



**HRVATSKA KONTROLA  
ZRAČNE PLOVIDBE**

## **Financijski plan HKZP-a za 2025.**

**Oznaka: HKZP-FIN-PLN-2025**

**Verzija: 1.0**

**Datum: 29.01.2025.**



401/24-01/02  
1-4-2/5-25-02

## I Odobrenje dokumenta

29 -01- 2025

	Ime i prezime	Organizacijska jedinica	Funkcija / radno mjesto	Datum	Potpis
Izradio:	Andrej Varadi	USRMO/OSP	specijalist za planiranje i analizu	29.01.2025.	
Pregledao:	Damir Poleš	USSU	rukovoditelj USSU-a	29.1.25.	
Odobrio:	Mario Kunovec-Varga	HKZP	direktor Društva	29.01.2025.	

Dokument je stručno pregledao, Siniša Ljubić, voditelj OSiP-a.

NAPOMENA: Financijski plan HKZP-a za 2025. izveden je iz Plana poslovanja za 2025. (PLN-HKZP-POSL-2025).




## II Primjena

Ovaj dokument primjenjuje se s danom odobrenja.

Organizacijska jedinica	Odgovorna osoba (funkcija / radno mjesto)	Napomene
HKZP	direktor Društva	elektronička verzija
SKFD	izvršni direktor SKFD-a	
SUZP	izvršni direktor SUZP-a	
SPAK	izvršni direktor SPAK-a	
STUI	izvršni direktor STUI-ja	
SMA	izvršni direktor SMA-a	
SVP	izvršni direktor SVP-a	
USSU	rukovoditelj USSU-a	
USRMO	rukovoditelj USRMO-a	
TO	rukovoditelj TO-a	
USRMO	Odgovorna osoba za Indeks dokumentacije (OOI)	
USSU	<a href="mailto:osu@crocontrol.hr">osu@crocontrol.hr</a> ; <a href="mailto:compliance@crocontrol.hr">compliance@crocontrol.hr</a>	
SKFD	- arhiva HKZP-a -	

## III Upravljanje dokumentom

- ➔ Kontrolirana verzija dokumenta nalazi se u Objedinjenom indeksu dokumentacije – USRMO.
- ➔ Dokument je 1. razine.
- ➔ Vlasnik ovog dokumenta jest Mario Kunovec-Varga (direktor HKZP-a).
- ➔ Komentare i prijedloge potrebno je slati putem obrasca KND na e-adresu [sinisa.ljubic@crocontrol.hr](mailto:sinisa.ljubic@crocontrol.hr).

 <b>HRVATSKA KONTROLA ZRAČNE PLOVIDBE</b>	Financijski plan HKZP-a za 2025.	Verzija: 1.0
		Datum: 29.01.2025.
		Oznaka: HKZP-FIN-PLN-2025

➔ Pregled dokumenta obaviti će se sukladno potrebama.

## IV Popis izmjena

Verzija	Datum	Izmijenjene stranice	Opis i razlog izmjena	Autor
1.0	29.01.2025.	-	konačna verzija Financijskog plana za 2025. usklađena s Planom poslovanja za 2025.	AV

## V Sadržaj

<b>I</b>	<b>Odobrenje dokumenta .....</b>	<b>2</b>
<b>II</b>	<b>Primjena .....</b>	<b>2</b>
<b>III</b>	<b>Upravljanje dokumentom.....</b>	<b>2</b>
<b>IV</b>	<b>Popis izmjena .....</b>	<b>3</b>
<b>V</b>	<b>Sadržaj.....</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	<b>Uvod.....</b>	<b>5</b>
1.1	Svrha dokumenta .....	5
1.2	Namjena dokumenta.....	5
1.3	Kratice .....	5
1.4	Uvod u financijski plan HKZP-a za 2025. ....	7
<b>2</b>	<b>Domaće i regionalno makroekonomsko okruženje.....</b>	<b>8</b>
2.1	Europa i zemlje okruženja .....	8
<b>3</b>	<b>Razvoj zračnog prometa .....</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>Godišnji ciljevi .....</b>	<b>11</b>
4.1	Troškovna učinkovitost .....	12
<b>5</b>	<b>Financijski plan .....</b>	<b>13</b>
5.1	Financijski podciljevi i plan .....	13
5.1.1	Plan kontroliranih operacija i obračunskih jedinica usluge .....	13
5.1.2	Plan jediničnih cijena usluge .....	15
5.1.3	Plan ukupnog rezultata poslovanja .....	16
5.2	Sažetak temeljnih agregata financijskog plana Društva za 2025. ....	19
5.2.1	Planirani račun dobiti i gubitka za 2025. ....	19
5.2.2	Planirana bilanca stanja na 31. 12. 2025. ....	20
5.2.3	Planirani novčani tokovi za 2025. ....	21
5.3	Rezultat financiranja i kreditne obveze .....	22
5.4	Plan investicijskih projekata u 2025. ....	23
<b>6</b>	<b>Sažetak .....</b>	<b>25</b>

# 1 Uvod

## 1.1 Svrha dokumenta

Ovaj dokument definira pretpostavke, ulazne vrijednosti i rezultate konačnih projekcija financijskog plana HKZP-a za 2025. kao i s njime povezane financijske ciljeve, ograničenja i rizike (nadalje: Plan ili Financijski plan).

## 1.2 Namjena dokumenta


Dokument je namijenjen javnoj objavi sukladno Zakonu o pravu na pristup informacijama.

## 1.3 Kratice

Kratice	Objašnjenje
ACC	<i>Area Control Centre</i> , Centar oblasne kontrole
AIM	<i>Aeronautical Information Management</i> , upravljanje zrakoplovnim informacijama
AIS	<i>Aeronautical Information Service</i> , usluge zrakoplovnog informiranja
ANS	<i>Air Navigation Services</i> , usluge u zračnoj plovidbi
ANSP	<i>Air Navigation Service Provider</i> , pružatelj usluga u zračnoj plovidbi
ATC	<i>Air Traffic Control</i> , kontrola zračnog prometa
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> , operativna usluga u zračnom prometu
BDP	bruto domaći proizvod
BiH	Bosna i Hercegovina
CEF	<i>Connecting Europe Facility</i> , Instrument za povezivanje Europe
COOPANS	<i>Cooperation of ANS Providers</i> , inicijativa za suradnju pružatelja usluga u zračnoj plovidbi
COVID-19	<i>Coronavirus Disease 2019</i> , bolest uzrokovana virusom SARS-CoV-2
DME	<i>Distance Measuring Equipment</i> , radiodaljinomjer
DUC	<i>Determined Unit Costs (in real terms)</i> , determinirani jedinični troškovi (u stvarnom vremenu)
EC i/ili EK	<i>European Commission</i> , Europska komisija
ECAC	<i>European Civil Aviation Conference</i> , Europska konferencija civilnog zrakoplovstva
EU	<i>European Union</i> , 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
FRA	<i>Free Route Airspace</i> , zračni prostor slobodnih ruta
HACZ	Hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo
HKZP	Hrvatska kontrola zračne plovidbe d.o.o.
HRK	hrvatska kuna



IFR	<i>Instrument Flight Rules</i> , pravila instrumentalnog letenja
IP	<i>Internet Protocol</i> , komunikacijski protokol
ISO	<i>International Organization for Standardization</i> , Međunarodna organizacija za standardizaciju
KPI	<i>Key Performance Indicator</i> , ključni pokazatelj performansi
KZP	kontrola zračnog prometa / kontrolor zračnog prometa
MET	<i>meteorological</i> , meteorološki
MMF	Međunarodni monetarni fond
NAV	navigacija
NM	<i>Network Manager</i> , Upravitelj mreže
OKZP	Oblasna kontrola zračnog prometa
OSiP	Odjel za strategiju i planiranje
PI	<i>Performance Indicator</i> , pokazatelj performansi
Plan	Godišnji plan poslovanja kao i ciljevi HKZP-a za sljedeću poslovnu godinu
RAT	<i>Risk Analysis Tool</i> , alat za analizu rizika
RH	Republika Hrvatska
RP3	<i>Third Reference Period</i> , treće referentno razdoblje
RP4	<i>Fourth Reference Period</i> , četvrto referentno razdoblje
SAF	<i>Safety</i> , sigurnost zračnog prometa
SES	<i>Single European Sky</i> , Jedinstveno europsko nebo
SESAR	<i>SES ATM Research</i> , Istraživački program upravljanja zračnim prometom u sklopu Jedinstvenog europskog neba
STATFOR	<i>Statistics and Forecasts</i> , EUROCONTROL, statistika i prognoze EUROCONTROL-a
TWR	<i>tower</i> , toranj

 <b>HRVATSKA KONTROLA ZRAČNE PLOVIDBE</b>	Financijski plan HKZP-a za 2025.	Verzija: 1.0
		Datum: 29.01.2025.
		Oznaka: HKZP-FIN-PLN-2025

#### 1.4 Uvod u financijski plan HKZP-a za 2025.

Prema STATFOR-ovoj prognozi prometa iz veljače 2024. prometna potražnja za 2025. na razini zone ECAC po srednjem scenariju predviđena je na razini od 10,9 milijuna letova, što predstavlja 99 % prometa u odnosu na 2019. Predviđanja za Republiku Hrvatsku, odnosno za HKZP, po visokom scenariju (optimalan scenarij za HKZP) pretpostavljaju +25 % prometa u odnosu na rekordnu 2019. Evidentno je da se i dalje očekuje značajno veći rast prometne potražnje na jugoistočnom prometnom toku nego na razini europskog prosjeka, dok se dio porasta prometa može pripisati i trenutačnim geopolitičkim zbivanjima koja su uzrokovala preusmjeravanja prometa preko RH.

HKZP intenzivno radi na školovanju novih kontrolora leta kako bi zadovoljio povećanu prometnu potražnju uz što je moguće niže ATFM kašnjenje. Planom je predviđeno zapošljavanje 20 novih kandidata za osposobljavanje za oblasnog radarskog i toranjskog kontrolora. Ukupan projicirani maksimalni (ovisno o procjeni nužnosti popune upražnjenih radnih mjesta zbog odlaska u mirovinu) broj radnika na dan 31. 12. 2025. iznosi 835 radnika.

U 2025. planiran je snažan investicijski ciklus u iznosu od 29,5 mil. EUR, koji se nastavlja na ambiciozan plan investicija iz 2024., s naglaskom na projekte koji će biti usmjereni na najmoderniju tehnologiju za povećanje učinkovitosti i sigurnosti zračnog prometa i pružanje kvalitetnije usluge zračnim prijevoznicima. Od njih se posebno ističe projekt *TopSky ATC One*, gdje Društvo zajedno s ostalim članovima Udruženja COOPANS kupuje jedan od trenutačno najmodernijih ATM sustava te će ga zajedno s dobavljačem razvijati prema sustavu nove generacije. Dodatno, planira se nastaviti s aktivnostima s ciljem početka izgradnje i opremanja višenamjenskog centra u Zadru kojim bi, između ostalog, prvi u ovom dijelu Europe uveli koncept digitalizacije dijela usluga (digitalni toranj) i u kojem će se osposobljavati kandidati za kontrolore zračnog prometa.

Navedeni investicijski ciklus također zahtijeva i povećanje broja ostalih zaposlenika kako bi se planirane investicije mogle izvršiti uz što manja odstupanja u odnosu na dinamiku realizacije predviđene Planom performansi RH.

Na međunarodnom planu Društvo nastavlja aktivnosti u brojnim organizacijama i udruženjima. Tu se posebno ističe Udruženje COOPANS, kao vodeći primjer industrijskog partnerstva u Europi, u okviru kojeg se nastavlja nadogradnja harmoniziranog sustava za upravljanje zračnim prometom te sudjelovanje u inovacijskim projektima trećeg istraživačkog programa na području upravljanja zračnim prometom u Europi (SESAR 3).

Naredno razdoblje za industriju zračnog prometa i dalje je vrlo neizvjesno zbog ratnih zbivanja u Ukrajini i nestabilnosti na Bliskom istoku, kao i zbog padajuće, no i dalje izazovne stope inflacije u kombinaciji s neizvjesnošću oko kretanja cijene nafte i rasta cijene energenata. Zahtjevi koji su pred HKZP-om traže konstantnu prilagodbu, čime Društvo može podići otpornost na sve češće nepredviđene situacije iz vanjskog okruženja, a da pritom i dalje bude respektabilan regionalni pružatelj usluga u zračnoj plovidbi. Potpora tome jest već i sada funkcionalan i kontinuirano dograđivan sustav integriranog upravljanja rizicima uveden početkom 2020.

Društvo je tijekom 2024. intenzivno radilo na razvoju i pripremi Plana performansi za četvrto referentno razdoblje (2025. – 2029.). Navedeni plan prezentiran je korisnicima zračnog prostora te dostavljen Europskoj komisiji na pregled i odobrenje. Ovaj Plan poslovanja usklađen je s Planom performansi za promatranu godinu.



## 2 Domaće i regionalno makroekonomsko okruženje

### 2.1 Europa i zemlje okruženja

Temeljem projekcija Međunarodnog monetarnog fonda iz listopada 2024. globalna kretanja gospodarske aktivnosti prolaze opsežno i oštrije usporavanje rasta, vidljivo u 2023., uz i dalje značajnu razinu inflacije, koja ipak pokazuje znakove daljnjeg usporavanja i stabilizacije. Porast troškova života, pooštavanje financijskih uvjeta u većini regija, ruska invazija na Ukrajinu kao i nemiri na Bliskom istoku uvelike utječu na izgleda oporavka gospodarstva EU zone, kao i strahove od recesije. Predviđa se kako će EU rast s +0,6 % u 2023. ubrzati na +1,1 % u 2024. uz ponešto jači oporavak u 2025. i dostizanje razine rasta od +1,6 %.

Uz navedena kretanja opsega EU gospodarskih aktivnosti u 2025. očekuje se pad stope inflacije s +6,3 % u 2023. na razinu +2,6 % u 2024. uz nastavak opadajućeg trenda, što će rezultirati padom inflacije na +2,3 % u 2025. Istodobno na razini zemalja europskih ekonomija u razvoju očekuje se trend smanjenja inflacije sa 17,1 % u 2023. na 11,1 % u 2025. Monetarna politika trebala bi ostati na cilju zadržavanja stabilnosti cijena, a fiskalna politika težit će ublažavanju pritiska na troškove života uz zadržavanje dovoljno čvrstog stava usklađenog s monetarnom politikom.

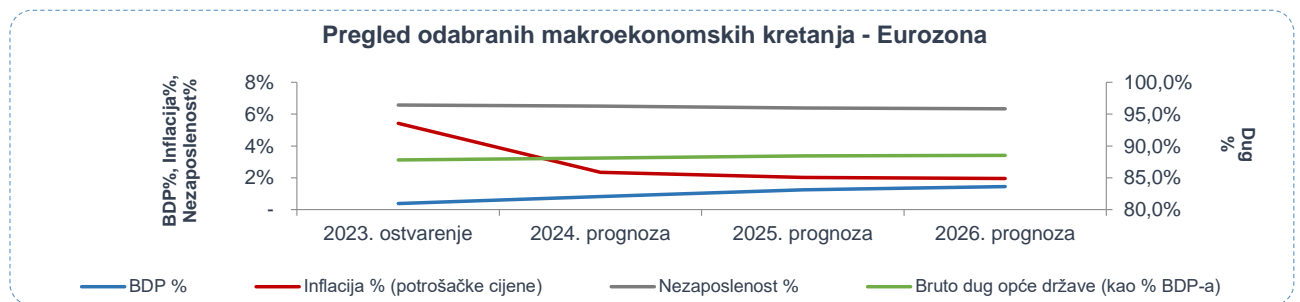
#### Pregled odabranih makroekonomskih kategorija - EU i zemlje regije

	2023. ostvarenje	2024. prognoza	2025. prognoza	2026. prognoza
<b>EU</b>				
<i>BDP % promjena (stalne cijene)</i>	0,6%	1,1%	1,6%	1,7%
<i>Promjena opće razine potrošačkih cijena (%)</i>	6,3%	2,6%	2,3%	2,1%
<i>Bruto dug opće države (kao % BDP-a)</i>	82,1%	82,7%	83,2%	83,4%
<b>Eurozona</b>				
<i>BDP % promjena (stalne cijene)</i>	0,4%	0,8%	1,2%	1,5%
<i>Promjena opće razine potrošačkih cijena (%)</i>	5,4%	2,4%	2,0%	2,0%
<i>Bruto dug opće države (kao % BDP-a)</i>	87,8%	88,1%	88,4%	88,5%
<i>Stopa nezaposlenosti (% radne snage)</i>	6,6%	6,5%	6,4%	6,3%
<b>Europske ekonomije u razvoju *</b>				
<i>BDP % promjena (stalne cijene)</i>	3,3%	3,2%	2,2%	2,5%
<i>Promjena opće razine potrošačkih cijena (%)</i>	17,1%	16,9%	11,1%	7,3%
<i>Dug opće države (kao % BDP-a)</i>	34,6%	35,1%	37,1%	38,7%

Izvor: MMF (World Economic Outlook Database, October 2024)

Tablica 1. Pregled odabranih makroekonomskih kategorija – EU i zemlje regije

Tradicionalno nešto blaži trendovi razvoja od EU prosjeka očekuju se za zemlje eurozone, pa posljednja predviđanja MMF-a sugeriraju daljnji realni rast gospodarstava eurozone od oko +0,8 % u 2024. te +1,2 % u 2025.



Slika 1. Pregled odabranih makroekonomskih kretanja – eurozona



## Hrvatska

Projekcija očekivanog rasta hrvatskoga gospodarstva prema procjenama MMF-a za 2024. iznosi +3,4 % uz zadržavanje približno iste dinamike rasta i u narednom razdoblju. U prva tri tromjesečja gospodarska je aktivnost snažno rasla podržana velikim priljevom turista, novom rekordnom sezonom, rastom osobne potrošnje te manjim dijelom investicija, ali se zbog blažeg rasta osobne potrošnje u nastavku godine, vezano uz sporiji projicirani rast realnih plaća i broja zaposlenih, do kraja godine očekuje usporavanje rasta gospodarstva te ostvarenje navedene stope rasta od +3,4 %. Dodatno, vidljiv je nastavak trenda smanjenja duga države u omjeru s BDP-om kao i stabilizacija inflacije (opće razine potrošačkih cijena). Stopa opće razine potrošačkih cijena očekuje se u iznosu od +4 %, a stopa nezaposlenosti u iznosu od 6,3 %.

### Pregled odabranih makroekonomskih kategorija - Hrvatska

	2023. ostvarenje	2024. prognoza	2025. prognoza	2026. prognoza
<b>BDP i zaduženost</b>				
BDP ( <u>stalne</u> cijene; milijuni EUR)	59.854	61.889	63.684	65.427
BDP % promjena ( <u>stalne</u> cijene)	3,1%	3,4%	2,9%	2,7%
BDP per capita ( <u>stalne</u> cijene; EUR)	15.574	15.298	15.731	16.140
BDP per capita % promjena ( <u>stalne</u> cijene)	3,4%	3,6%	3,1%	2,9%
<i>Bruto dug opće države (bruto; kao % BDP-a)</i>	63,0%	59,9%	58,7%	57,8%
<b>Cijene i nezaposlenost</b>				
Promjena opće razine potrošačkih cijena (%)	8,4%	4,0%	2,8%	2,2%
Stopa nezaposlenosti (% radne snage)	6,2%	5,6%	5,5%	5,5%
<b>Investicije i izvoz</b>				
Investicije (kao % GDP)	22,0%	21,5%	21,4%	21,8%
Izvoz roba i usluga (% promjena)	(2,9%)	1,5%	2,8%	2,8%

Izvor: MMF (World Economic Outlook Database, October 2024)

**Tablica 2. Pregled odabranih makroekonomskih kategorija – Hrvatska**

Nakon značajnog smanjenja aktivnosti gospodarstva tijekom 2020. te oporavka u postpandemijskim godinama tijekom 2025. očekuje se stabiliziranje realne stope gospodarskog rasta na +2,9 % uz stanje bruto javnog duga opće države od 58,7 % BDP-a. Pritom bi doprinos investicija mogao biti nešto manji, a i rast izvoza usluga mogao bi usporiti jer su već dosegnute razine pretpandemijskog ostvarenja.

Intenziviranje inozemne potražnje moglo bi u 2025. ojačati robni izvoz, osobna potrošnja podržana umjerenim rastom realnih dohodaka trebala bi nastaviti rasti po stabilnim stopama, dok se u isto vrijeme očekuje nastavak pada stope inflacije. Rizici za gospodarski rast i dalje su prisutni i proizlaze iz vanjskog okruženja, nastavka rata u Ukrajini, recentnog sukoba na Bliskom istoku, novog geopolitičkog pozicioniranja, recentnih zbivanja na tržištu valuta (pad dolara), dakle različitih faktora koji negativno utječu na svjetsku ekonomiju i ekonomije europodručja i Hrvatske.

Investicije privatnog sektora i kretanja na tržištu rada mogli bi pozitivno utjecati na gospodarska kretanja. Očekuje se daljnje snižavanje stope inflacije na +2,8 % u 2025. i +2,2 % u 2026. Kretanje cijena energenata, hrane i industrijskih sirovina glavni su čimbenici smanjenja stope inflacije.

Smanjenje stope nezaposlenosti, javnog duga i povećanje razine investicijskih aktivnosti glavna su planska obilježja gospodarskih kretanja u Hrvatskoj 2025.

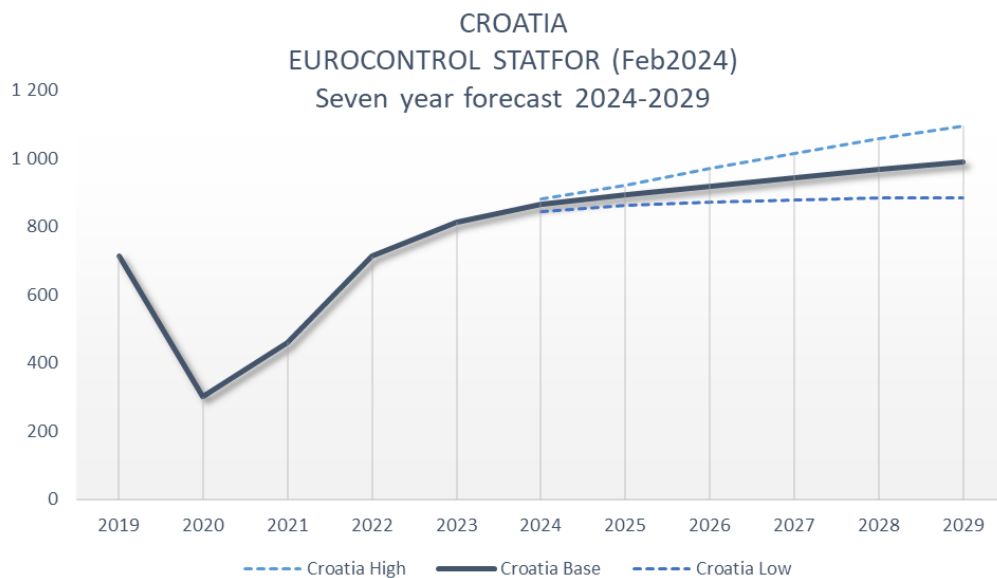
### 3 Razvoj zračnog prometa

EUROCONTROL u sedmogodišnjoj prognozi prometa (STATFOR: *Seven-Year Forecast 2024-2030* iz veljače 2024.) razrađuje tri scenarija razvoja prometa koji značajno ovise o makroekonomskim pokazateljima (uključivo razvoj inflacije i kretanje cijene nafte) kao i utjecaju rata u Ukrajini (i nemirima na Bliskom istoku) na prometne tokove u EU-u.

Prema navedenoj STATFOR-ovoj prognozi prometa tijekom 2025., uzimajući u obzir visoku (HIGH) prognozu IFR prometa, očekuje se 4,6 %-tni rast prometa u odnosu na prognozu prometa za 2024. (vidi sliku 2.).

STATFOR-ova HIGH prognoza za Republiku Hrvatsku viša je od prognoze za države članice SES RP4 prostora, koja iznosi 2,4 % (BASE) i 3,6 % (HIGH), što naglašava nastavak trenda povećane prometne potražnje na jugoistočnom prometnom toku (*South East Axis*) na kojem se nalazi i Hrvatska.

Države na jugoistočnom prometnom toku imaju snažan rast prometa, posebno zahvaljujući tokovima u Aziju i Bliski istok i iz njih, pridonoseći značajno njihovu ukupnom pozitivnom oporavku.



Slika 2. STATFOR-ova prognoza prometa IFR kretanja 2024. – 2030.

## 4 Godišnji ciljevi

Za HKZP su za 2025. definirane ciljne vrijednosti za KPI-jeve kako je prikazano u tablici.

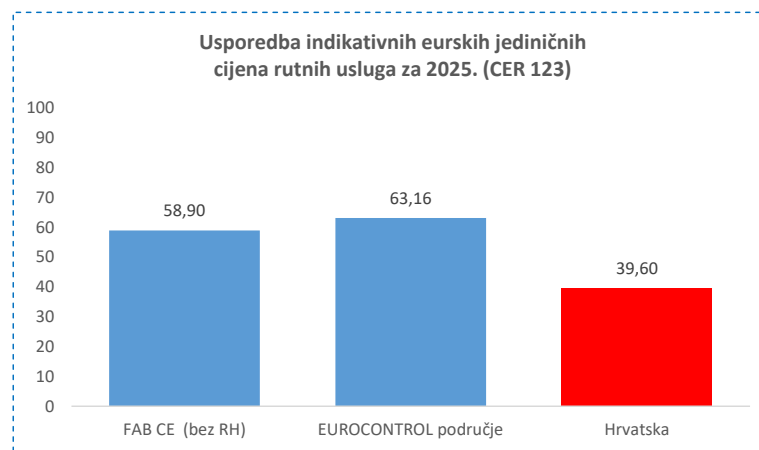
RB	Područje / poglavlje	Kratak opis cilja	Rokovi dovršetka
1.	Kapacitet 3.1.3	Cilj je Društva za 2025. ostvariti 0,29 minuta kašnjenja na ruti po letu koje se mogu pripisati uslugama u zračnoj plovidbi.	12./2025.
2.	Kapacitet 3.1.3	Osnovni kapacitet od 205 operacija u sat vremena na razini OKZP-a, bez primjene mjera. Postupak provodi NM primjenom priznate metodologije.	12./2025.
3.	Sigurnost 3.1.3	Za ispunjenje cilja iz područja sigurnosti potrebno je minimalno ostvariti ciljne vrijednosti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politika i ciljevi sigurnosti – B</li> <li>• Upravljanje sigurnosnim rizikom – B</li> <li>• Osiguranje sigurnosti – B</li> <li>• Promicanje sigurnosti – B</li> <li>• Kultura sigurnosti – B.</li> </ul>	12./2025.
4.	Okoliš 3.1.3	Cilj je Društva ostvariti prosječnu učinkovitost horizontalnog leta na ruti za stvarnu putanju u vrijednosti od 1,46 %.	12./2025.
5.	Troškovna učinkovitost 3.1.3	Smanjenje determiniranog jediničnog troška (DUC-a) RH za -1,20 % u 2025. u odnosu na 2024. (HKZP za -1,35 %), čime se planira ostvariti DUC rutnih usluga u zračnoj plovidbi od 36,96 EUR za RH odnosno 34,01 EUR za HKZP u cijenama 2022.	5./2026.
6.	Financije 5	Prema stručnim mjerilima smatra se da je pokazatelj financijske stabilnosti primjeren kada ne iznosi više od 1 (razumijevajući specifičnosti različitih industrija u kojima subjekt posluje). Navedeni pokazatelj računa se kao odnos: dugotrajna imovina / kapital i rezerve + dugoročne obveze. Smanjenje pokazatelja financijske stabilnosti pozitivna je tendencija jer implicira da se sve veći dio kratkotrajne imovine financira iz dugoročnih izvora, čime se stvaraju pretpostavke za dugoročnu financijsku stabilnost Društva. U Društvu se pokazatelj financijske stabilnosti provjerava tromjesečno.	5./2026. temeljem revidiranih ostvarenih rezultata za I. – XII. 2025.

Tablica 3. Sažeti prikaz ciljeva za 2025.

#### 4.1 Troškovna učinkovitost

Definirani KPI iz područja troškovne učinkovitosti odnosi se na odobreni jedinični determinirani trošak za rutne usluge. Determinirani jedinični trošak (DUC) rutnih usluga u zračnoj plovidbi (razina naplatne zone – RH i iskazan u cijenama iz 2022.) definiran je za 2025. na razini od 36,96 EUR, odnosno za HKZP 34,01 EUR. Postavljeni cilj rutne troškovne učinkovitosti za 2025., kao što je to bio slučaj i za cijelo razdoblje RP3, podrazumijeva ukupne rutne troškove na razini cijelog HKZP-a, odnosno uključuje i dio troškova koji se alocira te financira modelom BiH rutne baze troškova.

Jedinična nominalna cijena ANS usluge jedna je od lako razumljivih i slikovitih mjerila učinkovitosti nekog ANSP-a gledano iz perspektive korisnika, a posebice se to odnosi na jediničnu cijenu rutnih usluga. Indikativni usporedni pregled jediničnih cijena rutnih usluga RH i agregiranih usporednih podataka za područje FAB CE-a i područje cijelog EUROCONTROL-a prikazan je na slici 3.



Slika 3. Usporedba indikativnih eurskih cijena rutnih usluga (UR) za 2025. u nominalnim iznosima (CER 123 iz studenog 2024.)

## 5 Financijski plan

### 5.1 Financijski podciljevi i plan

Društvo posluje po načelima koja proizlaze iz pristupa RH Međunarodnoj konvenciji o suradnji na sigurnosti zračne plovidbe – EUROCONTROL odnosno sukladno važećoj regulativi Europske komisije te sukladno smjernicama i načelima EUROCONTROL-a. Temeljem navedenog ANSP-ovi imaju pravo na prihode samo u visini prihvatljivih, opravdanih i odobrenih rashoda za promatrano razdoblje uz mehanizme usklade financijskih učinaka iz povijesnih razdoblja (*over/under recoveries*) te mehanizme podjele rizika ostvarivanja prometa i troškova između ANSP-a i korisnika ANS usluga. 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 mehanizama raspodjele rizika ostvarivanja prometa, odnosno rizika ostvarivanja troškova i obrnuto. Između ostalog regulatorni okvir uvodi i zahtjeve u dijelu rizika ostvarivanja troškova gdje se svi planirani troškovi povezani primarno s investicijama i otpremninama kroz buduće smanjivanje cijene ANS usluge moraju nadoknaditi korisnicima zračnog prostora pod pretpostavkom da u konačnici nisu ostvareni.


Nastavljaju se materijalizirati i posebna pravila u pogledu pokrivanja dijela gubitaka iz 2020. i 2021. (*revenue gap*), sukladno odredbama Provedbene uredbe (EU) br. 2020/1627 u pogledu modela financiranja ANSP-ova, te se zadržavaju sva ostala financijska ograničenja povezana s ostvarivanjem ciljeva performansi u području troškovne učinkovitosti, sheme poticaja i kazni za područje kapaciteta i mehanizama podjele rizika, kao i prilagodbe cijene koja proizlazi iz navedenog.

**NAPOMENA:** Sukladno regulatornom okviru Provedbene uredbe (EU) br. 2019/317 države članice dostavile su nacрте Plana performansi za RP4 zaključno s 1. listopada 2024., dok je rok za njihovu ocjenu od strane EK-a pet mjeseci od dostave Plana performansi. Kako je financijski plan za 2025. uvelike vođen Planom performansi RH za RP4 i uvažavajući činjenicu da Plan performansi još uvijek nije usvojen od strane EK-a, ovaj je Plan podložan rebalansu uslijed prvenstveno gore opisanih faktora, ali i svih ostalih vanjskih faktora izvan kontrole Društva.

#### 5.1.1 Plan kontroliranih operacija i obračunskih jedinica usluge

Za potrebe razvoja poslovnog plana 2025. – 2029., kao i financijskog plana poslovanja za 2025., Društvo je odredilo da će rutne pretpostavke razvoja plana poslovanja za 2025. (nadalje: Plan) temeljiti na visokom STATFOR-ovu scenariju razvoja zračnog prometa za 2025. koji detaljnije pretpostavlja:

- snažan nastavak oporavka zračnog prometa ohrabren rezultatima ljetne sezone 2023. te oporavak europskih gospodarstava od posljedica pandemije bolesti COVID-19;
- visoke rizike ruske invazije na Ukrajinu i rata na Bliskom istoku;
- posljednju reviziju gospodarskih prognoza (*Oxford Economics*, kolovoz 2023.);
- značajnu razinu inflacije i njezin utjecaj na odabir ruta prijevoznika, gdje visoka cijena nafte u pravilu rezultira odabirom najkraće rute;
- izostanak očekivanja normalizacije zračnih ruta na one koje su postojale prije zatvaranja ukrajinskog zračnog prostora tijekom cijelog sedmogodišnjeg razdoblja te;

 <b>HRVATSKA KONTROLA ZRAČNE PLOVIDBE</b>	Financijski plan HKZP-a za 2025.	Verzija: 1.0
		Datum: 29.01.2025.
		Oznaka: HKZP-FIN-PLN-2025

- tri scenarija daljnjih učinaka rata u Ukrajini, nemira na Bliskom istoku i posljedica europske energetske krize 2022. i 2023. na europski zračni prostor u promatranom razdoblju.

Za područje letnih informacija (FIR) Zagreb predmetni HIGH ili Sc1 scenarij razvoja zračnog prometa postavlja očekivanu razinu obračunskih jedinica rutnih usluga u visini od 3.001 tisuće obračunskih jedinica pri očekivanom IFR GAT zračnom prometu od 921 tisuće ACC operacija.

Promet					
u tisućama jedinica/operacija	Ostvarenje 2023.	Plan 2024.	Plan 2025.	Plan 2025 / Plan 2024 Povećanje / (Smanjenje)	
				Apsolutno	%
IFR GAT kontrolirane operacije (ACC; FIR Zg)	814	909	921	12	1,3%
<b>Ukupne obračunske jedinice usluge ("Total service Units")</b>					
Rutni prostor RH	2.563	2.881	3.001	120	4,2%
Terminalne	62	66	72	6	9,8%

Tablica 4. Plan razvoja zračnog prometa za 2025.

Društvo planira realizaciju broja ukupnih (naplativih i izuzetih) obračunskih jedinica ANS rutnih i terminalnih usluga za 2025. na sljedeći način:

- 3.001 tisuća obračunskih jedinica rutnih usluga u RH pretpostavlja 4,2 %-tni rast u odnosu na pretpostavljene obračunske jedinice usluga iz plana za 2024., a 33,3 % iznad predkrizne 2019.;
- 72 tisuće ukupnih terminalnih obračunskih jedinica usluge za dvije terminalne zone obračuna (Z1 i Z2) temeljene na recentnoj prognozi prometa, s vrijednosti 14,3 % iznad razine predkrizne 2019., a 9,8 % iznad razine plana 2024. i to:
  - u pogledu terminalne zone obračuna Z1 pretpostavljen je plan zračnog prometa na razini od ukupno 26 tisuća jedinica usluge, što implicira daljnji porast Z1 zračnog prometa za oko 8,3 % u odnosu na plan 2024., dok se
  - u pogledu terminalne zone obračuna Z2 pretpostavlja plan prometa na razini od ukupno 46 tisuća jedinica, što implicira manji pad Z2 zračnog prometa za oko 10,7 % u odnosu na plan za 2024.
- Društvo pružanjem rutnih ANS usluga unutar zračnog prostora BiH ne fakturira svaku stvarno pruženu jedinicu usluge, već pojedinačnim udjelom (%) sudjeluje u raspodjeli ukupnih BiH rutnih naknada temeljem svojeg pojedinačnog sudjelovanja u sveobuhvatnoj bazi troškova BiH rutnih usluga. Tako se prihvodi od pružanja usluga u zračnom prostoru BiH u 2025. planiraju povećati u odnosu na prethodnu godinu uslijed primjene mehanizma usklade povezanog s *over-recovery* ostvarenim učincima zabilježenim u HKZP-BiH bazi troškova rutnih usluga u 2022., a sukladno *full-cost* mehanizmu naplate koji karakterizira BiH bazu troškova.

### 5.1.2 Plan jediničnih cijena usluge

Društvo tijekom 2025. svoje ANS usluge korisnicima planira zaračunavati po sljedećim cijenama:

a) **rutne usluge:** 39,60 EUR po jedinici rutne usluge u RH, kako je potvrđeno odlukom Proširene komisije EUROCONTROL-a (iz studenog 2024.). Navedena cijena u trenutku izrade ovoga Plana još nije odobrena od strane Europske komisije u sklopu Plana performansi za četvrto referentno razdoblje. Predmetna cijena rutnih usluga ne uključuje administrativnu naknadu EUROCONTROL-a.

b) **terminalne usluge:**

- u naplatnoj zoni terminalnih usluga Z1 (TWR ATC Zagreb i AKZP Lučko) tijekom 2025. planira se jedinična cijena od 299,39 EUR po jedinici usluge, što implicira blagi porast cijene u usporedbi s planom 2024.;
- u naplatnoj zoni terminalnih usluga Z2 (preostali kontrolirani terminalni ATC centri Hrvatske) planira se jedinična cijena od 327,83 EUR po jedinici usluge, što implicira povećanje cijene u odnosu na 2024., primarno uzrokovano značajnim investicijama u tehnologiju na razini Z2.

Razumijevajući svoju ulogu u avioindustriji i doprinos koji na taj način pruža njezinu oporavku, ocjenjeno je da pretpostavljeno povećanje jediničnih cijena terminalnih usluga u 2025., uz očekivan rast terminalnog prometa u 2025., osigurava pokriće planiranih terminalnih troškova za 2025. te osigurava pokriće dijela zabilježenih terminalnih gubitaka prethodnih razdoblja (*under-recovery*), plan nadoknade kojih pretpostavlja postupnu višegodišnju nadoknadu od strane korisnika ANS usluga slijedom očekivanog oporavka terminalnog zračnog prometa, a sve s ciljem preveniranja jednokratnih, značajnih i neželjenih učinaka na jediničnu cijenu terminalnih usluga.

**NAPOMENA:** Slijedom nacionalnog procesa odobrenja cijena jedinične cijene terminalnih usluga za 2025. u trenutku izrade ovog Plana nisu konačno odobrene od strane Hrvatske agencije za civilno zrakoplovstvo. S druge strane, rutne jedinične cijene u procesu su odobrenja od strane Europske komisije u sklopu Plana performansi za četvrto referentno razdoblje. U slučaju da konačne jedinične cijene rutnih i terminalnih usluga za 2025. budu značajno odstupale od onih pretpostavljenih u ovom planu, provest će se rebalans plana za 2025. ako zadržavanje trenutačnih pretpostavki rutnih i terminalnih jediničnih cijena bude značajno utjecalo na kredibilitet plana ili značajno ugrozilo ispunjavanje postavljenih ciljeva. Također, potrebno je istaknuti da uz Društvo, temeljem važećih zakonskih propisa, još i HACZ i Državna uprava za zaštitu i spašavanje (dalje: DUZS) sudjeluju u raspodjeli prihoda od rutnih i terminalnih naknada iz RH. Društvo je zbog udjela spomenutih subjekata u bazi troškova rutnih odnosno terminalnih naknada odnosno posljedično i prihoda tijekom prethodnih razdoblja najčešće sudjelovalo s oko 93 – 95 % u rutnim te s oko 95 – 99 % u terminalnim naknadama iz RH.

Jedinične cijene usluga ("Unit rate")						
EUR po jedinici usluge	Ostvarenje 2023.	Plan 2024.	Plan 2025.*	Plan 2025 / Plan 2024 Povećanje / (Smanjenje)		
				Apsolutno	%	
En-route RH	45,74	36,10	39,60	3,5	9,7%	
Terminal - Z1*	302,45	295,90	299,39	3,5	1,2%	
Terminal - Z2*	315,41	307,96	327,83	19,9	6,5%	

Tablica 5. Jedinične cijene usluga



### 5.1.3 Plan ukupnog rezultata poslovanja

Uvažavajući opisane pretpostavke razvoja zračnog prometa i jediničnih cijena ANS naknada za 2025. te uzimajući u obzir financijska očekivanja u pogledu razvoja temeljnih nositelja vrijednosti poslovnih aktivnosti, Uprava Društva razvila je plan ukupnih poslovnih aktivnosti Društva za 2025., koji je rezultirao projekcijom financijskog plana uz planiranu vrijednost očekivane dobiti prije poreza u visini od 15,9 mil. EUR.

Značajan rast rutnog zračnog prometa uz oporavak terminalnog prometa na razine značajno iznad pretpandemijske 2019. zajedno s blagim porastom očekivanih jediničnih cijena na razini *en-routea* i terminala rezultirali su očekivanim rastom ukupnih prihoda za 2025. za 14,6 % u odnosu na plan 2024.

Rezultat poslovanja					
'000 EUR	Ostvarenje 2023.	Plan 2024.	Plan 2025.	Plan 2025 / Plan 2024 Povećanje / (Smanjenje)	
				Apsolutno	%
Ukupni prihodi	127.569	127.968	146.651	18.683	14,6%
Ukupni rashodi	(106.459)	(113.874)	(130.729)	(16.855)	14,8%
<b>Dobit / (gubitak) prije poreza</b>	<b>21.110</b>	<b>14.094</b>	<b>15.922</b>	<b>1.828</b>	<b>13,0%</b>

Tablica 6. Planiran ukupni rezultat poslovanja za 2025.

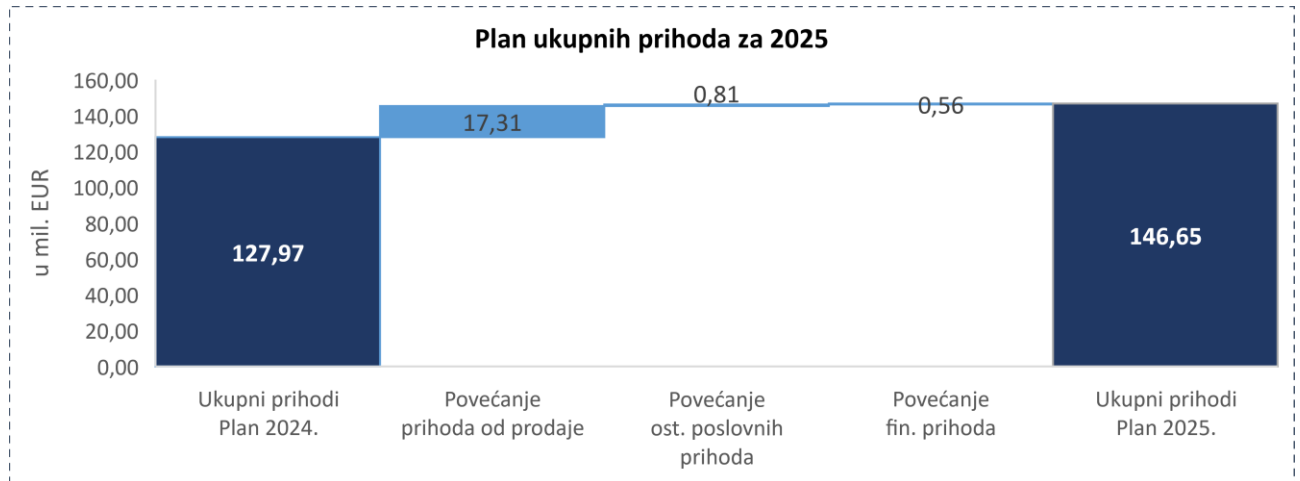
#### Prihodi

Planom za 2025. poslovni prihodi postavljaju se na razinu od 144,9 mil. EUR, što pretpostavlja 14,3 %-tno povećanje u odnosu na plan 2024. Plan poslovnih prihoda u bitnome se ogleda u:

- očekivanoj višoj cijeni rutnih jediničnih usluga za 2025. slijedom predanog RP4 PP-a za RH i zahtjeva odnosno ograničenja propisanih primjenjivom regulativom. Cijena rutnih usluga za 2025. kritički je sagledana od strane korisnika zračnog prostora tijekom 123. sjednice Proširenog odbora Eurocontrola za rutne naknade (CER 123, studeni 2024.), a odobrena od strane Proširene komisije Eurocontrola (studeni 2024.). Cijena je u sklopu Plana performansi za četvrto referentno razdoblje u procesu odobrenja od strane Europske komisije, te je stoga podložna naknadnim promjenama;
- povećanju terminalnih jediničnih cijena u mjeri da pretpostavljaju pokriće planiranih terminalnih troškova za 2025. i pokriće dijela zabilježenih terminalnih gubitaka prethodnih razdoblja (*under-recovery* iz 2020. i 2021.);
- novoj projekciji rasta broja ukupnih jedinica usluge za poslovnu godinu 2025.;
- očekivanom razvoju nositelja vrijednosti drugih poslovnih prihoda koje ne karakterizira varijabilnost prirode nastanka, odnosno ne ovise o dinamici i intenzitetu zračnog prometa.

Navedeno rezultira pretpostavljenim:

- povećanjem prihoda od prodaje za 15,3 %, odnosno za 14,2 mil. EUR u odnosu na plan 2024.;
- višim ostalim poslovnim prihodima u odnosu na plan 2024. za 0,8 mil. EUR uslijed materijalizacije očekivanih financijskih učinaka otpuštanja SES rezerviranja.



**Slika 4. Kretanje ukupnih prihoda**

## Rashodi

Povećanje stupnja stabilnosti poslovanja u smislu jenjavanja pandemije bolesti COVID-19, nastavak rasta prometa, izazovi u pogledu kapaciteta, kao i svi ostali faktori koji predstavljaju ključni dio Plana performansi RH za četvrto referentno razdoblje (dalje: RP4 PP) kojim su u najznačajnijoj mjeri određene cijene rutnih usluga RH do 2029. kao i STATFOR-ov optimizam utkan u sedmogodišnje projekcije zračnog prometa do 2030. rezultirali su višim stupnjem sigurnosti u planiranju poslovnih aktivnosti, rezultat čega je financijski održiva ekspanzija poslovne aktivnosti Društva planirana za 2025.

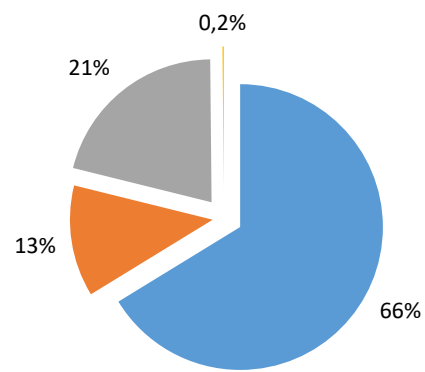
U tom smislu pretpostavljeno je povećanje ukupnih rashoda za 16,9 % u odnosu na plan 2024., te se sukladno tome planiraju ukupni rashodi u visini od 130,7 mil. EUR, strukturom kako je prikazano na sljedećoj slici 5.

Doprinos takvom razvoju ukupnih rashoda za 2025. dominantno daje plan rashoda iz poslovnih aktivnosti koje posloводство Društva temelji na planu:


- **troškova osoblja** u iznosu od 86,6 mil. EUR, odnosno +12,2 % u odnosu na razinu pretpostavljenu planom 2024., a primarno su rezultat plana zapošljavanja za 2025.;
- **troškova amortizacije** u iznosu od 16,5 mil. EUR, što predstavlja povećanje vrijednosti amortizacije usred realizacije i aktivacije većih projekata;
- **ostalih rashoda razdoblja (OPEX)** u iznosu od 27,4 mil. EUR, koji se usred intenziviranja investicijskih aktivnosti i zakašnjelih učinaka inflacije planiraju na razini od 5,9 % iznad plana 2024.

### Struktura ukupnih rashoda - Plan 2025.

- Troškovi osoblja
- Troškovi amortizacije
- Ostali rashodi razdoblja
- Financijski rashodi



*Slika 5. Pregled planirane strukture ukupnih rashoda (poslovnih i financijskih)*

 <b>HRVATSKA KONTROLA ZRAČNE PLOVIDBE</b>	Financijski plan HKZP-a za 2025.	Verzija: 1.0
		Datum: 29.01.2025.
		Oznaka: HKZP-FIN-PLN-2025

## 5.2 Sažetak temeljnih agregata financijskog plana Društva za 2025.

### 5.2.1 Planirani račun dobiti i gubitka za 2025.


Račun dobiti i gubitka					
'000 EUR	Ostvarenje 2023.	Plan 2024.	Plan 2025.	Plan 2025 / Plan 2024 Povećanje / (Smanjenje)	
				Apsolutno	%
<i>Poslovni prihodi</i>					
Prihodi od prodaje	122.740	113.037	130.351	17.314	15,3%
Ostali poslovni prihodi	3.472	13.738	14.547	809	5,9%
<b>Ukupno poslovni prihodi</b>	<b>126.212</b>	<b>126.775</b>	<b>144.898</b>	<b>18.123</b>	<b>14,3%</b>
<i>Poslovni rashodi</i>					
Troškovi sirovina i materijala	(1.761)	(2.186)	(2.265)	(79)	3,6%
Ostali vanjski troškovi	(9.314)	(13.242)	(15.201)	(1.959)	14,8%
<b>Ukupno materijalni troškovi</b>	<b>(11.075)</b>	<b>(15.428)</b>	<b>(17.466)</b>	<b>(2.038)</b>	<b>13,2%</b>
<b>Troškovi osoblja</b>	<b>(74.660)</b>	<b>(77.221)</b>	<b>(86.621)</b>	<b>(9.400)</b>	<b>12,2%</b>
<b>Troškovi amortizacije</b>	<b>(10.225)</b>	<b>(10.496)</b>	<b>(16.472)</b>	<b>(5.977)</b>	<b>56,9%</b>
Ostali troškovi poslovanja	(5.806)	(7.117)	(7.030)	86	(1,2%)
Vrijednosna usklađenja	(135)	(56)	(143)	(87)	156,7%
Rezerviranja	(3.878)	(2.998)	(2.498)	500	(16,7%)
Ostali poslovni rashodi	(242)	(294)	(296)	(2)	0,5%
<b>Ukupno ostali poslovni rashodi</b>	<b>(10.061)</b>	<b>(10.464)</b>	<b>(9.966)</b>	<b>498</b>	<b>(4,8%)</b>
<b>Ukupno poslovni rashodi</b>	<b>(106.021)</b>	<b>(113.609)</b>	<b>(130.526)</b>	<b>(16.917)</b>	<b>14,9%</b>
<b>Operativna dobit</b>	<b>20.191</b>	<b>13.166</b>	<b>14.372</b>	<b>1.206</b>	<b>9,2%</b>
<i>Operativna dobit %</i>	16,5%	11,6%	11,0%	(0)	(5,3%)
<i>Neto financijski rezultat</i>					
Financijski prihodi	1.356	1.193	1.752	560	46,9%
Financijski rashodi	(438)	(265)	(203)	62	(23,5%)
<b>Neto financijski rezultat</b>	<b>919</b>	<b>928</b>	<b>1.550</b>	<b>622</b>	<b>67,0%</b>
<b>Dobit / (gubitak) prije poreza</b>	<b>21.110</b>	<b>14.094</b>	<b>15.922</b>	<b>1.828</b>	<b>13,0%</b>
<i>Sažetak rezultata poslovanja</i>					
Ukupni prihodi	127.569	127.968	146.651	18.683	14,6%
Ukupni rashodi	(106.459)	(113.874)	(130.729)	(16.855)	14,8%
<b>Dobit / (gubitak) prije poreza</b>	<b>21.110</b>	<b>14.094</b>	<b>15.922</b>	<b>1.828</b>	<b>13,0%</b>

Tablica 7. Planirani račun dobiti i gubitka za 2025.

**5.2.2 Planirana bilanca stanja na 31. 12. 2025.**
**Izveštaj o financijskom položaju (bilanca stanja) Društva**

'000 EUR	Plan 2025.
<i>Dugotrajna imovina</i>	
Materijalna i nematerijalna	96.767
Dugotrajni plaćeni tr. razd. i obrač. prihodi	6.384
Odgođena porezna imovina	4.892
Financijska	16
	<b>108.060</b>
<i>Kratkotrajna imovina</i>	
Zalihe	616
Potraživanja	23.784
Novac i novčani ekvivalenti	27.325
	<b>78.435</b>
Troškovi budućeg razdoblja	952
<b>Ukupno imovina (aktiva)</b>	<b>187.447</b>
<i>Kapital i rezerve</i>	
Temeljni kapital	59.725
Rezerve i rezultat razdoblja	71.804
	<b>131.530</b>
<i>Dugotrajne obveze</i>	
Rezerviranja	26.771
Financijske	5.830
Ostale	
	<b>32.602</b>
<i>Kratkotrajne obveze</i>	
Financijske	5.309
Dobavljači	2.402
Ostale	9.506
	<b>17.216</b>
Prihodi budućeg razdoblja	6.100
<b>Ukupno izvori imovine (pasiva)</b>	<b>187.447</b>

**Tablica 8. Planirana bilanca stanja**

 <b>HRVATSKA KONTROLA ZRAČNE PLOVIDBE</b>	Financijski plan HKZP-a za 2025.	Verzija: 1.0
		Datum: 29.01.2025.
		Oznaka: HKZP-FIN-PLN-2025

### 5.2.3 Planirani novčani tokovi za 2025.

<b>Novčani tokovi Društva</b>	
'000 EUR	<b>Plan 2025.</b>
<b>Novčani tok iz operativnih aktivnosti</b>	
Dobit / (gubitak) prije poreza	15.922
Usklađenja za nenovčane stavke	12.309
<b>Ukupno povećanje ili (smanjenje) novčanog toka prije promjena u radnom kapitalu</b>	<b>28.231</b>
Povećanje / (smanjenje) kratkoročnih obveza	271
(Povećanje) / smanjenje kratkoročnih potraživanja	(2.134)
(Povećanje) / smanjenje zaliha	(136)
Ostala povećanja / (smanjenja) novčanog toka	5.536
<b>1) Neto novčani tok iz operativnih aktivnosti</b>	<b>31.769</b>
<b>Novčani tok iz investicijskih aktivnosti</b>	
Novčani primici od kamata	200
Ostali novčani primici od investicijskih aktivnosti	452
<b>2A) Ukupno novčani primici od investicijskih aktivnosti</b>	<b>652</b>
Novčani izdaci za kupnju dugotrajne materijalne i nematerijalne imovine	(33.030)
Ostali novčani izdaci od investicijskih aktivnosti	-
<b>2B) Ukupno novčani izdaci od investicijskih aktivnosti</b>	<b>(33.030)</b>
<b>2) Neto novčani tijek iz investicijskih aktivnosti</b>	<b>(32.378)</b>
<b>Novčani tok iz financijskih aktivnosti</b>	
Novčani primici od povećanja temeljnog (upisanog) kapitala	-
Novčani primici od glavnice kredita, pozajmica i drugih posudbi	-
<b>3A) Ukupno novčani primici od financijskih aktivnosti</b>	<b>-</b>
Novčani izdaci za otplatu glavnice kredita, pozajmica i drugih posudbi	(5.378)
Ostali novčani izdaci od financijskih aktivnosti	(203)
<b>3B) Ukupno novčani izdaci od financijskih aktivnosti</b>	<b>(5.581)</b>
<b>3) Neto novčani tok iz financijskih aktivnosti</b>	<b>(5.581)</b>
<b>Ukupan neto novčani tok <math>\Sigma(1:3)</math></b>	<b>(6.190)</b>
Stanje novca na početku razdoblja (procjena)	33.515
<b>Stanje novca na kraju razdoblja</b>	<b>27.325</b>

Tablica 9. Planirani novčani tokovi

### 5.3 Rezultat financiranja i kreditne obveze

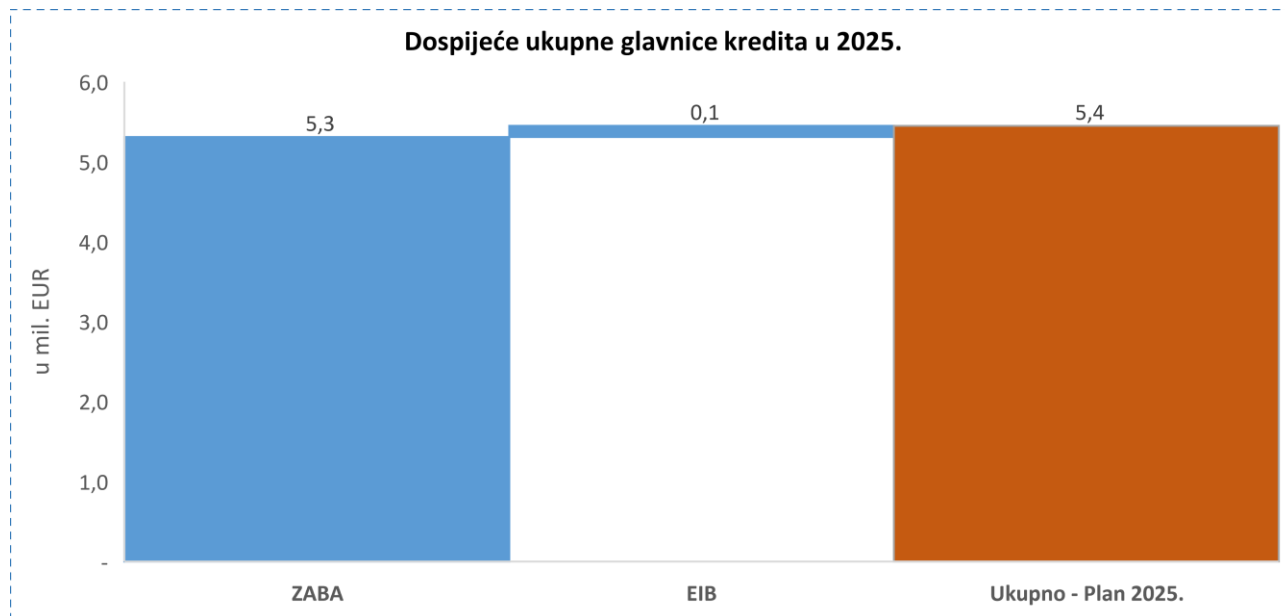
Razumijevajući trenutačnu i očekivanu vrijednost monetarne kamatonosne i nekamatonosne imovine i obveza Društva u 2024., uz poimanje razine neizvjesnosti planiranja financijskih učinaka koji proizlaze iz postojanja takve imovine i obveza na bilanci Društva, izrađen je plan financijskih prihoda i rashoda za 2025.

U tom smislu planira se pozitivan neto financijski rezultat od 1,6 mil. EUR za 2025.

Pretpostavke ugrađene u planirani neto financijski rezultat jesu:

- realizacija financijskog prihoda („diskonta“) otpuštanjem dijela neto sadašnje vrijednosti SES ugovorne imovine uspostavljene tijekom 2020. i 2021. povezane sa SES ugovornom imovinom nastalom kao rezultat novčane nadoknade *revenue gap* prava, sve sukladno Provedbenoj uredbi (EU) br. 2020/1627, koja se očekuje naplatiti u toku 5 godina, a počela je 2023.;
- očekivanja u smjeru projekcije budućeg troška kamata uključivanjem u HKZP-ov ukupan otplatni plan dugoročni kredit ZABA-e povučen početkom 2022. u ukupnoj vrijednosti od 200 mil. HRK (26,5 mil. EUR);
- financijski učinci nerealiziranih tečajnih razlika nisu pretpostavljeni za potrebe Plana 2025. slijedom pristupanja Republike Hrvatske eurozoni 1. 1. 2023.

Plan ukupnih otplata postojećih HKZP-ovih kredita za 2025. dan je sljedećim grafom.



Slika 6. Očekivano dospijeće ukupne glavnice u 2025.



#### 5.4 Plan investicijskih projekata u 2025.

Sustav financiranja poslovnih aktivnosti Društva vrlo je složen i specifičan u odnosu na druge tvrtke u RH te je usklađen s propisima EU-a. U tom je kontekstu za 2025. razvijen plan investicijskih aktivnosti koje su ocijenjene kao nužne za nastavak održivog poslovanja, uzimajući s druge strane u obzir aktualnu financijsku situaciju Društva. Sažeti prikaz plana investicija jest sljedeći:

##### Plan realizacije investicija za 2025.

Br.	Oznaka	Naziv	Plan 2025
1	P-DO-01-1	Projekti nadogradnje ATM sustava (ATM)	4.757
2	P-DO-01-2	Nadogradnja COOPANS ATM sustava (ATM-C1)	1.509
3	P-DO-01-3	Modernizacija COOPANS ATM sustava (ATM-C2)	7.669
4	P-DO-02-1	Projekti NET domene (NET)	2.313
5	P-DO-03-1	Projekti COM domene (COM-VOICE & COM-DATA)	1.449
6	P-DO-04	Domenski projekt - NAV	365
7	P-DO-05-1	Projekti nadogradnje SUR sustava	433
8	P-DO-06	Projekti AWOS/MET domene	126
9	P-DO-07-1	Projekti rekonstrukcije građevina i infrastrukture	604
10	P-DO-07-2	Projekti modernizacije energetske i klimatizacijske sustava	1.292
11	P-DO-08-1	Projekti modernizacije ICT sustava	510
12	P-DO-08-2	Modernizacija IPIS sustava	740
13	P-DO-09-1	Projekti MET-ATM domene	395
14	P-DO-10-1	Projekti AIM domene	662
15	P-DO-11-1	Projekti USSU domene	1.950
16	P-2011-02	Projekt fleksibilnog korištenja zračnog prostora (FUA)	1.099
17	P-2017-01	Projekt modernizacije TMA i TWR radnih mjesta	98
18	P-2020-01	Izgradnja i opremanje višenamjenskog centra HKZP-a u Zadru	654
19	P-2020-02	Projekt nabave i implementacije TWR Simulator	94
		Ostala investicijska ulaganja	1.465
			<b>28.183</b>
Pojedinačna nabava dugotrajne imovine			1.351
<b>Ukupan plan investicija</b>			<b>29.534</b>

Tablica 10. Sažeti prikaz plana investicija za 2025.

Više od stotinu tehničkih objekata opremljenih tehničkim sustavima raspoređeno je u cijeloj Hrvatskoj kako bi se omogućilo pružanje sigurnih i učinkovitih usluga u zračnoj plovidbi kao i za ispunjavanje rastućih poslovnih zahtjeva. Visokokvalificirani inženjeri i tehničari kontinuirano su angažirani na projektiranju, nadzoru, održavanju i nadogradnji tehničkih sustava. Postojeći tehnički sustavi i uređaji održavaju se i nastavit će se održavati na najvišoj razini sigurnosti i kvalitete. Razvoj i modernizacija tehničkih sustava već su dug niz godina jedan od prioriteta poslovanja Društva, a u 2025. planirana je provedba velikog broja tehničkih projekata koji čine najveći dio kapitalnih ulaganja, koja su grupirana u ukupno 20 investicijskih projekata, te se tijekom 2025. planira realizirati 29,5 mil. EUR investicija, pri čemu se mogu izdvojiti sljedeća veća ulaganja:

- U sustave upravljanja zračnim prometom (ATM) 13,9 mil. EUR, od čega se oko 1,5 mil. EUR planira uložiti u postojeći ATM sustav s ciljem nadogradnje i održavanja navedenog sustava do implementacije novoga sustava, što se planira provesti zajednički unutar članova COOPANS-a. Također, u tijeku su i aktivnosti

implementacije novog ATM sustava ATC-1 koji se planira početi operativno koristiti u prvom kvartalu 2028., a u taj projekt se u 2025. planira investirati 7,7 mil. EUR;

- 4,2 mil. EUR u modernizaciju građevinske infrastrukture, elektroenergetskih i klimatizacijskih sustava te telekomunikacijske i mrežne infrastrukture, a ta su ulaganja nužna kako bi podržala one tehničke sustave i uređaje koji direktno sudjeluju u pružanju usluge dajući im visoku razinu pouzdanosti i raspoloživosti;
- 1,9 mil. EUR planira se uložiti u povećanje razine zaštite (*security*), ponajviše u glavnu zgradu – sjedište HKZP-a s operativnom dvoranom za oblasnu kontrolu – uključujući sustav kontrole pristupa, protuprovale i videonadzora, uz ugradnju dodatnih elemenata mehaničke zaštite, te ih objediniti kroz centralno nadzorno i upravljačko rješenje.

Dodatno, tijekom 2025. očekuje se nastavak projektnih aktivnosti na projektu izgradnje višenamjenskog centra Zadar (tijekom 2025. ulaganja od 0,65 mil. EUR), kao faze višegodišnjeg ulaganja od oko 28,1 mil. EUR.

Investicijski plan za 2025. usklađen je i s Lokalnim planom provedbe Jedinog europskog neba (LSSIP). Također, ostvarenjem plana realizacije investicija za 2025. ostvaruju se ciljevi provedbenih uredbi EU-a u pogledu harmonizacije i interoperabilnosti kao i tehnički preduvjeti za očekivano povećanje zračnog prometa, te se omogućuje Društvu da i dalje bude respektabilan regionalni pružatelj usluga u zračnoj plovidbi.

## 6 Sažetak

Unatoč globalnim izazovima Hrvatska je 2024. ponovno dokazala i potvrdila iznimnu geografsku pozicioniranost, gdje se u stopama rasta zračnog prometa pozicionirala izrazito visoko u usporedbi s ostalim članicama EU-a, što je trend čiji se nastavak očekuje i u 2025., no uz niže stope rasta. Očekivanje je kako će Hrvatska na temeljima 2024. nastaviti navedeni zamah i očvrstnuti temelje za buduće razdoblje i daljnji razvoj. U tom kontekstu, prioritet Društva za 2025. usvajanje je Plana performansi za četvrto referentno razdoblje od strane Europske komisije.

Društvo je posvećeno nastavku provođenja nužnih strateških investicijskih projekata koji su Planom za 2025. pretpostavljeni u visini od 29,5 mil. EUR. Plan kapitalnih ulaganja u najvećoj mjeri predstavlja nastavak već započetih investicija i dodatno ubrzanje realizacije novog investicijskog ciklusa koji je u procesu odobrenja od strane EK-a. Navedene investicije trebaju omogućiti dostatan kapacitet i kontinuiran nastavak poslovanja i u budućem razdoblju u kojemu se očekuje da će promet na jugoistočnoj prometnoj osi ponovno nadmašiti dosadašnje povijesne rekorde.

Za realizaciju projekata dominantno će se koristiti vlastita sredstva, a manjim dijelom i vanjski izvori financiranja i to kroz već odobrenu kreditnu liniju poslovne banke kao i sredstva za sufinanciranje usklađenih europskih ciljeva kroz fondove CEF-a pod upravljanjem Europske izvršne agencije za klimu, infrastrukturu i okoliš (CINEA).

Planom je predviđeno zapošljavanje 20 novih kandidata za oblasne, prilazne i toranjske kontrolore. S obzirom na povijesna povećanja prometa (na godišnjoj razini) iznad planiranih i očekivanih vrijednosti, a u cilju nadoknade postojećeg manjka ACS dozvola, u ovisnosti o broju kandidata koji će zadovoljiti kriterije selekcijskog postupka nastojat će se u postupak školovanja uputiti što veći broj kandidata. Radna mjesta, prvenstveno ona upražnjena uslijed povećanog broja odlazaka u mirovinu, u ranijem razdoblju popunjavat će se sukladno usvojenom Planu zapošljavanja za 2025. Valja napomenuti i kako je Društvo od 2018. do 2024. smanjilo broj ostalih zaposlenika za 2,1 %, stoga je predmetni Plan zapošljavanja potrebno promatrati i kao razvojni plan usmjeren ka zapošljavanju izvršitelja nužno potrebnih za realizaciju planiranih kapitalnih ulaganja i osiguranja najviše razine sigurnosti i kvalitete pružanja usluga kontinuirano rastućem broju zrakoplova.

Plan ukupnih poslovnih aktivnosti Društva za 2025. rezultira ukupnim planiranim prihodima na razini od 146,7 mil. EUR te ukupnim planiranim rashodima na razini od 130,7 mil. EUR i posljedično planiranom vrijednosti očekivane dobiti prije poreza u visini od 15,9 mil. EUR.

S obzirom na trenutačnu regulatornu neizvjesnost u kontekstu statusa RH plana performansi za RP4 (postupak je unutar regulatornih rokova i još je u tijeku) i budući da je također potrebno finalizirati i postupak odobrenja jediničnih cijena terminalnih naknada, postoji mogućnost da će ovaj Plan poslovanja za 2025. biti podložan rebalansu ako u danim okolnostima poslovodstvo Društva takav rebalans ocijeni potrebnim i ako izostanak takvog rebalansa bude onemogućavao Društvo u ostvarivanju ciljeva performansi postavljenih Provedbenom odlukom Komisije (EU) 2024/1688.

\*\*\* kraj dokumenta \*\*\*