno 5,3 % više obračunskih jedinica od planiranih za 2023.

Ukupan broj obračunskih jedinica od terminalnih usluga u 2023. bilježi rast u odnosu na 2022. od +8,6 %, do kojeg dolazi uslijed rasta prometa na obje terminalne zone, gdje je ipak nešto značajniji porast ostvaren u terminalnoj zoni 1 (+10,4 %). Istovremeno je ostvareno 2 % manje obračunskih jedinica u terminalnim zonama naplate od planiranih za 2023. uslijed manje od planirane realizacije prometa u terminalnoj zoni 2, dok terminalna zona 1 bilježi porast od 5 % u odnosu na plan.

Društvo pružanjem ANS usluga unutar zračnog prostora BiH ne fakturira svaku stvarno pruženu jedinicu usluge po principu „1 za 1“, već svojim pojedinačnim udjelom (2023.: 6,7 %) sudjeluje u raspodjeli prihoda od ukupnih rutnih naknada BiH. Tako ostvarenje rutnih jedinica usluge BiH formalno ostaje u ingerenciji zrakoplovnih vlasti BiH.

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 2023. Društvo je planiralo jedne konzultacije s korisnicima usluga putem ankete te 14 konzultacija s korisnicima putem redovnih foruma i sastanaka.

Postotak realiziranih konzultacija u odnosu na Plan za 2023.:

- putem anketa: 100 %,
- putem redovnih foruma/konferencija/sastanaka: 92,9 %.

Tablica 7. Konzultacije – putem anketa

ID	Usluge	Okvirni termin (mjesec)	Profil korisnika	Teme	Koordinator	Status
A-23-01	AIS	godišnja anketa (raspoloživa stalno, a podaci se obrađuju krajem tekuće godine)	komercijalni zrakoplovni prijevoznici, aerodromi, aeroklubovi, HRZ-PZO/MORH, BiH, ACZ/MMPI/ostala državna tijela	web-stranice AIM/AIS: traži se ocjena produkata i usluge	Maja Martek Sočec	realizirano

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

ID	Usluge/ funkcije/ procesi	Profil korisnika	Teme	Koordinator	Status
S-23-01	CNS	MORH/bZMIN	Praćenje provedbe Sporazuma o postupcima koordinacije u operativnoj uporabi sustava FPS-117 Predviđene teme su: • dostupnost radarskih podataka s radarskih sustava FPS117 (Sljeme, Učka, Rota) i radara Kozjak • praćenje parametara kvalitete podatka s radarskih sustava FPS117 (Sljeme, Učka, Rota) i radara Kozjak • ocjena učinkovitosti koordinacijskih procesa • planovi preventivnog i korektivnog održavanja, dugoročni planovi	Darko Markus	realizirano
S-23-02	CNS	BHANSA	Praćenje provedbe Ugovora o pružanju radarskih podataka BHANSA-i (SLA04-RADAR_CCL-BHANSA) Predviđene teme su: • dostupnost radarskih podataka s radarskih sustava Kozjak i Psunj • praćenje parametara kvalitete radarskih podataka • ocjena učinkovitosti koordinacijskih procesa • planovi preventivnog i korektivnog održavanja, dugoročni planovi	Darko Markus	realizirano



ID	Usluge/ funkcije/ procesi	Profil korisnika	Teme	Koordinator	Status
S-23-03	upravljanje poslovnim planiranjem – finansijski aspekt	IATA, A4E, Lufthansa, prisutni su predstavnici aviokorisnika, ECTL / CRCO / STATFOR, EK-a i ANSP-ova	<i>Enlarged Committee for Route Charges</i> utvrđivanje baza troškova i jediničnih cijena, propisi (SES implementacija), promet (STATFOR), izlaganja CRCO-a o razvoju poslovanja, diskusija o ishodima prethodnih SGR radionica i ostala pitanja	Siniša Ljubić	realizirano
S-23-04	FPD	predstavnici zračnih luka, CTN i po potrebi drugi komercijalni zrakoplovni prijevoznici, <i>datahouses</i> , ENAV	konzultacije za procedure – mišljenja za ILP, prijedlozi vezani uz letačke postupke (sastanak po potrebi, e-pošta)	Blaženka Preradović	realizirano
S-23-05	AIS	korisnici iz SUZP-a i SPAK-a	pružanje podataka i produkata zrakoplovnih informacija	Maja Martek Sočec	realizirano
S-23-06	ATS	MORH, OSRH, HRZ i PZO	unapređenje pružanja usluga za potrebe Oružanih snaga RH i međusobne koordinacije između HKZP-a i MORH-a/OSRH-a	Hrvoje Filipović	realizirano
S-23-07	CNS	MORH, OS RH, HRZ, bZMIN	sastanak CNS odbora MORH-a/HKZP-a: testiranje primarnih podataka vojnih radara za HKZP modifikacija podsustava za akviziciju RDR podataka status CroWAM projekta TACAN, DME CIV/MIL mogućnosti	Tomislav Crnković	realizirano
S-23-08	MET	predstavnici SUZP-a i SPAK-a	predstavljanje SMA-a (MET i AIS)	Laurette Rako	realizirano
S-23-09	MET	predstavnici zračnih luka	dogovor o izmjenama postojećih sporazuma sa ZL-om predstavljanje promjena u produktima HKZP-a za letove na niskim razinama	Laurette Rako	realizirano
S-23-10	ATFM	NMOC, IATA, zračne luke, korisnici AO	ODSG 57 ODSG 58 ODSG 59 operativna suradnja, problemi ili moguća poboljšanja	Martina Kitić	realizirano
S-23-11	ATFM	NMOC, IATA, zračne luke, korisnici AO	<i>SE Axis summer prep meeting</i> operativna suradnja, problemi ili moguća poboljšanja	Martina Kitić	realizirano

ID	Usluge/ funkcije/ procesi	Profil korisnika	Teme	Koordinator	Status
S-23-12	SMS	zračne luke u RH zrakoplovni prijevoznici	razmjena iskustava iz područja sustava upravljanja sigurnošću	Ante Toni Franić	nije realizirano
S-23-13	SMS	ANSP: BHANSA, SCL, M-NAV, SMATSA, HCL	razmjena iskustava iz područja sustava upravljanja sigurnošću	Ante Toni Franić	realizirano
S-23-14	ATS, ASM	aeroklubovi, MMPI, HACZ, HUBS, MORH, OSRH, HRZ, korisnici zračnog prostora	ASM, FUA, AMC Portal / AMC Portal Mobile, RPAS/UAS operacije, Ad Hoc strukture zračnog prostora, suradnja s ATS-om	Toni Zlopaša	realizirano

Od planiranih konzultacija putem anketa ona za AIS uslugu bila je dostupna putem mrežne stranice HKZP-a. Korisnici koji su odgovorili na anketu u prosjeku su dali ocjene od 4.6 na više.

Od planiranih konzultacija putem redovnih foruma, konzultacija i sastanaka održano je 13 od planiranih 14. Nije održana samo jedna od dviju konzultacija iz područja Sustava upravljanja sigurnošću i to zbog nedostatka potrebnih resursa za pripremu konzultacija unutar Odjela za sigurnost.

U odnosu na 2022. postotak realiziranih konzultacija povećao se, a znatan je porast u odnosu na 2021. zbog prestanka okolnosti uzrokovanih bolesti COVID-19, koja se navodila kao razlog njihova neodržavanja.

Tablica 9. Realizacija 2021. – 2023.

Realizacija/god. (%)	2021.	2022.	2023.
Ankete	50 %	100 %	100 %
Forumi/konferencije/sastanci	66,7 %	85,7 %	92,9 %

Analizom konzultacija s korisnicima usluga nije utvrđena nesukladnost Društva.

4 Financijski pokazatelji poslovanja

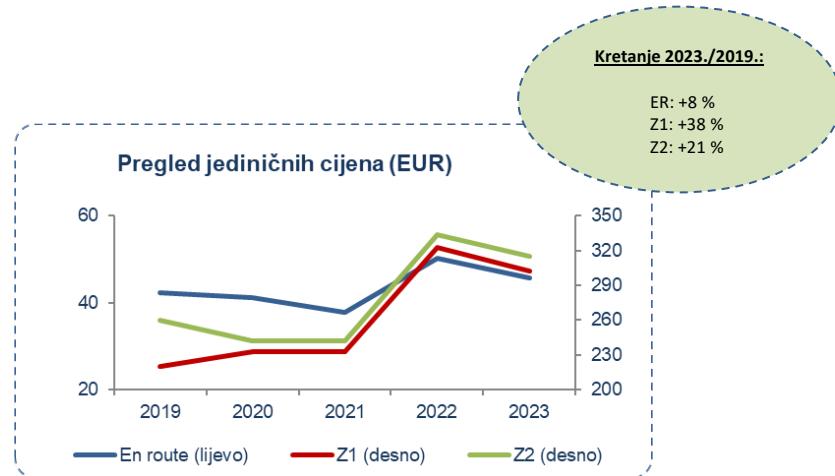
4.1 Pregled financijskog poslovanja

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

Na temelju navedenih smjernica i načela HKZP ima pravo na ostvarivanje prihoda koji su na 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). Eventualan 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 [PRAV-SKFD-HKZP-03] i [RAZ39] koji uvode nove zahtjeve u dijelu priznavanja određenih pozicija rashoda kroz vrijeme, a u zadnje tri godine posebno je istaknuta Uredba koja uzima u obzir izvanredne okolnosti koje su posljedica pandemije izazvane bolesću COVID-19.

Djelujući sukladno zacrtanim i odobrenim planovimaiza Društva je još jedna vrlo izazovna poslovna godina koja je ovaj put obilježena značajnim povećanjem prometa u odnosu na prethodne dvije godine, a navedeno se očituje kroz cijelu poslovnu godinu. Približavanjem ljeta dolazi do povećanja zračnog prometa koji do kraja 2023. bilježi preko 810.000 kontroliranih operacija, tj. povećanje od 14,1 % u odnosu na 2022., a u dijelu terminalnih naknada Društvo je ostvarilo povećanje prometa od 8,6 % u odnosu na isto razdoblje 2022.

Pozitivan trend u kretanju prometa u odnosu na 2022. te premašivanje prometa ostvarenog 2019. Društvu je donio pozitivan poslovni rezultat u 2023., odnosno dobitak prije oporezivanja u iznosu od 21,1 milijuna €. Ostvareni dobitak u skladu je s planom.



Slika 8. 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 s obvezujućim načelima ICAO-a i



EUROCONTROL-a. U skladu sa 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 Eurocontrolova multilateralnog sustava za naplatu prihoda od ANS naknada gdje postotak naplaćenog u odnosu na obračunati prihod povijesno iznosi preko 99 % (izvor: CRCO).

4.2 Poslovni rezultat za 2023.

Tablica 10. Pregled ukupnog rezultata poslovanja za 2023.

Financijski rezultati poslovanja					
'000 EUR	I.-XII. 2022.	I.-XII. 2023.	Indeks 2023./2022.	Plan 2023.	% ostvarenja Plana
Ukupni prihodi	131.281	127.569	97,2	121.924	104,6
Ukupni rashodi	107.866	106.459	98,7	100.262	106,2
Dobit/Gubitak prije oporezivanja	23.415	21.110	90,2	21.662	97,5

U 2023. ostvareni su ukupni prihodi u iznosu od 127,6 milijuna €, što je smanjenje od 2,8 % u odnosu na prethodnu godinu, ali potrebno je napomenuti da je to direktna posljedica izravnjanja prihoda zbog otpuštanja SES dugotrajne imovine u ukupnom iznosu od 8,6 milijuna € (da nema tog izravnjanja, ukupni bi prihodi iznosili 136,2 € slijedom povećanja prometa u odnosu na 2022.). U odnosu na Plan 2023. ukupni prihodi veći su za 4,6 %.

Od ukupnih prihoda koje je HKZP ostvario u 2023. 98,9 % odnosi se na poslovne prihode, što dominantno predstavljaju prihodi iz osnovne djelatnosti, a 1,1 % ukupnih prihoda odnosi se na finansijske prihode.

Ukupni rashodi iznosili su 106,5 milijuna €, što predstavlja smanjenje u iznosu od 1,3 % u odnosu na 2022. te povećanje u odnosu na Plan 2023. u iznosu od 6,2 %.

U 2023. ostvaren je dobitak prije oporezivanja u iznosu od 21,1 milijun €.

4.2.1 Struktura ostvarenih prihoda

A) Prihodi iz poslovnih aktivnosti

Prihodi iz osnovne djelatnosti

Društvo ostvara prihode temeljem prodaje usluga u zemlji i inozemstvu i oni čine preko 96,2 % 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).

Društvo je u 2023. ostvarilo povećanje prometa i prihoda temeljem pružanja usluge u rutnom prometu RH (umanjeno zbog SES izravnjanja) i terminalnom prometu. Osim pružanja rutnih usluga u RH Društvo te usluge pruža u BiH (FIR Sarajevo) te bilježi smanjenje prihoda u odnosu na 2022. za 34,4 %, prvenstveno zbog smanjivanja udjela (2022.: 9,212 %; 2023.: 6,7129 %). Istovremeno bilježimo rast istih prihoda u odnosu na Plan za 24,8 %.

Prihodi od terminalnih naknada bilježe rast za 2,1 % u odnosu na godinu prije (1,6 % manje od Plana), prvenstveno zbog većeg broja ostvarenih usluga u terminalnoj zoni Z1.

Ostali prihodi od prodaje od osnovne djelatnosti veći su za 12 % u odnosu na prošlu godinu i iznose 63,1 % Plana.

Tablica 11. Prihodi 2023. te usporedba s Planom i prethodnom godinom

Poslovni prihodi							
'000 EUR	I.-XII. 2022.	% u 2022.	I.-XII. 2023.	% u 2023.	Indeks 2023./2022.	Plan 2023.	% ostvarenja Plana
<i>Prihodi iz osnovne djelatnosti</i>							
Rutne naknade - RH	104.453	79,7%	100.413	79,6%	96,1	95.424	105,2
Rutne naknade - BiH	4.546	3,5%	2.981	2,4%	65,6	2.389	124,8
Terminalne naknade	18.497	14,1%	18.883	15,0%	102,1	19.181	98,4
Ostali prihodi od prodaje od osnovne djelatnosti	234	0,2%	263	0,2%	112,0	416	63,1
	127.731	97,5%	122.540	97,1%	95,9	117.411	104,4
Ostali poslovni prihodi*	3.273	2,5%	3.672	2,9%	112,2	3.698	99,3
Ukupno poslovni prihodi	131.004	100,0%	126.212	100,0%	96,3	121.109	104,2

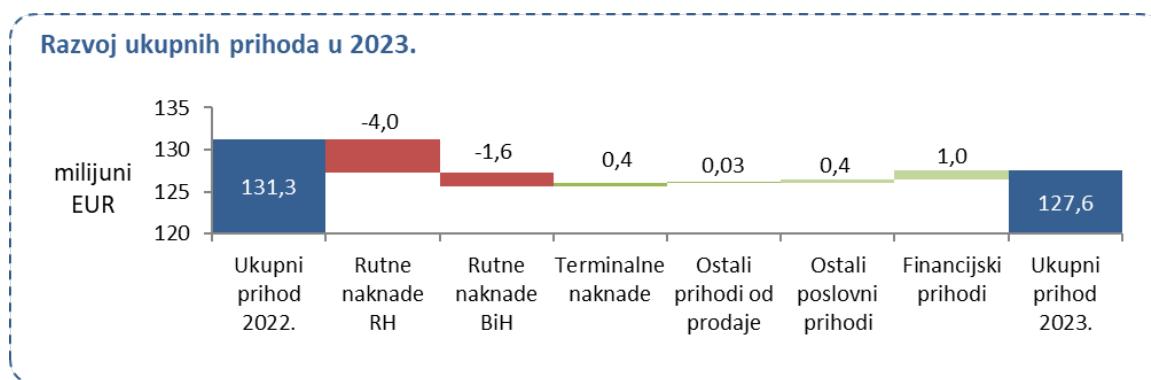
*prihodi od otpuštanja rezerviranja, prihodi na temelju uporabe vlastitih proizvoda i drugi poslovni prihodi

Ostali poslovni prihodi

Ostali poslovni prihodi u 2023. u ukupnoj strukturi bilježe rast u odnosu na 2022. za 12,2 %, uglavnom zbog veće vrijednosti otpuštenih dugoročnih rezerviranja.

B) Prihodi iz financijskih aktivnosti

Financijski prihodi u 2023. čine 1,1 % ukupnih prihoda i bilježe povećanje za 389,3 % u odnosu na isto prošlogodišnje razdoblje uslijed kamatnog prihoda po SES imovini (0,8 milijuna €).



Slika 9. Pregled razvoja ukupnih prihoda Društva po kategorijama tijekom 2023.

4.2.2 Struktura ostvarenih rashoda

Tablica 12. Rashodi ostvareni u 2023. u odnosu na prethodnu godinu i Plan 2023.

Ostvareni rashodi							
'000 EUR	I.-XII. 2022.	% u 2022.	I.-XII. 2023.	% u 2023.	Indeks 2023./2022.	Plan 2023.	% ostvarenja Plana
<i>Rashodi iz poslovanja</i>							
Sirovine i materijal	1.642	1,5%	1.761	1,7%	107,2	2.256	78,1
Vanjski troškovi	8.257	7,7%	9.314	8,7%	112,8	12.854	72,5
Troškovi osoblja	61.433	57,0%	74.660	70,1%	121,5	67.596	110,4
Amortizacija	9.975	9,2%	10.225	9,6%	102,5	10.412	98,2
Ostali poslovni rashodi	26.092	24,2%	10.061	9,5%	38,6	6.756	148,9
	107.400	99,6%	106.021	99,6%	98,7	99.875	106,2
<i>Financijski rashodi</i>							
Trošak kamate	406	0,4%	429	0,4%	105,7	386	111,2
Negativne tečajne razlike	59	0,1%	9	0,0%	14,9	1	882,2
	465	0,4%	438	0,4%	94,2	387	113,2
Ukupni rashodi	107.866	100,0%	106.459	100,0%	98,7	100.262	106,2

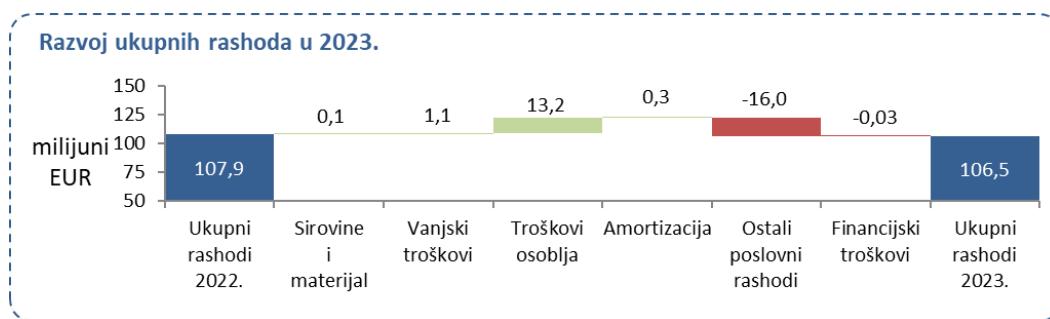
A) Rashodi iz poslovanja

Rashodi iz poslovnih aktivnosti ostvareni su više od Plana (za 6,2 %), strukturom zauzimaju 99,6 % ukupnih rashoda, a odnose se na sljedeće:

- **materijalni troškovi i troškovi vanjskih usluga** s povećanjem od 11,9 % (za 1,1 milijun €) u odnosu na isto razdoblje prethodne godine, što je u konačnici rezultiralo 73,3 %-tnim ostvarenjem Plana tih troškova za 2023. dominantno zbog većeg ostvarenja usluga telefona, pošte i prijevoza i usluga održavanja i zaštite (uzrokovano u značajnoj mjeri ratom u Ukrajini i posljedičnom energetskom krizom koja je dovela do rasta inflacije);
- **troškovi plaća** viši su u odnosu na prošlu godinu za 21,5 % i viši su od planiranih troškova osoblja (10,4 % niži) zbog isplaćene 13. plaće i 5 %-trog povećanja vrijednosti boda 1. 11. 2022. i 1. 11. 2023.; 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 9,6 % u ukupnim troškovima bilježe rast u odnosu na prošlu godinu i to za 2,5 % (za 250 tisuća €); navedeno povećanje očituje se u povećanju troškova amortizacije nekretnina, postrojenja i opreme; u odnosu na Plan 2023., troškovi amortizacije ne bilježe značajna odstupanja (manje za 1,8 %);
- **ostali poslovni rashodi** u 2023. manji su za 61,4 % u odnosu na prethodnu godinu (za 16 milijuna €). Glavni razlog smanjenja troškova u 2023. nalazi se u kreiranju manjih dodatnih dugoročnih rezerviranja proizašlih iz SES regulatornog okvira u odnosu na 2022.

**B) Rashodi iz finansijskih aktivnosti**

Finansijski rashodi iznose 0,4 % ukupnih rashoda, a odnose se na trošak kamate po neotplaćenim glavnicama kredita, koje se uredno otplaćuju planiranom dinamikom, i negativnih tečajnih razlika (manji su za 5,8 % u odnosu na 2022. kao posljedica smanjivanja iznosa negativnih tečajnih razlika uslijed prelaska na euro).



Slika 10. Pregled razvoja ukupnih rashoda Društva po kategorijama tijekom 2023.



4.3 Financijsko stanje Društva (Izvještaj o financijskom položaju / bilanca)

Tablica 13. Bilanca stanja: imovina i izvori imovine

Bilanca stanja Društva		31.12.2022.	31.12.2023.	Indeks 2023./2022.
	'000 EUR			
Imovina (aktiva)				
Dugotrajna imovina		61.875	66.557	107,6
Kratkotrajna imovina		116.454	128.881	110,7
Plaćeni troškovi budućeg razd. i obrač. prihodi		36.297	28.510	78,5
Ukupno imovina		214.627	223.948	104,3
Izvori imovine (pasiva)				
Kapital i rezerve		106.114	116.280	109,6
Dugoročna rezerviranja		46.781	49.828	106,5
Dugoročne obvezne		20.272	15.189	74,9
Kratkoročne obvezne		34.795	33.686	96,8
Odgodeno plaćanje troškova		6.665	8.964	134,5
Ukupno izvori imovine		214.627	223.948	104,3

4.3.1 Struktura imovine Društva

Tablica 14. Struktura imovine

Imovina Društva (Aktiva)		31.12.2022.	%	31.12.2023.	%	Indeks 2023./2022.
	'000 EUR					
Materijalna imovina	36.169	16,9%	38.797	17,3%	107,3	
Nematerijalna imovina	17.210	8,0%	18.316	8,2%	106,4	
Finansijska imovina	99	0,0%	468	0,0%	473,7	
Odgodena porezna imovina	8.397	3,9%	8.975	4,0%	106,9	
Ukupna dugotrajna imovina	61.875	28,8%	66.557	29,7%	107,6	
Zalihe	412	0,2%	376	0,2%	91,3	
Potraživanja	22.362	10,4%	22.021	9,8%	98,5	
Kratkotrajna finansijska imovina	30.010	14,0%	40.200	18,0%		
Novac u banci i u blagajni	63.670	29,7%	66.284	29,6%	104,1	
Ukupna kratkotrajna imovina	116.454	54,3%	128.881	57,5%	110,7	
Unaprijed plaćen trošak i obračunati prihodi	36.297	16,9%	28.510	12,7%	78,5	
Ukupno imovina	214.627	100,0%	223.948	100,0%	104,3	

Stanje imovine HKZP-a na dan 31. prosinca 2023. iznosi 223,9 milijuna €, što predstavlja povećanje od 4,3 % u odnosu na stanje imovine na isti dan prethodne godine. Od ukupnog iznosa imovine dugotrajna imovina čini 29,7 %, kratkotrajna imovina čini 57,5 %, a ostatak od 12,7 % 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 u funkciji osnovnog poslovnog sredstva angažiranog u cilju ostvarivanja zadanih poslovnih ciljeva.

Stavka **dugotrajne finansijske imovine** u iznosu od 16 tisuća € 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 članovima FAB CE-a. Glavna djelatnost Društva jest poslovno i drugo poduzetničko savjetovanje te upravljanje zajedničkim administrativnim i projektnim aktivnostima članova FAB CE-a. Ostatak se odnosi na dani zajam – Fond za PL/ET/LV/LT u iznosu od 452.026 €. To je diskontirani beskamatni



dugoročni zajam za pomoć državama čiji su ANSP-ovi indirektno pogodjeni ratom u Ukrajini, a predviđeni povrat kredita jest od siječnja 2025.

Iznos od 9 milijuna € predstavlja **odgodenu poreznu imovinu** nastalu zbog privremenih razlika koje su nastale kao rezultat obračunatih porezno nepriznatih troškova rezerviranja za mirovine i jubilarne nagrade radnika prema čl. 11. Zakona o porezu na dobit, u iznosu od 2,6 milijuna €, kao i temeljem privremenih razlika nastalih kao rezultat porezno nepriznatih troškova otpisa dugotrajne imovine u iznosu od 16 tisuća €, prema čl. 17. istog Zakona, te temeljem privremenih razlika nastalih na osnovi rezerviranja sredstava za sudske sporove – kamate u iznosu od 478 € i dodatnim rezerviranjem sredstava u okviru SES regulative te nastalim saldom u iznosu od 6,4 milijuna €.

Iskazana **potraživanja** odnose se na inozemne kupce u iznosu 20 milijuna €, tuzemne kupce u iznosu od 0,8 milijuna €, na potraživanja od države i drugih institucija u visini od 1,1 milijun € (uplaćene akontacije većeg PDV-a od obveze, pretporeza koji još nije priznat i sl.) i ostala potraživanja od 47,6 tisuća €, a sve nakon provedenog umanjenja vrijednosti i otpisa onih salda potraživanja za koja se očekuje da je naplata otežana odnosno u budućnosti više nije vjerojatna.

Na poziciji **kratkotrajne financijske imovine** iznos od 40,2 milijuna € predstavlja oročena sredstva s pripisanim kamatama na dan 31. 12. 2023. kod Zagrebačke banke d.d., Privredne banke Zagreb d.d. i Hrvatske poštanske banke d.d.

4.3.2 Realizacija investicijskih projekata u 2023.

Plan poslovanja za 2023. u dijelu koji se odnosi na plan investicija sadrži 25 pojedinačnih projekata i 16 pojedinačnih nabava dugotrajne imovine ukupnog investicijskog potencijala 26,5 milijuna €.

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 i potrebu za pokretanjem novog investicijskog ciklusa koji će omogućiti dostatan kapacitet i kontinuiran nastavak poslovanja nakon što se promet vrati na prijašnje razine.

Društvo je investicijski plan realiziralo u iznosu od 13,1 milijun €, što predstavlja 49,3 % Plana.

Značajnije manja razina investicija od planirane još uvjek je posljedica usporenog investicijskog ciklusa za vrijeme pandemije bolesti COVID-19, nedostatka ljudskih resursa, kako interno tako i resursa dobavljača, nedostatka i značajnog rasta cijena sirovina i energenata i problema s globalnim opskrbnim lancima.

U niže priloženoj tablici dan je objedinjeni pregled realizacije svakog investicijskog projekta u 2023.

Tablica 15. Ostvarenje investicija u 2023.

Ostvarenje investicija I. - XII. 2023.

NAZIV INVESTICIJE	Plan 2023.	Ostvarenje I.-XII. 2023.	% ostvarenja plana I.-XII. 2023.
1. Projekti nadogradnje ATM sustava (ATM)	2.826.332	777.284	27,5%
2. Nadogradnje COOPANS ATM sustava (ATM C1)	2.847.018	2.864.763	100,6%
3. Modernizacija COOPANS ATM sustava (ATM C2)	2.389.011	37	0,0%
4. Projekti NET domene (NET)	1.049.837	872.733	83,1%
5. Projekti VOICE-COM domene (COM-VOICE)	743.248	183.172	24,6%
6. Projekti nadogradnje sustava gorovne A-G komunikacije	66.361		0,0%
7. Projekti modernizacije sustava gorovne G-G komunikacije (COM-VOICE-G-G)	50.435	293.449	581,8%
8. Projekti DATA-COM domene	696.795	855.274	122,7%
9. Izgradnja mreže DME-a	1.095.627	44.026	4,0%
10. Izgradnja nacionalnog WAM sustava (SUR-WAM)	3.192.647	2.614.449	81,9%
11. Projekti AWOS/MET domene (AWOMET)	2.631.893	531.460	20,2%
12. Projekt rekonstrukcije građevina i infrastrukture (BLDG)	1.158.670	665.247	57,4%
13. Projekti modernizacije energetskih i klimatizacijskih sustava (BLDG-EEK)	1.432.743	965.192	67,4%
14. Projekt modernizacije ICT sustava (ICT)	456.566	120.769	26,5%
15. Modernizacija IPIS sustava (ICT-IPIS)	291.990	26.385	9,0%
16. Projekt MET-ATM domene (MET-ATM)	65.034	352	0,5%
17. Projekti AIM domene	205.720	98.750	48,0%
18. Projekti USSU domene	610.525		0,0%
19. Projekt povećanja stupnja sigurnosti i zaštite objekata HKZP (SEC)	79.634	118.515	148,8%
20. Projekt jedinstvenog nadzora i upravljanja uređajima i sustavima (CroTMCS)	265.446	59.561	22,4%
21. Projekt fleksibilnog korištenja zračnog prostora (FUA)	132.723	82.955	62,5%
22. Projekt modernizacije TMA i TWR radnih mjeseta (TMA-TWR)	702.767	8.330	1,2%
23. Izgradnja i opremanje višenamjenskog centra HKZP-a u Zadru (ZDR)	329.153	168.220	51,1%
24. Projekti nabavke i implementacije TWR simulator	1.092.309	7.400	0,7%
25. Ostala investicijska ulaganja	498.812	513.828	103,0%
26. Pojedinačna nabava dugotrajne imovine	1.633.240	1.202.605	73,6%
Ukupno Σ(1-26)	26.544.536	13.074.754	49,3%



4.3.3 Struktura izvora imovine

Struktura izvora imovine, odnosno pasive, na dan 31. 12. 2023. jest sljedeća: kapital i rezerve 51,9 %, dugoročna rezerviranja 22,2 %, dugoročne finansijske obveze i obveze prema drugim institucijama 6,8 %, kratkoročne obveze 15 % te odgođeno plaćanje troškova i prihod budućeg razdoblja 4 %.

Tablica 16. Struktura izvora sredstava

Izvori imovine Društva (Pasiva)

'000 EUR	31.12.2022.	% u 2022.	31.12.2023.	% u 2023.	Indeks 2023./2022.
Temeljni kapital	59.725	27,8%	59.725	26,7%	100,0
Rezerve iz dobiti i zadržana dobit	34.508	16,1%	39.260	17,5%	113,8
Dobit / (Gubitak) poslovne godine	11.881	5,5%	17.295	7,72%	145,6
Kapital i rezerve	106.114	49,4%	116.280	51,9%	109,6
Rezerviranja	46.781	21,8%	49.828	22,2%	106,5
Dugoročne finansijske obveze i obveze prema drugim institucijama	20.272	9,4%	15.189	6,8%	74,9
Dugoročne obveze	67.053	31,2%	65.018	29,0%	97,0
Kratkoročne finansijske obveze	8.252	3,8%	6.775	3,0%	82,1
Obveze prema dobavljačima	3.674	1,7%	5.793	2,6%	157,6
Ostale kratkoročne obveze	22.869	10,7%	21.118	9,4%	92,3
Kratkoročne obveze	34.795	16,2%	33.686	15,0%	96,8
Odgođeno plaćanje troškova	6.665	3,1%	8.964	4,0%	134,5
Ukupno izvori imovine	214.627	100,0%	223.948	100,0%	104,3

Temeljem usvojenih godišnjih finansijskih izvještaja dobit poslovne godine ostvaren u 2022. iznosi 11,9 milijuna € te je tijekom 2023. raspoređena u zadržanu dobit (pričuve Društva). Skupština Društva na 64. sjednici održanoj 13. prosinca 2023. donijela je Odluku (na temelju udjela u temeljnog kapitalu Društva koji pripada Republici Hrvatskoj) da će se izvršiti uplata iz dobiti (ostalih rezervi) u iznosu od 7.128.667 EUR (60 % sredstava s osnove neto dobiti Društva nakon oporezivanja za 2022.) u Državni proračun Republike Hrvatske Odlukom Vlade RH (NN 131/23). U 2023. ostvarena je neto dobit u iznosu od 17,3 milijuna €.

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 povećanja te kategorije pasive na 49,8 milijuna € (izvršeno je dodatno rezerviranje sredstava u iznosu od 2,9 milijuna € po SES regulatornom okviru). Sva rezerviranja provedena su sukladno odredbama Kolektivnog ugovora, Međunarodnim računovodstvenim standardima i računovodstvenim politikama HKZP-a.

Dugoročne finansijske obveze iznose 15,2 milijuna €, a pretežno se odnose na dugoročne finansijske obveze po kreditima EBRD-a, EIB-a i kredit kod Zagrebačke banke d.d. u iznosu od 200 milijuna kn (26.544.561,68 €) za financiranje trajnih obrtnih sredstava manjak kojih je nastupio padom prometa uzrokovano pandemijom.

Tablica 17. Dugoročne finansijske obveze

Dugoročne finansijske obveze

'000 EUR	Banka kreditor	Valuta kredita	Kamatna stopa u 2023.	31.12.2022.	31.12.2023.
European Investment Bank		EUR	3,84-4,99 %	347	208
European Bank for Reconstruction and Development		EUR	6 mjesечni EURIBOR +1 %	2.804	-
Zagrebačka banka d.d.		HRK	1,40%	25.217	21.236
		Ukupna sredstva duga		28.368	21.444
		Tekuće dospijeće		-8.252	-6.775
		Dugoročno dospijeće		20.117	14.669



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 bio je svibanj 2023. i kredit je otplaćen u cijelosti.

Tablica 18. Dugoročne finansijske obveze po dospijeću

Dugoročne finansijske obveze po dospijeću

	Iznos otplate
'000 EUR	
Dospijeće od jedne do dvije godine	13.481
Dospijeće od dvije do tri godine	1.188
Ukupno	14.669

Sve finansijske obveze Društvo uredno podmiruje sukladno rokovima dospijeća.

Obveze prema dobavljačima na dan izješća ukazuju na povećanje od 57,6 % 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 21,1 milijun € 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 niže su za 1,8 milijuna € uglavnom zbog izostanka obveze dodatnog poreza na dobit koji smo imali prethodne godine.

Odgođeno plaćanje troškova ili pasivna vremenska razgraničenja u iznosu 9 milijuna € u najvećem se dijelu odnose na:

- 8,3 milijuna € odgođenih prihoda nastalih temeljem primljenih sredstava fondova EU-a kao avans za sufinanciranje brojnih međunarodnih i tuzemnih projekata u kojima Društvo sudjeluje, koji su financirani iz CEF i SESAR omotnice;
- kratkoročno rezerviranje sredstava za neiskorištene godišnje odmore radnika u iznosu od 0,7 milijuna €,
- ostale prihode budućeg razdoblja.

4.4 Pregled novčanih tokova za 2023.

Tijekom 2023. Društvo je ostvarilo ukupnu vrijednost pozitivnog novčanog toka od 2,6 milijuna € (2022.: -29,3 milijuna €).

Tablica 19. Novčani tok 2023.

Novčani tok 2023.	2023.
'000 EUR	
Neto povećanje novčanog toka od poslovnih aktivnosti	34.405
Neto smanjenje novčanog toka od investicijskih aktivnosti	-22.174
Neto smanjenje novčanog toka od finansijskih aktivnosti	-9.617
Ukupno povećanje novčanog toka	2.614
Novac i novčani ekvivalenti na početku razdoblja	63.670
Novac i novčani ekvivalenti na kraju razdoblja	66.284

Takav rezultat posljedica je:

- **34,4 milijuna € pozitivnih operativnih novčanih tokova** koji su pretežno rezultat:
 - ostvarenog poslovnog dobitka prije poreza u visini od 21,1 milijun € i ostvarene samoakumulacije likvidnosti temeljem ostvarenog troška amortizacije od 10,2 milijuna €;
 - neto pozitivnog usklađenja bruto poslovnog rezultata za nenovčane stavke u visini od 2,9 milijuna € (prvenstveno se odnose na iskorištena i ukinuta rezerviranja);
 - povećanja operativnih novčanih tokova temeljem plaćenih kamata u vrijednosti od 0,4 milijuna € te uplaćenog poreza na dobit u iznosu od 15,2 milijuna € i
 - zabilježenih pozitivnih promjena u vrijednosti neto radnog kapitala od 15,7 milijuna € Društva:
 - povećanja operativnih novčanih tokova temeljem povećanja kratkoročnih potraživanja za 8,1 milijun €;
 - povećanja operativnih novčanih tokova temeljem povećanja kratkoročnih obveza Društva za 7,6 milijuna € i
 - povećanja operativnih novčanih tokova temeljem smanjenja salda zaliha za 35.690 €.
- **22,2 milijuna € negativnog novčanog toka iz investicijskih aktivnosti** koji su u najvećoj mjeri obilježeni ulaganjima u dugotrajnu materijalnu i nematerijalnu imovinu te oročenjima i razročenjima depozita kod Zagrebačke banke d.d., Privredne banke d.d. i Hrvatske poštanske banke d.d.;
- **9,6 milijuna € negativnog novčanog toka iz finansijskih aktivnosti** koji su u najvećoj mjeri obilježeni kroz vrijednost otplate kredita i uplate obveze na temelju udjela u temeljnog kapitalu u Državni proračun Republike Hrvatske Odlukom Vlade RH.



Slika 11. Pregled razvoja ukupnih novčanih tokova Društva tijekom 2023.



4.5 Pregled finansijskih pokazatelja poslovanja

Analiza poslovanja na temelju finansijskih izvješća (Izvještaj o finansijskom položaju / bilanca na dan 31. 12. 2023., Izvještaj o sveobuhvatnoj dobiti za razdoblje I. – XII. 2023., Izvješće o novčanom toku i Izvještaj o promjenama kapitala za 2023.) 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	2022.	2023.
Koefficijent tekuće likvidnosti	Kratkotrajna imovina / kratkoročne obveze	3,35	3,83
Koefficijent finansijske stabilnosti	Dugotrajna imovina / (Kapital i rezerve+dugoročne obveze)	0,49	0,51
Faktor zaduženosti	Ukupne obveze / (dubit + amortizacija)	3	2
Stupanj samofinanciranja	(Kapital i rezerve + dug. Rezerviranja) / ukupna imovina	0,71	0,74
Koefficijent obrata ukupne imovine	Ukupni prihod / ukupna imovina	0,61	0,57
Koefficijent obrata kratkotrajne imovine	Ukupni prihod / kratkotrajna imovina	1,13	0,99
Prosječni dani naplate potraživanja	360 / koefficijent obrata potraživanja	51	60

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 tog 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. 2023. vrijednost tog koefficijenta iznosi **3,83** što ukazuje na stupanj sposobnosti podmirenja kratkoročnih obveza u dospijeću.

Koefficijent finansijske stabilnosti

Koefficijent finansijske stabilnosti mora biti manji od 1. On je sada u 2023. ponovo na istim razinama kao prije pandemije, te 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 2023. (3 u 2022.) 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. Iz aspekta zaduženosti poželjna je što viša vrijednost tog pokazatelja. Iznos od **0,74** u 2023. znači da 74 % 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 **0,57** za 2023. ukazuje na učinkovito korištenje ukupne imovine HKZP-a.

Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine

Pokazuje učinkovitost upotrebe kratkotrajne imovine u ostvarivanju prihoda. Iznos pokazatelja od **0,99** u 2023. znači da iznos jednogodišnjeg prihoda pokriva vrijednost kratkotrajne imovine.

Prosječni dani naplate potraživanja od kupaca

Prosječni dani naplate potraživanja iznosili su **60 dana** tijekom 2023., što je u rangu poduzetnika iste veličine. To je uvjetovano korištenjem EUROCONTROL-ova 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 uspostavila je sustav integriranog upravljanja rizicima (*Enterprise Risk Management*). Integrirano upravljanje rizicima nova je paradigma u upravljanju rizicima. U tradicionalnom načinu upravljanja rizicima (*Traditional Risk Management*) rizicima su pojedinačno upravljali pojedini direktori sektora s malo komunikacije ili bez nje o tome kako odluke o upravljanju nekim specifičnim rizikom utječe na izloženost drugim rizicima te ostvarivanju postavljenih ciljeva Društva. Integrirano upravljanje rizicima (ERM) daje odgovor suvremenim izazovima upravljujući rizicima na korporativnoj razini i time predstavlja strateški alat Društva. Turbulentna vremena u proteklim godinama u kojima smo bili izloženi pandemiji bolesti COVID-19, dvama razornim potresima, a potom u 2022. geopolitička previranja i započeti rat ruskom agresijom na Ukrajinu, cijene energenata, galopirajuća inflacija i poremećaji lanaca opskrbe pokazuju nam da nam je sustav integriranog upravljanja rizicima nasušna potreba za otpornost i postizanje ciljeva minimizirajući negativne učinke. Osobito smo više svjesni događaja koji su sve češće izvan kontrole i djelokruga Društva, ali imaju značajan utjecaj na naše poslovanje, pa je potrebno i brzo preslagivanje prioriteta.

Prethodnu 2022. završavamo s ukupno 142 izvora rizika i ukupnim brojem od 169 mjera, a 2023. donosi 145 aktivnih izvora rizika i 170 mjera. Aktivnih mjera u registru je 134. U potpunosti imamo izvršene 52 mjere (31 %), u većoj mjeri izvršeno je 19 mjera (11 %), djelomično je izvršeno 29 mjera (17 %), započeto je 48 mjera (28 %), a 22 mjere (13 %) nisu započete.

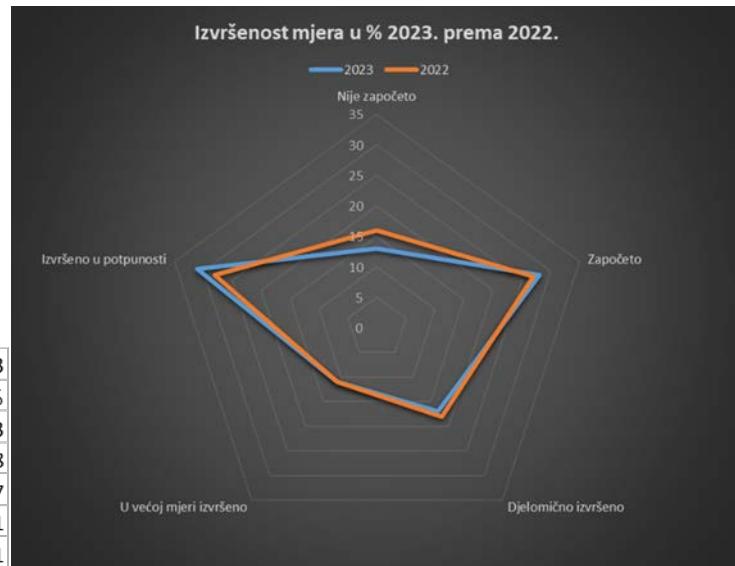


Slika 12: Ukupan status izvršenja mjera iz korporativnog registra rizika na kraju 2023.

U odnosu na prethodnu godinu imamo rast broja ukupno izvršenih mjera s 28 % (2022.) na 31 % (2023.) u ukupnom broju mjera (+3 %). Imamo pomak (pad) u broju nezapočetih mjera kojih je 2022. bilo 16 %, a u 2023. taj je broj pao na 13 % (-3 %) u odnosu na ukupan broj mjera u registru. Pozitivne trendove bilježimo i u kategorijama 'započeto' i 'djelomično izvršeno'.



STATUS (%)	2022	2023
	%	%
Nije započeto	16	13
Započeto	27	28
Djelomično izvršeno	18	17
U većoj mjeri izvršeno	11	11
Izvršeno u potpunosti	28	31



Slika 13: Usporedba izvršenosti mjera u 2023. u odnosu na 2022.

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

Upravljanje kontinuitetom poslovanja i dalje je velik izazov. Na istoku Europe u Ukrajini započeo je ratni sukob ruskom invazijom na tu zemlju 24. 2. 2022. i kontinuirano traje kroz cijelu 2023., čije posljedice trpi cijeli svijet, posebice u sigurnosnom smislu i zabrinutosti oko moguće daljnje eskalacije vojnog sukoba, no i u pogledu rasta cijena i nestašice energije, naftnih derivata i poremećaja lanaca opskrbe te u pogledu inflatornih pritisaka. Promet je u 2023. u RH rastao drugu godinu zaredom, i to 14 % u odnosu na godinu ranije i očekuje se daljnje povećanje u 2024. To ponovo postavlja velik izazov u pogledu kapaciteta i dodatnih kašnjenja, a samim time i optimalnog broja kontrolora. Osobitu pozornost treba posvećivati upravljanju ljudskim resursima, komunikaciji i reputaciji, kibernetičkoj sigurnosti, istovremeno podižući otpornost na sve češća „iznenađenja“ iz vanjskog okruženja koja su izvan kontrole Društva. U tom kontekstu treba izraditi cjelovitu analizu utjecaja na poslovanje (*Business Impact Analysis*) koja bi sugerirala strateške odluke u domeni posebnih okolnosti, odnosno nepredviđenih situacija, te napravila podlogu za implementaciju sustava upravljanja informacijskom sigurnošću (*Information Security Management System*), što su nam i ciljevi i mjere u registru rizika povezani s rizikom kibernetičke sigurnosti, rizikom prekida kontinuiteta poslovanja i regulatornim rizikom.



5.1 Izloženost i upravljanje ekonomsko-financijskim rizicima

5.1.1 Općenito

Ekonomsko-financijski 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-financijskog spektra, gotovo svi poslovni rizici u konačnici su ekonomsko-financijske prirode (dalje: financijski rizici). Financijski 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-ova 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 visokolikvidne imovine (gotovog novca i depozita) kako bi se posebno umanjili rizici likvidnosti po naslovu neplaniranih ili izvanrednih novčanih odljeva.

Taj je rizik naročito bio aktualan tijekom 2020. i 2021., ali je u 2022. došlo do potpunog oporavka prometa.

5.1.3 Valutni rizik

Valutni rizik nastaje za poslovni subjekt uvijek kada dolazi do promjene međunalutnog tečaja valutnih parova koji su relevantni poslovnom subjektu. Službena valuta u kojoj je Društvo vrednovalo 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. Počevši od 1. 1. 2023. službena valuta u RH jest euro i samim time i valutni rizik gubi na značaju.

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 zbog procjene da su kamatne stope na povijesno niskim razinama.



5.1.5 Tržišni rizik

Slijedom članstva u EU-u 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 iz aspekta ostvarenja planiranih prihoda, održavanja potrebne likvidnosti i stabilnosti finansijskog i poslovnog sustava.

Temeljna *Performance* i *Charging* Uredba 2019/317 uvela je 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 situaciju oko neizvjesnosti i rizika povezanih s procjenom kretanja zračnog prometa u razdoblju RP4 i utjecaja geopolitičkih zbivanja na tokove prometa. Dodatno, države članice EU-a izglasale su usvajanje novog SES2+ regulatornog okvira koji će zasigurno iziskivati donošenje novih provedbenih uredbi čime će ionako izazovno trenutačno regulatorno okruženje postati još izazovnije i potencijalno rizičnije 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. i 2021. u vidu značajno narušene profitabilnosti i novčanih tokova uslijed jakog negativnog odstupanja ostvarenog u odnosu na planiranu razinu prometa. U 2023. promet se vratio na pretpandemijske razine. Prevencija i upravljanje tim 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 ekonomske 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 uskladjena su za iznos ispravka sumnjivih i spornih potraživanja, dok su raspoloživ novac i novčani ekvivalenti i depoziti raspoređeni kod tri najveće hrvatske banke.

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 proizvodihih iz odredbi postojeće i nove regulative 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 izvan kontrole HKZP-a. Uslijed značajno manje realizacije investicija od planirane u 2023. Društvo očekuje dostići planiranu razinu u okviru referentnog razdoblja.

5.1.10 Rizik upravljanja kapitalom

S obzirom na negativan neto dug Društva na 31. 12. 2023., rizike vanjskog financiranja smatramo zanemarivima.

6 Zaključak

Djelujući sukladno zacrtanim i odobrenim planovima,iza Društva je još jedna vrlo izazovna poslovna godina u kojoj je napravljen dobar temelj za pregovore o novom RH planu performansi za četvrtu referentno razdoblje (2025. – 2029.) koji se očekuju tijekom 2024.

Godina je obilježena značajnim povećanjem prometa u odnosu na prethodne dvije godine, a navedeno se očitovalo kroz cijelu poslovnu godinu te kulminiralo u ljetnim mjesecima. Možemo ustvrditi da je Društvo ostvarilo iznadочекivane poslovne rezultate u odnosu na dinamično i nestabilno okruženje u kojem je poslovalo. I dalje je to djelomično posljedica dobrog geopolitičkog položaja, tj. pružanja usluga na osi jugoistočnog prometnog toka (*South East Axis*) koja ima najznačajniji postpandemijski rast prometa u Europi i inače pokriva oko 10 % ukupnog prometa na razini Eurocontrolove mreže.

Koncentracija je i dalje usmjerena na ispunjenje ciljeva performansi zadanih u referentnom razdoblju RP3 te pripremu poslovanja za novo referentno razdoblje RP4.

Plan poslovanja za 2023. u dijelu koji se odnosi na plan investicija sadržavao je 25 pojedinačnih projekata i 16 pojedinačnih nabava dugotrajne imovine ukupnog investicijskog potencijala 26,5 milijuna EUR.

Društvo je investicijski plan realiziralo u iznosu od 13,1 milijun EUR, što predstavlja 49,3 % Plana, iz čega je vidljivo ubrzavanje realizacije investicijskog ciklusa koje je bilo značajno zaustavljeno u vremenima COVID-a.

Pozitivan trend u kretanju prometa u odnosu na 2022., te premašivanje prometa ostvarenog 2019., Društvu je donio pozitivan poslovni rezultat u 2023., odnosno dobitak prije oporezivanja u iznosu od 21,1 milijun EUR.

Uprava Društva ističe sigurnost i učinkovitost kao ključne prioritete u poslovanju, koji se osiguravaju kontinuiranim ulaganjem u modernizaciju sustava i školovanje osoblja, a sve u cilju održavanja visokih standarda poslovanja. Kontinuirano praćenje regulatornih zahtjeva i standarda ključno je za osiguranje usklađenosti s propisima i normama u industriji zračnog prometa.

- kraj dokumenta -