



Plan poslovanja za razdoblje 2024. – 2026. godine

Ranko Ilić, MBA
Direktor


Lipnja 2024.

SADRŽAJ :

Stranica:

1. UVODNE NAPOMENE	3
2. PREGLED STRATEŠKOG OKRUŽENJA	6
2.1. Analiza konkurencije	7
2.1.1. Opis tržišta kupaca i relevantnog tržišta prodaje	7
2.1.2. Opis resursa	7
2.2. Makroekonomska i socioekonomska analiza i očekivanja u razdoblju 2024.-2026. godine.....	8
2.2.1. Opis trendova i očekivanja kretanja glavnih makroekonomskih pokazatelja	8
2.3. Analiza strateških rizika	9
2.3.1. Strategijski rizici	9
2.3.2. Rizici upravljanja	9
2.3.3. Operativni rizici	9
2.3.4. Financijski rizici	10
2.3.5. Tržišni rizici	10
2.3.6. Politički, društveni i regulatorni rizici	11
2.3.7. Rizici elementarnih nepogoda	11
2.4. Analiza tehnologije	11
2.4.1. Opis tehnologija koje Društvo koristi	11
2.5. Analiza trendova u razvoju usluga	11
2.6. Opis regulatornog okvira	12
3. OCJENA OSTVARENJA U PRETHODNOM RAZDOBLJU 2022.-2023.	12
3.1. Razlog promjena pozicija plana	12
3.2. Ostvarenje u prethodnim razdobljima	13
3.3. Usporedba planiranog i procijenjenog za 2023. godinu	13
4. OČEKIVANJA ZAINTERESIRANIH STRANA	13
4.1. Kupci/korisnici usluga	13
4.2. Vlasnici	13
4.3. Partneri	13
4.4. Uža i šira društvena zajednica	13
4.5. Zaposleni	14
4.6. Ciljani financijski efekti	14
4.7. Ciljani tržišni efekti	14
4.8. Očekivane korporativne promjene	14
5. STRATEŠKE INICIJATIVE	14
5.1. Strateški ciljevi	14
5.2. Popis konkretnih inicijativa	15
5.3. Pregled i analiza ključnih pretpostavki	16
5.4. Izrada strateških scenarija	17
6. KONTAKT PODACI DRUŠTVA	18
PRILOG: Srednjoročni financijski plan poslovanja za razdoblje 2024. – 2026. godine	

ZRAČNA LUKA ZAGREB d.o.o.
Grad Velika Gorica
Ulica Budućina Fizira 1
4

Ime i prezime:	Funkcija:	Datum:	potpis:
Izradio: Ranko Ilić, MBA	Direktor	4.06.2024.	

1. UVODNE NAPOMENE

Osnovna djelatnost društva, temeljem upisa u Trgovačkom sudu je:

- usluge u zračnoj luci;
- djelatnosti u zračnim lukama, ostali kopneni putnički prijevoz, redovni i ostali prijevoz putnika cestom, prijevoz robe (tereta) cestom, međunarodni prijevoz osoba i stvari u cestovnom prometu;
- zračni prijevoz, redovni i izvanredni;
- skladištenje robe, poslovi međunarodnog otpremništva, međunarodni prometno agencijski poslovi;
- iznajmljivanje vlastitih nekretnina, iznajmljivanje automobila i ostalih kopnenih prometnih sredstava;
- zastupanje stranih tvrtki, promidžba (reklama i propaganda), kupnja i prodaja roba, obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu;
- pripremanje hrane, usluživanje pićem i napicima i pružanje usluga smještaja, opskrbljivanje pripremljenom hranom;
- poduka i stručno osposobljavanje letačkog i zemaljskog osoblja;
- opskrba parom i toplom vodom;
- usluge u nautičkom, seljačkom, lovnom i drugim oblicima turizma;
- održavanje i popravak motornih vozila, zrakoplova i električnih aparata.

Na temelju Odluke Skupštine Društva o dopuni registracije Društva Zračna luka Zagreb d.o.o. *Odluke o izmjenama i dopunama Društvenog ugovora*, od 10.3.2014. godine izvršena je dopuna djelatnosti Društva i to:

- univerzalne usluge s područja elektroničkih komunikacija;
- djelatnost pružanja usluga elektroničkih publikacija;
- usluge informacijskog društva;
- istraživanje tržišta i ispitivanje javnoga mnijenja;
- savjetovanje u vezi s poslovanjem i upravljanjem;
- izdavačka djelatnost;
- organiziranje seminara, kongresa, tečajeva i sajмова;
- računalne i srodne djelatnosti;
- poduka za rad na računalima;
- tehničko ispitivanje i analize;
- certifikacija sustava i proizvoda;
- certifikacija sustava kvalitete, zaštite okoliša, zaštite na radu, sigurnosti hrane i sigurnosti podataka;
- certifikacija proizvoda i sustava upravljanja kvalitetom i zaštitom okoliša.

Zadržane su djelatnosti koje je Društvo obavljalo i prije preuzimanja od strane Koncesionara, a dopuna je izvršena kako bi, djelujući u novim okolnostima, Društvo imalo pretpostavke za ostvarivanje prihoda u budućnosti.

Plan poslovanja Zračne luke Zagreb d.o.o. za srednjoročno razdoblje 2023. do 2025. godine izrađen je uvažavajući statusne promjene koje su nastale u 2013. godini, činjenicom da je izvršeno preuzimanje operativnog upravljanja nad zračnom lukom Zagreb od strane Koncesionara, a temeljem Ugovora o koncesiji.

Naime, dana 11.4.2012. godine sklopljen je Ugovor o koncesiji za izgradnju i upravljanje zračnom lukom Zagreb između Republike Hrvatske (dalje u tekstu RH) kao Davatelja koncesije i ZAIC-A LIMITED kao Koncesionara (dalje u tekstu „Ugovor o koncesiji“), za izgradnju Novog putničkog terminala (dalje u tekstu NPT) i upravljanje zračnom lukom Zagreb.

Dana 28.9.2012. godine, sukladno odredbama Ugovora o koncesiji, ZAIC-A LIMITED je prenio prava i obveze iz Ugovora na novoosnovano društvo sa sjedištem u Republici Hrvatskoj – MEĐUNARODNA ZRAČNA LUKA ZAGREB d.d. (dalje u tekstu MZLZ d.d.), sa sjedištem u Zagrebu, Rudolfa Fizira, 1 Velika Gorica, 10150 Zagreb, OIB 79446233159, koje je od tada preuzelo sva prava i obveze Koncesionara iz Ugovora o koncesiji.

Na dan ispunjenja svih preduvjeta za preuzimanje, 5.12.2013. godine, MZLZ d.d., preuzela je operativno upravljanje zračnom lukom Zagreb, sukladno Ugovoru o koncesiji. Istovremeno je izvršen i prijenos radnika iz društva Zračna luka Zagreb d.o.o. (dalje u tekstu ZLZ d.o.o.) u društvo Međunarodna zračna luka Zagreb d.d., a temeljem Izmjena br. 2. Ugovora o koncesiji od dana 2.12.2013. godine, kojima je, sukladno pozitivnim propisima, izvršen prijenos poduzeća, odnosno gospodarske djelatnosti na novog poslodavca. Istovremeno izvršen je i prijenos dvaju povezanih društava, kao i njihovih radnika, Zračna luka Zagreb-Trgovina d.o.o. i Zračna luka Zagreb-Ugostiteljstvo d.o.o.

Slijedom toga, dana 4.12.2013. godine Hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo izdala je Operatoru aerodroma Zagreb - Međunarodnoj zračnoj luci Zagreb d.o.o., Rješenjem Klasa: UP/I-343-03/13-0157, Urbroj: 376-05-01-13-7., Svjedodžbu aerodroma broj AP-01-003. Istoga dana, Rješenjem Klasa: UP/I-343-03/13-01/58, Urbroj: 376-05-01-13-4., izdala je Odobrenje za pružanje zemaljskih usluga Međunarodnoj zračnoj luci Zagreb d.d. za potrebe obavljanja zemaljskih usluga na zračnoj luci Zagreb, do 4.12.2020. godine.

ZLZ d.o.o. ostaje postojati kao pravni subjekt, ali više nema Svjedodžbu aerodroma i ne obavlja aerodromsku djelatnost, odnosno ne pruža zemaljske usluge te ne stječe prihode po toj osnovi, već sukladno *Odluci Skupštine Zračne luke Zagreb d.o.o. o formiranju trgovačkog društva Zračna luka Zagreb d.o.o. nakon preuzimanja upravljanja od strane Koncesionara, Broj. 14-SD/13., od 27.5.2013. godine*, zadržava naziv tvrtke i ima drugu funkciju, sa svega nekoliko zaposlenih (od 1.8.2014. godine ima 5 zaposlenih). Na dan 31.12.2018. godine Društvo je imalo 6 zaposlenih. Tijekom 2019. godine jedan zaposleni otišao je u mirovinu, tako da je na dan 31.12.2020. bilo 5 zaposlenih, a od 7.4.2022. godine ima 4 zaposlena zbog odlaska jednog radnika u mirovinu. Od 23.12.2022. godine ima 5 zaposlenih.

Od 2014. godine, a tako i u razdoblju od 2023. do 2025. godine, ZLZ d.o.o. obavljat će poslove:

- Upravljanje imovinom koja nije predmet koncesije (tijekom cijelog srednjoročnog razdoblja za koje se izrađuje ovaj Plan);
- Nastavak postupka otkupa (izvlaštenja) zemljišta za potrebe izgradnje NPT i pratećih objekata, u ime i za račun RH, a sukladno Zakonu o zračnim lukama; (završetak postupka izvlaštenja očekuje se u srednjoročnom razdoblju za koje se izrađuje ovaj Plan);
- Investiranje u pojedine infrastrukturne objekte koji su izvan područja koncesije, a značajni su za projekt koncesije;
- Upravljanje naslijeđenim sudskim procesima u tijeku (trajati će vjerojatno i cijelo srednjoročno razdoblje za koje se izrađuje ovaj Plan);



- Upravljanje procesom likvidacije povezanog društava Zračna luka Zagreb-Trgovina d.o.o. (trajati će vjerojatno cijelo srednjoročno razdoblje za koje se izrađuje ovaj Plan, a zbog sudskih sporova koje vode bivši radnici tih društava, a protiv društava). Dugo društvo Zračna luka Zagreb – Ugostiteljstvo d.o.o., uspješno je pripojeno matičnom društvu Zračna luka Zagreb d.o.o., Rješenjem Trgovačkog suda, 27.7.2020. godine;
- Rješavanje imovinsko pravnih odnosa sa subjektima na lokaciji zračne luke, kao što su: Hrvatska kontrola zračne plovidbe, Srednja zrakoplovna škola Rudolfa Perešina;
- Razvoj novih projekata, kao npr. Projekt Airport City, Zagreb Airport Cargo City (odvijati će se tijekom cijelog srednjoročnog razdoblja za koje se izrađuje ovaj Plan);
- Pružanje stručne i tehničke pomoći Davatelju koncesije (Ministarstvu pomorstva, prometa i infrastrukture) u praćenju provedbe Ugovora o koncesiji te stručne i tehničke pomoći u sličnim projektima u Hrvatskoj (odvijati će se tijekom cijelog srednjoročnog razdoblja za koje se izrađuje ovaj Plan);
- Razvijanje sustava upravljanja i držati ga spremnim da u svakom trenutku, u slučaju prekida Ugovora o koncesiji ili njegova ispunjenja, Društvo ZLZ d.o.o. bilo spremno prihvatiti radnike, preuzeti djelatnost i nastaviti pružati javni servis, odnosno bez prekida nastaviti pružati aerodromske usluge (aktivnosti će se odvijati tijekom cijelog srednjoročnog razdoblja za koje se izrađuje ovaj Plan);
- Pružanje konzultantskih usluga (razvoj sustava upravljanja, sustav upravljanja kvalitetom, okolišem, rizicima i sl., izrada master planova, prometnih studija i dr.) (razvijati će se sve više tijekom srednjoročnog razdoblja za koje se izrađuje ovaj Plan);
- Usluge edukacije (razvijati će se sve više tijekom srednjoročnog razdoblja za koje se izrađuje ovaj Plan).

Organi Društva su: Uprava i Skupština

Odlukom o broju članova Uprave Društva, od 10.3.2014. godine regulirano je da se Uprava Društva sastoji od jednog člana koji je ujedno Direktor Društva.

Dana 10.3.2014. godine Skupština Društva donijela je: *Odluku o ukidanju Nadzornog odbora Društva Zračna luka Zagreb d.o.o. te o prestanku njegova rada i Odluku o opozivu članova Nadzornog odbora.* Funkciju Nadzornog odbora preuzela je Skupština Društva, što je regulirano i *Odlukom o izmjenama i dopunama Društvenog ugovora, koju je na sjednici održanoj 10.3.2014. godine donijela Skupština Društva.*

Vlasnička struktura društva Zračna luka Zagreb d.o.o.

- Republika Hrvatska – 55%
- Grad Zagreb – 35%
- Zagrebačka županija – 5%
- Grad Velika Gorica – 5%

Skupštinu čine predstavnici vlasnika: Republike Hrvatske, grada Zagreba, Zagrebačke županije, grada Velika Gorica. Predsjednik Skupštine je Ministar mora, prometa i infrastrukture. Sastav Skupštine: Oleg Butković (predsjednik), Tomislav Tomašević, Stjepan Kožić, Krešimir Ačkar.

Povezana i pridružena društva

Zračna luka Zagreb d.o.o. je 100%-tni vlasnik Zračne luke Zagreb – Trgovina d.o.o. – u Likvidaciji; 50%-tni vlasnik Pleso-prijevoz-a d.o.o. (ostalih 50% udjela Pleso-prijevoza d.o.o. je u vlasništvu društva Čazmatrans Nova d.o.o.); ima 14,96% vlasničkih udjela u JP Međunarodna zračna luka-aerodrom Mostar d.o.o. te 33,3329% vlasništva u društvu Soko Air d.o.o., Mostar. Društvo Zračna luka Zagreb – Ugostiteljstvo d.o.o. – u likvidaciji, pripojeno je temeljem Rješenja Trgovačkog suda u Zagrebu, Tt-20/17529-2, od 27.7.2020. godine, društvu Zračna luka Zagreb d.o.o. Društvo posjeduje i 477.121 redovnu dionicu društva Croatia Airlines d.o.o. (13.025 dionica oznake CRAL-R-A te 464.096 dionica oznake CRAL-R-B), pojedinačnog nominalnog iznosa 10,00 HRK, što ukupno čini 0,76% kapitala u Društvu.

Misija Zračne luke Zagreb d.o.o.

Uslijed koncesije i prestanka obavljanja aerodromskih usluga, promijenila se i Misija ZLZ d.o.o. U novim okolnostima misija je: Održavati razvijen sustav upravljanja na razini koja omogućuje pružanje stručne i tehničke pomoći Davatelju koncesije u praćenju provedbe Ugovora o koncesiji te preuzimanje djelatnosti i radnika u bilo kojem trenutku, ukoliko dođe do prekida Ugovora o koncesiji ili njegova prestanka.

Vizija Zračne luke Zagreb d.o.o.

Stalnim razvojem kompetencije i inovativnosti postati značajnim subjektom u razvoju projekata i sustava upravljanja u zrakoplovnoj industriji u Hrvatskoj i inozemstvu, kao i u drugim područjima.

Strategija Zračne luke Zagreb d.o.o.

Izvrsnost.

2. PREGLED STRATEŠKOG OKRUŽENJA

Osnovna obilježja hrvatskoga gospodarstva u razdoblju 2022. do 2023. godine bila su: rast BDP-a (6,2% u 2022.), poboljšanje kreditnog rejtinga do investicijske razine, smanjenje broja nezaposlenih, povećana investicijska aktivnost javnog i privatnog sektora, fiskalna konsolidacija, stabilnost tečaja kune, otežana provedba strukturnih reformi u gospodarstvu i društvu u cjelini. Osobito značajni događaji su ulazak u eurozonu i Schengenski prostor od 1.1.2023. godine. To je pozitivno utjecalo na percepciju Hrvatske kao stabilne i demokratske zemlje, što je značajno za poslovnu klimu i potencijalne investitore. Uslijed izmjena zakona o porezu na dohodak, u nekoliko navrata, nominalno su porasle plaće što je povećalo kupovnu moć i potražnju, a što je uzrokovalo rast široke potrošnje kao najvećeg generatora rasta BDP-a. Značajan rast u turizmu, u odnosu na prethodne godine. Tijekom 2022. godine smanjila su se ograničenja kretanja vezano za pandemiju COVID-19 što se pozitivno odrazilo na poslovanje. Značajna inflacija u 2022. godini (10,8%), što se nastavilo i u prvoj polovini 2023. godine (8,8% prema procjeni HNB). U 2024. godini planira se inflacija na razini 4,7%, a u 2025. godini 2,4%.

Što se tiče zračnog prometa, prema IATA-i u 2022. godini svjetski zračni promet putnika trebao bi doseći 86% pretpandemijskog prometa iz 2019. godine, a 2023. godine 96%. Rast potražnje izražen u putničkim kilometrima zabilježen je tijekom 2022. godine. U 2022. godini promet se dobrim dijelom vratio na zračne luke u Europi, ali i Hrvatskoj i približava se razini iz 2019. godine.

Na zračnim lukama u Republici Hrvatskoj također je zabilježen značajan pad prometa putnika i zrakoplova u 2023. godini. Ukupno je u rujnu 2023. na svim zračnim lukama u Hrvatskoj bilo 1,5 milijuna putnika ili 11,50% više nego u istom mjesecu 2022., dok je na razini prvih devet mjeseci taj porast i veći, od 16,60%, s 9,6 milijuna putnika. Hrvatska je, dakle, prema asocijaciji zračnih luka, među europskim zemljama s najvećim rastom putničkog prometa u ljetnim mjesecima. Dobre brojke potvrđuju i domaće analize. Najveći promet putnika ostvarila je zračna luka Split, koja je imala rast od čak 15% u odnosu na rujnu 2022. godine. Slijedi Zračna luka Zagreb s 368 tisuća prevezenih putnika, što je porast od 14% u odnosu na rujnu 2022., te Zračna luka Dubrovnik, s 353 tisuće prevezenih putnika, što je porast od 5,50%. U Zračnoj luci Zadar ostvaren je promet od 199 tisuća putnika, što je porast od 9%, a slijedi pulski aerodrom sa 67 tisuća putnika i rastom od 12%. ZL Rijeka je, pak, u rujnu imala tek oko 28.000 putnika ili 7% više nego lani, a iza Rijeke su Osijek, Brač i Mali Lošinj, s manje od 5 tisuća putnika.

Godine 2022. ukinuta je velika većina ograničenja vezano za pandemiju COVID-19, tako da se poslovanje Društva normaliziralo, a makroekonomsko okruženje u Hrvatskoj se stabiliziralo. Svi ključni pokazatelji poput rasta BDP-a, zaposlenosti, prihoda od turizma, kreditnog rejtinga, ispunjenje kriterija i ulazak u eurozonu i Schengenski prostor od 1.1.2023. godine i dr., povoljan su makroekonomski okvir za daljnji rast i razvoj poslovanja.

2.1. Analiza konkurencije

S obzirom na Misiju Društva, a to je pružanje stručne i tehničke pomoći Davatelju koncesije u nadzoru provedbe Ugovora o koncesiji, Društvo nema konkurenciju.

2.1.1. Opis tržišta kupaca i relevantnog tržišta prodaje

S aspekta ostalih usluga koje na tržištu pruža Društvo (konzalting kod uvođenja sustava upravljanja, izrada prometnih i drugih studija, zastupanja stranih tvrtki, edukacije s težištem na sustavima upravljanja na zračnim lukama i dr.) ne očekuju se značajnije promjene na tržištu kupaca u planskom razdoblju, kao niti na tržištu prodaje, u smislu pada potražnje. Društvo pruža konzultantske usluge zračnim lukama Dubrovnik, Zadar, Osijek, Pula, a širi poslovanje i na druge. Također pruža i usluge edukacije s temama vezanim za upravljanje zračnim lukama.

2.1.2. Opis resursa

Društvo raspolaže potrebnim resursima (ljudi, financijska sredstva, materijalna imovina i dr.) u dovoljnoj mjeri da bi moglo izvršavati svoju Misiju. Sva materijalna imovina koja je Ugovorom o koncesiji predana Koncesionaru na upravljanje u vlasništvu je Društva. Društvo za korištenje te imovine još uvijek ne prima odgovarajuću naknadu od imatelja udjela, koji su ujedno i primatelji koncesijske naknade. Procedura za potpisivanje Sporazuma o naknadi koju bi imatelji udjela trebali plaćati Društvu, ponavlja se po četvrti ili peti put, budući da još nije donijeta Odluka Vlade

RH kojom se ovlašćuje Ministar mora, prometa i infrastrukture da potpiše Sporazum. U svim izvještajima o poslovanju i planovima poslovanja od 2014. godine do ovog Plana, Društvo upozorava na ovaj problem. Grad Zagreb, grad Velika Gorica i Zagrebačka županija tri su puta na svojim predstavničkim tijelima donosili potrebne odluke i njihovi čelnici imaju ovlasti za potpisivanje Sporazuma, dok Ministar još nije ishodio potrebnu odluku Vlade RH. Potpisivanje sporazuma temelji se na Izmjenama i dopunama Zakona o zračnim lukama (NN 78/15) iz 2015. godine i Mišljenju Porezne uprave Klasa: 410-01/13-01/1438, Urbroj: 513-07-21-01/14-9, od 8.7.2014. godine. Potpisivanjem ovog Sporazuma rješava se u potpunosti i na zahtijevani način i porezni tretman sveukupne transakcije koncesije s aspekta Društva. Osim toga, Društvu se osiguravaju prihodi od njegove imovine za cijelo razdoblje koncesije od 30 godina.

2.2. Makroekonomska i socioekonomska analiza i očekivanja u razdoblju 2024.-2026. godine

Makroekonomska i socioekonomska analiza i očekivanja u razdoblju 2024. – 2026. vrši se u nastavku kroz analizu glavnih makroekonomskih pokazatelja u Europi, u svijetu i u Hrvatskoj.

2.2.1. Opis trendova i očekivanja kretanja glavnih makroekonomskih pokazatelja

Europska i svjetska ekonomija oslabile su posljednjih godina uslijed pandemije. U Europi je došlo do snažnog usporavanja vanjske potražnje i smanjenja proizvodnje koja se počinje prelijevati na druge dijelove gospodarstva. Dobri rezultati na tržištu rada pomogli su održavanju privatne potrošnje i domaće potražnje, rast BDP-a vjerojatno će se brzo oporaviti. Neki analitičari procjenjuju da će oporavak ekonomije nakon pandemije trajati nekoliko godina. Oporavak je bio prisutan dijelom 2021. godine i očekivao se potpuni oporavak tijekom 2022., ali je početkom godine došlo do agresije Rusije na Ukrajinu što je uzrokovalo poremećaje u lancima opskrbe, osobito energije (nafta, plin) te hrane, što je generiralo visoku stopu inflacije u svijetu, EU i RH.

Gospodarska aktivnost u Hrvatskoj ostvarila je zamah u 2019. godini, nakon slabije očekivanih rezultata krajem 2018. godine. Izvanredna situacija izazvana pandemijom bolesti COVID-19 početkom 2020. godine imala je snažan negativan utjecaj na gospodarstvo u globalnim razmjerima, osobito turizam, pa tako i na gospodarstvo Republike Hrvatske koje značajno ovisi o turističkoj djelatnosti. Potres u Zagrebu u ožujku mjesecu 2020. dodatno je utjecao na smanjenje gospodarske aktivnosti. Sve prognoze i planovi za 2020. godinu poremećeni su uslijed drastičnog usporavanja gospodarskih aktivnosti na globalnoj razini. Tako se u Republici Hrvatskoj dogodio pad BDP-a u 2020. godini za oko 10,4% te značajno zaduživanje zemlje zbog intervencije iz Proračuna u cilju spašavanja radnih mjesta i pokretanja gospodarskih aktivnosti. Paket pomoći EU zemljama članicama osigurao je u narednih nekoliko godina Hrvatskoj pomoć u iznosu od cca 22 mlrd EUR, što bi trebalo većim dijelom investirati u strukturne reforme i proizvodnju, odnosno povećanje konkurentnosti gospodarstva. U ovoj okolnosti može se vidjeti prilika za relativno brzi oporavak od posljedica pandemije te osiguravanje gospodarskog rasta do 2023. godine, koji bi trebao nadoknaditi pad BDP-a u 2020. godini, što se dogodilo već 2022. godine, kad je BDP rastao po stopi od 6,2%. U 2021. godini dogodio se lagani oporavak turističkih aktivnosti, a osobito tijekom 2022. godine kada je ostvareno 18,9 mil. dolazaka i oko 104,8 mil. noćenja, a prihod od turizma, dijelom zahvaljujući i visokoj inflaciji, ostvaren je u iznosu od oko 10,5 mlrd. EUR. Rast u turizmu nastavio se i 2023. godine. Promjene konteksta, osobito rat u Ukrajini, porast cijene nafte i plina te hrane na globalnoj razini, utjecali su i na rast ulaznih troškova u Hrvatskoj i prouzročili visoku inflaciju od 12,1% za prvih deset mjeseci 2022. godine, odnosno 10,8% na razini godine. Inflacija je prisutna i tijekom cijele 2023. godine, na nešto nižoj, ali još uvijek značajnoj razini.

2.3. Analiza strateških rizika

U ovom dijelu Plana poslovanja za razdoblje od 2024. – 2026. godine daje se osvrt na unutarnje i vanjske rizike koji mogu značajnije utjecati na ostvarivanje Plana poslovanja:

Unutarnji rizici:

2.3.1. Strategijski rizici

Strategijski rizici procjenjuju se kako slijedi:

- misija, vizija, strategija, politike te opći i posebni upravljački ciljevi jasno su definirani;
- poslovanje je u nadležnosti je kompetentnih izvršitelja, ali postoji rizik koordinacije;
- financijama i troškovima se upravlja sukladno planovima, odlukama Skupštine i Uprave te se redovno izrađuju izvješća, provodi se revizija poslovanja, izvješćuje se Skupština i tijela poput FINA-e, Ministarstva prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine, Ministarstva financija, Ministarstva mora, prometa i infrastrukture, grada Zagreba. Ipak, u jednom dijelu rashodi nekontrolirano rastu;
- imidž Društva nije dobar, kako u nadležnom Ministarstvu mora, prometa i infrastrukture, tako ni u pojedinim javnostima zbog stereotipa i predrasude koje se provlače više godina, za što nema opravdanja, budući se radi o koncentraciji kompetencije koja se teško može pronaći u bilo kojoj drugoj organizaciji;
- imidž Društva je izuzetno pozitivan u stručnim krugovima (zračne luke, sveučilišta i dr.).

2.3.2. Rizici upravljanja

Rizici upravljanja procjenjuju se kako slijedi:

- organizacijska struktura je revidirana tijekom 2022. godine i pokriva sve zadaće koje su u nadležnosti Društva;
- organizacijska klima i motivacija trebaju biti na višoj razini;
- stil vođenja može se ocijeniti liberalnim;
- kultura organizacije i komunikacija rizika je prisutna, poboljšanja su moguća i potrebna;
- sustav nagrađivanja postoji;
- sustav kontrole postoji, kako u području upravljanja financijama, tako i od strane vanjskih institucija (FINA, revizija, Izjava o fiskalnoj odgovornosti, Izvješće o usklađenosti, izvješćivanje zainteresiranih strana, Skupština i dr.).

2.3.3. Operativni rizici

Operativni rizici procjenjuju se kako slijedi:

- procesni rizici nisu značajni jer Društvo upravlja svim svojim poslovnim procesima;
- projektni rizici odnose se na projekt Zagreb Airport City, za koji su učinjene određene predradnje, osigurano je zemljište, dobivena je lokacijska dozvola za hotel koji treba biti prvi objekt u okviru ovog projekta, potpisani su određeni ugovori, ali primjećuje se da investitor ne pokazuje potreban interes za projekt, što bi moglo ugroziti projekt;
- rizik sigurnost na radu zaposlenih nije značajan jer se vodi računa o preventivi (liječnički pregledi) i procedurama ponašanja na radnom mjestu u izvanrednim situacijama;

- procesi koje provodi Društvo nemaju negativni utjecaj na okoliš, osim u dijelu uredskog otpada kojim se upravlja na zakonit način;
- osoblje raspolaže kompetencijom za obavljanje predviđenih radnih zadataka (dva doktora znanosti, jedan u znanstveno nastavnom zvanju izvanrednog profesora, drugi u zvanju docenta, jedan MBA, dvije visoke i jedna viša stručna sprema) uz specijalističko obrazovanje za pojedina područja;
- rizik po sigurnost informacija i podataka dodatno je umanjen implementacijom GDPR;
- upravljanje kvalitetom integrirano je u poslovanje Društva i postoji kadrovska kompetencija za upravljanje kvalitetom, a u planu je i implementacija sustava upravljanja kvalitetom sukladno sa zahtjevima međunarodne norme ISO 9001:2015.

2.3.4. Financijski rizici

Financijski rizici procjenjuju se kako slijedi:

- stanje financijskih sredstava i prihoda popravilo se naplatom „troškova razvoja“ (1.111.404,55 EUR) od strane RH, a dodatno bi se trebalo popraviti i potpisivanjem *Sporazuma o plaćanju naknade za korištenje imovine Društva* (točka 2.1.2. ovog Plana),
- kamatni rizik nije prisutan, budući da Društvo nema kreditnih zaduženja, ali problem su niske kamate na devizne depozite koje Društvo ima kod poslovnih banaka, koje su tijekom 2023. godine ipak nešto porasle;
- bonitet Društva je stabilan, a potraživanja se odnose na potraživanje za „troškove razvoja“ od imatelja udjela u iznosu od 800.000,00 EUR te potraživanja po osnovi još ne potpisanog *Sporazuma o plaćanju naknade za korištenje imovine Društva*;
- udjeli koje Društvo ima u povezanim društvima nisu ugroženi, ali negativno su utjecali na financijski rezultat Društva uslijed pada njihove tržišne vrijednosti u prethodnom razdoblju (Croatia Airlines, Soko Air Mostar, Međunarodna zračna luka Mostar);
- Društvo raspolaže relativno skromnom akumulacijom što nije dostatno za značajnije investicije u nove projekte i neće ih moći financirati iz vlastitih izvora, ali projekt hotela u okviru projekta Airport City, financiran je vlastitim sredstvima do razine ishođenja Lokacijske dozvole, uz uvjet da dobije povrat tih ulaganja kroz tzv. „troškove razvoja projekta“;
- rizik sanacije USS uslijed toga što tvrtka Strabag već godinama ne uspijeva riješiti problem;
- rizik ovrhe od strane tvrtke Autozubak;
- rizik inflacije.

Vanjski rizici:

2.3.5. Tržišni rizici

Tržišni rizici procjenjuju se kako slijedi:

- rizik tehnološkog razvoja nije značajan jer Društvo prati tehnologiju poslovnih procesa koje kontrolira, posjeduje odgovarajuće procedure i ima kadrovsku kompetenciju;
- usluge s kojima Društvo nastupa na tržištu kao što su edukacija specijalizirana za potrebe razvoja sustava upravljanja zračnih luka, izradu prometnih i drugih studija te zastupanje stranih tvrtki s programima specijaliziranim za upravljanje zračnim lukama, atraktivne su na tržištu;

- rizik tržišne pozicije je prisutan jer se Društvo nastoji pozicionirati na tržištu;
- rizik tržišta nabave nije značajan.

2.3.6. Politički, društveni i regulatorni rizici

Politički, društveni i regulatorni rizici procjenjuju se kako slijedi:

- političko okruženje je stabilno;
- društveno okruženje je dinamično, ako se promatra sa stajališta gospodarstva i djelatnosti;
- gospodarstvo bilježi značajan rast BDP-a u 2021., 2022. i 2023. godini, nakon snažnog pada u 2020. godini, uslijed pandemije bolesti COVID-19;
- rizik od terorizma na globalnoj razini prisutan je i značajan;
- rizik geopolitičkog konteksta (ratni sukob u Ukrajini i na Bliskom Istoku);
- Društvo izvršava sve svoje obveze koje proizlaze iz zakona te preuzete ugovorima;
- Društvo odgovara i jamči za usluge koje pruža svojim korisnicima;
- prisutan je rizik eventualne izmjena Zakona o zračnim lukama;
- prisutan je rizik odluka pojedinih ministarstava vezanih za status Društva;
- rizik odluka Skupštine Društva koje bi se temeljile na izmijenjenim zakonima i odlukama ministarstava, a vezano za status Društva.

2.3.7. Rizici elementarnih nepogoda

Rizici elementarnih nepogoda procjenjuju se kako slijedi:

- rizici poput: potresa, oluje, snježne mećave, poplave, suše i požara, klimatskih promjena i dr., prisutni su, ali ne ugrožavaju poslovanje Društva;
- rizik pandemije (rizik od oboljenja zaposlenih i smanjenja poslovnih aktivnosti).

2.4. Analiza tehnologije

U obavljanju svakodnevnih poslova Društvo se koristi različitim tehnologijama.

2.4.1. Opis tehnologija koje Društvo koristi

U okviru zadaće nadzora provedbe Ugovora o koncesiji, a u svrhu zaštite interesa RH kao Davatelja koncesije, Društvo prati razvoj tehnologije u procesima aerodromskih usluga. U svrhu uspostavljanja centra izvrsnosti u poslovanju, a radi obavljanja usluga koje pruža na tržištu,

Društvo ulaže u IT opremu kao i odgovarajuća software-ska rješenja (programe) nužne za pružanje kvalitetne usluge korisnicima. Kako bi zadržalo i dalje razvilo kompetenciju za nadzor operativnog poslovanja zračne luke, zaposleni prate svjetska dostignuća u pogledu razvoja tehnologija za prihvat i otpremu putnika i prtljage, zrakoplova, tereta i pošte.

2.5. Analiza trendova u razvoju usluga

Usluge koje Društvo pruža na tržištu specifične su i prvenstveno vezane uz poslovanje i sustave upravljanja na zračnim lukama. U tom smislu Društvo vrši prilagodbu programa edukacije i metoda izrade prometnih studija i master planova zračnih luka.

2.6. Opis regulatornog okvira

Poslovanje Društva temelji se na pozitivnim zakonima. Za poslovanje Društva u planskom razdoblju i dalje te za ostvarivanje njegove Misije, nužno je potpisivanje *Sporazuma o plaćanju naknade za korištenje imovine Društva*, a kako je već opisano u točki 2.1.2. ovog Plana i Troškova razvoja, kako je opisano u točki 2.3.4. i 5.3.).

3. OCJENA OSTVARENJA PRETHONOG RAZDOBLJA 2022.-2023. GODINE

Poslovno razdoblje 2022. – 2023. godine bilo je složeno. Pored gospodarskog okruženja, glavni čimbenik koji je utjecao na poslovanje bila je koncesija za izgradnju i upravljanje zračnom lukom Zagreb te poslovanje u novo nastalim uvjetima, što znači da je poslovanje Društva u tom razdoblju imalo slijedeća obilježja:

- Društvo nije obavljalo aerodromsku djelatnost te po toj osnovi nije stjecalo prihode na razini ranijih godina prije koncesije;
- nastavljen je postupak likvidacije povezanog društva ZLZ-Trgovina d.o.o. u likvidaciji, a koji nije mogao biti završen zbog prijavljenih potraživanja po osnovi ugovora o radu iz ranijih godina te sudskih postupaka koje su pokrenuli radnici na nagovor sindikata, a nakon preuzimanja operativnog upravljanja od strane Koncesionara, budući da tužbeni zahtjevi sadrže i zahtjev povratka na rad. Društvo ZLZ – Ugostiteljstvo d.o.o. uspješno je pripojeno matičnom društvu ZLZ d.o.o., Rješenjem Trgovačkog suda, tijekom 2020. godine;
- analiziranje i rad na određivanju adekvatnog poreznog i računovodstvenog tretmana transakcije dodjele koncesije u financijskim izvješćima Društva;
- rješavanje sudskih sporova iz prethodnih godina (neki datiraju iz 1990-tih godina);
- nastavak investicija u tijeku, a koje su obveza Društva temeljem Ugovora o koncesiji i nakon preuzimanja (Lista nedostataka – radi se o nedostacima zračne luke sa stajališta sigurnosti, a koje je utvrdila i čije je otklanjanje zatražila Hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo, prije datuma preuzimanja). Nalaz poput sanacije USS-a i staza za vožnju zatvoren je od strane Hrvatske agencije za civilno zrakoplovstvo 2021. godine, a preostaje rješavanje poslovnih odnosa s tvrtkom Strabag koje je izvođač radova na sanaciji;
- rješavanje imovinsko-pravnih odnosa s ostalim subjektima na lokaciji zračne luke, kao što su Srednja zrakoplovna škola, Hrvatska kontrola zračne plovidbe, Vlada RH;
- stavljanje u funkciju prihoda imovine koja nije predana na korištenje Koncesionaru;
- razvoj novih djelatnosti (konzalting, edukacija i dr.).

3.1. Razlog promjena pozicija plana

Pojedine pozicije u Planu poslovanja planirane za realizaciju u razdoblju 2022.-2023. godine nisu izvršene, a to se prvenstveno odnosi na investicije i realizaciju projekta Zagreb Airport City, odnosno njegovu prvu fazu, a to je izgradnja aerodromskog hotela. Naime, neke su pretpostavke ostvarene, ishođena je izmjena i dopuna lokacijske dozvole na k.č. 664, Klasa: UP/I-360-05/23-01/000042, Urbroj: 238-31-09-23-0007, od 13.10.2023. godine, budući da će se najprije graditi objekt hotela, a tek u drugoj fazi poslovni objekt. Na temelju odluke Skupštine društva održane 20.10.2023. godine, potpisani su ugovori s investitorom o početku izgradnje aerodromskog hotela. Međutim, dinamika realizacije projekta je ugrožena budući da investitor, unatoč potpisanim ugovorima, ne pokazuje osobit interes za realizaciju projekta.



3.2. Ostvarenje u prethodnim razdobljima

U poslovnoj 2022. godine Društvo je poslovalo pozitivno i ostvarilo neto dobit iz poslovanja u iznosu od 16.585,00 EUR i taj trend je nastavljen i u poslovnoj 2023. kada je Društvo ostvarilo neto dobit u iznosu od 27.080,55 EUR.

Pri tom, treba naglasiti da Društvo nema zadaću poslovati s dobiti, budući da je veći dio imovine Društva predan Koncesionaru na upravljanje i da Društvo nije primatelj koncesijske naknade te da je djelatnost Društva Ugovorom o koncesiji prenijeta na Koncesionara, kao i zaposleni.

3.3. Usporedba planiranog i procijenjenog u 2023. godini

Ukupni prihodi u 2023. godini planirani su u iznosu 903.478 EUR, a ukupni rashodi u iznosu od 891.123 EUR. Dobit nakon oporezivanja planirana je u iznosu od 11.120 EUR.

Kad se suporedi planirano sa ostvarenim može se konstatirati da je Društvo u 2023. poslovalo bolje u odnosu na postavljene planske veličine jer je ostvarilo ukupne prihode u iznosu od 954.183,29 EUR, te ukupne rashode od 931.885,09 EUR, dok je dobit nakon oporezivanja ostvarena u iznosu od 27.080,55 EUR.

4. OČEKIVANJA ZAINTERESIRANIH STRANA

Sukladno međunarodnim normama za sustave upravljanja, zainteresirane strane prepoznate su kao: kupci/korisnici, vlasnici, partneri, uža i šira društvena zajednica i zaposleni. Očekivanja pojedinih skupina zainteresiranih strana u odnosu na poslovanje Društva prepoznata su kao očekivanja da u društvu Zračna luka Zagreb d.o.o. imaju:

4.1. Kupci/korisnici usluga

- pouzdanog partnera;
- kvalitetne usluge koje ispunjavaju zahtjeve korisnika, bilo da se radi o uslugama konzaltinga, edukacije ili zastupanja;

4.2. Vlasnici

- stabilnost poslovanja;
- izvršavanje Zaključaka Vlade RH vezano za financiranje obveza RH kao Davatelja koncesije, a preuzetih Ugovorom o koncesiji;
- poslovanje sukladno zakonima i propisima;
- pružanje stručne i tehničke pomoći RH-u u nadzoru provedbe Ugovora o koncesiji;
- razvoj novih projekata.

4.3. Partneri

- stabilnog poslovnog partnera (dobavljači, državne institucije, obrazovne institucije, zdravstvene institucije i dr.).

4.4. Uža i šira društvena zajednica

- stabilnost u poslovanju;
- nastavljanje tradicije poslovanja Zračne luke Zagreb d.o.o.;
- redovite uplate u lokalni gradski proračun te ostale uplate (turistička zajednica i dr.);
- faktor socijalne stabilnosti na lokalnoj razini;
- razvoj.

4.5. Zaposleni

- kontinuitet poslovanja;
- podršku nadležnog Ministarstva mora, prometa i infrastrukture i imatelja udjela;
- podršku ostalih ministarstava u smjeru razvoja novih projekata i inicijativa;
- ostvarivanje egzistencije (plaća, obrazovanje, zdravstvena skrb i dr.).

4.6. Ciljani financijski efekti

- financijski pozitivno poslovanje, iako Društvo nema obvezu ostvarivanja profita, budući da mu je Ugovorom o koncesiji prenijeta na Koncesionara djelatnost, imovina i radnici;
- redovito podmirivanje obveza prema državnom proračunu te proračunu lokalne zajednice, a temeljem zakona i rezultata poslovanja.

4.7. Ciljani tržišni efekti

- pozicioniranje na tržištu u području pružanja usluga konzaltinga i edukacije, sukladno raspoloživim resursima i prioritetima.

4.8. Očekivane korporativne promjene

- prilagodba organizacijskog ustroja sukladno potrebama razvojnih projekata;
- transformacija funkcijske u procesno orijentiranu organizaciju kroz projekt uvođenja sustava upravljanja kvalitetom sukladno sa zahtjevima međunarodne norme ISO 9001:2015.

5. STRATEŠKE INICIJATIVE

U nastavku donose se strateški opći upravljački ciljevi za plansko razdoblje 2024. – 2026. godine:

5.1. Strateški ciljevi

S obzirom na nove okolnosti nastale preuzimanjem operativnog upravljanja nad zračnom lukom Zagreb od strane Koncesionara i činjenice da Društvo više ne pruža aerodromske usluge, pored misije, vizije i strategije, mijenjaju se i opći upravljački ciljevi. U razdoblju 2024. – 2026. godine, Opći upravljački ciljevi Društva bit će:

- **Praćenje realizacije Ugovora o koncesiji:** ovo je primarni zadatak Društva u srednjoročnom planskom razdoblju. Zbog složenosti djelatnosti prihvata i otpreme putnika u glavnoj zračnoj luci RH, kao i kompleksnosti Ugovora o koncesiji i zaštite interesa RH, što nalaže adekvatnu organizaciju praćenja izvršenja Ugovora o koncesiji, a temeljem *Izmjena i dopuna Zakona o zračnim lukama (NN 78/15)* i *Sporazuma o uređenju međusobnih odnosa u vezi davanja koncesije za Zračnu luku Zagreb, od 14.7.2014. godine* te *Protokola o načinu organiziranja praćenja provođenja projekta te o pružanju stručne i tehničke pomoći Ministarstvu u vezi provođenja koncesije za Zračnu luku Zagreb, od 25.7.2014. godine*, koje je Društvo potpisali s Ministarstvom mora, prometa i infrastrukture.

Ovaj cilj bio je osobito značajan u kontekstu novih okolnosti nastalih uslijed pandemije bolesti COVID-19, što je praktički zatvorilo zračni promet u cijelom svijetu, pa tako i na zračnoj luci Zagreb. To je imalo za posljedicu nemogućnost plaćanja koncesijske naknade od strane Koncesionara, što je rezultiralo time da je Koncesionar zatražio od Davatelja koncesije odgodu, a potom i oslobađanje plaćanja dijela koncesijske naknade, a s ciljem da se odgodi, umanjí ili ukine obveza plaćanja koncesijske naknade dok se poslovanje ne normalizira. S obzirom na karakter zahtjeva Koncesionara potrebno je kompetentno upravljati ovim ciljem radi maksimalne zaštite interesa Republike Hrvatske kao Davatelja koncesije. Vlada je svojom Odlukom u 2023. godini otpisala Koncesionaru potraživanje u iznosu 14,3 mil. EUR koncesijske naknade. Ostvarivanje ovog cilja bit će osobito značajno ukoliko dođe do situacije raskida Ugovora o koncesiji, iz bilo kojeg razloga.

- **Razvoj kompetencije:** s obzirom na dopunu registracije društva novim djelatnostima, potrebno je razvijati kompetenciju za pružanje novih usluga, kako bi se osigurala pozicija na tržištu i stvorile pretpostavke za ostvarivanje prihoda u novim okolnostima.
- **Upravljanje imovinom:** imovina koja nije predmet koncesije treba biti stavljena u funkciju ostvarivanja optimalnih prihoda.
- **Razvoj novih usluga:** radi stvaranja pretpostavki za ostvarivanje prihoda u novim okolnostima razvijaju se nove usluge koje će se nuditi na tržištu: konzultantskih usluga, usluga upravljanja projektima, IT rješenja za zračne luke, edukacije, zastupanja stranih tvrtki.
- **Razvoj sustava upravljanja:** razvijati sustav upravljanja po svim njegovim strukturnim elementima (dokumentacijska infrastruktura, organizacija, poslovni procesi, resursi, partnerstva, informiranje i komunikacija) kako bi u svakom trenutku bio sposoban preuzeti djelatnost pružanja aerodromskih usluga i radnike, u slučaju prekida Ugovora o koncesiji.
- **Razvoj novih projekata:** u svrhu cjelovitog razvoja zračne luke Zagreb i izvan područja koncesije te stvaranja pretpostavki za dugoročno ostvarivanje vlastitih prihoda, radit će se na razvojnim projektima, a prvenstveno projekata Zagreb Airport City.

- **Primjena načela održivosti:** načelo održivosti primjenjivat će se u kontekstu razvoja integriranog sustava upravljanja ZLZ d.o.o. (kvaliteta, okoliš, rizici, sigurnost, društvena odgovornost, antikorupcija) te ostvarivanja poslovnog rezultata.

5.2. Popis konkretnih inicijativa

- **Projekt Zagreb Airport City:** U svrhu stvaranje pretpostavki za razvoj infrastrukture koja nije u obvezi Koncesionara, odnosno nije predmet koncesije, a radi kvalitetnijeg pozicioniranja zračne luke Zagreb kao regionalnog čvorišta za promet putnika i tereta u ovom dijelu Europe te dugoročnog osiguravanje prihoda Društva, razvija se novi projekt, kao što su: projekt hotela, a u okviru projekta „Zagreb Airport City“.
- **Projekt „Zagreb Airport Cargo City“** projekt je u okviru projekta Zagreb Airport City, ali se može razvijati kao poseban projekt jer podrazumijeva izgradnju moderne infrastrukture za razvoj prometa tereta.
- **Projekt dovođenja „Željeznice“** koja bi povezivala grad Zagreb s NPT-om te grad Veliku Goricu. Projekt bi se realizirao u suradnji s HŽ-om. Od osobite je važnosti za oba prethodno navedena projekta.

Navedeni projekti imaju za cilj kvalitetnije pozicioniranje zračne luke na međunarodnom tržištu aerodromskih usluga. Projekte ne bi financiralo Društvo, osim aktivnosti do ishođenja Lokacijske dozvole, a koja bi se sredstva vratila kroz tzv. „Troškove razvoja projekta“. Projekti bi biti strukturirani na način da glavninu potrebnih financijskih sredstava i glavninu rizika upravljanja preuzima privatni partner pod unaprijed utvrđenim uvjetima. U društvu/ima posebne namjene koja se mogu osnovati za provođenje navedenih projekata Društvo bi moglo imati kontrolni paket od 25% učešća te time osigurati kontrolu nad odlučivanjem o strateškim pitanjima (mogući i drukčiji modaliteti učešća u vlasničkoj strukturi). Društvo će ostvarivati prihod od naknade za zemljište te udjela u dobiti novoosnovanog zajedničkog društva koje će imati i obavezu povrata „Troškova razvoja projekta.“ Realizacija ovih projekata rezultirala bi brojnim pozitivnim učincima:

- novi investicijski ciklus,
- nova infrastruktura i kvalitetnije pozicioniranje zračne luke na međunarodnom tržištu kroz stvaranje infrastrukturnih, prometnih i drugih pretpostavki da zračna luka postane regionalno čvorište za putnike i teret,
- nova radna mjesta,
- novi porezi, doprinosi i dr. (pozitivni učinci na proračun RH i grada Velike Gorice),
- dugoročni prihodi za Društvo,
- dodatna dobit za imatelje udjela u Društvu,
- povećanje vrijednosti Društva,
- zračna luka kao faktor socijalne stabilnosti na lokalnoj razini i dr.

5.3. Pregled i analiza ključnih pretpostavki

Ključne pretpostavke za ostvarivanje plana poslovanja u razdoblju 2024. – 2026. godine su:

- Donošenje odluke Vlade RH kojom se daju ovlasti Ministru mora, prometa i infrastrukture da potpiše, zajedno s ostalim imateljima udjela koji su već tri puta donijeli potrebne odluke, *Sporazum o plaćanju naknade Društvu za korištenje imovine predane Koncesionaru na korištenje*, a koja se naknada temelji na *Izmjenama i dopunama Zakona o zračnim lukama* (NN 78/15) i *Mišljenju Ministarstva financija – Porezna uprava*, Klasa: 410-01/13-01/1438, Urbroj: 513-07-21-01/14-9, od 8.7.2014. godine. Procedura se ponavlja četvrti put;
- Da vlasnici odluče o statusu Društva i podrže njegovo postojanje i rad Društva u svrhu pružanja stručne i tehničke pomoći Davatelju koncesije u nadzoru provedbe Ugovora o koncesiji, a kroz obnovu rada Povjerenstva za praćenje koncesije te razvoj novih djelatnosti i novih projekata poput Zagreb Airport City projekta (ovo je osobito značajno iz razloga opisanih u točki 5.1. ovog Plana);
- Osiguravanje zemljišta potrebnog za realizaciju druge i treće faze projekta Zagreb Airport City i u okviru njega projekta Zagreb Airport Cargo City.
- Da se Društvu vrate u Državni proračun (zbirni račun) uplaćeni razvojni troškovi u iznosu od preostalih 808.294,25 EUR kojima je Društvo financiralo savjetnike i pripremne aktivnosti u svrhu stvaranja pretpostavki za preuzimanje operativnog upravljanja zračnom lukom od strane Koncesionara, a temeljem naloga Ministarstva mora, prometa i infrastrukture u razdoblju od 2012. godine do realizacije izgradnje NPT-a, o čemu je Ministar mora, prometa i infrastrukture donio Odluku i dopisom Klasa: 343-03/07-01/57, Urbroj: 530-07-1-1-3-19-1274, od 26.4.2019. godine obavijestio Društvo da će izvršiti povrat uplaćenih sredstava, što je i učinjeno Sukladno Ugovoru o koncesiji, Koncesionar je Društvu po preuzimanju uplatio navedeni iznos, međutim po nalogu Ministarstva financija i Ministarstva mora, prometa i infrastrukture, ta su sredstva uplaćena u Državni proračun (zbirni račun), a zbog tumačenja da se radi o koncesijskoj naknadi, uz navedenu mogućnost da će biti vraćena. Dopisom Klasa: 343-03/07-01/57, Urbroj: 530-07-1-1-3-19-1274, od 26.4.2019. godine, Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture potvrdilo je da će izvršiti povrat navedenih sredstava, a Skupština Društva održana 6.7.2020. godine donijela je i odluku da se potpiše takav Sporazum između ZLZ d.o.o. i imatelja udjela, o vraćanju navedenih sredstava. Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture tijekom 2022. godine izvršilo je povrat „troškova razvoja“ u iznosu od 1.111.404,55 EUR. Od grada Zagreba i grada Velika Gorica još se potražuje 800.000,00 EUR.

5.4. Izrada strateških scenarija

Scenarij 1:

Društvo ima podršku Ministarstva mora, prometa i infrastrukture. Obnavlja se rad Povjerenstva za praćenje koncesije. Vlasnici podržavaju razvojne projekte opisane u točki 5.2. ovog Plana. Projekt Zagreb Airport City dobiva status strateškog projekta, osigurava se potrebno zemljište i započinje se s realizacijom projekta. Imatelji udjela potpisuju Sporazum o plaćanju naknade Društvu za korištenje imovine Društva predane Koncesionaru na korištenje i upravljanje. Imatelji udjela u cijelosti vrše povrat „Troškova razvoja“. Projekt donosi slijedeće pozitivne učinke:

- novi investicijski ciklus,
- nova infrastruktura i kvalitetnije pozicioniranje zračne luke na međunarodnom tržištu kroz stvaranje infrastrukturnih, prometnih i drugih pretpostavki da zračna luka postane regionalno čvorište za putnike i teret,
- nova radna mjesta,
- novi porezi, doprinosi i dr. (pozitivni učinci na proračun RH i grada Velike Gorice),
- dugoročni prihodi za Društvo,
- dodatna dobit za imatelje udjela u Društvu,
- povećanje vrijednosti Društva,
- zračna luka kao faktor socijalne stabilnosti na lokalnoj razini i dr.

Scenarij 2:

Društvo nema podršku Ministarstva mora, prometa i infrastrukture. Ne obnavlja se rad Povjerenstva za praćenje koncesije. Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture ne reagira na kršenje odredbi Ugovora o koncesiji. Vlasnici ne podržavaju projekte opisane u točki 5.2. ovog Plana. Projekt Zagreb Airport City ne dobiva status strateškog projekta, a zemljište za projekt nije osigurano. Imatelji udjela ne potpisuju Sporazum o plaćanju naknade Društvu za korištenje imovine Društva predane Koncesionaru na korištenje i upravljanje. Imatelji udjela ne vrše povrat „Troškova razvoja“. Ovakav scenarij imao bi za posljedicu slijedeće učinke:

- nema novog investicijskog ciklusa,
- nema nove infrastrukture koja bi kvalitetnije pozicionirala zračnu luku na međunarodnom tržištu i zračna luka dugoročno gubi konkurentsku sposobnost u odnosu na zračne luke u okruženju,
- nema novih radnih mjesta,
- nema novih poreza i doprinosa u proračun RH i proračun grada Velika Gorica,
- prihodi Društva su ugroženi, što ugrožava i opstanak Društva,
- vrijednost Društva se smanjuje,
- nema stručne kontrole provedbe Ugovora o koncesiji i zaštite interesa RH kao Davatelja koncesije jer se pravovremeno ne reagira na moguća kršenja odredbi Ugovora o koncesiji, što može ugroziti interes RH kao Davatelja koncesije i interese ostalih imatelja udjela u Društvu.

Ostali scenariji:

Pored Scenarija 1. i 2., moguća su brojna rješenja koja podrazumijevaju djelomično ostvarenje pretpostavki Scenarija 1. ili Scenarija 2., a koje sve kombinacije nije moguće u ovom Planu predvidjeti. Ovisno o kombinaciji navedenih rješenja manifestiraju se određeni pozitivni, odnosno negativni učinci scenarija.

6. KONTAKT PODACI DRUŠTVA

Naziv: Zračna luka Zagreb d.o.o.
Adresa: Velika Gorica, Rudolfa Fizira 1, 10 150 Zagreb
Direktor: Ranko Ilić, MBA
MB: 3216090
OIB: 60482636839
E-mail: headoffice@zagreb-airport.hr
Web stranica: www.zlz-zagreb-airport.hr
IBAN: HR5023600001101226696
Telefon: +385 1 46 62 850
Fax: +385 1 62 65 648

Napomena:

Ovaj Plan izrađen je na temelju Uputa za izradu i dostavu planova i izvještaja o poslovanju trgovačkih društava i pravnih osoba koji čine državnu imovinu, od 5. rujna 2019. godine.

RAČUN DOBITI I GUBITKA

Obrazac
POD-RDG

Obveznik: 60482636839; ZRAČNA LUKA ZAGREB d.o.o.

Naziv pozicije	AOP oznaka	Prethodna godina	Tekuća godina	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026
1	2	4	5	6	7	8
I. POSLOVNI PRIHODI (AOP 128 do 132)	127	739.520,40	732.523,48	846.000,00	863.800,00	879.916,00
1. Prihodi od prodaje s poduzetnicima unutar grupe	128					
2. Prihodi od prodaje (izvan grupe)	129	555.289,87	677.522,68	790.000,00	805.800,00	821.916,00
3. Prihodi na temelju upotrebe vlastitih proizvoda, robe i usluga	130	3.034,60	6.594,26	7.000,00	7.000,00	7.000,00
4. Ostali poslovni prihodi s poduzetnicima unutar grupe	131					
5. Ostali poslovni prihodi (izvan grupe)	132	181.195,93	46.406,54	49.000,00	51.000,00	51.000,00
II. POSLOVNI RASHODI (AOP 134+135+139+143 do 145+148+155)	133	858.716,52	922.432,51	1.050.000,00	1.057.020,00	1.054.818,00
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda	134					
2. Materijalni troškovi (AOP 136 do 138)	136	271.613,81	279.315,60	351.000,00	358.020,00	355.818,00
a) Troškovi sirovina i materijala	136	41.980,51	39.295,31	45.000,00	45.900,00	46.818,00
b) Troškovi prodane robe	137					
c) Ostali vanjski troškovi	138	229.633,30	240.020,29	306.000,00	312.120,00	309.000,00
3. Troškovi osoblja (AOP 140 do 142)	139	291.162,06	334.002,89	337.000,00	337.000,00	337.000,00
a) Neto plaće i nadnice	140	167.144,14	187.907,36	190.000,00	190.000,00	190.000,00
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	141	83.921,59	101.507,14	102.000,00	102.000,00	102.000,00
c) Doprinosi na plaće	142	40.096,33	44.588,39	45.000,00	45.000,00	45.000,00
4. Amortizacija	143	89.620,38	108.292,83	110.000,00	110.000,00	110.000,00
5. Ostali troškovi	144	183.011,99	162.011,13	187.000,00	187.000,00	187.000,00
6. Vrijednosna usklađenja (AOP 146+147)	146	0,00	26.146,63	50.000,00	50.000,00	50.000,00
a) dugotrajne imovine osim financijske imovine	146					
b) kratkotrajne imovine osim financijske imovine	147		26.146,63	50.000,00	50.000,00	50.000,00
7. Rezerviranja (AOP 149 do 154)	148	0,00	0,00			
a) Rezerviranja za mirovine, otpremnine i slične obveze	149					
b) Rezerviranja za porezne obveze	150					
c) Rezerviranja za započete sudske sporove	151					
d) Rezerviranja za troškove obnavljanja prirodnih bogatstava	152					
e) Rezerviranja za troškove u jamstvenim rokovima	153					
f) Druga rezerviranja	154					
8. Ostali poslovni rashodi	155	23.308,28	12.663,43	15.000,00	15.000,00	15.000,00
III. FINANIJSKI PRIHODI (AOP 157 do 166)	156	162.672,45	221.659,81	223.000,00	213.000,00	193.000,00
1. Prihodi od ulaganja u udjele (dionice) poduzetnika unutar grupe	157					
2. Prihodi od ulaganja u udjele (dionice) društava povezanih sudjelujućim interesima	158					
3. Prihodi od ostalih dugotrajnih financijskih ulaganja i zajmova oduzeticima unutar grupe	159					
4. Ostali prihodi s osnove kamata iz odnosa s poduzetnicima unutar grupe	160					
5. Tečajne razlike i ostali financijski prihodi iz odnosa s oduzeticima unutar grupe	161	30.522,02				
6. Prihodi od ostalih dugotrajnih financijskih ulaganja i zajmova	162					
7. Ostali prihodi s osnove kamata	163	3.892,24	32.692,68	33.000,00	33.000,00	33.000,00
8. Tečajne razlike i ostali financijski prihodi	164	24.012,45	159,90			
9. Nerealizirani dobiti (prihodi) od financijske imovine	165	86.518,02	55.741,93	60.000,00	60.000,00	60.000,00
10. Ostali financijski prihodi	166	17.727,72	133.065,30	130.000,00	120.000,00	100.000,00
IV. FINANIJSKI RASHODI (AOP 168 do 174)	167	17.819,56	9.452,58	9.800,00	9.800,00	9.800,00
1. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi s poduzetnicima unutar grupe	168					
2. Tečajne razlike i drugi rashodi s poduzetnicima unutar grupe	169					
3. Rashodi s osnove kamata i slični rashodi	170	328,78	3.711,67	4.000,00	4.000,00	4.000,00
4. Tečajne razlike i drugi rashodi	171	16.921,09	5.740,91	5.800,00	5.800,00	5.800,00
5. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine	172	569,69				
6. Vrijednosna usklađenja financijske imovine (neto)	173					
7. Ostali financijski rashodi	174					
V. UDIO U DOBITI OD DRUSTAVA POVEZANIH SUDJELUJUCIM INTERESOM	176					
VI. UDIO U DOBITI OD ZAJEDNIČKIH POTHVATA	176					
VII. UDIO U GUBITKU OD DRUSTAVA POVEZANIH SUDJELUJUCIM INTERESOM	177					
VIII. UDIO U GUBITKU OD ZAJEDNIČKIH POTHVATA	178					
IX. UKUPNI PRIHODI (AOP 127+156+175 + 176)	179	902.192,85	954.183,29	1.069.000,00	1.076.800,00	1.072.916,00
X. UKUPNI RASHODI (AOP 133+167+177 + 178)	180	876.536,08	931.885,09	1.059.800,00	1.066.820,00	1.064.618,00
XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA (AOP 179-180)	181	26.656,77	22.298,20	9.200,00	9.980,00	8.298,00
1. Dobit prije oporezivanja (AOP 179-180)	182	26.656,77	22.298,20	9.200,00	9.980,00	8.298,00
2. Gubitak prije oporezivanja (AOP 180-179)	183	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
XII. POREZ NA DOBIT	184	9.071,71	-4.782,35	-5.000,00	-5.000,00	-5.000,00
XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA (AOP 181-184)	186	16.685,06	27.080,65	14.200,00	14.980,00	13.298,00
1. Dobit razdoblja (AOP 181-184)	186	16.685,06	27.080,65	14.200,00	14.980,00	13.298,00
2. Gubitak razdoblja (AOP 184-181)	187	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

