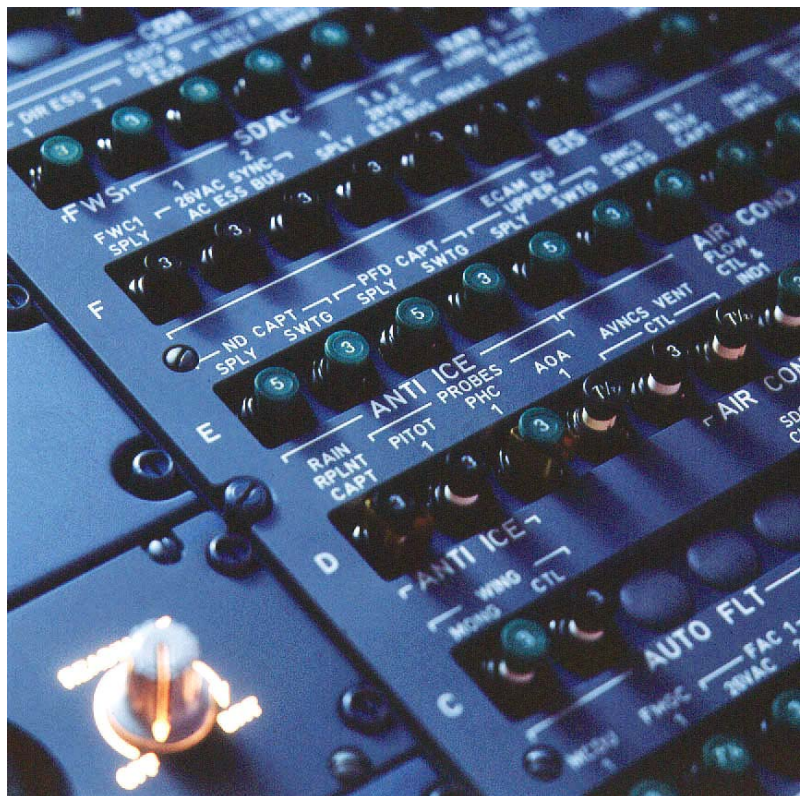




## Izvešće Uprave o stanju Društva i poslovanju u 2007. godini



Travanj 2008.

## SADRŽAJ

<b>Karakteristični pokazatelji .....</b>	<b>3</b>
Flota – veljača 2008.....	3
Prometni pokazatelji.....	3
Financijski pokazatelji .....	4
<b>Croatia Airlines u 2007. godini - predstavljanje.....</b>	<b>5</b>
Struktura vlasništva.....	5
Upravljačka struktura Društva i organizacija.....	6
Ljudski potencijali.....	7
Društvena odgovornost.....	11
<b>Razvojna pozicija.....</b>	<b>13</b>
<b>Poslovno okruženje i rizici poslovanja.....</b>	<b>17</b>
<b>Flota i kapaciteti.....</b>	<b>22</b>
<b>Tržište .....</b>	<b>23</b>
<b>Financijsko poslovanje .....</b>	<b>27</b>
Račun dobiti i gubitka.....	27
<b>Imovina, financiranje i investicije .....</b>	<b>30</b>
Bilanca stanja.....	30
Investicije u 2007. ....	31
Kretanje novčanog tijeka.....	32

## Karakteristični pokazatelji

### Flota – veljača 2008.

tip zrakoplova	broj	sjedala	Vasništvo	Najam	Østarost (god)	broj na kraju 2007	Vasništvo	Najam
ATR 42	3	126	1	2	14,06	3	3	-
Airbus A320	4	650	3	1	10,455	4	3	1
Airbus A319	4	528	4	-	9,06	4	4	-
<b>UKUPNO</b>	<b>11</b>	<b>1304</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>10,93</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>1</b>

### Prometni pokazatelji

OPIS		2007	2006	2005
nalet (km)	DIST 000	15722	15396	15936
broj uzlijetanja	FLTS	24349	23732	24364
operativno vrijeme	BH	33759	32823	33523
prevezeni putnici	RPAX 000	1715	1577	1555
prevezena roba i pošta	CGO T	4608	4243	4544
ostvareni putnički km	RPKM mln	1303	1220	1199
raspoloživa sjedla - km	ASKM mln	2009	1968	2030
<b>putnički faktor popunjenosti</b>	<b>PLF %</b>	<b>64,9</b>	<b>62</b>	<b>59,1</b>
ostvareni tonski km	TKM mln	120	113	111
raspoloživa tonski km	ATKM mln	220	215	222
<b>težinski faktor popunjenosti</b>	<b>WLF %</b>	<b>54,6</b>	<b>52,2</b>	<b>49,9</b>

## Financijski pokazatelji

Pokazatelj	Jedinica mjere	2007	2006	2005	2004
Ukupan prihod (operativni)	mln Kn	1.464	1.345	1.403	1.347
Stopa promjene	%	9	-4	4	
Ukupan prihod (operativni + financijski)	mln Kn	1.537	1.510	1.465	1.429
Stopa promjene	%	2	3	3	
Ukupan trošak (operativni)	mln Kn	1.416	1.361	1.368	1.243
Stopa promjene	%	4	-1	10	
Ukupan trošak (operativni + financijski)	mln Kn	1.536	1.479	1.488	1.391
Stopa promjene	%	4	-1	7	
Operativni rezultat	mln Kn	48	-16	35	104
Operativni rezultat (% oper. prihoda)	%	3,3	-	2,5	7,7
Operativni rezultat (% uk. prihoda)	%	3,1	-	2,4	7,3
Neto rezultat	mln Kn	1	31	-23	38
Neto rezultat (% oper. prihoda)	%	0,1	2,3	-	2,8
Neto rezultat (% uk. prihoda)	%	0,1	2,1	-	2,7
EBIT	mln Kn	57	103	58	121
EBITDA	mln Kn	237	268	220	275
EBIT marža	%	3,9	7,7	4,1	9,0
EBITDA marža	%	16,2	19,9	15,7	20,4
Jedinični trošak (operativni)	Kn/ASKM	0,70	0,69	0,67	0,67
Jedinični prihod (operativni)	Kn/RPKM	1,12	1,10	1,17	1,16
Putnički yield (putnički prihod u EUR/RPKM)	€cent/RPKM	12,66	12,19	12,81	13,20
Prosječan broj zaposlenih		1.062	1.049	1.099	1.094
Stopa promjene		1	-5	0	
Neto operativna profitna stopa	%	2,9	4,8	2,7	5,2
ROE (povrat na vlasničku glavnica)	%	0,2	4,4	-3,0	4,3
ROCE (povrat na uposleni kapital)	%	3,5	5,6	3,3	6,0
Koeficijent obrta ukupne imovine		0,77	0,71	0,68	0,62
Operativni koeficijent obrta ukupne imovine		0,73	0,63	0,65	0,58
Koeficijent obrta tekuće imovine		6,53	9,03	6,59	5,75
Koeficijent trenutne likvidnosti		0,22	0,25	0,19	0,22
Koeficijent ubrzane likvidnosti		0,57	0,50	0,47	0,57
Koeficijent tekuće likvidnosti		0,67	0,62	0,54	0,86
Koeficijent financijske stabilnosti		1,06	1,07	1,13	1,05
Koeficijent vlastitog financiranja (solventnost)		0,34	0,33	0,35	0,38
Koeficijent financiranja		1,92	2,00	1,84	1,63
Pokriće kamata operativnom dobiti		0,85	-0,22	0,43	1,24
Stupanj pokrića I		0,40	0,37	0,39	0,43
Stupanj pokrića II		0,94	0,94	0,89	0,95
Koeficijent investiranja		0,11	0,06	0,04	0,05

## Croatia Airlines u 2007. godini - predstavlanje

Croatia Airlines kao nacionalna zrakoplovna tvrtka svojim poslovanjem ostvaruje misiju povezivanja domovine i svijeta te poseban zadatak pridonosenja razvoju turizma Republike Hrvatske. U više od petnaest godina svog postojanja i pružanja usluge prijevoza povezala je hrvatske gradove s najvažnijim europskim metropolama i preko njih s cijelim svijetom.

U novo tisućljeće Croatia Airlines ušao je s posve obnovljenom flotom srednjeg doleta, jednom od najmlađih i najsuvremenijih u Europi, i danas zauzima poziciju srednje velike europske zrakoplovne kompanije. S poslovnom 2007. godinom Croatia Airlines nalazi se na pragu novoga investicijskoga srednjoročnog zamaha koji će početi otpuštanjem ATR zrakoplova kratkog doleta i paralelnim prihvatom prvih Q-400 zrakoplova tijekom 2008. godine.

### Struktura vlasništva

Croatia Airlines (Društvo) dioničko je društvo. Društvo raspolaže temeljnim kapitalom u visini od 989.975.500 kn, koji je podijeljen na 4.975.476 dionica. Od ukupnog broja dionica 51.197 odnosi se na povlaštene dionice (CRAL-P-A, CRAL-P-A1, CRAL-P-A2, CRAL-P-A3, CRAL-P-A4) nominalne vrijednosti 100 kn te 4.924.279 na redovite dionice (CRAL-R-A) nominalne vrijednosti od 200 kn.

Pregled dioničara i njihovih udjela u temeljnom kapitalu	Kapital (kn)	%
REPUBLIKA HRVATSKA (ured za drž. imovinu)	938.100.784	94,76
HRVATSKI FOND ZA PRIVATIZACIJU ZA DAB	21.383.471	2,16
HPB D.D./KAPITALNI FOND D.D.	14.453.642	1,46
HRVATSKA LUTRIJA D.O.O.	395.990	0,04
JADRANSKI NAFTOVOD DD	2.177.946	0,22
ZRAČNA LUKA ZAGREB D.O.O.	1.286.968	0,13
ENIKON D.D.	791.980	0,08
RATKO ŽURIĆ	692.983	0,07
CONING INŽENJERING	494.988	0,05
CROATIA LLOYD	989.976	0,10
OSTALI	9.206.772	0,93
<b>Ukupan iznos temeljnog kapitala</b>	<b>989.975.500</b>	<b>100,00</b>

Tijekom 2007. godine na Zagrebačkoj burzi trgovalo se manjim količinama redovitih dionica Društva. Najviše se trgovalo tijekom listopada kada je naglo i neočekivano skočila cijena dionice CRAL-R-A nakon 5 mjeseci netrgovanja. 17. 10. 2007. godine u slučaju 134 transakcije dionicama Društva došlo je do dnevnog fluktuiranja cijene u rasponu od 1.100 kn do 5.000 kn bez tržišnog opravdanja i bez objave posebnih poslovnih odluka Društva, koje bi mogle utjecati na promjenu cijene dionica, pa je stoga HANFA poništila predmetne transakcije. U 2007. godini najveća cijena dionice CRAL-R-A postignuta tijekom godine je 1.700 kn, a najniža 360 kn.

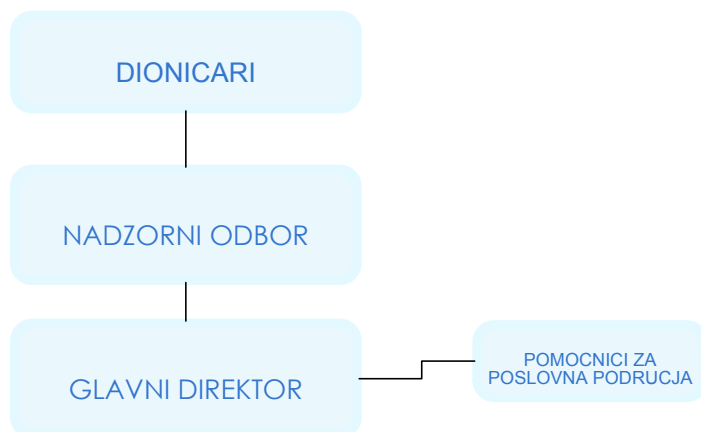
Povezana društva u vlasništvu Croatia Airlinesa d.d. jesu Amadeus d.d., Pleso prijevoz d.o.o. te Obzor putovanja d.o.o. i samostalni su poslovni subjekti.

Pleso prijevoz d.o.o. u 50%-tnom je vlasništvu Croatia Airlinesa, a druga je polovica vlasništvo Zračne luke Zagreb. Obavlja djelatnost prijevoza djelatnika koji rade u zračnim lukama u Zagrebu i Splitu, putnika koji putuju na relaciji zračne luke - grad i prijevoz izgubljene prtljage.

Amadeus Croatia d.d osnovao je Croatia Airlines (95% vlasništva) i Amadeus GDS, globalni distribucijski sustav sa sjedištem u Madridu. Omogućava spajanje putničkih agencija na teritoriju Republike Hrvatske na podatkovnu bazu Amadeusa smještenu u Erdingu pokraj Münchena, za potrebe rezerviranja i izdavanja putničkih karata u prijevozu zrakoplovima, brodovima i željeznicom te pružanja usluga rezervacije hotelskog smještaja i rent-a-car vozila.

Obzor putovanja d.o.o. u 100%-tnom je vlasništvu Croatia Airlinesa, a agencija se bavi organizacijom službenih i turističkih putovanja, savjetovanja, konferencija, kongresa ili *incentive* putovanja.

## Upravljačka struktura Društva i organizacija



Organizacija rada Društva tijekom godine bila je postavljena preko poslovnih funkcija grupiranih u šest poslovnih cjelina s nadležnim pomoćnikom glavnog direktora i preko stožernih funkcija kompanije organiziranih unutar Ureda glavnog direktora: uprava, sigurnost, *facilitation* i *fraud prevention*, državni i međukompanijski odnosi, interna

revizija, odnosi s javnošću, kvaliteta, organizacija putovanja i upravljanje projektima.

Poslovno područje prometa obuhvaćalo je letačke, kabinske i zemaljske operacije, te školstvo i kvalitetu u prometu. Poslovno područje tehničkih poslova ujedinjava održavanje zrakoplova, inženjerske poslove, poslove tehničke podrške te tehničkog školstva i kvalitete tehničkih poslova. Poslovno područje financija ujedinjavalo je financije, računovodstvo, kontroling, obračun prihoda i investicije. Upravljanje ljudskim potencijalima, pravnim poslovima, informacijskim tehnologijama i skrb o imovini i infrastrukturi dio su jedne poslovne cjeline. Upravljanje mrežom i prihodima te marketing bili su dio poslovnog područja marketinga, a poslovno područje prodaje ujedinjavalo je sektor prodaje s prodajnim tržištima.

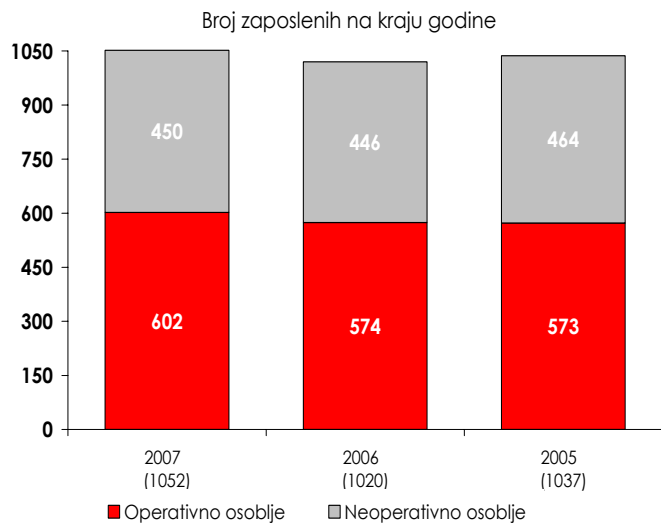
Društvo je tijekom 2007. godine bilo angažirano na pripremi reorganizacije kompanije, koja je stupila na snagu s početkom 2008. godine.

Osnovni su ciljevi procesa reorganizacije fleksibilnija organizacijska struktura, transparentnost i jednostavnost strukture vrednovanja radnih mjesta te usklađivanje cjenovnih kretanja na tržištu radne snage i financijskih mogućnosti kompanije na kvalitetan način.

Reorganizacijom se očekuje postići efikasnije upravljanje kadrovima te povećanje radne efikasnosti smanjenjem broja radnih mjesta i organizacijskih jedinica. Postavlja se drugačija razrada platnih razreda radi povećanja interne mobilnosti radne snage i mogućnosti promidžbe kvalitetnih kadrova, prepoznavanja tržišne vrijednosti i vrijednosti za kompaniju pojedinih zanimanja te sprečavanje odljeva najkvalitetnijih kadrova.



## Ljudski potencijali



Na kraju 2007. godine u Društvu je bilo 1052 zaposlenih, uključujući i 57 radnika u inozemnim predstavništvima. Tijekom godine došlo je do porasta broja operativnih radnika za 5pp, što je rezultat porasta broja operacija i potrebe zapošljavanja novih pilota i tehničkog osoblja. Broj neoperativnog osoblja nije se mijenjao tijekom godine, čime je nastavljen trend smanjenja udjela neoperativnog osoblja u ukupnom broju zaposlenih. Dio odabranih novih pilota zaposlen je potkraj

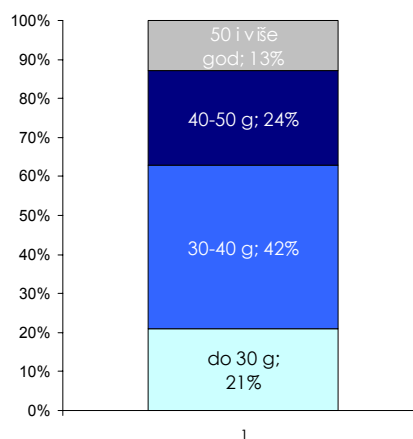
2007. godine, a drugi će dio biti primljen u proljeće 2008. godine tijekom procesa pripreme uvođenja novih zrakoplova Q-400 u flotu. Zbog potreba pokrivanja ljetnog reda letenja Društvo je sezonski zaposlilo pedesetak članova pomoćnoga kabinskog osoblja.

Planirano otvaranje novoga hangarskog kapaciteta u početku 2008. godine i povećanje opsega poslova komercijalno tehničkog održavanja stvorilo je potrebu primanja i školovanja većeg broja novih radnika na održavanju zrakoplova.

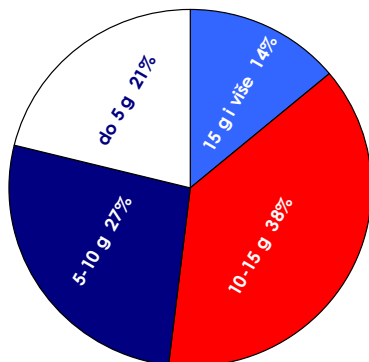
Obrazovna struktura i prosječna životna dob zaposlenih (38 godina) izrazito su povoljni, a u spolnoj strukturi nešto su zastupljenije žene (51pp).

Od ukupnog broja zaposlenih, njih 92pp zaposleni su na neodređeno vrijeme.

Struktura po dobi 2007



Struktura po stažu

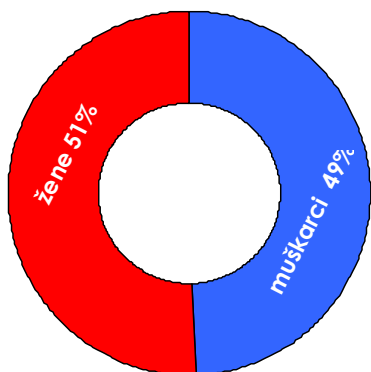


Prosječan staž operativnog osoblja iznosio je 8 godina, a neoperativnog 10 godina, a prosječan staž na nivou cijele kompanije iznosio je 9 godina.

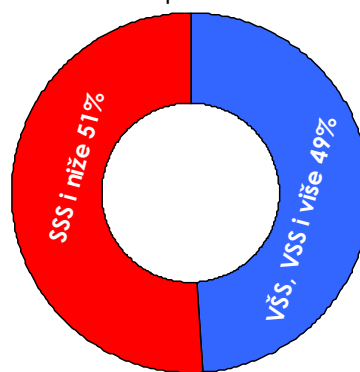
Ovi pozitivni pokazatelji svjedoče o niskoj fluktuaciji u kompaniji, uzimajući u obzir činjenice da Društvo postoji 17 godina i da je u prvim godinama svog postojanja zapošljavalo oko 200 radnika. U kasnijem razvitku Društva stopa je zapošljavanja progresivno rasla sve do 1998. godine.

Udio žena u strukturi visokoga i srednjeg *managementa* iznosio je 14pp, a u ukupnoj strukturi *managementa* taj se udio penje na 48pp.

Struktura po spolu



Struktura po stručnoj spremi



S obzirom na to da su stope rasta putničkog prijevoza, kao i prevezenih tona robe, u zadnjih nekoliko godina značajnije veće od stopa rasta broja zaposlenih, produktivnost rada, mjerena pokazateljima produktivnosti specifičnima za zrakoplovstvo, kontinuirano raste.

#### Produktivnost rada

OPIS		2007	2006	2005
tonski km po zaposlenom	000	114,3	110,3	107,0
stopa rasta	%	4	3	
prevezeni putnici po zaposlenom		1630	1546	1500
stopa rasta	%	5	3	

#### Ulaganja u školovanje

Razvijajući se ubrzano, u uvjetima nedostatka kvalificiranih ljudskih resursa na području zrakoplovne djelatnosti, usporedo s razvojem tehnološke osnove Društvo je razvijalo i jačalo i ljudske potencijale, prepoznajući od prvog dana svoju djelatnost kao istodobno i kapitalno i radno intenzivnu.

Značajna financijska sredstva svake se godine ulažu u osposobljavanje radnika, a poglavito u specijalističko osposobljavanje i održavanje spremnosti letaćkoga i kabinskog osoblja.

Ulaganja u školovanja (kn)	2007	2006	2005
Operativno osoblje	11.037.487	7.322.515	7.656.104
Stopa promjene	51%	-4%	N/A
Neoperativno osoblje	974.064	1.139.128	891.635
Stopa promjene	-14%	28%	N/A
<b>Ukupno</b>	<b>12.011.551</b>	<b>8.461.643</b>	<b>8.547.739</b>
Stopa promjene	42%	-1%	N/A

U pojedinim godinama, kada je to operativno nužno radi pripreme prihvata novih zrakoplova ili planiranog povećanja kapaciteta, ulaganja u operativna školovanja veoma su značajne investicije. Tako su i u 2007. godini, kao priprema za 2008. godinu koja donosi promjenu strukture flote i rast kapaciteta, porasla ulaganja u operativna



školovanja, što je urodilo smanjenjem ulaganja u neoperativna školovanja koja pokazuju manji pad u odnosu na prethodnu godinu.

#### Politika i programi školovanja

Operativno se osoblje obučava po najvišim svjetskim standardima u Lufthansinim školskim centrima, jednako kao i inženjeri i aviomehaničari, koji se redovito specijaliziraju u pogonima Lufthansa Technik.

Edukacija zaposlenika Društva provodi se na različite načine. Različita specijalistička zrakoplovna znanja stječu se u školskim centrima Međunarodne udruge zračnih prijevoznika (IATA), no većina školovanja za kojima postoji stalna potreba odvija se u Školskom centru Croatia Airlinesa te se provode korištenjem vlastitih internih resursa, čime se znatno smanjuju troškovi. Svrha je ovakvog načina obrazovanja, osim financijskih benefita i njegovanja vlastitog *know-howa*, eliminiranje ovisnosti o vanjskim izvorima. Internim edukacijama lakše se provodi kompanijska politika i promiče kompanijska kultura i poslovna strategija. U 2007. godini Društvo je organiziralo oko 100 različitih vrsta internih školovanja, koje su održali za pojedina područja osposobljeni zaposlenici.

Za školovanja koja su jednokratno potrebna koristi se uslugama vanjskih stručnjaka. Oni za određene ciljne skupine provode *in-house* seminare kojima može prisustvovati veći broj zaposlenika. Tako je u 2007. godini nekoliko IATA stručnjaka s područja marketinga i sigurnosti educiralo veći broj zaposlenika Društva.

Za edukaciju se koristi svim poznatim modelima obrazovanja. Zbog različitih pogodnosti, već nekoliko godina prakticira se i *e-learning*, uključivanjem u različite *on-line* seminare, koji su se u poslovnom okruženju pokazali praktičnima. No ima i tradicionalnih modela edukacije, pa je Društvo u 2007. godini financiralo i određen broj dodiplomskih i poslijediplomskih studija, u skladu s tekućim potrebama poslovanja i strateškim projekcijama poslovnog razvoja.

Informiranost o aktualnim promjenama u industriji osigurava se sudjelovanjem zaposlenika Društva na različitim konferencijama, simpozijima i radnim grupama koje organiziraju industrijski značajne institucije, posebice IATA, odnosno proizvođači zrakoplova s čijim tehnološkim napretkom Društvo mora biti kontinuirano u tijeku.

Croatia Airlines tradicionalno, ovlaštenjem IATA-e, organizira školovanja i izdavanje ovlaštenja za prodaju zrakoplovnih karata i prijevoz robe, za sigurnosne aspekte poslovanja u zrakoplovstvu te zaštitu prijevoznih dokumenata i za subjekte izvan kompanije (individualce, putničke agencije, prijevoznike robe, špediterske organizacije, zračne luke) na cijelom području Hrvatske, Bosne i Hercegovine te Makedonije.

#### Odgovornost prema zaposlenima

Radnici Društva po pravilu se zapošljavaju na neodređeno vrijeme, a na određeno vrijeme uglavnom se zapošljava dio kabinskog osoblja zbog povećanih potreba u ljetnoj sezoni. Zapošljavanjem na određeno vrijeme rješavaju se samo privremene zamjene ili popune za razdoblja velikih vršnih opterećenja ljudskih resursa na pojedinim područjima rada i procesima.

#### Naknade i potpore

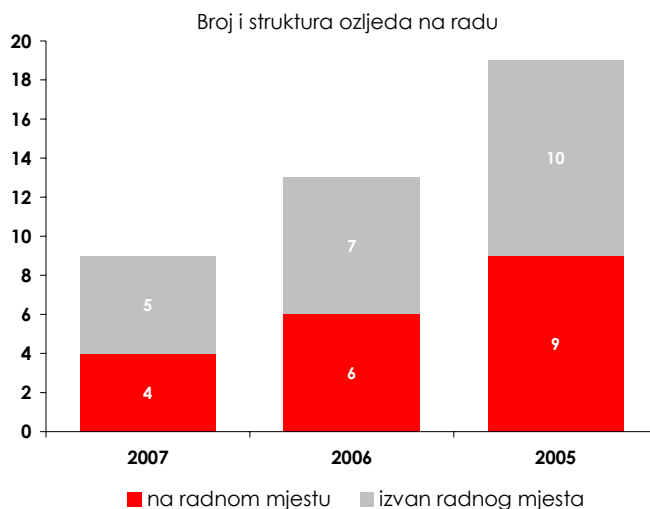
Uz redovita primanja Društvo pruža radnicima razne povlastice. One se očituju preko osiguranja od nezgoda na radnome mjestu, isplate dodatka za topli obrok, isplata jubilarnih nagrada za vjernost kompaniji, isplata božićnice, prigodnoga božićnog dara za svako dijete radnika do dobi od 15 godina, naknada troškova za prijevoz na posao,

isplate otpremnine prilikom odlaska radnika u mirovinu, potpore u slučaju smrti člana uže obitelji te potpore za neprekinuto bolovanje dulje od 90 dana.

U slučajevima duljih bolovanja, teških bolesti i teškoga materijalnog stanja, Društvo nastoji pomoći radniku i njegovoj obitelji potporom za nabavu lijekova i troškove liječenja. Redovito se pomaže i djeci preminulih radnika mjesečnom potporom za vrijeme njihova redovitog školovanja.

#### Zaštita na radu

Organizacija zaštite na radu i zaštite od požara propisana je internim pravilima Društva. Procjenom opasnosti, koja se revidira svake dvije godine, određuju se radna mjesta s posebnim uvjetima rada, a radnike zaposlene na tim radnim mjestima šalje se na redoviti inicijalni ili periodički liječnički pregled. Na redovni liječnički pregled šalju se i svi radnici koji se osposobljavaju za rad s pojedinim strojevima i uređajima.



Redovito se organizira i provodi osposobljavanje radnika za rad na siguran način te zakonski propisano osnovno osposobljavanje radnika iz zaštite od požara za sve novozaposlene radnike. Za radnike koji rade na radnim mjestima s posebnim uvjetima rada, provodi se i praktično osposobljavanje te obnova znanja iz zaštite od požara svake dvije godine.

Do sada nisu zabilježeni slučajevi profesionalnih bolesti, a podaci o broju ozljeda na radu govore o ukupno 9 ozljeda na radu u 2007. godini, od čega 4 ozljede na poslu, 3 pri dolasku/odlasku na posao te 2 na službenom putu. U zadnje 3 godine vidljiv je trend smanjenja ozljeda na radu, a u 2007. godini smanjen je broj ozljeda na radu čak za 31pp u odnosu na prethodnu godinu.

#### Zaštita dostojanstva radnika

Radi zaštite dostojanstva zaposlenih, Društvo je odmah, čim su stvorene zakonske pretpostavke, imenovalo osobu koja je osim Uprave ovlaštena primati i rješavati pritužbe vezane za zaštitu dostojanstva radnika. Kako bi se osiguralo radno okruženje koje je slobodno od bilo kojeg ponašanja kojim bi se dostojanstvo radnika ugrozilo, postavljena su pravila postupanja u slučaju bilo kojeg oblika uznemiravanja ili neprimjerenog ponašanja. Sami postupci, kao i podaci iz postupaka nepovredivi su i tajni, a pokretanje postupka lako je i brzo dostupno svim radnicima preko kompanijskih intranet stranica.

#### Odnos radnika i Uprave Društva

Kroz nadasve snažnu sindikalnu aktivnost, u Društvu djeluje pet sindikata - Hrvatski sindikat prometnih pilota, Sindikat inženjera i tehničara u zrakoplovstvu, Samostalni strukovni sindikat aviomehaničara Hrvatske i Sindikat kabinskog osoblja zrakoplova, s kojima su sklopljeni kolektivni ugovori, te Samostalni hrvatski sindikat zaposlenika u zrakoplovstvu koji je u pregovorima za prvi kolektivni ugovor. S obzirom na broj sindikata, procedura pregovaranja veoma je zahtjevna, dugotrajna i opterećujuća,

tako da je u 2007. godini, godini obnove kolektivnih sporazuma, bio nuždan dugotrajan angažman rukovodnog osoblja Društva.

Tijekom godine obnovljena su tri kolektivna sporazuma – sa Samostalnim strukovnim sindikatom aviomehaničara Hrvatske u svibnju, s Hrvatskim sindikatom prometnih pilota u kolovozu te sa Sindikatom kabinskog osoblja zrakoplova u rujnu, a pregovori sa Samostalnim hrvatskim sindikatom zaposlenika u zrakoplovstvu, koji organizira ostale zaposlenike kompanije, trajali su cijele 2007. i nastavljaju se u 2008. godine. Svi obnovljeni kolektivni sporazumi traju do kraja 2009. godine, osim aviomehaničarskoga, koji je sklopljen do kraja 2008. godine.

Obnovljeni kolektivni sporazumi donijeli su prosječno povećanje primanja za pilote zrakoplova tipa AIRBUS za 10pp, pilote zrakoplova tipa ATR 14pp, kabinsko osoblje 10pp te aviomehaničare 9pp.

U kompaniji postoji i djeluje Radničko vijeće utemeljeno 2006. godine, koje ima 9 članova. Preko radničkog vijeća, na način i po uvjetima kako to propisuje i Zakon o radu, radnici kompanije sudjeluju u odlučivanju o pitanjima u svezi s njihovim gospodarskim i socijalnim pravima i interesima. Društvo je također, u dva navrata tijekom 2007. godine, uložilo u edukaciju članova Radničkog vijeća.

### Društvena odgovornost

#### Promet i turizam

Croatia Airlines kao nacionalni zračni prijevoznik prepoznaje svoju društvenu odgovornost u povezivanju države zračnim putem, u inozemnom i domaćem prometu, ali i veliku ulogu u doprinosu razvoju hrvatskog turizma. Potrebama turističke privrede i turističkog razvoja kompanija se neprekidno prilagođava svojom mrežom izravnih letova za Zagreb kao glavni grad te na jadranska odredišta, u suradnji sa svojim zrakoplovnim partnerima i usklađivanjem s drugim oblicima transporta gdje god je to moguće.

Značajnu ulogu Društva u povezivanju domaćih zračnih odredišta i u održavanju prometa unutar Hrvatske prepoznala je Republika Hrvatska te je Vlada Republike Hrvatske potkraj 2006. godine donijela odluku o obvezi obavljanja domaćega linijskoga zračnog prijevoza Croatia Airlinesa do 2011. godine.

Temeljem ove odluke Društvu će se nadoknađivati razlika neostvarenih prihoda u odnosu na troškove obavljanja domaćega linijskoga zračnog prijevoza iz sredstava državnog proračuna za pojedinu kalendarsku godinu u obliku subvencije za očuvanje prometne povezanosti regija - domaći linijski zračni prijevoz. Ovakva potpora regionalnom prometnom očuvanju usklađena je s odredbama i važećim propisima Europske unije.

#### Hrvatski brand

Croatia Airlines je u cjelokupnome svom razvoju bio svjestan vrlo jake nacionalne identifikacije kod putnika. U kabini zrakoplova poslužuju se i promiču hrvatska hrana i vino, a hrvatske prirodne ljepote, povijesne vrednote i kulturna zbivanja približavaju se tijekom leta putnicima preko Inflight magazina i videosustava.

Kompanijski filmovi o ljepotama ekološki čistih i očuvanih otoka, podmorja, obale, nacionalnih parkova i ostalih hrvatskih krajeva svaki se dan prikazuju na mreži kompanijskih letova zrakoplova Airbus. Zastupljeni su i filmovi kojima se budi svijest o potrebi zaštite posebnih i ugroženih vrsta promidžbom projekta dobrih dupina u creskom i lošinjskom akvatoriju te filmskom pričom o lipincima u đakovačkoj ergeli.

Redovita su predstavljanja i sponzorstva mnogih kulturnih događaja koji pridonose unapređivanju hrvatskog turizma - Koncert Juliana Rachlina u Dubrovniku, Opera Jevgenij Onjegin u Splitu... - od kojih su mnogi prepoznatljivo kulturno blago Hrvatske - Dubrovačke ljetne igre, Festival dalmatinskih klapa Omiš, Sinjska alka, kao i kulturne i znanstvene institucije od izuzetnog značenja. Kompanija sponzorira i različite sportove, a s Hrvatskim olimpijskim odborom neprekidno i uspješno surađuje.

**Pomoć zajednici**

Od početaka svog poslovanja Croatia Airlines podupire institucije kojima je potrebna humanitarna pomoć ili organizira humanitarne projekte, a daje i izravnu humanitarnu pomoć besplatnim prijevozom teškim bolesnicima, djeci ili osobama u velikoj nevolji te sudjeluje u dobrotvornim akcijama darivanjem prijevoza te korištenjem usluga videosustava i Inflight magazina. Već niz godina kompanija ne organizira velike božićne domjenke, nego radije daruje novac u dobrotvorne i humanitarne svrhe te je tako u 2007. godini donirana Hrvatska gorska služba spašavanja za nabavu suvremenije opreme.

Humanitarne i su donatorske aktivnosti poslovne godine, između ostaloga, obuhvatile donacije u razvoj Mediteranskog instituta za istraživanje života, usavršavanje kadrova Banke krvi iz pupkovine Ane Rukavine, nabavu pomagala Udruzi slijepih Dubrovačko-neretvanske županije, kupnju Hrvatske kuće u Padovi, organizaciju znanstvenog skupa o temi sigurnosti prometa Znanstvenom vijeću za promet kao i mnoge druge potpore športskim susretima i kulturnim projektima te potpore za pružanje medicinske pomoći teško bolesnoj djeci i invalidnim osobama.

**Etičnost u poslovanju**

Od 2002. godine u društvu postoji i djeluje povjerenstvo za praćenje provedbe Etičkog kodeksa. Njegova je svrha praćenje primjene odredbi Etičkog kodeksa u radu društva, pri čemu predlaže način rješavanja problema za svaku prijavu nepoštivanja ili kršenja prihvaćenih etičkih načela. Dužnost je povjerenstva i unapređivanje etičnog ponašanja i djelovanja u društvu te poticanje promjena i poboljšanja promicanjem etičkih vrijednosti u poslovanju, svakodnevnom radu i međuljudskim odnosima. Članovi etičkog povjerenstva biraju se iz redova zaposlenih u kompaniji.

**Interne društvene aktivnosti**

Unutar društva aktivno djeluje više raznih sportskih udruga koje se bave nogometom, skijanjem, planinarenjem, jedrenjem, košarkom i tenisom. Društvo materijalno podupire te udruge i njihovo djelovanje te ulaže u daljnji razvoj. Neka od njih postižu i značajne rezultate na međunarodnim natjecanjima u zrakoplovstvu i pridonose kvaliteti slobodnog vremena radnika.

## Razvojna pozicija

Prevezavši na kraju 2007. godine 1,7 mln putnika, Croatia Airlines je ovom rekordnom godinom dosegao ukupno prevezenih gotovo 17 mln putnika u cjelokupnom razvojnom razdoblju od 1993. godine. Ove veličine razvoja prometa govore o prosječnoj godišnjoj stopi rasta kompanije u ovom razdoblju od oko 10pp.

Postojeća **mreža odredišta** u domaćemu, europskome i euromediteranskom prometu, koja je u 2007. obuhvatila dvadeset izravnih redovitih odredišta, razvijana je i održavana dugi niz godina. Kompanija je planira obogatiti sljedećih nekoliko godina, usklađeno s planiranim rastom flote, u prvom redu odredištima iz uže regije, ali i daljim europskim odredištima, šireći mrežu kompanije i stvarajući širu tržišnu bazu i nove uslužne proizvode paralelno s restrukturiranjem flotnih kapaciteta.

Obzori razvoja mreže ne zaustavljaju se na europskim odredištima nego se razmišlja i razgovara s brojnim partnerima o boljem povezivanju s našim tržištu osobito zanimljivim odredištima u Americi i Kanadi. Slijedom stvaranja komercijalnih veza s UA (United Airlinesom), očekuje se u doglednoj budućnosti povezivanje zračnih luka Zagreb, Split i Dubrovnik s Washingtonom, Chicagom, San Franciscom i Los Angelesom preko sedam europskih gradova. Tako će kompanija omogućiti putnicima direktna putovanja iz Hrvatske za SAD sa samo jednim zaustavljanjem, na zajedničkim letovima pod oznakama oba partnera.

Dosegavši veličinom prometa značenje najvećega zračnog prijevoznika u regiji, svoje **strateško određenje** Croatia Airlines je postavio prema poziciji regionalnog lidera te svojim srednjoročnim i dugoročnim vizijama planira širenje na jugoistok Europe, učvršćujući i šireći tako svoj položaj vodećega regionalnog prijevoznika, ostajući pritom i dalje orijentiran na Zračnu luku Zagreb kao čvorišnu zračnu luku. Kao svoju veliku komparativnu prednost Društvo vrednuje pripadnost globalnoj udruzi zračnih prijevoznika Star Alliance, koja prevozi četvrtinu svjetskih putnika.

Svoj **poslovni model** Croatia Airlines modelira prema jakome mrežnom redovitom operatoru orijentiranome na jedan jak i prometno dobro povezan *hub* u Zračnoj luci Zagreb. Postupnim smanjivanjem opsega i značenja izvanrednoga, *charter* prometa za ukupnu operaciju i poslovanje, kompanija premošćava problematiku gospodarske politike razvoja turizma koja još ne podržava cjelogodišnji turizam u opsegu što odgovara planovima razvoja nacionalne kompanije. Stoga se ovakvim profiliranjem prometa kompanija štiti od sezonskih oscilacija koje su veoma jake na području *charter* prometa te se sve više orijentira na promet koji poslovanje kompanije tijekom godine održava u stabilnosti.

Tijekom 2007. godine donesene su važne odluke o **strukturi i razvoju flote** te tržišnom pozicioniranju. Početkom travnja donijeta je odluka o obnovi flote novim zrakoplovima kanadske tvrtke Bombardier Dash-Q400 sa 76 sjedala, koji se ubraja među najsuvremenije u svojoj klasi. Dodatnu će kvalitetu ovaj zrakoplov donijeti svojim većim doletom i većom putničkom kabinom s više sjedala, a pružit će bolje efekte upravljanja prihodima pokrivanjem trenutnog *gapa* kapaciteta sjedala od 50-130.

Četiri zrakoplova (plus dva opsijska) planiraju se financirati operativnim najmom u trajanju od deset godina. Paralelno s uvođenjem novih zrakoplova (dva na proljeće 2008. godine, a dva godinu dana poslije), postojeći zrakoplovi kratkog doleta ATR42 postupno će se otpuštati iz flote Croatia Airlinesa tijekom 2008. godine.



Istodobno, razmišlja se i o duljemu srednjoročnom razvojnom razdoblju te se već dulje vrijeme provode analize i projekcije potrebnih kapaciteta i tržišnih potencijala do 2012. godine na temelju čega će se tijekom 2008. godine donijeti odluke o dinamici povećanja flote srednjeg doleta i modelima nabave te financiranja budućeg razvoja.

Postupna zamjena flote tijekom 2008. donijet će u ljetnoj sezoni jednu jedinicu kapaciteta više nego u sezoni prethodne godine, što uz prednosti novih i brzih zrakoplova omogućava otvaranje novih linija i planiranje značajnijeg povećanja redovitog prometa i unatoč očekivanom nastavku porasta konkurencije izvana i povećanju broja stranih prijevoznika. Time se tijekom 2008. godine planira još jedan korak prema jačanju poslovne orijentacije modelu mrežnog prijevoznika u redovitom prometu, postupnim eliminiranjem značaja *charter* prijevoza u ukupnim prihodima.

Jedan je od važnijih razvojnih koraka tijekom 2008. godine i planirano otvaranje početkom godine novoga hangarskog kapaciteta u zagrebačkoj zračnoj luci, što će omogućiti obavljanje još većeg opsega radova na zrakoplovima inozemnih aviokompanija, ali istodobno dodanim kapacitetom pružiti i veću fleksibilnost u održavanju flote Croatia Airlinesa te time povećati njegovu raspoloživost.

#### Unapređenje i proširenje poslovanja

Tijekom 2007. godine početa je **gradnja novoga hangarskog kapaciteta** u zagrebačkoj zračnoj luci, neposredno u blizini postojećeg hangara Croatia Airlinesa. Njegovo puštanje u pogon očekuje se početkom 2008. godine i bit će značajan razvojni korak za jednu od najvažnijih dodatnih djelatnosti kompanije. U novom hangarskom kapacitetu moći će se izvoditi i radovi održavanja obitelji Airbusa A321, čime se otvaraju nove mogućnosti povećanja opsega komercijalnih održavanja. Komercijalnim radovima održavanja tijekom 2007. godine izvedeno je deset C pregleda na Lufthansinim zrakoplovima Airbus, a dogovoreni opseg radova za 2008. godinu govori o više nego dvostrukom povećanju samo radova na održavanju pregleda zrakoplova Airbus za tu renomiranu europsku zrakoplovnu kompaniju.

Croatia Airlines je potkraj 2006. godine potpisao sporazum s Amadeusom, Madrid, kojim se zamjenjuje prodajno-distribucijski informatički sustav informatičkom **platformom Star Alliancea – Common IT Platform**. Nakon kompletne implementacije, koja je počela u 2007. godini, na tu platformu Croatia Airlines će prijeći do 2009. godine. To će putnicima omogućiti još učinkovitiji pristup nizu proizvoda, bolje usluge, smanjenje distribucijskih troškova i povećanje brzine kojom novi proizvodi dolaze na tržište.

Unutar kanala distribucije, od 1. travnja 2007. godine Croatia Airlines je uveo **mogućnost obročnog plaćanja** zrakoplovnih karata karticama American Express i Maestro, čime je putnicima omogućena još jedna pogodnost pri korištenju usluga.

Uvođenje i primjena **elektroničkih karata** proširena je na gotovo sva naša domaća odredišta kao i na mnoga odredišta partnerskih kompanija, a u listopadu je izdana prva elektronska karta preko internetske usluge FlyOnLine. **Prodaja preko interneta** postaje sve značajniji segment poslovanja kompanije.

Croatia Airlines, uz postojeće poslovne suradnje, 17. travnja 2007. godine sklopio je **komercijalnu suradnju sa skandinavskim avioprijevoznikom SAS**. Otvorena su **nova prodajna BSP tržišta** (Australija, Novi Zeland, Irska, Portugal, Grčka i Izrael).



Dana 29. lipnja 2007. godine Croatia Airlines je potpisao *code share* sporazum s United Airlinesom o prijevozu putnika između Hrvatske i SAD-a, što je **prvi interkontinentalni code share ugovor u povijesti tvrtke.**

U studenom 2007. godine potpisan je i ugovor o proširenju poslovne suradnje s jednim od vodećih svjetskih *on-line* turoperatora Expedia, čime se Croatia Airlines još više približio svojim korisnicima usluga, s obzirom na to da će informacije o uslugama biti dostupne diljem svijeta preko internetskih stranica Expedia.com.

U drugoj polovici 2007. godine počeo je **odabir dobavljača za budući ERP krovni informacijski sustav** pozivnim natječajem prema dva najveća i najznačajnija dobavljača ovakvih sustava, kako u svijetu, tako i u hrvatskom gospodarstvu - Oracleu i SAP-u. Na završetku godine još je trajao postupak usporednih analiza i pregovora s ponuđačima oko osnovnih ponuda, a početkom 2008. donešena je odluka o opredjeljenju kompanije za informacijski sustav SAP kao boljoj opciji budućeg razvoja.

Početak projekta očekuje se u prvoj polovici 2008. godine, a završetak implementacije u razdoblju od oko godine i pol dana. Implementator - izvođač bit će S&T konzultantska kuća koja ima licencni ugovor sa SAPom.

Izabranim ERP rješenjem zamijenit će se postojeći domaći transakcijski sustav Laus na području financija, računovodstva, nabavnoga i prodajnog poslovanja, a područje planiranja i kontrolinga unaprijedit će se uvođenjem ovoga cjelovitoga krovna informatičkog rješenja koje će svojim funkcionalnostima zamijeniti dosadašnje sustave na ovim područjima razvijene u *excellu*, alatu koji ima svoja ograničenja što se u zadnje vrijeme počinju osjećati kao usko grlo daljnjeg razvoja kompanije.

#### Obljetnice i priznanja

Croatia Airlines je u svibnju 2007. godine u Frankfurtu obilježio **15. obljetnicu svoga prvoga međunarodnog leta.** Zrakoplovom Boeing 737 na liniji Zagreb - Frankfurt 5. travnja 1992. godine bio je obavljen prvi komercijalni let u redovitome međunarodnom prometu. Navedena je obljetnica obilježena i u Zagrebu u listopadu 2007. godine.

Spomenuta je obljetnica obilježena zajedno s desetom obljetnicom osnutka vodeće zrakoplovne udruge u svijetu Star Alliancea<sup>1</sup>, čiji je Croatia Airlines regionalni član. Više od 30pp svjetskog prometa obavlja se zrakoplovima okupljenima u mreži Star Alliance, povezujući ljude na 962 odredišta u 162 zemlje diljem svijeta.

U svibnju 2007. godine Croatia Airlines našao se u uglednom društvu dobitnika priznanja **superbrand**, koje je uručeno najboljim hrvatskim robnim markama, odnosno kompanijama koje predstavljaju bolju kvalitetu u odnosu na konkurenciju i koje nude prepoznatljivost proizvoda te tako utječu na odluku potrošača.

**Sustav naplate preko interneta**, kojim se koristi Croatia Airlines, **nagrađen je** na e-Commerce međunarodnoj godišnjoj konferenciji zrakoplovnih kompanija u lipnju u Nici, **u kategoriji najinovativnije uporabe internetskog plaćanja.**

<sup>1</sup> Udruga Star Alliance danas ima ukupno 20 članova (Lufthansa, Air New Zealand, Air Canada, United, Air China, All Nippon Airways, Asiana Airlines, Austrian, BMI, LOT Polish Airlines, SAS, Shanghai Airlines, Singapore Airlines, South African Airlines, Spanair, Swiss, TAP Portugal, Thai Airways, US Airways, Turkish Airlines) te 3 pridružena člana (Croatia Airlines, Adria Airways, Blue1) kao i 2 nova pristupnika (Air India i Egypt Air).

**Zaštita okoliša**

Značajan kao čimbenik razvoja ukupnoga svjetskog gospodarstva, zračni promet istodobno pridonosi i globalnim klimatskim promjenama emisijom stakleničkih plinova i generiranjem buke, a koristi se i neobnovljivim izvorima energije. Zbog očekivanih visokih stopa rasta, očekuje se daljnje povećanje njegovog utjecaja na globalno zatopljenje. Tijekom 2007. godine faktori zaštite okoliša pomakli su se značajno na političkim ljestvicama važnosti. Mnogi značajni svjetski političari podržavaju europsku shemu trgovanja emisijama (EU ETS) ili sve češće promiču važnost klimatskih promjena u pojedinim svjetskim institucijama.

AEA, udruga europskih zrakoplovnih prijevoznika, donijela je program preporučenih mjera za smanjenje emisija štetnih plinova što se tiče zrakoplovstva<sup>2</sup>, koji je zasnovan na četiri osnovna stupa – daljnjem tehnološkom napretku preko znanstveno-istraživačkog rada, na unapređenju infrastrukture i operativnim mjerama (bolja regulacija zračnog prometa, optimalni izbor ruta, smanjivanje kruženja iznad zračnih luka, jedinstveno europsko nebo) te na ekonomskim instrumentima ETS-a. ETS je zamišljen kao efikasan i poticajan ekonomski instrument smanjivanja emisija i kao tržišni mehanizam koji neće ugroziti konkurentnost i održivost zrakoplovnih tvrtki. Ovim će se mehanizmom na osnovi ponude i potražnje pribavljati manjak ili prodavati višak prava na emisije u odnosu na potrebe i definirana prava kompanije.

Croatia Airlines je kao član stručnih grupa AEA aktivan u procesu dizajniranja elemenata ETS-a specifičnih za zrakoplovne tvrtke, a aktivno se priprema i za uključivanje u sam ETS. Istodobno i kontinuirano radi na unapređenju tehnologije, ali i unapređenju procedura i postupaka koji smanjuju negativne utjecaje na okolinu.

Većina aktivnosti u zaštiti okoliša usmjerena je na područje smanjenja potrošnje goriva, reduciranja emisija štetnih plinova, a poglavito ugljičnog dioksida (CO<sub>2</sub>), te smanjenje razine buke pri slijetanju i polijetanju zrakoplova. Operativne procedure za smanjenje buke pri polijetanju, propisane u zračnim lukama, primjenjuju se u gotovo polovici mreže letova. Većinom su to inozemne luke te Dubrovačka zračna luka, koja ih je propisala radi zaštite turističkog okružja od buke. Pri slijetanju primjenjuju se u većini domaćih i inozemnih zračnih luka, kad je god to moguće. Letne operativne procedure pri slijetanju i polijetanju, koje smanjuju buku i potrošnju goriva, a time i emisiju CO<sub>2</sub>, uključene su u bazno školovanje i rad pilota. Primjenjuju se i procedure smanjene snage motora pri polijetanju, čime se, osim produljenja dugovječnosti motora, u toj fazi leta postiže ušteda u potrošnji goriva i emisiji CO<sub>2</sub> i do 25pp. Uporabom programa za planiranje leta i Fuel Cost Indexa utvrđuje se optimalan plan leta glede potrošnje goriva. Uvođenjem sustava Flight Data Monitoring omogućen je nadzor nad intenzitetom buke svakog leta koji je nuždan zbog sve zahtjevnije regulative na zagušenom europskom nebu.

Sve aktivnosti na području zaštite okoliša, pojačane željom javnosti da se nešto učini, rezultirale su situacijom u kojoj je regulacija zračnog prometa u sklopu zaštite okoliša realnost. Uključenje avioindustrije u shemu trgovanja emisijama planira se već od 2011./2012. godine. Pritisak ovih značajnih dodatnih troškova značajno će utjecati na profitabilnost, a dugoročno, uz pritiske k alternativnim vrstama prijevoza, na daljnji razvoj zračne industrije Europske unije, koja će biti u konkurentski neravnopravnom položaju sve dok se istovrsna shema trgovanja ne postavi na globalnom nivou. Istodobno, unutar zrakoplovne industrije za sada je sva težina opterećenja za globalne klimatske promjene industrije stavljena na zračne prijevoznike, što dodatno otežava njihov položaj i potencijale razvoja.

<sup>2</sup> Emissions Containment Policy of the European Aviation Industry

## Poslovno okruženje i rizici poslovanja

### Okruženje u Hrvatskoj

Tijekom 2007. godine hrvatsko je gospodarstvo zabilježilo nastavak niza pozitivnih trendova, ali pojačano je i nekoliko ključnih negativnih gospodarskih trendova.

Pozitivna kretanja očitovala su se rastom gospodarske aktivnosti, stabilnošću tečaja, niskom inflacijom te smanjenjem proračunskog deficita. Povećanje industrijske proizvodnje za 5,6pp povoljno je djelovalo na tržište rada. Prosječna godišnja inflacija iznosila je 2,9pp ali je, na žalost, stopa inflacije u prosincu na godišnjoj razini iznosila 5,8pp, što govori o jačanju inflatornog pritiska koji obilježava kraj 2007. godine, a nastavlja se i u 2008. godini.

Nekoliko problema hrvatskoga gospodarstva što postoje već niz godina, produbljuje se zahtijevajući hitnija rješenja, jer u duljem bi roku mogli djelovati nepovoljno na uzlazni trend razvoja cjelokupnoga gospodarstva. U prvom redu to se odnosi na visoki deficit platne bilance i s njim povećani visoki inozemni dug, koji se moraju rješavati rastom izvoza i usporavanjem uvoza, uz zadržavanje stopa rasta gospodarstva.

Turizam u 2007. godini bilježi rekorde te je tijekom uspješne sezone u Hrvatskoj boravilo 11,2 milijuna turista ili 7,5pp više nego godinu prije, a ostvareno je 56 milijuna noćenja, odnosno 5,7pp više nego tijekom 2006. godine. Najviše noćenja stranih turista ostvarili su turisti iz Njemačke, Slovenije, Italije, Češke i Austrije.

Promet zrakoplova u hrvatskim zračnim lukama u 2007. godini povećao se za 1,9pp, a promet putnika za 11,1pp. Od zabilježenih 4,9 mln putnika u zračnim lukama, Croatia Airlines prevezao je 1,7 mln putnika, prevezavši tako 34,7pp ukupnih putnika u hrvatskim zračnim lukama.

Kompanija je već dulji niz godina izložena rastućoj međunarodnoj konkurenciji. U redovitom putničkom prijevozu broj stranih aviokompanija povećao se s 9 prisutnih na zrakoplovnom tržištu Hrvatske 1993. godine na 31 stranu aviokompaniju. Uz ovaj broj redovitih stranih prijevoznika, u 2007. godini u Hrvatskoj je letjelo i oko 40 *charter* kompanija. Prisutan je i sve veći broj niskobudžetnih prijevoznika, koji su povećali broj letova u hrvatska odredišta, a njihov je udio s 9pp u 2004. godini narastao na više od 40pp.

Kao hrvatska kompanija koja nosi značajan izvozni potencijal što je u centru strateškog određenja cijeloga gospodarstva, Društvo istupa na međunarodno tržište noseći nepovoljne faktore domaćeg tržišta i domaće monopolne utjecaje ugrađene u *inpute* i cijenu sustava, što joj često otežava položaj u odnosu na velike konkurentne sustave koji istima ili nisu opterećeni ili su znatno fleksibilniji zbog svoje veličine i financijske snage. Stoga se proces približavanja EU i izjednačavanja vanjskih i domaćih polaznih uvjeta poslovanja ocjenjuje kao veoma važan za kompaniju u njezinom daljnjem rastu.

### Međunarodno okruženje

Na međunarodnoj gospodarskoj sceni, gospodarstvo SAD-a tijekom 2007. godine nastavilo je sa znakovima slabosti koji su se manifestirali i velikim financijskim slomom na tržištu kapitala, a ostatak svjetskoga gospodarstva bilježio je dobre rezultate, pri čemu su se izdvajali Kina, Indija i Eurozona. Dugoročniji trend govori o laganom opadanju gospodarske aktivnosti u Eurozoni, u prvom redu pod utjecajem usporavanja američkoga gospodarstva, širenja efekata krize na financijskom tržištu, koji donose restriktivnije financijske okolnosti, smanjenja poslovnog povjerenja i rekordno visokih cijena nafte. Očekuje se da će, zbog brzoga gospodarskog rasta i velikog

investicijskog zamaha, azijske ekonomije u razvoju nastaviti dosadašnji rast, što se velikim dijelom očituje i u avioindustriji preko velikih ulaganja u razvoj zrakoplovne mreže i zračnih luka te infrastrukture u tim područjima.

Godina 2007. bila je uspješna u svjetskom avioprijevozu te se avioindustrija nalazi u punom oporavku. Konstantni oporavak zrakoplovne industrije i uzlazni industrijski ciklus evidentan je od 2003. godine zbog snažne potražnje i širokog područja pronađenih ušteda u troškovima izvan goriva. Tarifne naknade za gorivo, koje su cjenovno prihvatili putnici, pomogle su ovim kretanjima, uz povoljne vanjske ekonomske uvjete i disciplinu u ostvarivanju troškova, što se očitovala kod većine vodećih aviokompanija. Ipak, gledajući dugoročno, visoke cijene goriva, usporavanje ekonomija i visok rast kapaciteta uz golemu zaduženost glavni su rizici nastavka povoljnih trendova te se već polagano očituju znakovi da je prijelomna točka uzlaznog ciklusa blizu. Izvori inovativnosti u naporima da se reduciraju troškovi te mogućnosti daljnjih korijenitih promjena strukture troškova gtovo su potpuno iscrpljeni. Sve više autoriteta u industriji govori o teškim vremenima za zrakoplovnu industriju.

Premda se globalno očekuje da će potražnja za avioprijevozom u svim njegovim segmentima i dalje rasti, svakako će i faktori zaštite okoliša, uz cilj industrije prema *zero emission* do 2050., i infrastrukturni problemi stvarati dodatne troškove i sve veći pritisak za porast cijena. Nadalje, mnoge zračne luke i dalje operiraju pod zaštitom monopola, ostvarujući previsoke EBIT stope u odnosu na zračne operatore. Stalnim rastom aerodromskih taksi odlijevaju značajni dio financijskih sredstava aviokompanija i stvaraju pritisak na rast troškova i izlaznih cijena. Dodatni problem prekapacitiranosti pojačat će se inauguracijom *velikih* dugolinijskih zrakoplova. Liberalizacijom US-EU prometa potpisanim sporazumom o slobodnom letenju otvaraju se nove mogućnosti, ali očekuje se i dodatni pritisak na ekonomičnost cijele industrije.

U globalnoj ocjeni očekivanog kretanja troškova ne treba zaboraviti ni sigurnosne faktore koji su iz dana u dan, u globalnom okružju terorističkih prijetnji, sve značajniji te djeluju kako preko pojačavanja sigurnosti zračnih luka, tako i jačanja sigurnosti operatera, što u konačnici znači i dodatne, bilo direktne, bilo indirektno troškove u cijeloj avioindustriji.

Stanje i razvoj zračnog prometa u EU u 2007. godini karakterizirao je rast broja prevezenih putnika, dinamičan razvoj mreže otvaranjem novih linija, uz daljnji porast zagušenosti u glavnim EU zračnim lukama, koji je urodio i porastom kašnjenja i većih troškova poremećaja u prometu. Veoma dobri rezultati ostvareni su na linijama dugolinijskog prometa, što se i u okvirima poslovanja Croatia Airlinesa osjeća povećanjem prodaje na prekomorskim tržištima. Članice AEA povećale su putničke kilometre u 2007. s prosječno 5pp. Najveći porast putničkog prometa ostvaren je u prometu unutar Europe, kao i na letovima srednjeg doleta prema destinacijama izvan Europe. Troškovni izazovi, od kojih je najveći visoka i rastuća cijena nafte, ali značajna je i cijena radne snage, uzrokovali su daljnji porast jediničnih troškova i uz nastavak smanjenja indirektnih i administrativnih troškova te posebice troškova prodaje, promidžbe i *ticketinga*.

#### Rizici poslovanja

Izlazeći na turbulentno međunarodno tržište, Croatia Airlines u svom je poslovanju izložen kako utjecajima s domaćega, tako i promjenjivim utjecajima vanjskih tržišta.

Najveći utjecaji očituju se preko promjena ulaznih i izlaznih cijena, kamatnih stopa i valutnih tečajeva te promjena uvjeta financiranja. Stoga se na ovim područjima primjenjuje politika analiziranja i aktivnog upravljanja postojećim rizičnim pozicijama i

tržišnim trendovima, kao i internog prijeboja rizičnih pozicija u mjeri u kojoj je to moguće ostvariti uz primjenu odgovarajućih financijskih instrumenata i metoda.

Croatia Airlines izravno je najviše izložen uvjetima na međunarodnom tržištu, koji utječu na troškove financiranja kreditima denominiranim u inozemnim valutama te preko nabave cjenovno u skorije vrijeme najrizične robe - goriva.

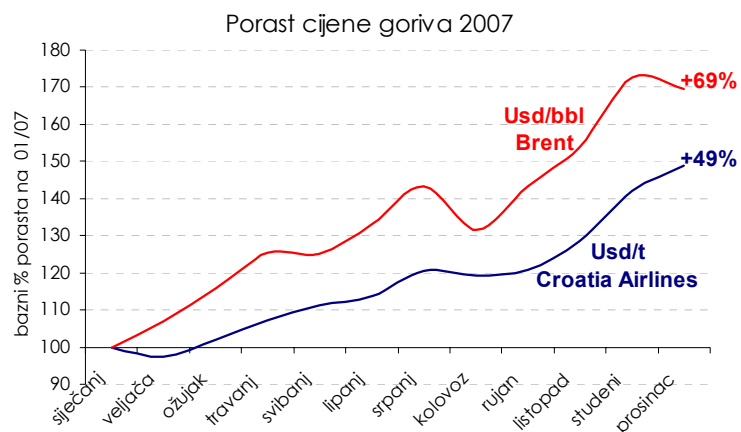
#### Gorivo

Porast cijena nafte s direktnim utjecajem na troškove goriva jedan je od najznačajnijih rizika u poslovanju Croatia Airlinesa, kao i svih ostalih aviokompanija, u zadnjih nekoliko godina. Cijena mlaznoga goriva na tržištu je u proteklim godinama izrazito volatilna. Od prosječno 12-13pp prije nekoliko godina, udio troškova goriva u ukupnim troškovima aviokompanija povećao se čak do 30pp.

U svrhu zaštite od porasta cijene mlaznoga goriva i njegovog utjecaja na ostvarenje poslovnog rezultata i stabilnost poslovanja, Croatia Airlines je u 2006. primijenio poslovno financijsku strategiju zaštite cijene goriva preko financijskih derivativa ili ugovaranja fiksne cijene isporuke, temeljem očekivanih kretanja na tržištu za unaprijed utvrđeni opseg zaštite do unaprijed utvrđenog nivoa izvršne cijene koja je ocijenjena učinkovitom zaštitom, na osnovi plana/programa hedgiranja, koji je odobrila Uprava. U 2007. godini nije provedena ta vrsta zaštite cijene goriva, a cijena nafte bilježi vrlo visoke skokove, osobito potkraj godine.

U početku godine, zbog natprosječnih temperatura, cijena nafte kretala se ispod 60 USD/barelu, tijekom ljeta cijena je skočila iznad 70 USD/barelu, a potkraj godine prvi put na newyorkškoj burzi probila je 100 USD/barelu.

Dnevna potražnja za naftom u 2007. godini porasla je za 1,8pp. Usprkos rastu potražnje OPEC je tek u rujnu donio odluku o povećanju proizvodnje, što nije utjecalo na smanjenje cijena na tržištu.



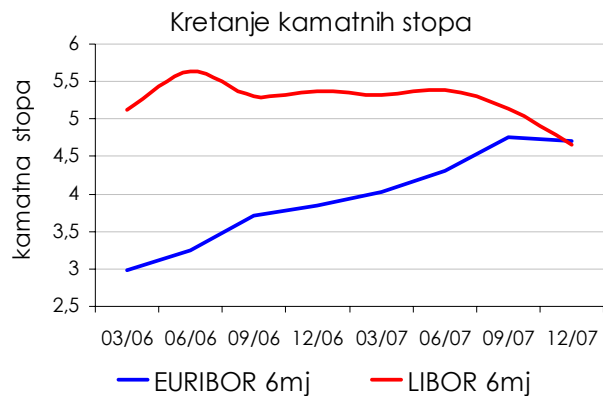
Može se zaključiti da su potezi OPEC-a u 2007. godini omogućili stvaranje općeg dojma da opskrba neće zadovoljiti potražnju, a vrlo niska vrijednost američkog dolara i daljnje reperkusije oko razvoja iranskoga nuklearnog programa omogućili su spekulativima i investitorima kreiranje visoke cijene nafte.

Prosječna cijena po kojoj je Croatia Airlines nabavljao gorivo u 2007. godini veća je od ostvarene u 2006. godini za 6pp i iznosila je 738 USD/t, što je 28USD/t više od planske cijene, ali utjecaj je ovog povećanja u 2007. godini kompenziran povoljnijim kretanjem tečaja USD i efikasnijom potrošnjom od planirane. Stoga je stopa rasta ostvarene jedinične cijene goriva nešto manja od prosječne stope rasta cijena nafte na svjetskom tržištu, a troškovi goriva ostvareni su u planiranim okvirima.



**Kamatni rizik**

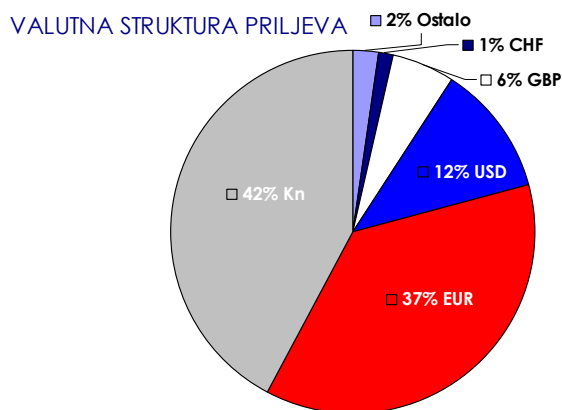
Društvo je preuzimanjem većine dugoročnih kredita s varijabilnom kamatnom stopom izloženo i kamatnom riziku. Godinu 2007. karakterizirao je rast kamatnih stopa pa su troškovi kamata rasli, osobito kamata na kredite vezane uz EURIBOR, koji kontinuirano raste već drugu godinu. Najveći porast troškova kamata ostvaren je temeljem kredita za refinanciranje flote, koji na kraju 2007. predstavlja 93pp ukupnih kreditnih obveza društva.



Značenje ovoga kamatnog rizika smanjuje se iz godine u godinu, paralelno s otplatom preuzetih zajmova, kojom se kontinuirano smanjuje iznos kreditne i kamatne izloženosti.

**Valutni rizik**

Najznačajniji valutni rizik kojem je Društvo izloženo proizlazi iz obveza po dugoročnim kreditima i financijskom najmu zrakoplova, koje su većim dijelom denominirane u eurima. Croatia Airlines ovu izloženost dostatno i efikasno hedgira i pokriva priljevima od prodaje karata u inozemstvu. Od ukupnog prihodovnog priljeva u 2007. godini s ino



tržišta ostvareno je 58pp (37pp u eurima), a udio je ino troškova u ukupnima 57pp, što govori o zadovoljavajućoj deviznoj pokrivenosti odljeva priljevima.

Drugi oblici valutne izloženosti razmjerno su beznačajni, a kontinuirano i efikasno kratkoročno upravljanje valutnom strukturom priljeva i odljeva smanjuje ovaj rizik na minimum.

**Rizici likvidnosti i kreditiranja prodaje**

Društvo upravlja rizikom likvidnosti redovitim praćenjem dospjeća obveza te održavanjem odgovarajućih i dostatnih iznosa gotovog novca i depozita za pokriće neočekivanih novčanih izdataka. Gotovinski tijekovi predviđaju se i prate na godišnjem, mjesečnom i operativno tjednom nivou.

U okviru plana poslovne godine projicira se gotovinski tijek za svaki mjesec, planirajući unaprijed sve kategorije primitaka i izdataka. Dinamika ostvarivanja tog tijeka prati se na mjesečnoj bazi te se provode korekcije očekivanja gotovinskog tijeka sukladno promjenama u njegovom ostvarivanju. Dnevna financijska operativa provodi se temeljem tjednih projekcija veličina i kategorija priljeva i odljeva, a ostvarenje kratkoročnoga gotovinskog tijeka prati se i ocjenjuje također tjedno.

Kreditni rizik povezan s agentima relativno je nizak i povoljno disperziran jer pojedinačni iznosi potraživanja od bilo kojeg agenta nisu značajni. Kreditni rizik vezan za poslovanje s putničkim agencijama, koje predstavljaju jedan od najznačajnijih distribucijskih kanala zrakoplovnih kompanija, nizak je, jer sve IATA



akreditirane putničke agencije nalaze se u sustavu IATA BSP-a (Billing & Settlement Plan). Ovaj sustav omogućava standardizirani i kontrolirani način izdavanja, obračuna i plaćanja prijevoznih dokumenata koje putničke agencije prodaju u ime i za račun zrakoplovnih kompanija. Sukladno IATA standardima, sve IATA akreditirane putničke agencije nalaze se pod režimom bankovnih garancija, gdje garantirani iznos, ovisno o procijenjenom riziku poslovanja s pojedinom agencijom, varira od 30pp – 100pp prosječnog mjesečnog prometa agencije. Broj agencija izvan BSP sustava nije signifikantan za poslovanje kompanije.

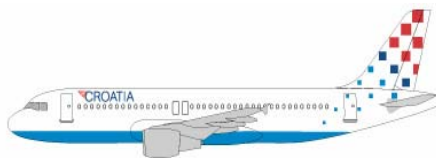
Ako uvjetima plaćanja nije izričito drukčije ugovoreno, potraživanja i obveze iz međusobnih odnosa zrakoplovnih tvrtki po osnovi prijevoza uobičajeno se podmiruju na neto osnovi preko IATA-ine klirinške kuće, što direktno smanjuje rizike neplaćanja.

U svim drugim odnosima plaćanja procjenjuje se solventnost i urednost plaćanja klijenata i prati izloženost uz primjenu limita i/ili dodatnih instrumenata osiguranja plaćanja ako je potrebno.

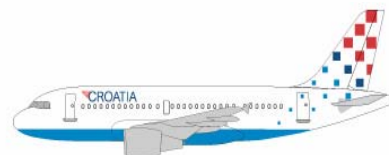
## Flota i kapaciteti

Croatia Airlines prometovao je flotom od ukupno 11 zrakoplova: 8 zrakoplova Airbus, od kojih je jedan u operativnom najmu, te 3 zrakoplova ATR, što je ukupno kapacitet od 1.304 raspoloživih sjedala.

A 320 – 4 zrakoplova  
zrakoplov ima 162 sjedala – ukupno 648 sjedala



A 319 – 4 zrakoplova  
zrakoplov ima 132 sjedala – ukupno 528 sjedala



ATR 42 – 3 zrakoplova  
zrakoplov ima 42 sjedala – ukupno 126 sjedala



**Nalet od 33.759 blok sati** zrakoplovi Croatia Airlines ostvarili su sa **24.349 letova**. Porast naleta za 3pp rezultat je u prvom redu porasta u **redovitom prometu**.

## Iskorištenost flote

tip zrakoplova	Ø broj zrakoplova	Ø dnevno vrijeme operacije (BH)	Rast iskorištenosti 07/06
Airbus A320	4	8,7	1%
Airbus A319	4	8,8	7%
ATR 42	2,91	7,6	1%
<b>UKUPNO</b>	<b>10,91</b>	<b>8,5</b>	<b>4%</b>

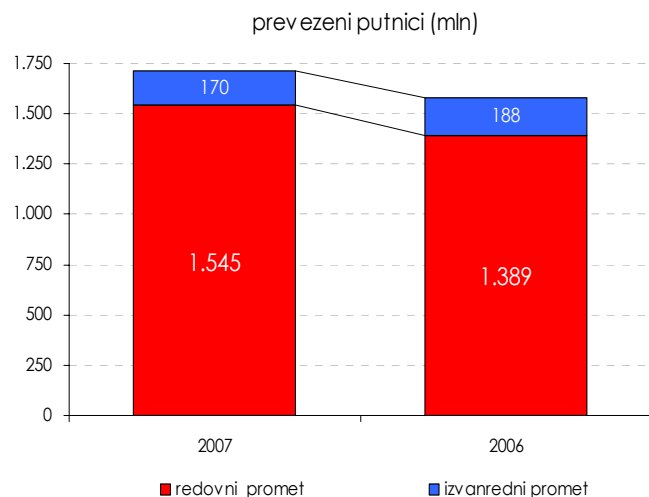
Flota Croatia Airlinesa ostvarila je prosječno u 2007. godini 3.108 blok sati po zrakoplovu, što je **povećanje iskorištenosti za 3pp** u odnosu na istovrsno ostvarenje prethodne godine.

Prosječan broj zrakoplova na nivou cijele godine, ostvaren sa 10,9 zrakoplova, nepunih je 1pp manji od ostvarenoga prošlogodišnjeg prosjeka. Prosjek je smanjen zbog manje iskorištenosti ATR zrakoplova potkraj godine kad je zrakoplov ATR 42 CTU zbog radova i pripreme za planiranu prodaju bio povučen iz prometa. S obzirom na to da je ponuda kapaciteta u raspoloživim sjedalo-kilometrima (ASKM) istodobno u 2007. godini povećana za 2pp, zabilježeno je povećanje iskorištenosti.

Točnost europskih aviokompanija pala je u odnosu na prošlu godinu – u prometu unutar Europe ostvareno je 78,9pp odlazaka te 77,7pp dolazaka unutar 15 minuta od zakazanog vremena. Veliku ulogu u ovakvim kretanjima zasigurno ima stanje zagušenosti europskog zračnog prostora i zračnih luka. Točnost letova Croatia Airlinesa prati ovaj nepovoljan trend padom u odnosu na točnost prethodne godine te je tako ostvareno 77,5pp polazaka te 72,8pp dolazaka u roku od 15 minuta.

## Tržište

Godina 2007. bila je tržišno veoma uspješna godina za Croatia Airlines, **godina snažnog rasta putničkog prometa koji je porastao za 9pp**. Broj putnika u domaćem redovnom prometu rastao je po stopi od 10pp, a međunarodni putnički promet povećan je za čak 12pp.



Izvanredni, **charter promet**, prateći sve jaču orijentaciju kompanije prema mrežnom, redovitom operiranju, **u daljnjem je opadanju** s padom od 10pp. Može se reći da je kompanija, potvrdivši se prijašnjih godina kao pouzdan prijevoznik putnicima iz snažnih turistički emitivnih zemalja i u sve turbulentnijem konkurentskom okružju tijekom 2007. godine **održala i osnažila tržišnu poziciju redovitog mrežnog prijevoznika**.

Putnički kilometri članica udruženja AEA (Association of European Airlines), čiji je kompanija član i čiji su zbrojni rezultati dobar vanjski faktor usporedbe i mjerenja ostvarenih pokazatelja redovitog prometa, rasli su prosječno za 5,1pp. Croatia Airlines ostvario je rast putničkih kilometara u redovitom prometu sa 7,9pp, ali uz istodobno znatno manji porast ponuđenih kapaciteta mjerenih sjedalo-kilometrima od prosjeka asocijacije - rast od 1pp u odnosu na prosječni rast od 4,2pp. Kad se ta dva podatka gledaju usporedno, govore o **ostvarenoj bržoj stopi rasta putničkog faktora popunjenosti (PLF) od prosječnog rasta grupacije AEA** – popunjenost mrežnog sustava redovitog prometa Croatia Airlinesa raste po stopi od 11,4pp, a PLF asocijacije rastao je po prosječnoj stopi od 4,1pp.

Nakon duljeg razdoblja stagnacije, promjenom prodajne politike i prijenosom *cargo managementa* za prodaju u inozemstvu na vanjskog partnera, očekivanja glede povećanja količina prevezenog tereta temeljem ove suradnje sklopljene krajem 2006. godine počela su se ostvarivati tijekom 2007. godine. **Roba ostvaruje rast u tonama od 8pp, a pošta rast od 11pp u odnosu na prethodnu godinu**. Prijevoz robe, mjeren tonskim kilometrima, raste po stopi od 6,2pp, a rezultati AEA grupacije govore o prosječnom rastu u 2007. godini za 2,7pp.

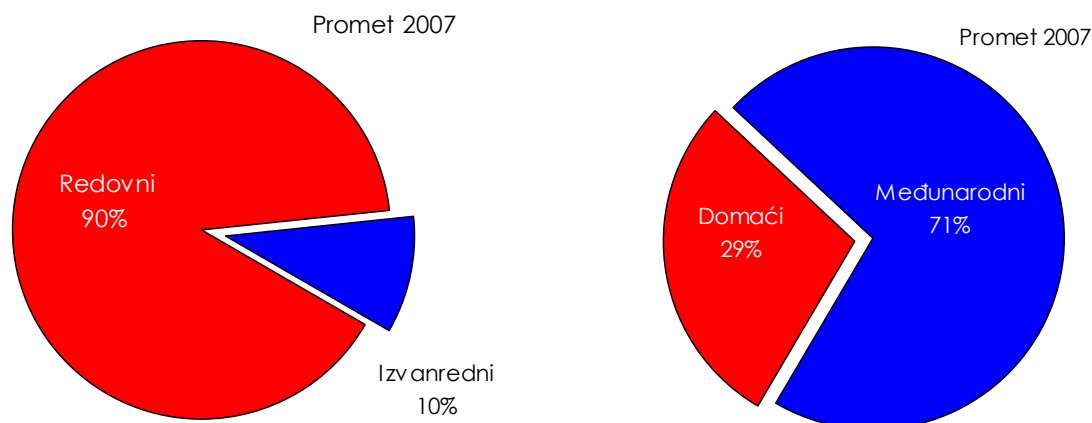
U 2007. godini Croatia Airlines je direktno povezivao 8 odredišta u domaćem redovitom prometu te 12 odredišta u međunarodnom-euromediterranskom prometu. Svoju mrežu odredišta Croatia Airlines razvijao je uz pomoć postojećih i novih komercijalnih suradnji s članicama Star Alliancea (Lufthansa, Austrian Airlines, TAP Portugal, SAS, Swiss International Air Lines) te drugim zrakoplovnim kompanijama (BH Airlines, Air One, Turkish Airlines, Bruxelles Airlines). U učvršćivanju tržišne pozicije koriste se sve komparativne prednosti članstva u udruzi.

**PLF<sup>3</sup> od 64,9pp** raste sa 2,9pp, a **WLF<sup>4</sup> od 54,6pp** bilježi porast od 2,4pp u odnosu na 2006. godinu. Iz godine u godinu raste broj putnika, pa je **prevezenih 1.715.027 putnika u 2007. godini 9pp više**, od čega je 489.855 putnika prevezeno u

<sup>3</sup> PLF – Passenger load factor – produktivnost rada mjerena iskorištenošću putničkih kapaciteta

<sup>4</sup> WLF – Weight load factor – produktivnost rada mjerena iskorištenošću nosivosti

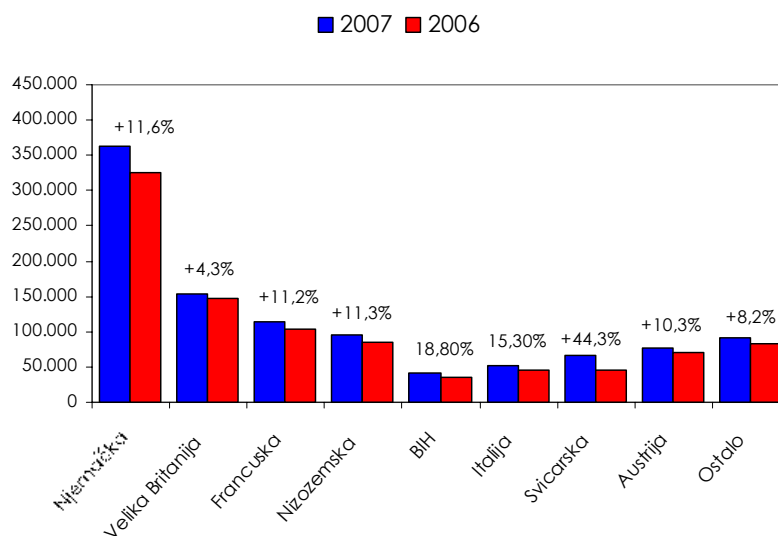
domaćem redovitom prometu, 1.055.441 putnika u međunarodnom redovitom prometu, a 169.731 putnik u *charter* prometu.



Godine 2007. prevezen je **rekordni broj putnika u jednome mjesecu od početka komercijalnog letenja** 1991. godine, prvi put u srpnju (201.635 putnika), a zatim ponovno i u kolovozu (207.274 putnika). U kolovozu je zabilježena i rekordna prosječna popunjenost putničke kabine (PLF) u povijesti tvrtke, a iznosila je 79,5pp. Zbog izvrsnih prometnih pokazatelja milijunti putnik zabilježen je već 10. kolovoza, najranije dosad od početka poslovanja tvrtke.

U međunarodnom redovitom prometu prevezen je 113.371 putnik više, a sva ino tržišta bilježe porast. Najveći relativni rast bilježi tržište Švicarske, na kojem je Croatia Airlines ponudio i više kapaciteta, jer Zürich je postao treći Star Alliance Hub. Porast broja putnika prati i porast kapaciteta na ovom tržištu. Najveće tržište Croatia Airlinesa – tržište Njemačke, također bilježi rast broja putnika od 11,6pp, što je rezultat članstva u Star Alliance, čiji puni efekt Croatia Airlines ostvaruje tijekom 2007. godine.

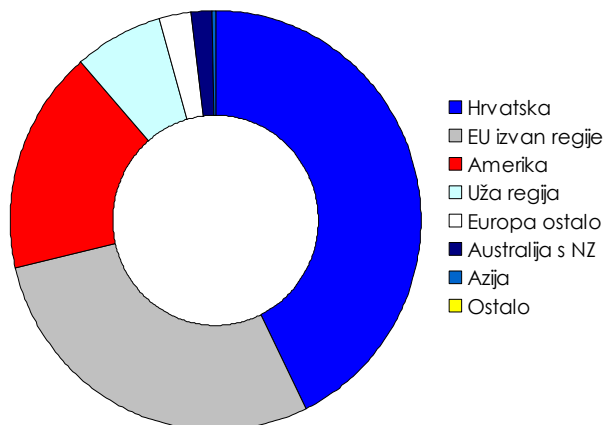
Međunarodni redovni putnici po tržištima naleta



Najveću popunjenost (PLF) u 2007. godini ostvarile su linije za Amsterdam i Pariz, ali i sva ostala tržišta bilježe rast popunjenosti (PLF), odnosno produktivnosti rada u odnosu na prethodnu godinu.

Tijekom godina intenzivirao se rad na **otvaranju novih BSP tržišta Australije, Novog Zelanda, Irske, Izraela, Grčke, Portugala.**

Distribucija putničke prodaje redovnog prometa 2007

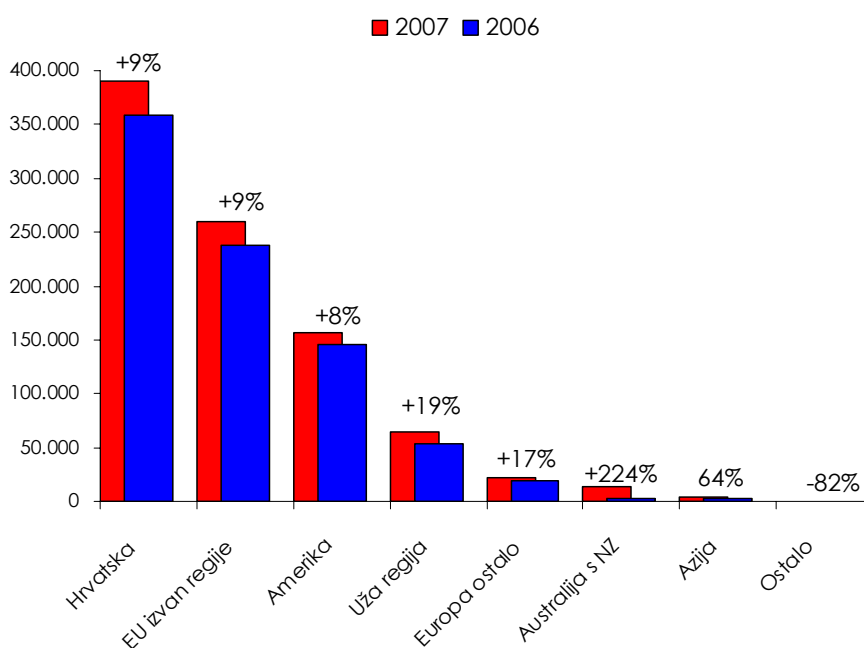


Pravi efekt otvaranja ovih prodajnih tržišta osjetit će se u punoj snazi u 2008. godini. Podaci o prodaji na distributivnim prodajnim tržištima ostvareni u 2007. pokazuju da najveće značenje za poslovanje Croatia Airlinesa, osim hrvatskog tržišta kojem kompanija pripada nacionalno, imaju zemlje Europske unije, zemlje uže

regije te posebice izdvojeno po značenju tržište Amerike, s kojeg potražnja povijesno gravitira u Hrvatsku. U zadnje vrijeme **na značenju sve više dobiva tržište Australije s Novim Zelandom**, kao još jedno povijesno emitivno tržište, a prošle su godine ta tržišta ujedinjena u okviru BSP-a.

Zemlje Azije, koje bilježe visoki rast u zadnjih nekoliko godina, još nisu značajne u ukupnom udjelu u distribucijskoj mreži, ali iz godine u godinu dobivaju na važnosti, a nakon ulaska u BSP Japana tijekom 2007. godine, a posebice dugoročno, stvaranjem proizvoda i za ostala azijska tržišta paralelno s razvojem domaćeg *huba* i regionalnog značenja Croatia Airlinesa, ovo se područje razvojno ocjenjuje kao veliki potencijal u budućnosti.

Rast po tržištima prodaje (000 kn)



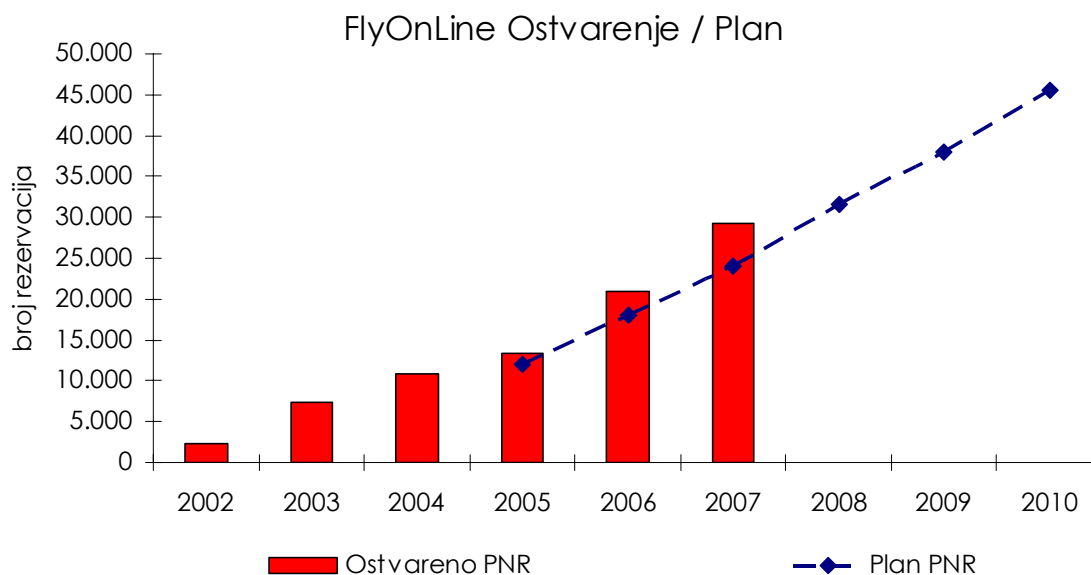
**Porast prodaje bilježi se preko svih vrsta prodajnih kanala.** Prodaja preko vlastitih prodajnih kanala (poslovnice i predstavništva) povećala se za 5pp, a prodaja preko BSP agenata porasla je za 17pp. Prihod od kapaciteta koje su prodale druge aviokompanije narastao je za 8pp. Najveći porast prodaje koji su ostvarili BSP agenci rezultat je prije svega rasta prodaje upravo na nama značajnim tržištima u Americi te Europskoj uniji tijekom 2007. godine.

**Više od 50pp ukupne prodaje Croatia Airlines ostvaruje na inozemnim tržištima,** gdje je prodaja ukupno rasla za 13pp tijekom 2007. godine. Domaće tržište bilježi porast od 9pp, ostvaren kao rezultat akcija, kojim se nastojalo motivirati domaće putnike na putovanja zrakoplovom umjesto cestovnim ili nekim drugim prijevoznim sredstvom prema europskim odredištima, ili s kopna na morska odredišta.

Da bi postigla ciljano visoke prodajne i prihodovne rezultate Croatia Airlines je tijekom godine proveo nekoliko uspješnih marketinških akcija. “Iskoristite svaki trenutak” (139 eura za sva europska odredišta) te “Javite prijateljima” (111 eura za sva europska odredišta) samo su neke od akcija osmišljenih radi privlačenja novih korisnika te povećanja popunjenosti međunarodnih letova u zimskom redu letenja.

Tijekom godine uvedeno obročno plaćanje zrakoplovnih karata karticom American Express zacijelo je stvorilo dodatni potencijal rasta ostvarenog na domaćem tržištu.

Kao sastavni dio projekta E-commerce, uz ostala poboljšanja pristupa i raspoloživosti kapaciteta kompanije, akcijom FlyOnlineCluba popularizira se *online* prodaja radi pojednostavljenja kupnje karata svojim korisnicima. **Online rezervacije bilježe porast za 39pp, a internetska prodaja financijski raste za 66pp** u odnosu na prethodnu godinu, čime je gotovo četiri puta financijski značajnija od ostvarene internetske prodaje u 2005. godini.



PNR= *Passenger Name Record* – identifikacija putnika pri rezervaciji



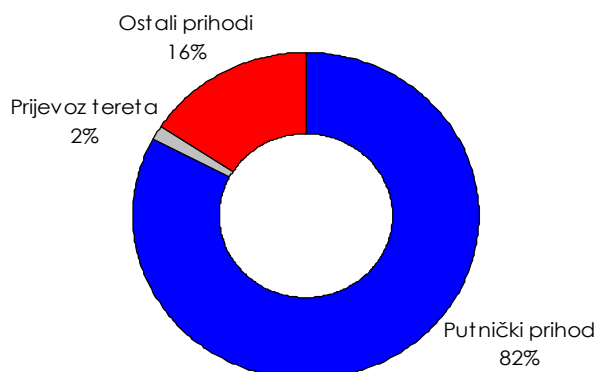
## Financijsko poslovanje

### Račun dobiti i gubitka

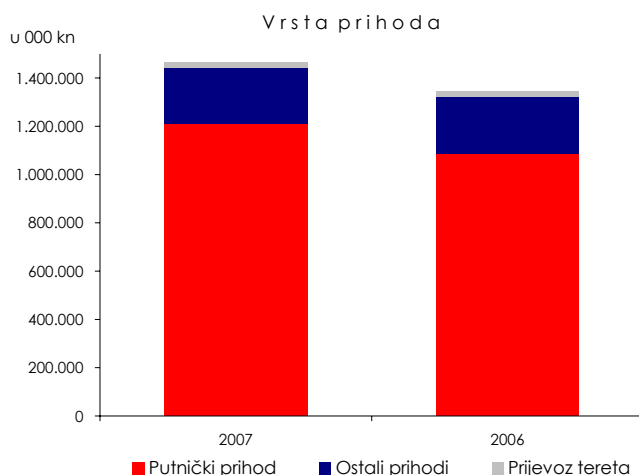
(000 kn)	2007	2006	Indeks 07/06	2005
Putnički promet	1.210.527	1.089.236	111	1.136.488
Prijevoz tereta	22.534	23.767	95	28.756
Ostali prihodi	230.873	232.163	99	237.353
<b>PRIHODI IZ POSLOVANJA</b>	<b>1.463.935</b>	<b>1.345.166</b>	<b>109</b>	<b>1.402.597</b>
Troškovi letenja	374.563	371.322	101	371.309
Održavanje	143.264	130.896	109	123.833
Usluge putnicima	93.825	86.495	108	88.744
Usluge u zračnom prometu	317.350	301.373	105	315.131
Promocija i prodaja	214.424	208.441	103	186.351
Opći i administrativni poslovi	87.381	78.099	112	83.433
Amortizacija	179.346	164.592	109	162.459
Ostali rashodi	5.790	19.547	30	36.667
<b>TROŠKOVI IZ POSLOVANJA</b>	<b>1.415.944</b>	<b>1.360.765</b>	<b>104</b>	<b>1.367.926</b>
<b>DOBIT/GUBITAK IZ POSLOVANJA</b>	<b>47.991</b>	<b>-15.599</b>	<b>-</b>	<b>34.671</b>
Rashodi od kamata	-56.140	-71.642	78	-80.625
Prihodi od kamata	8.433	5.154	164	5.102
Tečajne razlike (netto)	3.092	117.573	3	18.720
Ostali financijski rashodi	-2.338	-5.521	42	-761
Ostali financijski prihodi	0	1.556	-	117
<b>NETO REZULTAT FINANCIRANJA</b>	<b>-46.953</b>	<b>47.120</b>	<b>-</b>	<b>-57.447</b>
<b>NETO DOBIT</b>	<b>1.039</b>	<b>31.522</b>	<b>3</b>	<b>-22.776</b>

Zbog rasta putničkog prometa ostvaren je brži rast operativnih prihoda od operativnih troškova, te je tako postignuta visoka operativna dobit od gotovo 50 mln kn. **Ostvarena operativna dobit**, uključivanjem troškova financiranja flote, koji su još značajni, kao i ove godine povoljnih efekata promjene tečaja, donosi **krajnju neto dobit poslovanja u 2007. u visini od 1 mln kn.**

Struktura operativnih prihoda 2007



**Udio putničkog prihoda u operativnim prihodima porastao je za 2pp.** Prihodi od putničkog prometa pratili su visoko ostvarene prometne učinke te **rastu za 11pp** i unatoč ostvarenom naturalnom i financijskom padu izvanrednog prometa. Gotovo identična stopa rasta putničkog prometa i financijskih prihoda iz putničkog prometa govori o **uspješnom očuvanju nivoa prosječne tarife tijekom godine**, čime je zaustavljen višegodišnji pad prosječne putničke tarife, koji prati industrijske trendove pada *yielda* i pritiska na tarifu.



Prihodi od prijevoza tereta u ovoj još početnoj fazi odnosa s vanjskim *cargo* agentom, koji je preuzeo na sebe distribuciju i *management* prodaje te održavanje vanjske prodajne mreže, ne prate dobre prometne teretne učinke te su za 5pp manji od ostvarenih u 2006. godini.

Ostali prihodi iz poslovanja manji su za 1pp zbog manjeg nivoa državne potpore te manjih raznih kategorija ostalih prihoda (prihodi od ino

prijevoznika, prihodi od DFS te ostali inozemni prihodi).

**Operativni troškovi prate rast prometa** (nalet u BH i letovima 3pp veći, a broj prevezenih putnika 9pp veći) **svojim rastom za 4pp**. Kako je 2008. godina godina prihvata novih Q 400 zrakoplova, **troškovi poslovne godine u sebi sadržavaju i dio troškova projekta zamjene flote kratkog doleta**, kako direktno preko financiranja depozita ili ulaganja u osoblje, tako i indirektno preko zapošljavanja kadrovskih resursa na poslovima pripreme ovog projekta.

Tijekom godine rasli su troškovi usluga u zračnom prometu zbog porasta troškova kontrole leta i troškova zračnih luka, a dodatno su veći troškovi uzrokovani i porastom naleta i prometa. Od rujna 2006. godine hrvatska je kontrola leta primjenom europske regulative uvela naplatu terminalne naknade u svim hrvatskim zračnim lukama. Troškovi domaćih zračnih luka, koji tvore velik dio troškova ukupnih zemaljskih usluga, jedinično ne pokazuju tendenciju smanjivanja, bez obzira na konstantno povećanje zadnjih nekoliko godina svih oblika prometovanja, koje Croatia Airlines obavlja u domaćim zračnim lukama. U veoma konkurentnim odnosima na prodajnom tržištu, uz dodatni pritisak povećanja cijena goriva, kojima se kompanija mora prilagođavati smanjivanjem jediničnog troška na svim dostupnim područjima poslovanja, ovo stvara dodatni pritisak na odnose operatora i zračne luke, pogotovo u najvećoj zračnoj luci i *hubu* kompanije – Zagrebu.

Rastom putnika, rastu i troškovi usluga putnicima, u prvom redu troškovi podvorbe putnika i poremećaja u prometu. Rast troškova uslužnog osoblja ostvaren je stupanjem na snagu novog kolektivnog ugovora s kabinskim osobljem od 1. rujna 2007. godine.

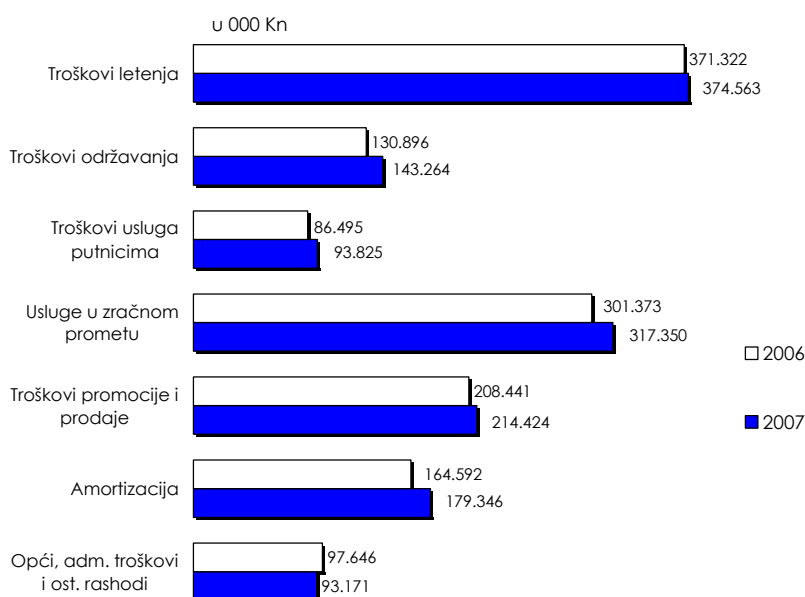
Troškovi održavanja rastu očekivano zbog starenja flote te faze *maintenance* ciklusa pojedinih zrakoplova u floti koja ih smješta u razdoblje velikih radova, a dio povećanja uzrokovan je i povećanjem troškova osoblja novim kolektivnim ugovorom. Unutar ovih

troškova nalazi se i efekt povećanja radova za treće osobe i komercijalnog održavanja koji djeluje kako na troškovnoj, tako i na prihodovnoj strani.

Troškovi amortizacije rasli su u prvom redu rastom amortizacije zrakoplova koji su u ovoj poslovnoj godini imali veoma mnogo velikih radova održavanja na motorima i tako povećali nabavnu vrijednost flote i osnovicu za amortizaciju.

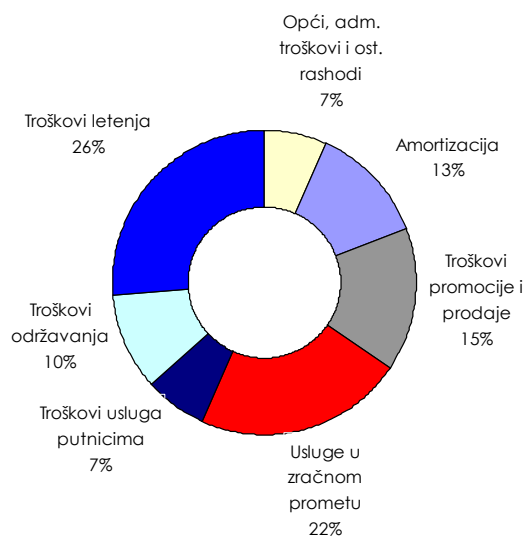
Troškovi prodaje rastu zbog porasta pripadajućih troškova distribucijskog i prodajnog sustava u funkciji podržavanja i poticanja rasta prometa.

Troškovi letenja rastu s porastom troškova osoblja (primanja i školovanja pilota), jer s 1. kolovoza 2007. stupio je u primjenu novi kolektivni ugovor s pilotima, a premda se u troškovima letenja najveći dio odnosi na troškove goriva, oni su i unatoč znatnom porastu prosječne cijene goriva tijekom godine ostvareni na razini prošle godine zbog povoljnijeg tečaja USD, koji je tijekom godine padao, kao i zbog efikasnije potrošnje.



Struktura operativnih troškova u 2007. godini nije se značajnije mijenjala. Najveći udio u troškovima i dalje se odnosi na troškove letenja te usluga u zračnom prometu.

Struktura operativnih troškova 2007



## Imovina, financiranje i investicije

### Bilanca stanja

(000 kn)	kraj 2007	kraj 2006	Indeks	kraj 2005	Indeks
<b>AKTIVA</b>					
<b>Dugotrajna imovina</b>	<b>1.704.510</b>	<b>1.898.300</b>	<b>90</b>	<b>1.916.893</b>	<b>89</b>
Nematerijalna imovina	2.634	2.977	88	3.955	67
Materijalna imovina	1.684.229	1.707.056	99	1.801.547	93
Financijska imovina i potraživanja	17.646	188.267	9	111.392	16
<b>Kratkotrajna imovina</b>	<b>235.488</b>	<b>167.204</b>	<b>141</b>	<b>222.289</b>	<b>106</b>
Zalihe	29.001	24.392	119	22.987	126
Potraživanja	123.393	68.125	181	113.108	109
Financijska imovina	5.252	5.972	88	10.090	52
Novac i novčana sredstva	77.841	68.715	113	76.105	102
Aktivna vremenska razgraničenja	57.946	63.764	91	8.871	653
<b>UKUPNO AKTIVA</b>	<b>1.997.943</b>	<b>2.129.268</b>	<b>94</b>	<b>2.148.054</b>	<b>93</b>
<b>PASIVA</b>					
<b>Kapital i rezerve</b>	<b>685.260</b>	<b>709.776</b>	<b>97</b>	<b>755.768</b>	<b>91</b>
<b>Dugoročne obveze</b>	<b>921.610</b>	<b>1.111.492</b>	<b>83</b>	<b>946.774</b>	<b>97</b>
Obveze po osnovi kredita i leasinga	921.610	1.111.492	83	946.774	97
<b>Kratkoročne obveze</b>	<b>351.454</b>	<b>271.056</b>	<b>130</b>	<b>408.063</b>	<b>86</b>
Obveze po kreditima i leasingu	143.092	117.462	122	261.651	55
Obveze za usluge zračnog prometa	20.923	17.000	123	13.895	151
Obveze prema dobavljačima i ostale obveze	187.439	136.595	137	132.518	141
Pasivna vremenska razgraničenja	39.620	36.944	107	37.449	106
<b>UKUPNO PASIVA</b>	<b>1.997.943</b>	<b>2.129.268</b>	<b>94</b>	<b>2.148.054</b>	<b>93</b>

Vrijednost imovine (obveza i kapitala) na kraju godine manja je za 6pp jer smanjen je nivo obveza po kreditima te nivo dugoročnih depozita za osiguranje kredita, preuzimanjem u konačnici manjeg kredita za refinanciranje.

Na kraju 2007. godine obveze po kreditima od domaćih banaka iznose ukupno 41,4 mln kn (12,1 mln kn obveze dugoročno i 29,3 mln kn kratkoročno). Prema stranim bankama ostatak glavnice dugoročnih kredita iznosi 1.020,8 mln kn - 31,9 mln kn kredita za financiranje zrakoplova A320 (Fox), a 988,9 mln kn po refinanciranju, aktiviranom u prosincu 2006. godine za prijevremenu otplatu sindiciranih kredita za nabavu Airbus flote i poboljšavanje uvjeta financiranja. U siječnju 2007. godine iz kredita za refinanciranje plaćena je zadnja obveza po sindiciranom kreditu.

## Investicije u 2007.

Investicije	2007	2006	2005
Ulaganja u zrakoplove	97.135.032	63.921.759	17.626.861
Ulaganja u rezervne dijelove, alate i opremu	6.925.484	5.972.596	5.102.846
Građevinski objekti	11.710.758	2.601.074	1.295.436
Nematerijalna imovina	1.172.153	1.894.849	2.805.897
Ostala oprema	1.439.159	1.340.390	2.697.351
Ostala financijska ulaganja	39.500.771	2.626.783	22.581.255
<b>Ukupno</b>	<b>157.883.357</b>	<b>78.357.452</b>	<b>52.109.646</b>

Unutar investicija u zrakoplove pregledi i radovi na motorima ostvareni su sa 86,9 mln kn i uključuju obavljanje šest pregleda motora na zrakoplovima Airbus te tri pregleda motora na zrakoplovima ATR.

Ostvarene su i planirane zamjene nosne noge na dva zrakoplova ATR u vrijednosti 1,1 mln kn, a dvije zamjene glavnog podvozja i nosne noge na zrakoplovu Airbus ostvarene su sa 6,3 mln kn. Obavljene su modifikacije na zrakoplovima ATR s vrijednošću od 2,1 mln kn te na zrakoplovima Airbus s 0,6 mln kn.

Osim navedenih investicija, u internoj izvedbi napravljeni su C pregledi na pet zrakoplova Airbus (CTI, CTF, CTJ, CTL i CTK) te na sva tri zrakoplova ATR 42.

Osim ulaganja u vlastite zrakoplove, napravljena je i jedna zamjena glavnog podvozja i nosne noge na zrakoplovu u najmu.

Građevinske investicije najvećim su dijelom ulaganje u osuvremenjavanje i proširenje postojeće tehničke baze izgradnjom pratećeg objekta tehničke baze u iznosu 4,4 mln kn, obnovom zgrade skladišta tehnike s uloženi 0,5 mln kn te u novi mobilni hangar, u koji je početno investirano 6,8 mln kn.

Ostala financijska ulaganja ostvarena su sa 39,5 mln kn preko danih depozita za stambene kredite djelatnika, što je manji dio ulaganja, a najveći dio odnosi se na redovita mjesečna ulaganja u *Maintenance* rezerve koje se financijski kumuliraju za buduće potrebe velikih radova održavanja. Unutar ovih ulaganja obavljena je i uplata predisporučnog depozita za opsijske Q400 zrakoplove koji dolaze u flotu tijekom 2008. godine.

## Kretanje novčanog tijeka

cash flow (000 kn)	2007	2006	Indeks
<b>Stanje sredstava početak razdoblja</b>	<b>68.715</b>	<b>76.105</b>	<b>90</b>
priljev iz djelatnosti	1.461.854	1.332.158	110
priljev od države	69.993	103.953	67
prodaja imovine	0	7.013	0
kreditni	241.745	999.902	24
financijski priljev	41.806	24.945	168
<b>Priljev ukupno</b>	<b>1.815.399</b>	<b>2.467.971</b>	<b>74</b>
obveze	1.415.716	1.293.584	109
investicije	33.517	16.032	209
kreditni	332.351	978.335	34
financijski odljev	24.689	187.410	13
<b>Odljev ukupno</b>	<b>1.806.273</b>	<b>2.475.361</b>	<b>73</b>
<b>Neto promjena u razdoblju</b>	<b>9.126</b>	<b>-7.390</b>	<b>-</b>
<b>Stanje sredstava kraj razdoblja</b>	<b>77.841</b>	<b>68.715</b>	<b>113</b>

Nivo tijeka novca (priljeva i odljeva) u 2007. godini smanjio se za četvrtinu u odnosu na prethodnu godinu, koja je bila značajnije efektivirana projektom refinanciranja kreditnih obveza za nabavu flote Airbus preko priljeva (preuzimanje kredita za refinanciranje), kao i preko odljeva (otplata postojećih kredita koji se zatvaraju).

U 2007. projekt je zatvoren otplatom zadnje rate sindiciranog kredita, dakle znatno manjim iznosom od iznosa otplata ostvarenih u projektu

refinanciranja tijekom prošle godine.

Povećanje priljeva iz poslovanja zbog širenja tržišta i povećanja prometa te prihoda prati i povećanje plaćanja obveza, ali u nešto sporijem tempu, jer troškovne kategorije sporije rastu.

Potkraj godine vraćen je kratkoročni kredit Zagrebačke banke u visini od 44 mln kn, a revolving kratkoročna obveza po kreditu od PBZ-a planira se za otplatu u 2008. godini.

Ivan Mišetić  
Glavni direktor

