

"LUKA KOTOR" AD  
Brijuni 0202-80211  
Kotor, 28.01.2023

# ***IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA***

**Od 01.01.2022. godine do 31.12.2022. godine  
„LUKA KOTOR” A.D. KOTOR**

---

---

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

### SADRŽAJ

1. KRATAK OPIS POSLOVNIH AKTIVNOSTI I ORGANIZACIONE STRUKTURE.....	3
2. ISTINIT PRIKAZ RAZVOJA, ANALIZE FINANSIJSKOG POLOŽAJA I REZULTATA POSLOVANJA PRAVNOG LICA I INFORMACIJE O ČLANOVIMA UPRAVNIH I NADZORNIH TIJELA.....	11
2.1. Analiza finansijskog položaja i rezultata poslovanja.....	11
2.2. Informacije o članovima upravnih i nadzornih tijela .....	30
3. MJERE ZAŠTITE ŽIVOTNE SREDINE.....	31
3.1. Objelodanjivanje informacija o zaštiti životne sredine.....	31
3.2. Društveno korporativna odgovornost.....	38
4. PLANIRANI BUDUĆI RAZVOJ.....	40
4.1. Plan bezbjednosti.....	43
5. ANALIZA BONITETA.....	45
6. PODACI O AKTIVNOSTIMA ISTARŽIVANJA I RAZVOJA.....	49
6.1. Istraživanje i razvoj .....	49
6.2. Ulaganje u obrazovanje zaposlenih.....	50
7. INFORMACIJE O OTKUPU SOPSTVENIH AKCIJA, ODNOSNO UDJELA.....	54
8. PODACI O FINANSIJSKIM INSTRUMENTIMA OD ZNAČAJA ZA PROCJENU FINANSIJSKOG POLOŽAJA I USPJEŠNOSTI POSLOVANJA.....	54
9. CILJEVI I METODE ZA UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZIKOM.....	54
10. INFORMACIJE O IZLOŽENOSTI RIZICIMA CIJENA, KREDITNIM RIZICIMA, RIZICIMA LIKVIDNOSTI I RIZICIMA NOVČANOG TOKA.....	55
11. CILJEVI I POLITIKE U UPRAVLJANJU FINANSIJSKIM RIZICIMA, RIZICIMA I NEIZVJESNOSTIMA POSLOVANJA.....	63

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

### 1. KRATAK OPIS POSLOVNIH AKTIVNOSTI I ORGANIZACIONE STRUKTURE

#### - Osnovne informacije o pravnom licu

Naziv pravnog lica: „Luka Kotor“ A.D. Kotor

PIB: 02044188

PDV: 92/31-00023-8

Adresa: Park Slobode broj 1, 85 330 Kotor

Šifra djelatnosti: 5222

Naziv djelatnosti: Uslužne djelatnosti u vodenom saobraćaju

“Luka Kotor” A.D. Kotor je privredno društvo registrovano za vršenje usluga u međunarodnom pomorskom saobraćaju. Svoje registrovane djelatnosti od osnivanja vrši na adresi poslovnog sjedišta u Kotoru, Park Slobode br.1.

Postojeće privredno društvo pravni je sljedbenik RO “Luka Kotor”, koja je osnovana Odlukom Skupštine opštine Kotor od 12. jula 1988. godine. Nastale izmjene u zakonodavstvu uslovile su i promjenu naziva preduzeća u Društveno preduzeće, koje je odlukom Skupštine opštine Kotor, od 27. januara 1992. godine, organizovano kao Javno preduzeće “Luka” Kotor.

Kao rezultat primjene Zakona o privrednim društvima, organizovano je postojeće Akcionarsko društvo za usluge u međunarodnom pomorskom saobraćaju “Luka Kotor” A.D. Kotor, registrovano u Centralnom registru Privrednog suda u Podgorici, dana 13.09.2002. godine, pod registracionim brojem 4-0006142/001. Najznačajniji period i datumi u istoriji Luke Kotor su:<sup>1</sup>

Tabela 1. Istorijski prikaz poslovanja AD „Luka Kotor“

Druga polovina 12. Vijeka	Kotor se spominje kao LUKA KOTOR u istorijskim dokumentima.
Sredina 19. Vijeka	Funkcioniše redovan putnički saobraćaj parobrodima između Kotora i drugih LUKA KOTOR na Jadranu.
Kraj 19. Vijeka	Funkcioniše redovan lokalni pomorski saobraćaj u Boki između Kotora i Herceg Novog.
1966.	Izgradnja Jadranske magistrale umanjuje značaj Luke

<sup>1</sup>Preuzeto sa sajta: <http://www.portofkotor.co.me/>

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

	Kotor u saobraćaju među lukama istočnog Jadrana.
1967.	Ukinuta posljednja redovna linija između Kotora i Jadranskih LUKA KOTOR, nakon 75 godina redovnog saobraćaja.
Početak 70-tih godina	U Kotorsku luku počinju da svraćaju prvi nautički turisti sa jahtama. Luku Kotor počinju da posjećuju i prvi veći brodovi za krstarenje.
1979.	Katastrofalni zemljotres znatno oštećuje luku.
1980-1982.	Rekonstrukcija obale u luci. Dužina operativne obale se povećava za oko 50m.
1984.	Odlukom SIV-a LUKA KOTOR dobija status luke za međunarodni saobraćaj.
1992.	LUKA KOTOR dobija stalni međunarodni granični prelaz.
1992-1997.	Poremećaji u politickim i ekonomskom-finansijskim okvirima onemogućava ostvarenje razvojnih planova Luke. LUKA KOTOR završava i fazu transformacije i u programima se orjentiše ka nautičkom turizmu i prihvatu brodova za krstarenje.
1997.	LUKA KOTOR oživljava aktivnosti kroz prihvata kako teretnih tako i putničkih brodova.
2004.	Odlukom Skupštine opštine Kotor ukida se teretni saobraćaj u luci Kotor, od kada se kao isključiva djelatnost obavlja promet putnika sa kruzer brodova i jahti.

*Izvor: [www.portofkotor.co.me](http://www.portofkotor.co.me); uslužne djelatnosti u vodenom saobraćaju*

### - Osnovna/pretežna i pomoćne delatnosti poslovanja

Akcionarsko društvo Luka Kotor registrovano je za obavljanje sledeće djelatnosti (član Statuta):

- uslužne djelatnosti u vodenom saobraćaju – 5222;
- manipulacija teretom – 5224;
- pomorski i priobalni prevoz putnika – 5010;
- pomorski i priobalni prevoz tereta – 5020;
- prevoz putnika unutrašnjim plovnim putevima – 5030;

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

- prevoz tereta unutrašnjim plovnim putevima – 5040;
- skladištenje – 5210;
- uslužne djelatnosti u kopnenom saobraćaju – 5221;
- hoteli i sličan smještaj – 5510;
- djelatnosti restorana i pokretnih ugostiteljskih objekata – 5610;
- usluge pripremanja i posluživanja pića – 5630;
- djelatnost putničkih agencija – 7911;
- djelatnost tur-operatora – 7912;
- ostale usluge rezervacija i djelatnosti povezane sa njima – 7990;
- izgradnja brodova i plovnih objekata – 3011;
- izrada čamaca za sport i razonodu – 3012;
- popravka i održavanje brodova i čamaca – 3315;
- ostale sportske djelatnosti – 9319;
- ostale zabavne i rekreativne djelatnosti – 9329;
- konsultantske aktivnosti u vezi sa poslovanjem i oastalim upravljanjem – 7022;
- inženjerske djelatnosti i tehničko savjetovanje – 7112;
- taksi prevoz – 4932;
- ostali prevoz putnika u kopnenom saobraćaju – 4939;
- trgovina na malo u nespecijalizovanim prodavnicama - 47.1;
- ostala trgovina na malo u nespecijalizovanim prodavnicama – 4719;
- djelatnost agencija za privremeno zapošljavanje – 7820;
- ostalo ustupanje ljudskih resursa - 7830;
- usluge sistema obezbjeđenja – 8020;
- spoljno-trgovinski poslovi,
- uvoz-izvoz iz oblasti registrovanih djelatnosti,
- poslovi posredovanja u spoljno-trgovinskom prometu,
- agencijski poslovi,
- izvođenje investicionih radova u inostranstvu,
- zastupanje stranih firmi,
- konsignacioni poslovi,
- malogranični promet,
- reexport
- usluge iz oblasti registrovanih djelatnosti.“

U spoljnotrgovinskom prometu društvo obavlja sledeće djelatnosti:

- promet ( uvoz i izvoz ) roba;

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

- poslovi posredovanja u spoljno-trgovinskom prometu;
- agencijski poslovi;
- izvođenje investicionih radova u inostranstvu;
- zastupanje stranih firmi;
- konsignacioni poslovi;
- malogranični promet;
- reexport

Društvo može, bez upisa u sudski registar, da vrši druge djelatnosti koje služe djelatnostima upisanim u sudski registar, a koje se uobičajeno obavljaju uz te djelatnosti u manjem obimu ili povremeno.

5222

### - **Osnovni proizvodi i usluge koje preduzeće nudi**

„Luka Kotor“ A.D. Kotor vršeći registrovane djelatnosti nudi klijentima sa dominantnog međunarodnog tržišta usluge priveza, odveza, pilotaže plovila, transfera putnika, ukrcaja i iskrcaja putnika i prtljaga, odvoza otpada sa plovila, usluga marine kroz privez i čuvanje plovila u zimskom periodu, snabdijevanje plovila vodom i dr. Sve usluge i cijene usluga Društva su specificirane i objavljene u Tarifama lučkih naknada i drugih usluga („Službeni list CG“ br. 028/16 od 27.04.2016. godine, 059/16 od 15.09.2016. godine, 034/18 od 18.05.2018. godine, 041/18 od 28.06.2018. godine i 072/18 od 13.11.2018. godine).

### - **Organizaciona struktura**

Organizacionu strukturu „Luka Kotor“ A.D. Kotor karakteriše struktura organa upravljanja i organizaciona struktura radnih mjesta. Pravno je definisana Statutom društva usklađenim sa važećim Zakonom o privrednim društvima i čine je Skupština akcionara kao organ vlasnika kapitala i najviši organ Društva. Odbor direktora je organ upravljanja i rukovođenja Društvom. Skupština akcionara bira i razrješava članove Odbora direktora. Mandat članova Odbora direktora ističe na svakoj Redovnoj skupštini akcionara, kada mogu biti ponovo birani. Izvršnog direktora imenuje i razrješava Odbor direktora. Izvršni direktor sprovodi poslovnu politiku i izvršava odluke koje utvrđuje Odbora direktora i rukovodi tekućim poslovanjem Društva. Revizorski Odbor, shodno ovlašćenjima utvrđenim Zakonom o računovodstvu i reviziji, prati postupak finansijskog izvještavanja,

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

prati djelotvornost interne kontrole društva i interne revizije, prati zakonom propisanu reviziju godišnjih i konsolidovanih finansijskih iskaza, prati nezavisnost angažovanih ovlašćenih revizora ili društva za reviziju koji obavljaju reviziju, daje preporuke Skupštini društva o izboru ovlašćenog revizora ili revizorskog društva, raspravlja o planovima i godišnjem izvještaju unutrašnje kontrole, kao i o drugim pitanjima koja se odnose na finansijsko izvještavanje i reviziju.

Organizacionu strukturu radnih mjesta u „Luka Kotor“ A.D. Kotor, pored prednje opisane, karakteriše podjela na dva sektora – sektor lučkih usluga i administrativni sektor. Sektori su organizaciono podijeljeni na službe kojima je povjereno stručno obavljanje zadataka na realizaciji poslovnih aktivnosti.

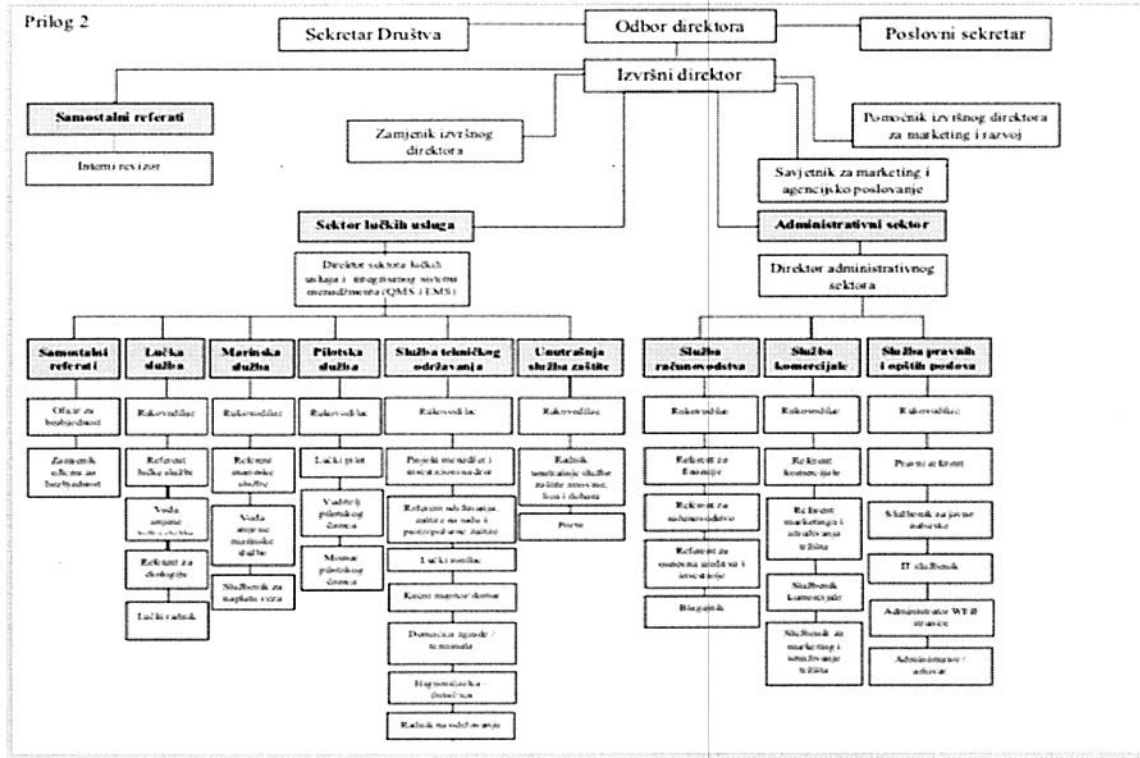
U toku 2020 godine važeći Akt o Organizacionoj strukturi i sistematizaciji poslova privrednog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor broj 0202-1461/1 od 03.07.2019.godine je izmijenjen u dijelu kojim se propisuju uslovi za zasnivanje radnog odnosa za sva radna mjesta na način da bi se ista usaglasila sa novim Zakonom o radu, Zakonom o privrednim društvima, Zakonom o reviziji i Zakonom o nacionalnom okviru kvalifikacija. Kako rezultat donesen je novi akt - *Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta „Luka Kotor“ A.D.Kotor, br.0202-1883 od 12.11.2020.godine.* Istim se pristupilo smanjenju jednog broja rukovodećih radnih mjesta čije postojanje se nije pokazalo cjelishodnim tokom analize procesa rada, izvršeno je spajanje službi kako bi se smanjio broj rukovodioca, ali i omogućilo bolje organizovanje procesa rada i rukovođenje realizacijom procesa.

U prednje opisanoj organizacionoj strukturi na dan 31.12.2022. godine angažovano je ukupno 65 zaposlenih od kojih je 62 na neodređeno vrijeme i 3 zaposlena na određeno vrijeme. Strukturu zaposlenosti po polu čine 50 zaposlenih muškaraca i 15 zaposlenih žena. Struktura zaposlenosti po nivou kvalifikacije obrazovanja se može opisati kao:

- 4 zaposlena sa III nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 18 zaposlenih sa IV nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 10 zaposlenih sa VI nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 31 zaposleni sa VII/1 nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 2 zaposlena sa VIII nivoom kvalifikacije obrazovanja.

# IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Šema 1. Model organizacione strukture „Luka Kotor“ A.D.



## - Vlasništvo i struktura kapitala

Društvo je tokom 2018. godine izvršilo emisiju akcija pretvaranjem rezervi neraspoređene dobiti akumulirane iz prethodnih godina u akcijski kapital Društva. Postupak je započet na Skupštini akcionara održanoj dana 18.05.2018. godine donošenjem odluke o pretvaranju rezervi u akcijski kapital i odluke o emisiji akcija po osnovu pretvaranja rezervi u akcionarski kapital.

Komisija za tržište kapitala je rješenjem o evidentiranju emisije akcija po osnovu pretvaranja rezervi u akcijski kapital broj 02/4e-10/2-18 od 14.06.2018. godine registrovala ovu emisiju akcija, a nakon toga je u Centralnom registru privrednih subjekata Poreske uprave registrovana i izmjena Statuta Društva sa promjenama na kapitalu u vidu uvećanja novčanog kapitala društva za 2.318.886,49 eura, čime je procedura dokapitalizacije okončana. Nakon izvršene emisije akcija nominalna vrijednost kapitala Društva iznosi 3.312.369,85 €.



## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Prema listi vlasnika hartija od vrijednosti „Luka Kotor“ A.D. Kotor, Centralne Depozitarne Agencije A.D. Podgorica na dan 31.12.2020.godine. u tabeli br.1. predstavljena je vlasnička struktura.

*Tabela 2 .Vlasnička struktura „Luka Kotor“ A.D.*

<i>R.B.</i>	<i>Vlasnik akcija</i>	<i>Br.akcija</i>	<i>Učešće %</i>	<i>Ukupna nominalna vrijednost (izraženo u €)</i>
1.	<i>Opština Kotor</i>	785.246	56,97376	1.887.181,72
2.	<i>Fond PIO</i>	241.268	17,50527	579.839,38
3.	<i>Zbirni Kastodi račun Crnogorske Komercijalne Banke</i>	157.905	11,45684	379.493,09
4.	<i>Zavod za zapošljavanje</i>	80.922	5,87132	194.479,84
5.	<i>Zaposleni i građani</i>	64.812	4,70245	167.762,83
6.	<i>Krivokapić Ranko</i>	27.376	1,98627	65.792,61
7.	<i>Bećir Jovo</i>	7.491	0,54351	18.003,06
8.	<i>Lazarević Vojin</i>	7.491	0,54351	18.003,06
9.	<i>Konjević Nikola</i>	5.548	0,40254	13.333,61
10.	<i>VIP</i>	200	0,01451	480,66
<b>UKUPNO:</b>		<b>1.378.259</b>	<b>100</b>	<b>3.312.369,85</b>

Privredno društvo „Luka Kotor“ A.D. Kotor:

1. Na dan 31.12.2022. godine ima nominalnu vrijednost kapitala Društva u iznosu od 3.312.369,85 €. Kapital je podijeljen na 1.378.259 običnih akcija. Vrijednost jedne akcije iznosi 2,4033€. U tabeli br.1. prikazana je vlasnička struktura prema jedinstvenom spisku akcionara - Lista vlasnika hartija od vrijednosti (Centralna Depozitarna Agencija Crne Gore) na dan 31.12.2022. godine.

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

2. Nema ograničenja prenosa hartija od vrijednosti, ograničenja posjedovanja hartija od vrijednosti i/ili pribavljanja posebnih odobrenja od privrednog društva i/ili ostalih vlasnika hartija od vrijednosti.
3. Jeste osnivač i vlasnik 100% udjela u pomorsko - turističkoj agenciji „Kotor Mar“ d.o.o. Kotor, i osnivač i vlasnik 30% udjela u društvu „Montenegro Shorex“ d.o.o. Kotor.
4. Nema podake o vlasnicima hartija od vrijednosti koja daju posebna kontrolna prava.
5. Nema sistem kontrolisanja sticanja akcija od strane zaposelnih u slučaju kada zaposleni ne vrše direktno svoja kontrolna prava.
6. Ograničenja prava glasa, kao što su, ograničenja prava glasa vlasnika određenog procenta hartija od vrijednosti ili određenog broja akcija, rokovi za ostvarivanje prava glasa ili u slučajevima kada su imovinska prava iz hartija od vrijednosti razdvojena od vlasništva nad tim hartijama od vrijednosti definisani su Zakonom o privrednim društvima. Iste odredbe sadržane su i u Statutu društva.
7. Nije poznato sa sporazumima između akcionara koji mogu imati za posljedicu ograničenja prenosa hartija od vrijednosti i/ili glasačkih prava.
8. Vršiti imenovanja članova odbora direktora i izmjene osnivačkih akata shodno odredbama Zakona o privrednim društvima i Statutom društva.
9. Ovlašćenja članova odbora direktora, a naročito u vezi sa emitovanjem akcija i otkupom emitovanih akcija, definisani su Zakonom.
10. Nema zaključene druge značajne sporazume u kojima je emitent ugovorna strana i koji proizvode pravno dejstvo, mijenjaju se ili okončavaju nakon preuzimanja emitenta po sprovođenju javne ponude za preuzimanje i njihovim pravnim dejstvima, osim ako su sporazumi po svojoj prirodi takvi da bi njihovo objavljivanje imalo značajne štetne posljedice po emitenta, pod uslovom da emitent nije izričito obavezan da objavi te podatke u skladu sa zakonom.
11. Nema zaključene sporazume između emitenta i članova odbora direktora ili zaposlenih kojima se ugovara plaćanje nadoknade u slučaju ostavke, prestanka mandata po drugom osnovu ili prestanka radnog odnosa članova odbora direktora ili zaposlenih ili kada radni odnos ovih lica prestaje usljed preuzimanja.

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

### 2. ISTINIT PRIKAZ RAZVOJA, ANALIZE FINANSIJSKOG POLOŽAJA I REZULTATA POSLOVANJA PRAVNOG LICA I INFORMACIJE O ČLANOVIMA UPRAVNIH I NADZORNIH TIJELA

#### 2.1. Analiza finansijskog položaja i rezultata poslovanja

Finansijski položaj pravnog lica, posmatran sa aspekta predmetnih analiza kvalifikuje se na jedan od sledećih načina: dobar, prihvatljiv ili loš.

Analiza finansijskog položaja obuhvata sledeće elemente:

- Najznačajnije pozicije bilansa stanja
- Najznačajnije pozicije bilansa uspeha
- Osnovni finansijski pokazatelji
- Osnovni nefinansijski pokazatelji
- Racio analiza

Tabela 3 .Bilans stanja za period 2020. - 2022. „Luka Kotor“ A.D. Kotor

<b>ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI/BILANS STANJA</b>			
<b>AKTIVA</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>A. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL</b>			
<b>B. STALNA IMOVINA (003+008+016)</b>	<b>7.180.517</b>	<b>7.037.867</b>	<b>6.564.082</b>
<b>I NEMATERIJALNA ULAGANJA (004 do 007)</b>	<b>3.801.766</b>	<b>3.229.830</b>	<b>2.729.870</b>
1. Ulaganja u razvoj			
2. Koncesije, patenti, licence i slična prava i ostala nematerijalna ulaganja	3.801.766	3.229.830	
3. Goodwill			2.729.870
4. Avansi za nematerijalna ulaganja i nematerijalna ulaganja u pripremi			
<b>II NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA (009+010+011+015)</b>	<b>2.977.862</b>	<b>3.520.516</b>	<b>3.464.690</b>
1. Zemljište i objekti	2.603.682	3.146.698	3.113.391
2. Postrojenja i oprema	374.180	373.818	345.049
3. Ostala ugrađena oprema, alati i oprema (012+013+014)	0	0	0
3.1. Investicione nekretnine			
3.2. Biološka sredstva			
3.3. Ostala nepomenuta materijalna stalna sredstva			

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

4. Avansi za nekretnine, postrojenja, opremu i biološka sredstva i nekretnine, postrojenja, oprema i biološka sredstva u pripremi			6.250
<b>III DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI I DUGOROČNA POTRAŽIVANJA (017 do 023)</b>	<b>400.889</b>	<b>287.521</b>	<b>369.522</b>
1. Učešća u kapitalu zavisnih pravnih lica	31	31	31
2. Dugoročni krediti matičnom i zavisnim pravnim licima	99.577		
3. Učešća u kapitalu kod pravnih lica (sem zavisnih pravnih lica)			
4. Dugoročni krediti pravnim licima kod kojih postoji učešće u kapitalu (sem zavisnih pravnih lica)			
5. Učešća u kapitalu koja se vrednuju metodom učešća			
6. Dugoročna finansijska ulaganja (dati krediti i hartije od vrednosti)	301.281	287.490	369.491
7. Ostali dugoročni finansijski plasmani i potraživanja			
<b>C. ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA</b>			
<b>D. OBRтна SREDSTVA (026+031+039+043+044)</b>	<b>1.432.438</b>	<b>1.006.247</b>	<b>2.688.218</b>
<b>I. ZALIHE (027 do 030)</b>	<b>496</b>	<b>201.779</b>	<b>1.453</b>
1. Zalihe materijala (materijal za izradu, rezervni delovi, sitan inventar i auto gume)			
2. Nedovršena proizvodnja			
3. Gotovi proizvodi i roba			
4. Dati avansi	496	201.779	1.453
<b>II. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA (032 do 035)</b>	<b>60.598</b>	<b>92.852</b>	<b>562.733</b>
1. Potraživanja od kupaca	33.449	65.876	491.441
2. Potraživanja od matičnog i zavisnih pravnih lica	644	745	
3. Potraživanja od ostalih povezanih lica			
4. Ostala potraživanja (036+037+038)	26.505	26.231	71.292
4.1. Potraživanja za više plaćen porez na dobit			
4.2. Potraživanja po osnovu poreza na dodatu vrijednost	10.505	860	
4.3. Ostala nepomenuta potraživanja	16.000	25.371	71.292
<b>III. KRATKOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (040 do 042)</b>	<b>0</b>	<b>161.684</b>	<b>0</b>
1. Učešće u kapitalu zavisnih pravnih lica namenjeno trgovanju			
2. Otkupljene sopstvene akcije i otkupljeni sopstveni udjeli			
3. Ostali kratkoročni finansijski plasmani		161.684	
<b>IV. GOTOVINA NA RAČUNIMA I U BLAGAJNI</b>	<b>1.371.344</b>	<b>549.932</b>	<b>2.124.032</b>
<b>V. STALNA SREDSTVA NAMJENJENA PRODAJI I SREDSTVA POSLOVANJA KOJE JE OBUSTAVLJENO</b>			
<b>E. AKTIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA</b>	<b>2.580</b>	<b>1.386</b>	
<b>F. UKUPNA AKTIVA (001+002+024+025+045)</b>	<b>8.615.535</b>	<b>8.045.500</b>	<b>9.252.300</b>
<b>ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI/BILANS STANJA</b>			
<b>PASIVA</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>A. KAPITAL (102+103+104+105+111+116)</b>	<b>4.366.791</b>	<b>4.024.997</b>	<b>5.309.855</b>
I. OSNOVNI KAPITAL	3.312.370	3.312.370	3.312.370
II. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL			
III. EMISIONA PREMIJA			
IV. REZERVE (106+107+108+109-110)	1.566.331	2.119.995	2.101.674
1. Zakonske rezerve	320.680	320.680	320.680
2. Statutarne rezerve			

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

3. Druge rezerve			
4. Pozitivne revalorizacione rezerve i nerealizovani dobiti po osn. fin. sredstava i drugih komponenti ostalog sveobuhvatnog rezultata	1.245.651	1.799.315	1.780.994
5. Negativne revalorizacione rezerve i nerealizovani gubici po osn. fin. sredstava i drugih komponenti ostalog sveobuhvatnog rezultata			
<b>VI. NERASPOREDJENI DOBITAK ILI GUBITAK (112+113-114-115)</b>	<b>-511.910</b>	<b>-1.407.368</b>	<b>-104.189</b>
1. Neraspoređeni dobitak ranijih godina	1.633.210	1.705.749	1.705.749
2. Neraspoređeni dobitak tekuće godine			1.303.179
3. Gubitak ranijih godina		2.145.120	3.113.117
4. Gubitak tekuće godine	2.145.120	967.997	
<b>VIII. UČEŠĆE KOJE NE OBEZBJEĐUJE KONTROLU</b>			
<b>B. DUGOROČNA REZERVISANJA I DUGOROČNE OBAVEZE (118+122)</b>	<b>3.479.077</b>	<b>3.190.630</b>	<b>2.372.640</b>
<b>I. DUGOROČNA REZERVISANJA (119 do 121)</b>	<b>262.639</b>	<b>111.863</b>	<b>156.887</b>
1. Rezervisanja za naknade i druge beneficije zaposlenih	99.141	89.170	132.984
2. Rezervisanja za troškove u garantnom roku			
3. Ostala dugoročna rezervisanja	163.498	22.693	23.903
<b>II. DUGOROČNE OBAVEZE ( 123+124)</b>	<b>3.216.438</b>	<b>3.078.767</b>	<b>2.215.753</b>
1. Dugoročni krediti			
2. Ostale dugoročne obaveze	3.216.438	3.078.767	2.215.753
<b>C. ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE</b>	<b>70.238</b>	<b>159.267</b>	<b>346.252</b>
<b>D. DUGOROČNI ODLOŽENI PRIHODI I PRIMLJENE DONACIJE</b>			
<b>E. KRATKOROČNA REZERVISANJA I KRATKOROČNE OBAVEZE (128+129)</b>	<b>672.927</b>	<b>614.360</b>	<b>1.142.923</b>
<b>I KRATKOROČNA REZERVISANJA</b>			
<b>II KRATKOROČNE OBAVEZE 130 do 137)</b>	<b>672.927</b>	<b>614.360</b>	<b>1.142.923</b>
1. Obaveze po osnovu kredita i zajmova od lica koja nisu kreditne institucije	590.411	500.000	911.644
2. Obaveze po osnovu kredita od kreditnih institucija			
3. Primljeni avansi, depoziti i kaucije	584	590	265
4. Obaveze prema dobavljačima	73.195	61.974	176.198
5. Obaveze po menicama			
6. Obaveze prema matičnom i zavisnim pravnim licima			
7. Obaveze prema ostalim povezanim licima			
8. Ostale obaveze iz poslovanja i ostale kratkoročne obaveze (138 do 142)	8.737	51.796	54.816
8.1. Ostale obaveze iz poslovanja	4.163	47.872	47.872
8.2. Ostale kratkoročne obaveze	4.574	3.924	1.476
8.3. Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrijednost i ostalih javnih prihoda			5.468
8.4. Obaveze po osnovu poreza na dobit			
8.5. Obaveze po osnovu sredstava namjenjenih prodaji i sredstava poslovanja koje je obustavljeno			
<b>F. PASIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA</b>	<b>26.502</b>	<b>56.246</b>	<b>80.630</b>
<b>G. UKUPNA PASIVA (101+117+125+126+127+143)</b>	<b>8.615.535</b>	<b>8.045.500</b>	<b>9.252.300</b>

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Tabela 4 .Bilans uspjeha za period 2020. - 2022. „Luka Kotor“ A.D. Kotor

<b>ISKAZ O UKUPNOM REZULTATU/BILANS USPJEHA</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>1. Prihodi od prodaje - neto prihod</b>	188.814	480.989	3.711.052
<b>2. Promjena vrijednosti zaliha gotovih proizvoda i nedovršene proizvodnje</b>			
<b>3. Prihodi od aktiviranja učinaka i robe</b>			
<b>4. Ostali prihodi iz poslovanja</b>	24.743	459.181	410.574
a) Ostali prihodi iz redovnog poslovanja	5.671	17.033	393.870
b) Ostali prihodi iz poslovanja	19.072	12.696	16.704
c) Prihodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja imovine		429.452	
<b>5. Troškovi poslovanja (209+210)</b>	726.753	814.829	1.278.175
a) Nabavna vrijednost prodane robe i troškovi materijala	39.208	46.410	92.029
b) Ostali troškovi poslovanja (rezervisanja i ostali poslovni rashodi)	261.828	177.086	595.939
c) Amortizacija	425.717	591.333	590.207
<b>6. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi</b>	1.410.217	1.080.635	1.389.139
a) Neto troškovi zarada, naknada zarada i lični rashodi	927.144	673.851	1.028.898
b) Troškovi poreza i doprinosa (214 do 216)	483.073	406.784	360.241
1/ Troškovi poreza	139.536	98.368	99.377
2/ Troškovi doprinosa za penzije	173.341	195.225	241.825
3/ Troškovi doprinosa	170.196	113.191	19.039
<b>7. Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja imovine (osim finansijske)</b>	0	0	0
a) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja stalne imovine (osim finansijske)			
b) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja obrtne imovine (osim finansijske)			
<b>8. Ostali rashodi iz poslovanja</b>	62.106	146.937	27.622
<b>I. Poslovni rezultat (201+202+203+204-208-211-217-220)</b>	-1.985.519	-1.102.231	1.426.690
<b>9. Prihodi po osnovu učešća u kapitalu (223 do 225)</b>	0	0	0
a) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu zavisnih pravnih lica			
b) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu ostalih povezanih pravnih lica			
c) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu nepovezanih pravnih lica			
<b>10. Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova (kamate, kursne raz. i efekti ugovor. zaštite) (227 do 229)</b>	0	0	0
a) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od matičnog i zavisnih pravnih lica			
b) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od ostalih povezanih pravnih lica			
c) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od nepovezanih pravnih lica			
<b>11. Ostali prihodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite (231 do 233)</b>	6.982	7.433	15.605
a) Finansijski prihodi po osnovu tekućih potraživanja od matičnog i zavisnih pravnih lica			
b) Finansijski prihodi po osnovu tekućih potraživanja od ostalih povezanih pravnih lica			
c) Finansijski prihodi po osnovu tekućih potraživanja od nepovezanih pravnih lica	6.982	7.433	15.605
<b>12. Vrijednosno usklađivanje kratkoročnih fin. sredstava i fin. ulaganja koji su dio obrtne imovine (235-236)</b>	-170.529	143.473	23.231

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

a) Prihodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja kratk. fin. sredstava i fin. ulaganja koji su dio obrtne imovine	4.300	153.047	28.699
b) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja kratk. fin. sredstava i fin. ulaganja koji su dio obrtne imovine	174.829	9.574	5.468
<b>13. Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite (238 do 240)</b>	<b>6</b>	<b>1.280</b>	<b>15.860</b>
a) Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa matičnim i zav. pravnim licima			
b) Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa drugim povezanim licima			
c) Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa nepovezanim licima	6	1.280	15.860
<b>II. Finansijski rezultat (222+226+230+234-237)</b>	<b>-163.553</b>	<b>149.626</b>	<b>22.976</b>
<b>III. Rezultat iz redovnog poslovanja prije oporezivanja (221+241)</b>	<b>-2.149.072</b>	<b>-952.605</b>	<b>1.449.666</b>
<b>IV. Neto rezultat poslovanja koje je obustavljeno</b>			
<b>V. Rezultat prije oporezivanja (242+243)</b>	<b>-2.149.072</b>	<b>-952.605</b>	<b>1.449.666</b>
<b>14. Poreski rashod perioda (246+247)</b>	<b>3.952</b>	<b>15.392</b>	<b>164.807</b>
1. Tekući porez na dobit			
2. Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda	3.952	15.392	164.807
<b>15. Dobitak ili gubitak nakon oporezivanja (244-245)</b>	<b>-2.145.120</b>	<b>-967.997</b>	<b>1.284.859</b>
<b>VI. BRUTO REZULTAT DRUGIH STAVKI REZULTATA /POVEZANIH SA KAPITALOM</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu nekretnina, postrojenja, opreme, nematerijalnih ulaganja i bioloških sredstava			
2. Promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka po osnovu preračuna finansijskih izvještaja inostranog poslovanja			
3. Promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka po osnovu ulaganja u vlasničke instrumente kapitala			
4. Promjene aktuarskih dobitaka i gubitaka po osnovu planova def. naknada aktuarskih dobitaka (ili gubitaka) u vezi sa def. planovima penz. naknada			
5. Promjene učešća u ostalom sveobuhvatnom rezultatu pridruženog društva			
6. Promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka po osnovu instrumenata zaštite neto ulaganja u inostrano poslovanje			
7. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu hedžinga tokova gotovine			
8. Ostale promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka			
<b>VII. ODLOŽENI PORESKI RASHODI ILI PRIHODI PERIODA U VEZI SA DRUGIM STAVKAMA REZULTATA /POVEZANIM SA KAPITALOM/</b>			
<b>VIII. NETO REZULTAT DRUGIH STAVKI REZULTATA /POVEZANIH SA KAPITALOM/ (249-258)</b>			
<b>IX. NETO SVEOBUHVAJNI REZULTAT ( 248-259)</b>	<b>-2.145.120</b>	<b>-967.997</b>	<b>1.284.859</b>
<b>X. ZARADA PO AKCIJI</b>	<b>-1.553</b>	<b>-2</b>	
1. Osnovna zarada po akciji			
2. Umanjena (razvodnjena) zarada po akciji			
<b>XI. NETO REZULTAT KOJI PRIPADA VLASNICIMA MATIČNOG PRAVNOG LICA</b>			
<b>XII. NETO REZULTAT KOJI PRIPADA UČEŠĆIMA KOJI NE OBEZBJEĐUJU KONTROLU</b>			

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

- **Pokazatelj ekonomičnosti**

Tabela 5. Ekonomičnost ukupnog poslovanja

<b>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<i>Ukupni prihodi</i>	224.839	1.100.650	4.165.930
<i>Ukupni rashodi</i>	2.373.911	2.053.255	2.716.264
<b><i>Ukupni prihodi / Ukupni rashodi</i></b>	<b>0,09</b>	<b>0,54</b>	<b>1,53</b>

### ***Ekonomičnost ukupnog poslovanja = Ukupni prihodi / Ukupni rashodi***

Ekonomičnost ukupnog poslovanja je najopštiji pokazatelj ekonomičnosti, jer stavlja u odnos ukupno ostvarene prihode sa ukupnim nastalim rashodima. Ovaj pokazatelj bi trebao biti znatno veći od 1 jer bi to značilo da su prihodi nadmašili rashode i da se realizacijom poslovnih učinaka ostvaruje prostor za proširenu reprodukciju što je uslov rasta i razvoja poslovnog subjekta. Ukoliko bi pokazatelj ekonomičnosti bio jednak 1 to bi značilo da se ostvarenim prihodima uspjelo pokriti rashode, a što kao rezultat poslovanja nije zadovoljavajući nivo. U 2022. godini vrijednost ovog bilježi značajno povećanje u odnosu na prethodnu godinu i za 0,53 prelazi referentnu vrijednost.

### ***Ekonomičnost redovnog poslovanja = Poslovni prihodi / Poslovni rashodi***

Tabela 6. Ekonomičnost redovnog poslovanja

<b>Ekonomičnost redovnog poslovanja</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<i>Poslovni prihodi</i>	213.557	940.170	4.121.626
<i>Poslovni rashodi</i>	2.136.970	1.895.464	2.667.314
<b><i>Poslovni prihodi / Poslovni rashodi</i></b>	<b>0,10</b>	<b>0,50</b>	<b>1,55</b>

Ovaj koeficijent je u stvari podkategorija koeficijenta ekonomičnosti ukupnog poslovanja koji tretira poslovne prihode i poslovne rashode. Riječ je o jednom od takozvanih parcijalnih pokazatelja ekonomičnosti koji tretira određene kategorije na osnovu kojih je moguće sagledati uticaj parcijalnih ekonomičnosti na ukupnu ekonomičnost poslovanja.



## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Analogno pokazatelju ukupnog poslovanja I ovaj pokazatelj bilježi povećanje vrijednosti u odnosu na 2022. godini.

**Vrijednost ekonomskih pokazatelja bilježi rast u 2022. godini. Ovakav trend je nastao kao posljedica povećanja ukupnih i poslovnih prihoda ( koji imaju najveći udio u ukupnim prihodima)**

- **Pokazatelj likvidnosti**

Pokazatelj likvidnosti predstavlja sposobnost preduzeća da podmiri svoje dospjele kratkoročne obaveze u toku trajanja poslovnog ciklusa.

Tabela 7. Koeficijent trenutne likvidnosti

<b>Koeficijent trenutne likvidnosti</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<i>Gotovina i gotovinski ekvivalenti</i>	1.371.344	549.932	2.124.032
<i>Kratkoročne obaveze</i>	672.927	614.360	1.142.923
<b><i>Gotovina i gotovinski ekvivalenti / Kratkoročne obaveze</i></b>	<b>2,04</b>	<b>0,90</b>	<b>1,86</b>

***Koeficijent trenutne likvidnosti = Gotovina i gotovinski ekvivalenti / Kratkoročne obaveze***

Koeficijent trenutne likvidnosti pokazuje kolika je pokrivenost kratkoročnih obaveza novčanim sredstvima, tj. sposobnost da se izmire obaveze u trenutku kada se posmatra isti tj. kada su novčana sredstva kojim poslovni subjekt raspolaže bez ograničenja u trenutku sagledavanja mogućnosti izmirenja prispjelih obaveza jednaka ili veća od obaveza onda se može reći da je preduzeće likvidno.

Tabela 8. Koeficijent tekuće likvidnosti

<b>Tekuća likvidnost</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<i>Angažovana obrtna sredstva</i>	1.432.438	1.006.247	2.688.218
<i>Kratkoročne obaveze</i>	672.927	614.360	1.142.923
<b><i>Angažovana obrtna sredstva / Kratkoročne obaveze</i></b>	<b>2,13</b>	<b>1,64</b>	<b>2,35</b>

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

### ***Tekuća likvidnost = Angažovana obrtna sredstva / Kratkoročne obaveze***

Tekuća likvidnost predstavlja pokazatelj koji izražava sposobnost preduzeća da iz tekućih kratkoročnih izvora (gotovina, kratkoročni vrjednosni papiri, potraživanja i zalihe) pokriva kratkoročne (prispjele) obaveze. Referentna vrijenost ovog pokazatelja je 1. U 2022. godini ova vrijenost je daleko iznad referentne vrijednosti.

Tabela 9. Koeficijent ubrzane likvidnosti

<b><i>Koeficijent ubrzane likvidnosti</i></b>	<b><i>2020</i></b>	<b><i>2021</i></b>	<b><i>2022</i></b>
<i>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina</i>	1.431.942	804.468	2.686.766
<i>Kratkoročne obaveze</i>	672.927	614.360	1.142.923
<b><i>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina / Kratkoročne obaveze</i></b>	<b><i>2,13</i></b>	<b><i>1,31</i></b>	<b><i>2,35</i></b>

### ***Koeficijent ubrzane likvidnosti = Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina / Kratkoročne obaveze***

Kod ovog pokazatelja se za izmirenje obaveza koriste najlikvidnija sredstva preduzeća a to su novčana sredstva i kratkoročna potraživanja. Vrijednost ovog pokazatelja bi trebala da bude 1 ili veća od 1, ali ne previsok, jer bi to ukazivalo na visok nivo gotovine koji bi zahtjevao promjene u smislu unapređenja upravljanja gotovinom i mjenjanje kreditne politike. Ovim koeficijentom se izražava sposobnost preduzeća da iz tekućih tj. kratkoročnih izvora pokriva obrtna, odnosno tekuća sredstva.

***Pokazatelji likvidnosti bilježe trend rasta u 2022. godini. Na osnovu navednih stavki bilansa stanja od 2020. godine do 2022. godine, pokazatelji likvidnosti poslovanja za navedeni period su iznad od 1, što ukazuje na to da u cjelokupnom posmatranom periodu preduzeće sposobno da podmiri dospjele obaveze novčanim sredstvima ili iz tekućih kratkoročnih izvora.***

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Tabela 10. Koeficijent finansijske stabilnosti

<i>Koeficijent finansijske stabilnosti</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>
<i>Stalna imovina</i>	<i>7.180.517</i>	<i>7.037.867</i>	<i>6.564.082</i>
<i>Kapital</i>	<i>4.366.791</i>	<i>4.024.997</i>	<i>5.309.940</i>
<i>Dugoročne obaveze</i>	<i>3.216.438</i>	<i>3.078.767</i>	<i>2.215.753</i>
<i>Stalna imovina / (Kapital + Dugoročne obaveze)</i>	<i>0,95</i>	<i>0,99</i>	<i>0,87</i>

***Koeficijent finansijske stabilnosti = Stalna imovina / (Kapital + Dugoročne obaveze)***

Koeficijent finansijske stabilnosti se izračunava stavljanjem u odnos stalne imovine i kapitala uvećanog za dugoročne obaveze. Ovaj koeficijent pokazuje koliko dugoročnih izvora koje čine kapital i dugoročne obaveze je vezano za stalnu imovinu. Vrijednost koeficijenta finansijske stabilnosti je potrebno da bude manji od 1. Ukoliko je ovaj koeficijent manji od 1 to znači da se dugotrajnim izvorima finansira sva dugoročna imovina i da se dio dugoročnih izvora koristi za finansiranje kratkoročne imovine.

***Koeficijent finansijske stabilnosti akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12. od 2020. godine do 2022. godine, pokazuje vrijednost manju od 1, što ukazuje na to da u cjelokupnom posmatranom periodu Društvo iz dugoročnih izvora može finansirati svu dugoročnu imovinu.***

- **Pokazatelji zaduženosti**

Tabela 11. Koeficijent zaduženosti

<i>Koeficijent zaduženosti</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>
<i>Ukupne obaveze</i>	<i>4.152.004</i>	<i>3.804.990</i>	<i>3.515.563</i>
<i>Ukupna imovina</i>	<i>8.615.535</i>	<i>8.045.500</i>	<i>9.252.300</i>
<i>Ukupne obaveze / Ukupna imovina</i>	<i>0,48</i>	<i>0,47</i>	<i>0,38</i>

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

### ***Koeficijent zaduženosti = Ukupne obaveze / Ukupna imovina***

Koeficijent zaduženosti se izračunava stavljanjem u odnos ukupnih obaveza i ukupne imovine i pokazuje da li, i u kojoj mjeri se dio imovine finansira iz pozajmljenih izvora. Stepenn zaduženosti pokazuje sposobnost preduzeća da pokrije sve svoje obaveze prema kreditorima i investitorima. Veći stepenn zaduženosti ujedno znači i veći rizik ulaganja u preduzeće. Kritična vrijednost je 0,5 a poželjno bi bilo da je i manji, što znači da je udio obaveza u odnosu na ukupnu aktivu 50%. U izvještajnoj 2022. godini je došlo do smanjenja vrijednosti koeficijenta zaduženosti u odnosu na prethodnu godinu kao posljedica smanjenja ukupnih obaveza Društva i povećanja vrijednosti imovine.

Tabela 12. Koeficijent finansijskog leveridža

<b><i>Koeficijent finansijskog leveridža</i></b>	<b><i>2020</i></b>	<b><i>2021</i></b>	<b><i>2022</i></b>
<i>Ukupne obaveze</i>	<i>4.152.004</i>	<i>3.804.990</i>	<i>3.515.563</i>
<i>Ukupan kapital</i>	<i>4.366.791</i>	<i>4.024.997</i>	<i>5.309.855</i>
<b><i>Ukupne obaveze / Ukupan kapital</i></b>	<b><i>0,95</i></b>	<b><i>0,95</i></b>	<b><i>0,66</i></b>

### ***Koeficijent finansijskog leveridža = Ukupne obaveze / Ukupan kapital***

Koeficijent finansijskog leveridža pokazuje u kojoj mjeri se upotrebljavaju pozajmljeni izvori (kratkoročni i dugoročni) da bi se povećao obim proizvodnje a time i obim prodaje i prihoda. Izračunava se stavljanjem u odnos ukupnih obaveza - duga i ukupnog kapitala. Veći iznos duga predstavlja veći finansijski leveridž. Vrijednost ovog pokazatelja u 2022. godini je manji u odnosu na 2021. godinu usljed smanjenog iznosa ukupnih obaveza u odnosu na prethodnu godinu.

Tabela 13. Faktor zaduženosti

<b><i>Faktor zaduženosti</i></b>	<b><i>2020</i></b>	<b><i>2021</i></b>	<b><i>2022</i></b>
<i>Ukupne obaveze</i>	<i>4.152.004</i>	<i>3.804.990</i>	<i>3.515.563</i>
<i>Neraspoređena dobit + Amortizacija</i>	<i>2.058.927</i>	<i>2.297.082</i>	<i>3.599.135</i>
<b><i>Ukupne obaveze / (Neraspoređena dobit + Amortizacija)</i></b>	<b><i>2,02</i></b>	<b><i>1,66</i></b>	<b><i>0,98</i></b>

### ***Faktor zaduženosti = Ukupne obaveze / Neraspoređena dobit + Amortizacija***

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Faktor zaduženosti pokazuje koliko bi godina trebalo uz postojeće uslove poslovanja i ostvarivanja dobiti uvećane za amortizaciju da preduzeće podmiri svoje ukupne obaveze. Izračunava se kao odnos ukupnih obaveza Društva i nerasporedjene dobiti uvećane za amortizaciju. Poželjno je da isti bude što manji i iznos manjeg faktora zaduženosti znači veću sigurnost poslovanja.

**Na osnovu pokazatelja zaduženosti, finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12. za period od 2020. do 2022. pokazuje da preduzeće nije zaduženo (vrijednost faktora zaduženosti od 3,5 se uzima kao referentna vrijednost i poželjno je da bude manji od navedene vrijednosti).**

- **Pokazatelj profitabilnosti**

Pokazatelj profitabilnosti predstavlja uspješnost poslovanja preduzeća, tj. ukupnu likvidnost preduzeća, upravljanje imovinom i dugom a sve radi ostvarivanja profita.

Tabela 14. EBIT

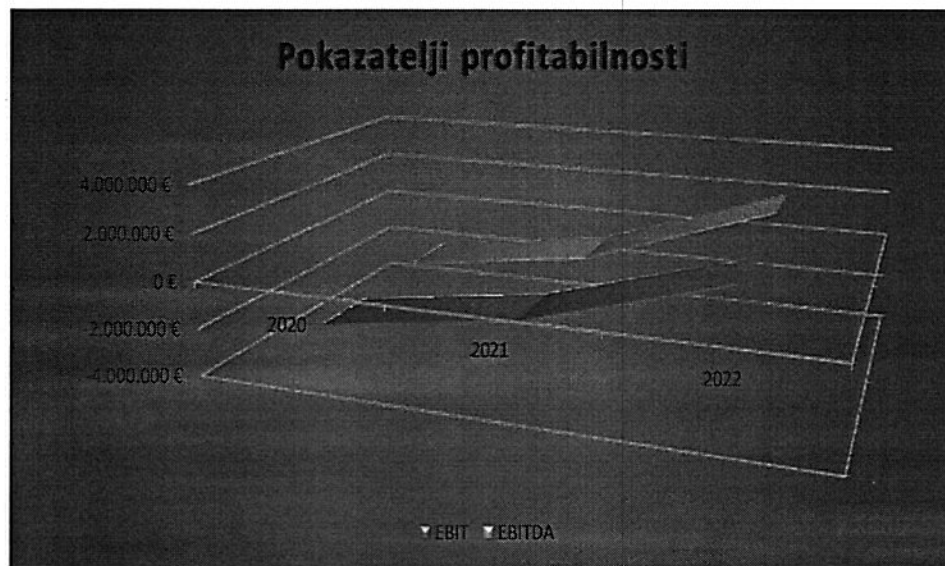
<b>EBIT</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Poslovni prihodi	194.431,00	940.170,00	4.104.922,00
Poslovni rashodi	1.653.896,00	1.895.464,00	2.521.352,00
<b>EBIT (Poslovni prihodi - Poslovni rashodi)</b>	<b>-1.459.464,00</b>	<b>-955.294,00</b>	<b>1.583.570,00</b>

Tabela 15. EBTDA

<b>EBITDA</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Poslovni prihodi	194.431,00	940.170,00	4.104.922,00
Poslovni rashodi	1.653.896,00	1.895.464	2.521.352,00
Amortizacija	425.717,00	591.333	590.207,00
<b>E.B.I.T.D.A.</b>	<b>-1.723.349,00</b>	<b>-363.961,00</b>	<b>2.173.777,00</b>

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Ovi pokazatelji u 2022. godini imaju pozitivne vrijednosti. U 2020. i 2021. godini vrijednost ovih pokazatelja je bila negativna usljed narušenog poslovanja koje je bilo prouzrokovano krizom u poslovanju zbog pandemije virusa COVID 19. Za razliku od prethodnog perioda finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2022. godine, na osnovu navednih stavki bilansnih pokazatelja je daleko bolji.



Grafikon 1.

Tabela 16. Stopa prinosa sredstava

Stopa prinosa sredstava (ROA)	2020	2021	2022
Neto rezultat	-2.145.120	-967.997	1.284.943
Ukupna imovina	8.615.535	8.045.500	9.252.300
Neto rezultat / Ukupan sopstveni kapital	-0,25	-0,12	0,14

**Stopa povrata aktive (ROA) = Neto rezultat / Ukupna imovina**

Prinos na ukupno angažovana sredstva, dobija se tako što se neto dobit podijeli sa ukupnom aktivom. Ovaj pokazatelj govori o tome koliko je menadžment firme efikasan u upravljanju aktivom da bi ostvario što veću dobit, odnosno koliko firma

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

zarađuje na investirani kapital. Što je ROA koeficijent veći, to je bolje, jer investitorima govori da firma zarađuje više uz manje investiranje.

Tabela 17. Stopa prinosa na kapital

<b>Stopa prinosa na kapital (ROE)</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<i>Neto rezultat</i>	-2.145.120	-967.997	1.284.943
<i>Kapital</i>	4.366.791	4.024.997	5.309.855
<b><i>Neto rezultat / Ukupan sopstveni kapital</i></b>	<b>-0,49</b>	<b>-0,24</b>	<b>0,24</b>

***Prinos na kapital (ROE) = Neto rezultat / Ukupan sopstveni kapital***

Prinos na kapital dobija se stavljanjem u odnos neto rezultata (dobiti) sa ukupnim sopstvenim kapitalom. Ovaj koeficijent pokazuje kolika dobit se ostvaruje na uloženi akcionarski kapital, odnosno koliko će kompanija zaraditi angažovanjem uložениh sredstava akcionara. Veliki obrt imovine pokazuje da preduzeće ima kvalitetniju imovinu koja služi u poslovne svrhe, cijela imovina je aktivna što znači da nema "mrtvih" potraživanja, zaliha ili druge imovine. Ovaj koeficijent je pogodan za upoređivanje profitabilnosti kompanija u istoj grani.

**Finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2022. godine, na osnovu navednih stavki bilansa stanja i uspjeha od 2020. do 2022. godine, pokazuje da vrijednosti pokazatelja ROA i ROE tj. stope prinosa na kapital i stope prinosa na imovinu pokazuju pozitivan trend, odnosno da je Društvo ušlo u fazu oporavka poslovanja nakon krize koja je prouzrokovana pandemijom virusa COVID 19.**

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

- **Pokazatelj aktivnosti**

Pokazatelj aktivnosti predstavlja efikasnost i sigurnost upravljanja imovinom i izvorima.

Tabela 18. Obrt potraživanja

<b>Obrt potraživanja</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<i>Prihodi od prodaje</i>	188.814	480.989	3.711.052
<i>Prosječna potraživanja od kupaca</i>	419.784	49.662,5	278.658,5
<b><i>Prihodi od prodaje / Prosječna potraživanja od kupaca</i></b>	<b>0,45</b>	<b>9,69</b>	<b>13,32</b>

$$\text{Obrt potraživanja} = \text{Prihodi od prodaje} / \text{Prosječna potraživanja od kupaca}$$

Obrt potraživanja se izračunava stavljanjem u odnos prihoda od prodaje i prosječnog potraživanja od kupaca i pokazuje koliko se puta u prosjeku naplaćuju potraživanja od kupaca u toku jedne godine.

Tabela 19. Dani vezivanja potraživanja

<b>Dani vezivanja potraživanja</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
365	365	365	365
<i>Obrt potraživanja</i>	0,449788463	9,685154795	13,31756254
<b><i>365 / Obrt potraživanja</i></b>	<b>811,49</b>	<b>37,69</b>	<b>27,41</b>

$$\text{Dani vezivanja potraživanja} = 365 / \text{Obrt potraživanja}$$

Dani vezivanja potraživanja predstavljaju prosječni period naplate koji se dobija kada se broj dana u godini podjeli sa koeficijentom obrta i ovim putem se pokazuje podatak o broju dana koji prođe od trenutka prodaje do trenutka naplate potraživanja od kupaca. Veća potraživanja od kupaca, po pravilu, znače manje novca na žiro-računu.



## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Tabela 20. Obrt zaliha

<b>Obrt zaliha</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<i>Trošak prodatih proizvoda</i>	39.208	46.410	92.029
<i>Prosječne zalihe</i>	2.637,5	101.137,5	101.616
<b>Trošak prodatih proizvoda / Prosječne zalihe</b>	<b>14,87</b>	<b>0,46</b>	<b>0,91</b>

***Obrt zaliha = Trošak prodatih proizvoda (usluga) / prosječne zalihe***

Obrt zaliha pokazuje koliko se puta prosječno godišnje zalihe obrnu u preduzeću. Takođe, pokazuje na koliko eura troška prodatih proizvoda 1 euro ostaje vezan u zalihama na kraju godine.

Tabela 21. Dani vezivanja zaliha

<b>Dani vezivanja zaliha</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
365	365	365	365
<i>Obrt zaliha</i>	14,865592417	0,458880237	0,90565462 1
<b>365 / Obrt zaliha</b>	<b>24,55</b>	<b>795,41</b>	<b>403,02</b>

***Dani vezivanja zaliha = 365 / Obrt zaliha***

Obrt vezivanja zaliha pokazuje koliko dana je u prosjeku potrebno preduzeću da proda svoje zalihe i pretvori ih u prihod. Što je brži obrt zaliha, to se skraćuje broj dana vezivanja zaliha.

### **Osnovni nefinansijski pokazatelji**

Pod rezultatima poslovanja (kvalitativnim pokazateljima poslovanja) Luke Kotor A.D. podrazumjevamo pored finansijskih i nefinansijske pokazatelje (naturalne - kvalitet proizvoda, kvalitet usluge) - predstavljene kroz kvantitativne parametre, tačnije promet putnika i brodova .

U luku Kotor je u 2022. godini uplovilo 434 broda sa ukupno 418.174 putnika. Takođe uplovile su i 798 jahte sa ukupno 3.259 putnika.

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Tabela 22 . Rekapitulacija brodova i putnika za period 01.01.2022.-31.12.2022.godine

2022 MJESEC	BRODOVI					PUTNICI		
	putnički	vojni	ostalo	UKUPNO	jahte	putnički	jahte	UKUPNO
januar	0			0	4		4	4
februar	1			1	1	625	2	627
mart	9			9	17	3.275	9	3.284
april	30	1		31	31	18.502	66	18.568
maj	54			54	79	42.414	318	42.732
jun	66			66	148	59.878	653	60.531
jul	65	1		66	142	65.025	629	65.654
avgust	76			76	196	92.475	927	93.402
septembar	56			56	131	51.923	508	52.431
oktobar	57			57	35	66.782	103	66.885
novembar	14			14	13	11.412	38	11.450
decembar	4			4	1	5.863	2	5.865
<b>ukupno</b>	<b>432</b>	<b>2</b>		<b>434</b>	<b>798</b>	<b>418.174</b>	<b>3.259</b>	<b>421.433</b>

Na osnovu podataka iz Tabele 22. najveći broj dolazaka brodova imali smo u periodu maj – oktobar 2022. godine kada je ostvareno 375 uplovljavanja, što čini 86% od ukupnog broja dolazaka.

Od ukupno ostvarenih dolazaka najveći broj ostvarili su MSC Sinfonia, MSC Fantasia (52 dolazaka), Norwegian Epic, Norwegian Star, Norwegian Gem (26 dolazaka), I brodovi Le Lyrial, Le Jacques Cartier Le Bougainville, Le Ponant (25 dolazaka), kao i brodovi Athena, Arethusa (25 dolazaka) Tabela 23.

Tabela 23 . Broj ostvarenih dolazaka po brodovima

	Kompanije	Br.dolazaka	Br. putnika	brodovi
1	AIDA Cruises	14	23149	AIDAblu
2	Balmoral Cruise Limited	1	972	Balmoral
3	Carnival Cruise line	1	1696	Carnival Pride
4	Celebrity cruises	18	27275	Celebrity Reflection, Celebrity Constellation

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

5	Christina O LTD	1	2	Christina O
6	Club Med Marine	1	318	Club Med 2
7	Companie du Ponant	25	3571	Le Lyrial, Le Jacque Cartier Le Bougainville, Le ponant
8	Costa crociere spa	23	33943	Costa Deliziosa, Costa Luminosa
9	Croisimer	9	1473	La belle de Ladriatique
10	Dream one shipping inc.	3	140	Monet
11	Ercegovic Lanterna	1	34	Amore
12	Fred Olsen Cruise Line	2	1480	Bolette
13	GCCL	25	971	Athena, Arethusa
14	Hapag-Lloyd Cruises	2	755	Eurpa, Europa 2
15	Holland America lines	7	7964	Volendam, Oosterdam, Nieuw Statendam
16	Island Sky Shipping INC	2	149	Island Sky
17	Iva Cruising doo	1	26	Freedom
18	MS Amadea Shipping LTD	3	1067	Amadea
19	MSC	52	94247	MSC Sinfonia, MSC Fantasia
20	Norwegian cruise line	26	44449	Norwegian Epic, Norwegian Star, Norwegian Gem
21	Obrt za turizam Žeravica	1	35	Solaris
22	Oceania cruises	9	5094	Riviera, Marina, Insignia, Nautica
23	Orkan doo	1	41	Relax
24	Phoenix reisen	6	4823	Artania
25	Premier Cruises Limited	1	72	Serenissima
26	Princess Cruises	13	38841	Regal Princess
27	RCCL international	15	29145	Brilliance of the Seas, Rhapsody of the Seas
28	Regent seven seas cruises	6	3351	SS Splendor, SS Voyager, SS Explorer
29	Scenic Cruise Services	8	681	Emerald Azzurra
30	Sea Cloud Cruises	4	215	Sea Cloud, Sea Cloud II
31	Sea Dream Yacht Club	9	855	Sea Dream I, Sea Dream II
32	Seabourn	7	2363	Seabourn Encore, Seabourn Quest
33	Silver Sea	12	6125	Silver Dawn, Silver Moon, Silver Spirit
34	SPV R Clipper LTD	12	1909	Royal Clipper, Star Flyer

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

35	Sycamore partners	17	8138	Azamara Onward, Azamara Journey, Azamara Pursuit, Azamara Quest
36	Tajna Mora doo	6	257	Adriatica
37	The aegean experience	2	527	Aegean Odyssey
38	The World of Residensea	1	145	The World
39	TUI cruises	5	12198	Mein Schiff 5
40	TUI UK limited	24	39595	Marella Explorer, Marella Explorer 2
41	U.T.O. Adria tours	14	382	Exellence Adria, Romantic Star
42	Variety cruises	9	220	Pan Orama, To Callisto
43	Viking Ocean Cruises	21	16631	Viking Star, Viking Sky, Viking Sea, Viking Jupiter
44	vojni brod	2		Aconit, BBPD Pluton
45	Windstar cruises	12	2850	Wind Surf
	<b>UKUPNO</b>	<b>434</b>	<b>418174</b>	

U Tabeli 24. Dat je prikaz ostvarenih dolazaka brodova po agentima. Najveći procenat agentura ostvarila je agencija "Allegra" (47,06 %), zatim "Boka Adriatic" (45,36 %), Adriamar (20,31 %), Jadroagent (18,75 %), I Allegra (4,12%)

*Tabela 24. Procenat ostvarenih dolazaka po agentima*

	Agenti	broj dolazaka brodova	%	broj putnika	%	BRT	%	LOA	%	Prihod	%
1	Adriamar	56	12,90	5.249	1,26	279.514	1,21	5.344,20	5,89	74030,03	2,18
2	Allegra	162	37,33	209.387	50,07	11.290.361	48,97	40.405,04	44,50	1600956	47,06
3	BCM	21	4,84	16.631	3,98	1.004.682	4,36	4.792,20	5,28	137069,4	4,03
4	Boka Adriatic	162	37,33	183.649	43,92	10.333.366	44,82	37.559,94	41,36	1542924	45,36
5	Jadroagent	33	7,60	3.258	0,78	148.941	0,65	2.704,05	2,98	46757,81	1,37
	ukupno	434	100	418.174	100	23.056.864	100	90.805,43	100	3.401.737	100,00

### **Racio pokazatelji**

Racio analiza predstavlja osnovni instrument za procjenu finasijske pozicije i potencijala preduzeća. Stavljanjem u odnos logički povezanih cjelina iz finasijskih

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

izvještaja (Bilans stanja i Bilans uspjeha), dolazi se do rezultata uspostavljenih relacija koji za cilj imaju ocjenu stanja i aktivnosti preduzeća.

Tabela 25. Sumarni pregled pokazatelja

POKAZATELJI	2020	2021	2022
Ekonomičnost ukupnog poslovanja	0,09	0,54	1,53
Ekonomičnost redovnog poslovanja	0,10	0,50	1,55
Koeficijent tekuće likvidnosti	2,13	1,64	2,35
Koeficijent trenutne likvidnosti	2,04	0,90	1,86
Koeficijent ubrzane likvidnosti	2,13	1,31	2,35
Koeficijent finansijske stabilnosti	0,95	0,99	0,87
Pokrivenost troškova kamatama	-330.919,83	-861,12	89,96
Neto profitna marža (A)	-11,36	-2,01	0,35
Neto profitna marža (B)	-9,54	-0,88	0,31
Participacija troškova kamate u ukupnim rashodima	0,00	0,06	0,58
Participacija troškova kamate u ukupnim prihodima	0,00	0,12	0,38
Koeficijent zaduženosti	2,19	2,02	0,98
Koeficijent finansijskog leveridža	0,95	0,95	0,66
Faktor zaduženosti	2,19	2,02	0,98
EBIT	-1.923.413 €	-955.294 €	1.454.312 €
EBITDA	-1.723.349 €	-359.992 €	2.055.733 €
Stopa prinosa na kapital (ROE)	-0,49	-0,24	0,24
Stopa prinosa na sredstva (ROA)	-0,25	-0,12	0,14
Obrt potraživanja	0,45	9,69	13,32
Dani vezivanja potraživanja	24,55	795,41	403,02
Obrt zaliha	14,87	0,46	0,91
Obrt vezivanja zaliha	24,35	795,41	403,02

Ekonomski ciljevi i zadaci su dio ukupnih ciljeva i zadataka preduzeća. Efikasnost poslovanja preduzeća je upravo proporcionalna ostvarenim rezultatima. Veći rezultati podrazumijevaju i veću efikasnost pod uslovom da su ulaganja za te rezultate ostala ista ili nisu povećana u većem obimu od obima rezultata.

Zbog nemogućnosti sintetičkog, zbirnog izraza efikasnosti poslovanja teorija i praksa ekonomije preduzeća afirmišu određene ekonomske principe poslovanja preduzeća. Najznačajniji principi su: produktivnost, ekonomičnost i rentabilnost.

Ekonomičnost predstavlja jedan od širih instrumenata kontrole ekonomske uspješnosti poslovanja preduzeća, jer ona održava odnos preduzeća prema ukupnim troškovima. Ekonomičnost predstavlja ekonomski princip poslovanja preduzeća koji obezbjeđuje

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

maksimalan proizvodni rezultat uz minimalno trošenje elemenata proizvodnje.

Smisao kontrole putem ekonomičnosti jeste identifikovanje mjesta u preduzeću u kojima se dolazi do povećanih troškova, nesprovođenja propisanih principa poslovanja, kao i neefikasnosti poslovanja. Ostvarenje većih rezultata uz smanjeno trošenje elemenata, postiže se kvalitetnijim poslovanjem preduzeća, jer povećanje ekonomičnosti u širem smislu označava povećanje bogatstva društva.

### 2.2. Informacije o članovima upravnih i nadzornih tijela

**Skupština akcionara** je najviši organ Društva. Svoju funkciju ostvaruje na redovnim i vanrednim skupštinama. U izvještajnoj 2022. godini je zakazana i održana jedna Skupština akcionara i to Redovna skupština akcionara dana 27.06.2022. godine.

Odlukom broj 0101-1942 od 27.06.2022. godine imenovan je Odbor direktora u istom sastavu i to :

1. Ljiljana Popović Moškov, predsjednica,
2. Mano Rebronja, član,
3. Desanka Ilić, član,
4. Jovo Pajović, član,
5. Radomir Rudanović, član.

Odbor direktora je u 2022.godini održao ukupno 19 sjednica i to : 13 sjednica u periodu od 01.01.2022.godine do 27.06.2022.godine i 6 sjednica u periodu od 28.06.2022.godine do 31.12.2022.godine

**Revizorski Odbor**, shodno ovlaštenjima utvrđenim Zakonom o računovodstvu i reviziji, prati postupak finansijskog izvještavanja, prati djelotvornost interne kontrole društva i interne revizije, prati zakonom propisanu reviziju godišnjih i konsolidovanih finansijskih iskaza, prati nezavisnost angažovanih ovlašćenih revizora ili društva za reviziju koji obavljaju reviziju, daje preporuke Skupštini društva o izboru ovlašćenog revizora ili revizorskog društva, raspravlja o planovima i godišnjem izvještaju unutrašnje kontrole, kao i o drugim pitanjima koja se odnose na finansijsko izvještavanje i reviziju. Revizorski odbor ima tri člana od kojih je najmanje jedan stručnjak iz oblasti računovodstva i revizije.

Revizorski odbor je u periodu od 01.01.2022. godine do 24.05.2022. godine radio u sastavu: Ljubica Pavićević, predsjednica i članice Milena Vujović i Antonia Orlando, a

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

od dana 24.05.2022. godine do 31.12.2022. godine u sastavu: Nada Vučković, predsjednica i članice Dragana Latković i Milena Vujović.

Revizorski odbor je održao jednu sjednicu tokom 2022. godine.

Odlukom Odbora direktora broj 0202-937 od 15.05.2021. godine ukinuta je isplata naknada za članove Revizorskog odbora, dok je za predsjednicu Revizorskog odbora utvrđena naknada u iznosu od 100,00 eura mjesečno.

### 3. MJERE ZAŠTITE ŽIVOTNE SREDINE

Životna sredina je prostor, odnosno prirodno okruženje, vazduh, zemljište, voda i more, biljni i životinjski svijet, pojave i djelovanja: klima, jonizujuća i nejonizujuća zračenja, buka i vibracije, kao i okruženje koje je stvorio čovjek: gradovi i druga naselja, kulturno-istorijska baština, infrastrukturni, industrijski i drugi objekti.

#### 3.1. Objelodanjivanja informacija o:

- Zaštiti životne sredine

Preduzeće „Luka Kotor“ A.D. Kotor vodi svoju politiku ekološki svjesno i angažovano, u skladu sa Zakonom o životnoj sredini ("Službeni list Crne Gore", br. 052/16 od 09.08.2016, 073/19 od 27.12.2019) i Zakonom o procjeni uticaja na životnu sredinu ("Službeni list Republike Crne Gore", br. 75 od 23.11.2018). Svijesni činjenice značaja životne sredine za Kotor i čitavu Boku, uprava Luke Kotor zaštitu životne sredine tretira sa najvećim prioritetom i već dugi niz godina radi na procesu unapređenja zaštite životne sredine u prostoru koji ona kontroliše i upravlja.

U skladu sa članom 9 Zakona o životnoj sredini, obavljamo sledeće aktivnosti na obezbijedenju zaštite životne sredine:

- Održivo korišćenje prirodnih resursa, dobara i energije;
- Uvođenje energetski efikasnijih tehnologija i korišćenje obnovljivih prirodnih resursa;

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

- Upotreba proizvoda, procesa, tehnologija koji manje ugrožavaju životnu sredinu;
- Preduzimanje mjera prevencije i otklanjanja posljedica ugrožavanja i štete po životnu sredinu;
- Kontrola aktivnosti i rada postrojenja koja mogu predstavljati rizik ili prouzrokovati opasnost po životnu sredinu i zdravlje ljudi;
- Druge mjere u skladu sa zakonom.

Luka Kotor je do sada racionalno koristila prirodne resurse koji su joj na raspolaganju i preduzimala sve mjere za primjenu propisa i zakonskih regulativa koje se odnose na zaštitu životne sredine. U svom dosadašnjem radu Luka Kotor je uspostavila ISPS Code za luke. Pored ovog koda bezbjednosti, u poslovnoj dokumentaciji Luke Kotor involvirane su brojne direktive EU, kao što su Direktiva 2010/65/EU Evropskog parlamenta i Vijeća o formalnostima za brodove koji pristižu i/ili polaze iz luka, Direktiva EU 2000/59/EC o pristanišnim prijemnim objektima za brodski otpad i ostatke tereta, koji su usklađeni sa MARPOL konvencijom, Direktiva 2002/84/EC, Direktiva o izmjenama i dopunama Direktive o pomorskoj sigurnosti i sprečavanju zagađenja sa brodova, Direktiva 2005/65/EC o poboljšanju sigurnosti luka, Uredba (EZ) br.725/2004 Evropskog parlamenta o unapređenju sigurnosti broda i lučkih objekata.

MARPOL konvencija se stalno mijenja i dopunjuje, novosti koje se u tekstu unose, gotovo svake godine, automatski stupaju na snagu godinu dana nakon odluke IMO-a, osim ako im se izričito ne usprotivi trećina država koje posjeduju barem polovinu svjetske tonaže. Osim osnovnog teksta ova konvencija sadrži šest priloga i to:

Prilog I. - Pravila o spriječavanju zagađenja naftom.

Prilog II. - Pravila za kontrolu zagađenja tekućim materijama koje se prevoze tankerima.

Prilog III. - Pravila o spriječavanju zagađenja štetnim materijama u pakovanom obliku.

Prilog IV. - Pravila o spriječavanju zagađenja fekalijama s brodova.



## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Prilog V. - Pravila o sprječavanju zagađenja otpacima s brodova.

Prilog VI. - Pravila o sprječavanju zagađenja s brodova indirektno vazduhom, emisijom sumpor i kiseonik oksida.

Sva gore navedena poglavlja MARPOL konvencije stalno se prate i implementiraju njihove izmjene u poslovnim procedurama "Luke Kotor" A.D.

Kompanija uspješno implementira sistem kvaliteta menadžmenta prema zahtjevima ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015, resertifikaciju je izvršila sertifikaciona kuća Bureau Veritas u oktobru 2022. godine te je validnost sertifikata produžena uz obavezan godišnji pregled. Nadzorna posjeta resertifikacije sistema menadžmenta kompanije prema zahtjevima novog standarda je potvrđena i validna od 5 novembra 2022. godine. Nakon ove sertifikacione nadzorne podsjetke, sertifikati Luke su produženi na period od još 3 godine, uz obavezan godišnji pregled.

U funkciji zaštite i čišćenja akvatorijuma „Luka Kotor“ A.D. posjeduje sledeća plovila: Pilotski čamac tipa Navar 795 (102-KT) i Specijalizovano plovilo - "Cataglop CG 75" (trenutno nije u funkciji). U cilju zaštite akvatorijuma „Luka Kotor“ A.D. posjeduje plutajuću branu (150 m).

- Upravljanje otpadom (predaja ovlašćenim operaterima, reciklaža/uništavanje)

Shodno važećim procedurama ISO 9001:2015 služba kvaliteta vrši sljedeće operativne aktivnosti:

- a) Redovno obavještanje nadležnih organa Crne Gore - Agenciju za zaštitu prirode i životne sredine Crne Gore:
  - Godišnji izvještaj o otpadu (0301-466 od 28.02.2023g.),
  - Prosljeđivanje potrebnih informacija u vezi istraživanja o otpadu koje radi agencija za zaštitu prirode i životne sredine.
- b) Saglasnost na Plan upravljanja otpadom, (Rješenje: 03-UPI-1120/4 Podgorica, 22.08.2022.) od Agencije za zaštitu životne sredine Crne Gore.
  - Opasni i neopasni otpad (Saglasnost dobijena za 20 različitih vrsta otpada);

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

- c) Saglasnost Plana upravljanja otpadom, (Broj: 012/23-09-318/1 Bar, 23.02.2023.) od Uprave pomorske sigurnosti i upravljanja lukama, Odeljenje zaštite mora od zagađenja sa plovnih objekata..
- d) Ugovori o poslovnoj tehničkoj saradnji sa:
  - 1. "Komunalno Kotor" doo - „Ugovor o pružanju usluga odvoza i deponovanja otpada“ (br: 0302- 2586/1 od 15.12.2021.g)
- d) Utvrđivanja i ispunjavanja zahtjeva korisnika usluga i povećanje njihovog zadovoljstva,
- e) Utvrđivanje i preispitivanje značajnih aspekata životne sredine, povezanih sa prethodnim tekućim i planiranim aktivnostima, uzimajući u obzir odgovarajuće kriterijume zaštite životne sredine, zakonske propise i druge zahtjeve, interese zaposlenih i ostalih zainteresovanih strana .
- Upravljanje vodom (potrošnja) i upravljanje energijom (kontrola emisije gasova)

Investicionim radovima na sanaciji hidrantske mreže Luke Kotor realizovanim krajem 2011. godine izvedeno je saniranje cjelokupne mreže. Postojeća mreža je sanirana i u funkcionalnom stanju i priključena je na glavni cjevovod prečnika Ø3“ i ona se koristi u lučkom dijelu. Priključak od Ø2“ koristi se u marinskom dijelu snabdijevanja jahti.

Energetski kanali i elektro instalacije su u funkcionalnom stanju i redovnoj upotrebi. Za poboljšanje napajanja električnom energijom plovnih objekata u marinskom dijelu Luke Kotor instaliran je energetski kabal dužine 210 m sledećih tehničkih karakteristika: (i) instalirana snaga 1KV; (ii) 3 fazni provodnik; (iii) linijski napon 400V.

Emisije gasova:

- Mjesečni izvještaji na mjernoj stanici Kotor za 2022 god. - Izvještaji kvaliteta vazduha (0301-119 od 24.01.2023.god.);

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

### Učinak zaštite životne sredine ISO 14001:2015

Mjerljivi rezultati upravljanja zaštitom životne sredine (9.1.2 - 14001 2015)  
Praćenje, mjerenje analiza i vrednovanje (9.1. - ISO 14001 2015)

#### 1) Informacija o stanju životne sredine

##### a) Lko 41 - Izvještaji o stanju životne sredine:

- (0301-933 od 08.04.2022.god.)
- (0301-3427 od 04.11.2022.god.)

##### b) Lko 42 - Izvještaji o akcidentima;

- (0301-1958/1 od 28.06.2022.god.)
- (0301-2051 od 05.07.2022.god.)
- (0301-2289 od 25.07.2022.god.)
- (0301-3244 od 25.10.2022.god.)

##### c) Izvještaj o ispitivanju vode za piće uzorkovane iz česme u luci Kotor - (Mikrobiološko ispitivanje);

- (0301-3395 od 03.11.2022.god.)

##### d) Lko 125 - Ukupna evidencija otpada sa brodova za 2022 god.:

- (0301-103 od 20.01.2023.god.)

##### e) Praćenje sanitarnog kvaliteta morske vode JP Morsko dobro. Mjerno mjesto Benovo, Kotor (0301-3119 od 13.10.2022.god.)

Mjerno mjesto Žuta plaža, Kotor (0301-3120 od 13.10.2022.god.)

- Industrijska bezbjednost (zaštita od požara)

U cilju obezbjeđenja što većeg stepena protivpožarne zaštite u samoj Luci Kotor, svim korisnicima lučkih usluga ili onima koji se nađu na teritoriji i akvatorijumu Luke Kotor su u obavezi da poštuju preventivne mjere koje su ustanovljene od strane uprave luke, shodno proceduri LK032-Izdanje 1/13 ISO sistema kvaliteta a to su:

1. U skladu sa zakonom vršiti regularnu kontrolu protivpožarne opreme i uređaja;
2. Brod koji se snabdijeva pogonskim gorivom u luci danju mora vioriti crvenu zastavu na najistaknutijem mjestu, a noću upaliti crveno svijetlo vidljivo sa svih strana i držati zatvorene sve palubne otvore tokom čitave operacije. Posada,

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

sredstva za gašenje požara i SOPEP oprema moraju biti u stanju pripravnosti. Prije početka snabdijevanja pogonskim gorivom, zapovijednik broda je dužan da o tome obavještava Lučku Kapetaniju i službu bezbjednosti Luke Kotor;

3. Obavezna upotreba plutajuće brane za vrijeme prekrcaja goriva i potpisivanje bezbjedonosne ček liste (Safely check list);

4. Obavezna upotreba požarnog kamiona za protivpožarnu zaštitu za vrijeme prekrcaja goriva.

Strogo je zabranjeno :

1. Upotrebljavati otvoreni plamen na teritoriji Luke Kotor, kao unutar plovila koja borave u luci, osim uz saglasnost šefa službe bezbjednosti u luci, koji može odrediti i odgovarajuće mjere predostrožnosti;

2. Upotrebljavati protivpožarne uređaje, posebno one koje spajaju sa drugim sistemima i uređajima, ukoliko nisu u skladu sa međunarodnim standardima;

3. Upotreba protivpožarih uređaja za bilo koju drugu svrhu, osim za onu za koju su namjenjena;

4. Upotreba oli spill disperzanata bez odobrenja Lučkih Vlasti;

5. Skidati ili rasklapati bilo koji uređaj ili dio protivpožarnog sistema u luci ili na plovilima, a da se ne obezbejdi zamjena i njegovo funkcionisanje;

6. Upotrebaljavati bilo koje uređaje za zavarivanje, grijanje, kuvanje i slično koji nisu dio opreme plovila bez saglasnosti šefa službe bezbjednosti, koji može odrediti odgovarajuće mjere predostrožnosti;

7. Vršiti manipulaciju, odnosno ukrcaj/iskrcaj bilo kojeg tereta klasifikovanog kao "opasan teret" u skladu sa IMDG Cod-om;

8. Krcati/iskrcavati ili pretakati gorivo ili bilo koju zapaljivu materiju, osim na mjestima koja su za to predviđena i uz prisustvo dežurnog radnika službe sigurnosti.

U slučaju opažaja požara ili potencijalne bezbejdonosne opasnosti, treba odmah obavjestiti dežurnog radnika službe bezbjednosti.

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

U skladu sa Zakonom o procjeni uticaja na životnu sredinu, ukoliko smatramo da određeni projekat ili poslovna aktivnost može ili će imati uticaj na životnu sredinu, tražićemo saglasnosti nadležnog organa na elaborat o procjeni uticaja ili odluke da nije potrebna procjena uticaja na životnu sredinu.

Kao nosilac projekta podnijeli bi zahtjev za odlučivanje o potrebi procjene uticaja nadležnom organu.

Uz zahtjev, kao nosilac projekta podnijeli bi:

- 1) Opis lokacije;
- 2) Opis projekta;
- 3) Opis mogućih značajnih uticaja projekta na životnu sredinu;
- 4) Popunjen upitnik o uticaju projekta na životnu sredinu.

Elaborat o procjeni uticaja na životnu sredinu bi sadržao, u skladu sa članom 15 Zakona o procjeni uticaja na životnu sredinu, sledeće elemente:

- 1) Opšte informacije;
- 2) Opis lokacije;
- 3) Opis projekta;
- 4) Opis razmatranih alternativa;
- 5) Opis segmenata životne sredine;
- 6) Opis mogućih značajnih uticaja projekta na životnu sredinu;
- 7) Opis mjera predviđenih u cilju sprječavanja, smanjenja ili otklanjanja značajnog štetnog uticaja na životnu sredinu;
- 8) Rezime informacija iz tačaka. 2 - 7;
- 9) Podatke o mogućim teškoćama u prikupljanju podataka i dokumentacije;

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

10) Popunjen upitnik za određivanje obima i sadržaja elaborata.

Kao društveno odgovorno preduzeće, sve aktivnosti planiramo i sprovodimo na način da:

- Prouzrokuju najmanju moguću promjenu u životnoj sredini, odnosno da predstavljaju najmanji mogući rizik po životnu sredinu i zdravlje ljudi,
- Smanjimo opterećenje prostora i potrošnje sirovina i energije u izgradnji, kao i u proizvodnji, distribuciji i upotrebi,
- Uključimo mogućnost reciklaže, spriječimo ili ograničimo uticaj na životnu sredinu na samom izvoru zagađenja;
- Kada nije sigurno kakve posljedice može prouzrokovati eventualni zahvat, sprovodimo sve raspoložive procedure za ocjenu očekivanih uticaja i odgovarajuće mjere, kako bi se izbjegle negativne posljedice po zdravlje ljudi i životnu sredinu.

### 3.2. Društveno - korporativna odgovornost

Kao društveno odgovorna kompanija „Luka Kotor“ A.D. sprovodi i planira sledeće aktivnosti:

- a) Uspješna implementacija sistema kvalitetom menadžmenta prema zahtjevima ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015. Integrirani sistem se bazira na apliciranju IPA projekata i dobijanja sredstava iz evropskih fondova .
- b) Uspješno definisan model integracije kroz definisani pristup mjerenja performansi sistema zaštite životne okoline, sigurnosti i kvaliteta.
- c) Definisane procedure i uputstva (veza zaštita životne okoline) koje sprovode rukovodioci službi Luke Kotor. Zadatak obučanih rukovodioca službi se odnosi na posvećivanje identifikaciji, analizi i ocjenjivanju neuobičajenih i razumno predvidljivih vanrednih situacija i potencijalnih opasnosti/opasnih događaja ili izlaganja. Vanredne situacije detaljnije su regulisane u proceduri u Planu bezbjednosti Luke Kotor, a odnose se na pripravnost za reagovanje u vanrednim situacijama i odgovor na njih.

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

- d) Tokom pandemije Covid-19 koja je obilježila cijelu 2020 godinu, u cilju obezbjeđivanja sigurnih i bezbjednih uslova za prijem kruzera sa posadom, izrađen je Plan prihvata i upravljanja lučkim područjem za smještaj stranih plovnih objekata i njihove posade za vrijeme trajanja pandemije kojim su propisane mjere i procedure koje se moraju sprovesti prilikom dolaska kruzera. Plan je odobren od strane resornog Ministarstva i usklađen sa internim procedurama, Planom bezbjednosti luke Kotor, kao i Planovima i pravilima višeg reda koje je propisalo Ministarstvo saobraćaja i pomorstva.
- e) Definisani su programi zaštite životne sredine. Uz definisane postupke određene su odgovorne osobe i opisani su izlazni elementi verifikacije odnosno kontrole procesa. Shodno tome Unija poslodavaca Crne Gore je (24.11.2017. godine) dala nagradu „LUKA KOTOR“ A.D. u kategoriji „briga za životnu sredinu“.
- Podrška projektima koji se bave zaštitom životne sredine

U skladu sa postojećim zakonskim propisima u Crnoj Gori, kompanija je bila nosilac sledećih elaborata/projekata:

- a) Poslovno tehnička saradnja sa Fakultetom za pomorstvo u Kotoru (0306-3499 od 14.11.2022. godine).
- b) Ministarstvo odbrane Crne Gore - Sporazum o poslovno-tehničkoj saradnji (0302-1018 od 15.04.2022.god.)
- c) Informacija o stanju životne sredine (Koncesioni akt za dodjelu koncesije).
- d) Apliciranje na projektima koji se bave zaštitom životne sredine
- e) Participiranje u projektu Med Cruise-a u sklopu programa „Energetska efikasnost i održivi razvoj“ sa akcentom na obnovljive energije, zeleno gorivo, vodonik, kao i usklađenost nacionalnih zakona sa evropskim direktivama vezanim za ekološka pitanja.

Da „Luka Kotor“ A.D. kao privredni subjekat posluje u skladu sa svojim procedurama IMS -a, govori nam činjenica da je na osnovu istraživanja i analize koje je sprovela, Svjetska organizacija Business Initiative Directions (BID), Luka Kotor A.D. (15

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

septembra 2015. godine) odlikovana Zlatnom Medaljom za Kvalitet (International Star of Quality ISAQ).

Rezultati uspješnog upravljanja i razvoja poslovanja prepoznala je i međunarodna zajednica, tako da su i stigla i prestižna priznanja. „Luka Kotor“ A.D. je dobitnik posebnog priznanja za Doprinos razvoju preduzetništva u srednjoj i jugoistočnoj Evropi „Stvaratelji za stoljeća“. Odluku je donio međunarodni nezavisni Komitet koji broji dvanaest članova na osnovu bodova koji je svaki laureat dobio.

„Luka Kotor“ A.D. Kotor je godinama unazad bila prepoznata kao kompanija koja je pomagala, podsticala i davala nesebičnu podršku zdravstvu, prosvjeti, kulturi i sportu kroz odobravanje brojnih sponzorstva i donacija.

Na žalost, izvještajna 2021.godina je otpočela zabranom uplovljenja svih kruzera i jahti u luku Kotor od strane nadležnih Državnih tijela u cilju suzbijanja unošenja, prenošenja i širenja infekcije COVID-19. I nakon ukidanja zabrane, zbog velikog broja zaraženih, zemlje Evropske unije su stavile našu zemlju na crvenu listu, tako da je u toku 2021. godine bio veliki broj otkaza rezervacija što je uzrokovalo gubitke u poslovanju usled nemogućnosti ostvarivanja prihoda .

Fokus društveno odgovornog poslovanja je tokom 2021.godine bio usmjeren na projektovanju načina najekonomičnijeg trošenja akumuliranih sredstva kompanije, kako bi se maksimalno smanjili operativni troškovi i obezbijedila sredstva za redovno izmirenje zarada zaposlenima uz redovno izmirivanje poreza i doprinosa na zarade. Ideja vodilja je bila očuvanje najvažnijeg resursa kompanije – zaposlenih.

S tim u vezi, menadžment je postigao dogovor sa Sindikalnom organizacijom „Luka Kotor“ A.D. Kotor koji je ishodio umanjenju zarada zaposlenih u maksimalnim iznosima dozvoljenim Zakonom o radu i Kolektivnim ugovorom za zaposlene u „Luka Kotor“ A.D. Kotor. Mjera je dala projektovane efekte.

#### 4. PLANIRANI BUDUĆI RAZVOJ

Investiciona ulaganja predviđena i planirana u prethodnom periodu nisu realizovana zbog uslova prouzrokovanih pandemijom COVID-19. Sa investicionim aktivnostima koje su bile planirane započelo se tokom 2022. godine u pripremi realizacije II faze marinskog dijela. Realizacija nabavke i ugradnje pontona u



## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

marinskom dijelu u skladu sa predviđenom dinamikom očekuje se do kraja prvog kvartala 2023. godine.

Obzirom na okolnosti nametnute pandemijom COVID-19 i perioda konsolidacije i oporavka nakon toga, koje su u osnovi promijenile sadržaj i ugovorne obaveze, nameće se potreba hitne realizacije aneksa Ugovora o prvenstvenoj koncesiji operativne obale i davanju saglasnosti za inoviranu dinamiku investicionih aktivnosti koje mogu narednom periodu eksploatacije doprinjeti poboljšavanju ekonomskog položaja kompanije kao i ostvarenju preuzetih obaveza iz ugovora.

U skladu sa tehničkom dokumentacijom projekta marine, planirane investicije bi trebale obuhvatiti sledeće aktivnosti:

### **A) Pod nabavkom pontonskih gatova sa ugradnjom planirana je nabavka:**

1. Jednog valobranskog elementa dužine 20 metara, koji će se montirati u nastavku postojećeg valobranskog gata, čime će ukupna dužina iznositi 80 m;
2. 5 pontonskih jedinica od 15 m, koji će činiti pontonski gat br.1. ukupne dužine 75 m;
3. 4 pontonske jedinice od 15 m, koje će činiti pontonski gat br.2. ukupne dužine 60 m;
4. 6 pontonskih jedinica os 12 m, koje će činiti pontonski gat br.3. ukupne dužine 72 m.
5. Privezni sistem pontona za obalu, bitve i pristupni mostovi sa vratima;
6. Sidreni sistem i sistem za privez plovila za sva tri gata;
7. Servisni ormarići za struju i vodu ukupno 23 komada;
8. Montaža i pozicioniranje svih predhodno navedenih elemenata u svemu prema projektu.

**Prema urađenom projektu vrijednost predmetnog sistema je 804.875,77 eura bez uračunatog PDV-a, odnosno 973.899,68 eura sa uračunatim PDV-om.**

**B) Glavnim projektom marinskog dijela "Luka Kotor" AD Kotor izrađeni su i projekti struje i vode:**

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

1. Prema uradjenom projektu, procjenjena vrijednost radova na vodovodu iznosi 67.867,74 eura bez uračunatog PDV-a, odnosno 82.119,97 eura sa uračunatim PDV-om;
2. Prema uradjenom projektu, procjenjena vrijednost radova na električnim instalacijama iznosi 90.421,89 eura bez uračunatog PDV-a, odnosno 109.410,49 eura sa uračunatim PDV-om

**Ukupna vrijednost radova na vodovodnim i elektro instalacijama iznosi 158.289,63 eura bez PDV odnosno 191.530,45 eura sa PDV.**

**Ukupna vrijednost svih radova (A+B) iznosi 963.165,40 bez PDV odnosno 1.165.430,01 eura sa PDV-om.**

### **C) Ostala ulaganja vezano za Ugovor o prvenstvenoj koncesiji**

U skladu sa inoviranom dinamikom investicionog programa za period koncesije, utvrđen na radnom sastanku sa predstavnicima resornog ministarstva a koji nije formalno potvrđen kao aneks poslovnog plana za period od 12 godina, u toku 2023. godine planirane su sledeće investicione aktivnosti:

- Nabavka i ugradnja trafoa 1,1 mW za potrebe morskog dijela - cca 110. 000 eura.

Pomenuta investicija predstavlja značajan segment kojim se funkcionalno unapređuje stanje elektrifikacije morskog dijela posebno u svjetlu proširenja kapaciteta instaliranjem novih gatova. Za uspješnu realizaciju predmetne nabavke neophodno je sa predstavnicima osnivača i većinskim vlasnikom Opstinom Kotor, usaglasiti prostorni kapacitet za postavljanje trafoa na postojećoj lokaciji unutar bedema i time stvoriti neophodne uslove za ubrzanim djelovanjem .

- Izrada projekta piona za privez kruzera - cca 55.000 e  
Neophodno je postupak pokrenuti u sto kracem roku s obzirom da projekat piona predstavlja infrastrukturni objekat velikog znacaja kojim Luka dugoročno obezbjedjuje implementaciju koncesionih obaveza kao i sve one funkcionalne elemente sadrzane u opisu projekta.
- Izrada tehnicke dokumentacije za IT u morskome dijelu - cca 12.000 e

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

- Produženje pontonskog gata u parku na poziciji 11.16 - cca 40.000 eura  
Nabavka i ugradnja pontonskog gata u parku predstavlja potrebu formiranja pontonskog gata u skladu sa važećom planskom dokumentacijom i utvrđenim projektom. Time će se ujedno u značajnoj mjeri povećati prostorni kapacitet za prijem komercijalnih plovila.

### **D) Nabavka Integrisanog informacionog sistema Luke Kotor – cca 40.000 e**

Ova nabavka će pružiti kompletnu računarsku podršku poslovanja našeg Društva, obezbjediti efikasnu kontrolu, kao i zaokruživanje usluge koja se odnosi na marinski dio Luke, čineći ovaj segment u potpunosti komparativan uslovima na tržištu.

**Ukupna vrijednost planiranih investicionih aktivnosti (A+B+C+D) je procijenjena na iznos 1.418. 870 e.**

Predviđene investicione aktivnosti se najvećim dijelom odnose na ulaganja u marinski dio i utemeljene su u planom utvrđenom povećanju kapaciteta u prostornom, komercijalnom i konačno finansijskom dijelu.

Produženjem postojećeg valobrana i nabavkom novih gatova raspoloživi broj komercijalnih vezova od postojećih ukupno 57 ( 37 jahte I 15 gliseri) kao I 23 veza u parku značajno se uvećavaju. Projektovanim planom je predviđeno ukupno 162 veza ( 72 nova veza, 16 vezova iz prethodnog kapaciteta marine, 46 komunalnih vezova, vezovi za 8 brodica I 20 glisera). Navedeno predstavlja povećanje kapaciteta marine od 170% ili 2,7 puta.

### **4.1 . Plan bezbjednosti**

Stručni tim Luke Kotor je izradio Plan bezbjedonosne zaštite Luke Kotor i uskladio ga sa svim pozitivnim propisima i sugestijama dobijenih u toku same izrade Plana .

Plan bezbjednosti je predat na pregled 23.januara 2023g. Komisiji Ministrstva kapitalnih investicija i očekujemo da Luka Kotor dobije od resornog Ministrstva Potvrdu o osposobljenosti Luke (Statement of compliance of a port facility). Rok validnosti na 5 godina.

Neophodne mjere i ulaganja za unaprijeđenje i postizanje odgovarajućeg nivoa bezbjednosti u luci Kotor , koje treba realizovati u 2023. godini su sledeće:

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Tabela 26. Mjere i ulaganja za podizanje nivoa bezbjednosti

r.br.	Naziv	Iznos sredstava	Period realizacije
1.	Dobijanje saglasnosti od strane Ministarstva kapitalnih investicija na Plan bezbjednosne zaštite luke Kotor		
2.	Preuzimanje Plana obavezno šticeđenih objekata	94.000€	6 mjeseci nakon preuzimanja
3.	Dodatne mobilne ograde - 30 komada	2.400€	Mart 2023.
	Zamjena neispravnih kamera - 3 komada	900€	Febr. 2023.
	Dopuna dvije nove kamere za Marinu	600€	Febr. 2023.
4.	Nabavka metalnog ormara za arhiviranje i čuvanje bezbjednosnih dokumenata	300€	Mart 2023.
5.	Opravka X-ray za prtljag	500€	Mart 2023.
6.	Proširenje postojećeg izlaza/ulaza za pješake na kapiji MPPG Luka Kotor	1.000€	Mart 2023
7.	Angažovanje 2-3 zaštitara za rad u sezoni		April 2023.

Prateći domaće i međunarodne standarde po pitanje bezbjednosti sve ovo gore navedeno je neophodno kako bi i ova godina protekla u visoko bezbjednosnom nivou.

Tabela 27. Projekcija bilansa uspjeha

<b>PROJEKCIJA BILANSA USPJEHA</b>				
r/b	Struktura	I	II	III
<b>A</b>	<b>Ukupni prihodi</b>	<b>5.086.489</b>	<b>5.137.354</b>	<b>5.188.727</b>
<b>B</b>	<b>Ukupni rashodi</b>	<b>2.840.256</b>	<b>2.857.212,7</b>	<b>2.839.782,5</b>
1.	Poslovni rashodi	2.822.749	2.822.198,7	2.804.768,5
1.1.	Materijalni i nematerijalni troškovi	651.670	658.186,7	664.768,5
1.2.	Amortizacija	624.012	624.012,0	600.000,0
1.3.	Bruto zarade	1.547.067	1.540.000,0	1.540.000,0
2.	Rashodi finansiranja (kamata)	17.507	35.014,0	35.014,0
<b>C</b>	<b>Bruto dobit</b>	<b>2.246.233</b>	<b>2.280.140,9</b>	<b>2.348.944,6</b>
<b>D</b>	<b>Porez na dobit</b>	<b>288.935</b>	<b>294.021,0</b>	<b>304.341,7</b>
<b>E</b>	<b>Akumulacija / neto dobit</b>	<b>1.957.298</b>	<b>1.986.119,9</b>	<b>2.044.602,9</b>

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

### 5. ANALIZA BONITETA

Postoje brojni modeli koji se u savremenim uslovima poslovanja koriste za ocjenu kreditnog boniteta i predviđanje vjerovatnoće stečaja preduzeća. Tri modela koji su danas najšire korišćeni su sledeći:

- Altmanov Z-score
- BEX Index
- Zmijewski model

#### Altmanov Z-score

Jedan od najčeše korišćenih modela jest Altmanov Z - score model. Na osnovu prilagođavanja originalnog modela predviđanja vjerovatnoće stečaja, koji je primjenljiv samo na preduzeća čijim se akcijama trguje na organizovanom tržištu, nastao je modifikovan model primenljiv na preduzeća čijim se akcijama ne trguje na organizovanom tržištu. Altmanov model je danas opšte prihvaćen model koji služi za predviđanje bankrota preduzeća. Zasniva se na analizi bilansa preduzeća. Postoje 3 raspona vrijednosti koje preduzeće svrstavaju u:

- **Pred bankrotom** -score < 1,1
- **Rizično** 1,1 < Z-score < 2,59
- **Uspješno** Z-score >2,66

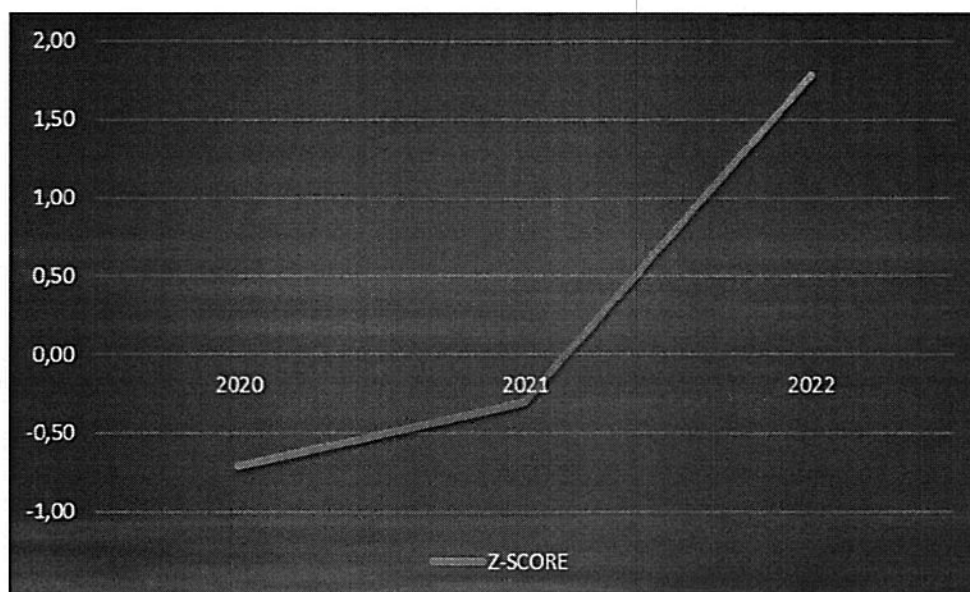
Tabela 25. Z-score

<b>Z-SCORE</b>				
R. br.	Pozicija	2020	2021	2022
1	Ukupna sredstva	8.615.535,00	8.045.500,00	9.252.301,00
2	Tekuća imovina	1.432.438,00	1.006.247,00	2.688.219,00
3	Stalna imovina	7.180.517,00	7.037.867,00	6.564.082,00
4	Obrtni kapital (2-3)	-5.748.079,00	-6.031.620,00	-3.875.863,00
5	X1 (4/1)	-0,67	-0,75	-0,42
6	Zadržani (neraspoređeni) dobitak	1.633.210,00	1.705.749,00	3.009.013,00
7	X2 (6/1)	0,19	0,21	0,33
8	Zarada prije odbitka kamata i poreza na dobitak	-2.149.066,00	-951.325,00	1.465.526,00
9	X3 (8/1)	-0,25	-0,12	0,16
10	Kapital	4.366.791,00	4.024.997,00	5.309.940,00
11	Obaveze	4.152.004,00	3.804.990,00	3.515.563,00
12	X4 (10/11)	1,05	1,06	1,51
13	Prihodi od prodaje	188.814,00	480.989,00	3.711.052,00
14	X5 (13/1)	0,02	0,06	0,40
<b>Z-SCORE</b>		<b>-0,71</b>	<b>-0,30</b>	<b>1,78</b>

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

$Z > 2,99$	Stabilno i uspješno poslovanje
$1,81 < Z < 2,99$	Postoje problemi u poslovanju
$Z < 1,81$	Loše poslovanje

Grafik2. Z-score



### BEX Index

BEX (Business Excellence indeks) sintetički i analitički oslikava sadašnji i djelimično budući poslovni bonitet svakog privrednog društva. Model je prevashodno izrađen za procjenu boniteta privrednih društava na tržištu kapitala u Hrvatskoj, ali je njegova primjena moguća na svim sličnim tržištima, posebno u regionu. Postoji 5 raspona vrijednosti sa sledećim tumačenjima:

- **Odlično poslovanje**  $BEX > 4$
- **Veoma dobro poslovanje**  $2 < BEX < 4$
- **Dobro poslovanje**  $1 < BEX < 2$
- **Potrebno poboljšanje**  $0 < BEX < 1$
- **Loše poslovanje**  $BEX < 0$

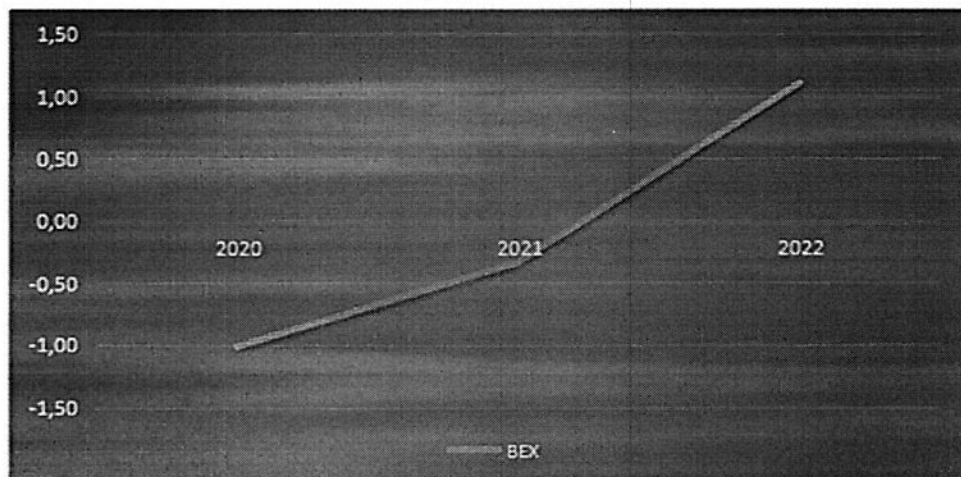
Tabela 25. BEX index  
Tabela 29. BEX index

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

<i><b>BEX - Business Excellence Model</b></i>				
<i>Redni broj</i>	<i>Pozicija</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>
1	EBIT	-1.459.464,00 €	-955.294,00 €	1.583.570,00 €
2	Ukupna aktiva	8.615.535,00 €	8.045.500,00 €	9.252.300,00 €
3	<b>X1 (1/2)</b>	<b>-0,17</b>	<b>-0,12</b>	<b>0,17</b>
4	Neto profit nakon oporezivanja	-2.149.072,00 €	-952.605,00 €	1.449.666,00 €
5	Ukupan kapital	4.366.791,00 €	4.024.997,00 €	5.309.855,00 €
6	<b>X2 (4/5)</b>	<b>-0,49</b>	<b>-0,24</b>	<b>0,27</b>
7	Obrtna sredstva	1.432.438,00 €	1.006.247,00 €	2.688.218,00 €
8	Ukupna aktiva	8.615.535,00 €	8.045.500,00 €	9.252.300,00 €
9	<b>X3 (7/8)</b>	<b>0,17</b>	<b>0,13</b>	<b>0,29</b>
10	Neto rezultat	-2.145.120,00 €	-967.997,00 €	1.284.859,00 €
11	Amortizacija	425.717,00 €	591.333,00 €	590.207,00 €
12	Ukupne obaveze	4.152.004,00 €	3.804.990,00 €	3.515.563,00 €
13	<b>X4 (5*(10+11)/12)</b>	<b>-2,07</b>	<b>-0,49</b>	<b>2,67</b>
	<b>BEX</b>	<b>-0,98</b>	<b>-0,32</b>	<b>1,11</b>

<i>BEX &gt; 4</i>	<i>Odlično poslovanje</i>
<i>2 &lt; BEX &lt; 4</i>	<i>Veoma dobro poslovanje</i>
<i>1 &lt; BEX &lt; 2</i>	<i>Dobro poslovanje</i>
<i>0 &lt; BEX &lt; 1</i>	<i>Potrebno poboljšanje</i>

Grafik 3. BEX index



## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

### Zmijewski model

Zmijewski model koristi ratio analizu koja mjeri performanse, finansijski leveridž i likvidnost privrednog društva kako bi se napravio predikcioni model. Krajnja ocjena ukazuje na vjerovatnoću bankrota: što je veći rezultat to je vjerovatnoća bankrota veća. Postoje samo 2 moguća rezultata finansijske pozicije:

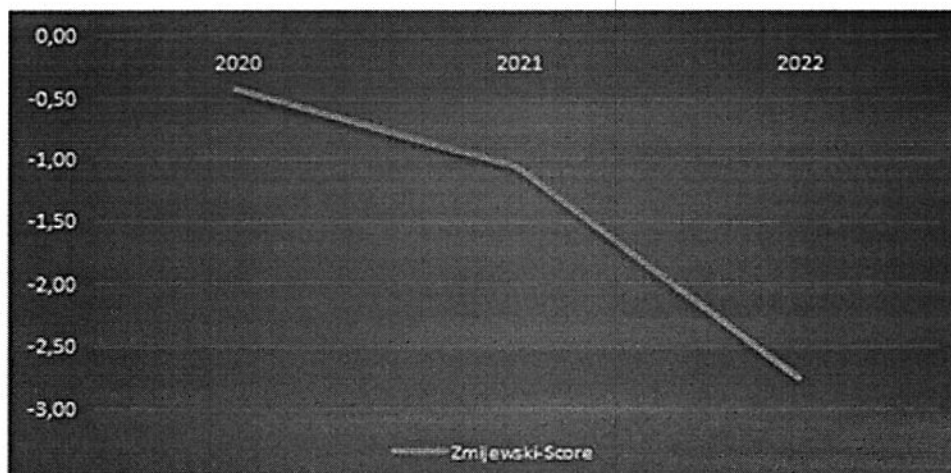
- **Dobra**  $P < 0,5$
- **Loša**  $P > 0,5$

Tabela 27. Zmijewski – Score

<i>Zmijewski-Score</i>				
Redni broj	Pozicija	2020	2021	2022
1	Neto dobit	-2.145.120,00 €	-967.997,00 €	1.284.943,00 €
2	Ukupna aktiva	8.615.535,00 €	8.045.500,00 €	9.252.301,00 €
3	<i>X1 (1/2)</i>	-0,25	-0,12	0,14
4	Ukupne obaveze	4.152.004,00 €	3.804.990,00 €	3.515.563,00 €
5	Ukupna imovina	8.615.535,00 €	8.045.500,00 €	9.252.301,00 €
6	<i>X2 (4/5)</i>	0,48	0,47	0,38
7	Obrtna imovina	1.432.438,00 €	1.006.247,00 €	2.688.219,00 €
8	Kratkoročne obaveze	672.927,00 €	614.360,00 €	1.142.923,00 €
9	<i>X3 (7/8)</i>	2,13	1,64	2,35
<b>Zmijewski-Score</b>		<b>-0,42</b>	<b>-1,06</b>	<b>-2,75</b>

$P < 0,5$	Dobro poslovanje
$P \geq 0,5$	Loše poslovanje

Grafik 4. Zmijewski - Score





## 6. PODACI O AKTIVNOSTIMA ISTRAŽIVANJA I RAZVOJA

### 6.1. Istraživanje i razvoj

- Naučno-istraživačke, razvojne i tehnološke studije

U odnosu na prethodnu godinu kada su razvojne perspektive bile ograničene uslovima restrikcija pandemije Covid 19 ova godina donijela je obnavljanje tog segmenta. Kroz neke prethodne saradnje ali i nova partnerstva realizovani su naučni i razvojni aspekti poslovanja.

Kroz intenzivnu saradnju u okviru Med Cruise asocijacije nastavljeno je učešće u međunarodnoj radnoj grupi *Technical Enviromental Solution Working Group*. Predstavnica "Luka Kotor" AD Maja Danilović učestvuje na online sastancima i analitičkim izvještajima.

Na osnovu dugogodišnje saradnje sa Fakultetom za pomorstvo Kotor a u okviru formiranja ljetnje škole za obuku "*Sustainable developement of yachting and cruise industry*" predstavnice naše kompanije Božović Tena i Danilović Maja bile su predavači na programu. Pored predavanja predstavnici naše kompanije ugostili su polaznike škole i u praktičnom dijelu predstavili operativni segment luke Kotor.

Nakon isteka ugovora poslovno- tehničke saradnje sa Fakultetom za pomorstvo potpisan je Aneks I 14.11.2022.godine kojim se saradnja produžava za još 3 godine.

U okviru poslovno- tehničke saradnje potpisan je Ugovor sa Ministarstvom odbrane Crne Gore 15.04.2022.godine. Ugovor je potpisan na 5 godina.

Što se tiče ino projekata podrške Evropske Unije i pristupnih fondova, "Luka Kotor" nastavljen je partnerski ugovor na projektu Interreg Danova. Ovaj projekat finansira infrastrukturna rješenja za unapređenje kretanja slabovidih osoba i slijepih. U okviru projekta sprovedena je nabavka taktilnih staza za parterni dio luke Kotor do kontakt zone ispred graničnog dijela. Iznos instalirane opreme iznosio je 36.640,00e.

Pored opreme urađen je promotivni spot za asistenciju lica sa oštećenjem vida kao i oznake na brailovom pismo u lučkom terminalu. Projekat je završen 31.12.2022.godine a ukupna sredstav koja je "Luka Kotor" prihodovala kroz projekat iznose 106.920,81e.

## 6.2. Ulaganje u obrazovanje zaposlenih

- **Profesionalni razvoj zaposlenih**

Stepen zadovoljavanja korisnika najvećim dijelom je vezan uz ljudski faktor. Pored stručne osposobljenosti, zaposleni u pomorstvu moraju imati visok stepen motivisanosti za posao koji obavljaju, isto kao i neke karakteristike svoje osobnosti kao što su:

1. znanje i vještine,
2. profesionalno držanje u obavljanju posla,
3. pristojan izgled,
4. osjećaj za pomoć korisnicima i saradnicima u poslu,
5. fleksibilnost,
6. posebne sposobnosti.

U uslužnoj djelatnosti u oblasti nautičkog turizma i kruzinga je važno ulagati u podizanje kvaliteta objekata i opreme za pružaju usluge, kao i u edukaciju osoblja. Osnovni koncept koji će se primjenjivati u budućem poslovanju preduzeća „Luka Kotor“ A.D. baziraće se na nekoliko ključnih elemenata, koji suštinski predstavlja dio menadžerskih znanja, a to su: znanje, sposobnosti i vještine.

Vodeći se istim preduzeće „Luka Kotor“ A.D. je definisalo set znanja, sposobnosti i vještina, koje njihovi zaposleni moraju da dostignu za određeni vremenski period, kako bi mogli da obezbijede nivo usluge koji je zacrtan vizijom i misijom preduzeća.

a) Usavršavanje znanja

	<u>OPŠTA</u>	<u>MARKETING</u>	<u>FINANSIJSKA</u>	<u>OSTALA</u>
<u>Znanja</u>	- Marketing, -	- Nove strategije - Logistika,	- Finansije, - Računovodstvo,	-Pravo, -Fiskalni system,

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Tehnologija, - Informatika, - Pomorstvo, -Statistika.	- Merchadising, - CRM.	- Ekonomika, -Knjigovodstvo.	-ISO standard, i drugo, u skladu sa potrebom.
--	------------------------------	---------------------------------	---

### b) Usavršavanje sposobnosti

<u>UPRAVLJAČKE</u>	<u>ORGANIZACIONE</u>	<u>RUKOVODEĆE</u>	<u>LIDERSKE</u>
- Predviđanje, - Inicijativa, - Analiza, - Dijagnoza	- Timski rad, - Koordinacija	- Raspoređivanje posla, - Komandovanje	- Vizionarske, - Komuniciranje.

### c) Usavršavanje vještina

<u>USLUŽNE</u>	<u>MENADŽERSKE</u>	<u>IZVRŠNE</u>
- Nove usluge u pomorskoj djelatnosti, - Nove usluge u luci, - Nove usluge u marini.	- Pregovaranje, - Govorništvo, - Poslovna kultura, - Diplomatske vještine.	- Rad na računaru, - Prezentacija, - Pregovaranje, - Strani jezici, -Vođenje korespondencije.

Pohađanjem kurseva, seminara, kontinuiranih obuka i sl. potstiče se i unapređuje profesionalni razvoj zaposlenih i stvaraju mogućnosti profesionalnog napredovanja.

- **Inicijalna profesionalna edukacija**

Inicijalna profesionalna edukacija zaposlenih, najčešće se sprovodi kroz pripravničku obuku, u saradnji sa Zavodom za zapošljavanje CG. Ista podrazumijeva upoznavanje sa poslovnim aktivnostima Društva, tokovima dokumentacije, načinu ophođenja sa klijentima, državnim organima i institucijama.

U izvještajnoj 2022. godini se nije sprovodila inicijalna profesionalna edukacija zaposlenih kroz program stručnog osposobljavanja u „Luka Kotor“ A.D. Kotor.

### **Kontinuirana profesionalna edukacija**

U okviru prekograničnog projekta DANOVA na kome je naša kompanija partner, zaposleni su učestvovali na konferencijama i partnerskim okruglim stolovima u više navrata. U martu mjesecu naša kompanija organizovala je Okrugli sto za više naučnih i privrednih institucija sa ciljem razmjene znanja i iskustava u oblasti asistencije lica sa oštećenjem vida. Takođe, istog mjeseca predstavnica „Luka Kotor“ AD, menadžerka projekta Maja Danilović učestvovala je na edukativnoj radionici projekta u Dubrovniku. U septembru mjesecu 2022.godine vodeći partner DANOVA projekta organizovao je specijalizovanu obuku za sve partnere u Budimpešti, Mađarska. Obuka se sastojala iz naučnog i praktičnog dijela u kome su usvojena znanja za tretman i asistenciju lica sa oštećenjem vida u segmentu saobraćaja.

- **Selekcija novozaposlenih**

Selekcija novozaposlenih se u društvu „Luka Kotor“ A.D. obavlja u skladu sa Pravilnikom o načinu i postupku provjere sposobnosti kandidata za vršenje poslova u „Luka Kotor“ A.D. Isti sadrži osnovne odredbe samog toka postupka, formiranja komisije i njenih članova, način i postupak provjere sposobnosti - testiranje, usmeni intervju i kriterijume za ocjenjivanje kandidata.

- **Saradnje sa obrazovnim institucijama**

„Luka Kotor“ A.D. Kotor baštini tradiciju saradnje sa Fakultetom za pomorstvo u Kotoru. Pored kontinuiranog obučavanja diplomaca sa ovog fakulteta i angažovanja istih kako kroz radno angažovanje, tako i kroz stručnu saradnju na raznim projekatima, Društvo je u toku izvještajne 2022. godine obnovilo ugovornu saradnju sa Fakultetom za pomorstvo. U julu mjesecu formirana je prva Ljetnja škola za obuku iz oblasti odzivnog razvoja jahting i kruzing industrije gdje su predstavnice naše

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

kompanije Božović tena i Danilović Maja uzele učešće kao predavači. Zaposleni u našoj kompaniji Vukšić Božidar uspješno je završio ljetnju školu i dobio sertifikat.

- **Stručno osposobljavanje**

Kako je dugogodišnja praksa da je u društvu „Luka Kotor“ A.D. prisutna kontinuirana profesionalna edukacija. Zaposleni nakon završavanja osnovnih studija i pripravničke prakse se dalje usavršavaju na matičnim ili drugim fakultetima i edukuju se na nivou specijalističkih i master studija, magistarskih radova i doktorskih radova i sertifikuju se iz oblasti računovodstva i revizije i drugih oblasti po potrebi na priznatim institutima. Iz navedenog se može zaključiti da usavršavanjem zaposlenih se doprinosi poboljšanju kvaliteta rada Društva a samim tim utiče na ostvarivanje što boljeg rezultata poslovanja.

- **Obuke za zaposlene**

Obuke zaposlenih se vrše kako u Društvu, tako i u okviru organizovanih obuka van Društva. Shodno usvojenom godišnjem Planu obuke i procedurama Plana bezbjednosti IMS-a tokom godine se vrše redovne tromjesečne obuke, kao i godišnje opšte vježbe. Pored navedenog, a shodno zakonskim obavezama, angažuju se eksterne kuće koje vrše obuke iz raznih oblasti: ekologije, zaštite na radu, protivpožarne zaštite i dr.

U okviru DANOVA projektu “Luka Kotor” je kroz programska sredstva obezbjedila obuku za zaposlene iz oblasti asistencije osobama sa oštećenjem vida u sektoru saobraćaja. Obuka je sadržala 6 cjelina kroz koje su predstavljeni aspekti pristupa, psihološke podrške, asistencije i tretmana lica sa oštećenjem vida.

Rukovodilac službe računovodstva aktivo pohađa mjesečne seminare u organizaciji ISRCG, radi održavanja licence za profesionalno zvanje “Ovlašćeni računovodje”.

Četiri zaposlena (Oficir za bezbjednost, Rukovodilac Službe USZ, Referent održavanja I HTZ opreme I Referent za ekologiju) su u izvještajnoj 2022. godini prošli internu vježbu pod nazivom *Testiranje i preispitivanje spremnosti za reagovanje u vanrednim situacijama*.

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Eksterna obuka – *provjera znanja zaposlenih iz protivpožarne zaštite* sprovedena od strane Službe zaštite i spašavanja Kotor.

Tri zaposlena su učestovala na vježbi “Jadran” tokom koje su primjenivane standardne operativne procedure u cilju napredjenja interoperabilnosti državnih I ostalih institucija , a sa namjerom sprečavanja zagađenja mora, traganja I spasavanja na moru, požara I tehničko-tehnoloških akcidenata.

### **7. INFORMACIJE O OTKUPU SOPSTVENIH AKCIJA, ODNOSNO UDJELA**

Pravno lice u toku 2022. godine, nije otkupljivalo sopstvene akcije/udjele.

### **8. PODACI O FINANSIJSKIM INSTRUMENTIMA OD ZNAČAJA ZA PROCJENU FINANSIJSKOG POLOŽAJA I USPJEŠNOSTI POSLOVANJA**

“Luka Kotor” AD raspolaže sa oročenim obveznicama čija tržišna vrijednost na dan 31.12.2022. godine iznosi 196.000 eura. Obveznice su oročene na period od 5. godina sa pripadajućom kamatom od 30 000 eura.

### **9. CILJEVI I METODE ZA UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZIKOM**

Sistem upravljanja rizicima je process kojim organizacije metodoloski vode racuna o rizicima povezanim s njihovim aktivnostim a radi postizanja kontinuirane dobiti, kako unutar svake aktivnosti, tako I cjelokupnom portfoliju aktivnosti.

Cilj sistema upravljanja rizicima u preduzecima je stvaranje vrijednostii smanjenje posledica rizika. Rizik likvidnosti predstavlja rizik da li će Društvo uspjeti da ispuni svoje finansijske obaveze.

Rizik kamatnih stopa se regulise ugovorenom fiksnom kamatnom stopom koja se ne moze mijenjati tokom ugovorenog perioda.

Društvo namjerava da u okviru upravljanja kapitalnim rizikom obezbijedi nastavak poslovanja na neodređeno vrijeme, u tom smislu kontrolise, da li je sopstveni capital iznad minimalnih zahtjeva.

## 10. INFORMACIJE O IZLOŽENOSTI RIZICIMA CIJENA, KREDITNIM RIZICIMA, RIZICIMA LIKVIDNOSTI I RIZICIMA NOVČANOG TOKA

### 10.1. Uvod

U skladu sa članom 12 stav 3 Zakona o računovodstvu ("Sl.list CG" br. 145/21 i 152/22) ovaj dio Izvještaja menadžmenta sadrži:

- informacije o ciljevima i metodama upravljanja finansijskim rizikom pravnog lica, uključujući politiku izbjegavanja ili smanjenja gubitaka za svaku veću vrstu najavljene transakcije za koju se koristi zaštita od rizika;
- informacije o izloženosti Društva rizicima cijena, kreditnim rizicima, rizicima likvidnosti i rizicima novčanog toka;
- ciljeve i politike u upravljanju finansijskim rizicima, rizicima i neizvjesnostima poslovanja, zajedno sa politikom zaštite svake značajne vrste planirane transakcije za koju se koristi zaštita.

Zakon o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru ("Sl.list CG" br. 75/18) definiše rizik kao mogućnost nastupanja događaja koji može negativno uticati na ostvarivanje postavljenih ciljeva subjekta. Rizik je i sve što predstavlja prijetnju da se strateški i operativni ciljevi neće ostvariti, sve što može da utiče na ugled privrednog društva, kao i događaji koji mogu dovesti do gubitka ili oštećenja imovine. U korporativnom poslovnom smislu znači da je rizik neispunjavanje postavljenih poslovnih ciljeva i mora uključivati šanse i prijetenje okruženja koje potencijalno mogu doprinijeti rastu i razvoju preduzeća ili spriječiti njegov razvoj, a time ugroziti i sam opstanak.

Upravljanje rizicima je postupak identifikacije, procjene i praćenja događaja koji mogu negativno uticati na ostvarivanje utvrđenih poslovnih ciljeva Društva i preduzimanje potrebnih mjera radi smanjenja rizika do nivoa razumne uvjerenosti da će ciljevi biti ostvareni. Upravljanje rizicima u okviru privrednog društva „Luka Kotor“ AD predstavlja sveobuhvatan i integrisan pristup koji uključuje sve zaposlene i sve nivoe rukovođenja, kao i saradnju između svih organizacionih jedinica, a pokriva i obuhvata sve vrste rizika.

„Luka Kotor“ je akcionarsko društvo organizovano po jednodomnom modelu upravljanja sa Skupštinom akcionara, Odborom direktora, Revizorskim odborom i Izvršnim direktorom. Organizacionu strukturu čine dva sektora: Sektor lučkih usluga i Administrativni sektor. Sektor Lučkih usluga čine službe: Lučka, Marinska, Pilotska, Služba tehničkog održavanja, Unutrašnja služba zaštite i kao poseban dio Oficir i zamjenik oficira za bezbjednost, dok je Administrativni sektor podijeljen na tri službe: Služba računovodstva, Služba komercijale i Služba pravnih i opštih poslova.

### 10.2. Sistem internih kontrola i IMS

“Luka Kotor” ima implementiran integrisani sistem menadžmenta (IMS) koji se realizuje kroz stalno poboljšanje kvaliteta usluga, zaštitu životne sredine u skladu sa zahtjevima standarda ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015. Resertifikaciju implementiranog sistema je u 2022. god. uradila međunarodna sertifikaciona kuća “Bureau Veritas” Ltd.

Standard ISO 9001 je međunarodni standard koji sadrži zahtjeve za sistem upravljanja kvalitetom u organizaciji koji dovodi do ostvarenja poslovnih ciljeva u pogledu kvaliteta poslovanja i pružanja usluga. Svrha ovog standarda je povećanje efikasnosti organizacije kroz primjenu procesnog pristupa, na način da se uspostave veze između pojedinačnih procesa, sektora i njihove interakcije. Čine ga organizaciona struktura akcionarskog društva, odgovornost rukovodilaca, procesi i resursi potrebni za uspostavljanje sistema.

ISO 14001 definiše zahtjeve za upravljanje zaštitom životne sredine na način da se identifikuju i kontrolišu aktivnosti AD koje mogu uticati na životnu sredinu, poboljša odnos prema njoj i implementira sistemski pristup.

Prednosti uvođenja ovog sistema se ogledaju u:

- utvrđuje se vizija dugoročnog razvoja organizacije i politika u pogledu kvaliteta proizvoda i usluga kojima se zadovoljavaju zahtevi i potrebe kupaca i korisnika,
- podstiče se uvođenje sistema poslovnog planiranja, kao alata za ostvarivanje poslovnih ciljeva usmjereno na sprečavanje nastanka problema i uključivanje interesa svih strana: vlasnika, kupaca i zaposlenih uz istovremeno utvrđivanje kriterijuma i postupaka za praćenje realizacije poslovnih ciljeva i ocenjivanje postignutih rezultata,
- uspostavlja se jasna interna raspodjela nadležnosti i ovlašćenja, zasnovana na dokumentovanim uputstvima za rad, čime se umanjuje vjerovatnoća greške operatera,
- dokumentovanim praćenjem realizacije posla, stvara se baza za donošenje odluka na osnovu činjenica i
- poboljšavaju se odnosi između vlasnika/rukovodstva i zaposlenih kroz podsticanje otvorene komunikacije o problemima.

U Društvu je uspostavljen sistem internih kontrola kao dio korporativnog upravljanja i dokumentovan je kroz procedure koje zahtijeva IMS (Integrated Management System). U toku 2022. god. donešen je Plan unapređenja upravljanja i sistema internih kontrola i ažuriran je postojeći registar rizika u skladu sa Zakonom o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru. Društvo kontinuirano radi



## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

na poboljšanju upravljanja rizicima u cilju obezbjeđenja dodatnih garancija za postizanje strateških i operativnih ciljeva putem blagovremenog identifikovanja i spriječavanja rizika, definisanja efektivnih mjera i obezbjeđenja maksimalne efikasnosti mjera za upravljanje rizicima. Svi odgovorni u Društvu su obavezni da izvještavaju o novim rizicima u skladu sa dinamikom njihovog nastajanja, kao i o značajnim promjenama postojećih, identifikovanih, rizika.

Prepoznati su sledeći rizici u poslovanju: kreditni rizik, rizik likvidnosti, tržišni rizik, cjenovni rizik, rizik novčanog toka, operativni rizici, zakonodavni, reputacioni i drugi.

Cijene lučkih usluga donosi Odbor direktora u skladu sa Statutom. Izmjene Odluke o tarifama lučkih naknada i drugih usluga u 2022. god. su bile 28.02., 21.04. i 11.08. na sjednicama Odbora direktora.

Kreditni rizik nastaje kod gotovine i gotovinskih ekvivalenata, depozita u bankama i finansijskim institucijama, potraživanja od pravnih i fizičkih lica, uključujući neizmirena potraživanja i preuzete obaveze.

Oprezno upravljanje rizikom likvidnosti podrazumijeva održavanje dovoljnog iznosa gotovine i hartija od vrijednosti kojima se trguje, kao i obezbjeđenje adekvatnih izvora finansiranja preko odgovarajućih iznosa kreditnih obaveza. Projekcija ukupnih tokova gotovine vrši se na nivou Društva koje kontinuirano prati likvidnost kako bi obezbjedilo dovoljno gotovine za potrebe poslovanja

**10.3. Rizici cijena.** Cjenovni rizik se posmatra kroz valutni, kamatni i tržišni rizik.

a) Valutni rizik nastaje u slučaju promjene deviznog kursa.

“Luka Kotor” AD nije izložena valutnom riziku jer u 2022. god. nije ulagala u finansijske instrumente u stranoj valuti.

b) Kamatni rizik je rizik da će promjena kamatnih stopa biti nepovoljna po Društvo. Visina kamatnih stopa utiče na sve vrijednost imovine, uključujući i akcije. Rast kamatnih stopa je nepovoljan kada preduzeće planira da se zaduži, odnosno pad ako planira da uloži višak novčanih sredstava.

Pozicije u Bilansu uspjeha (neto finansijski prihodi) nisu značajnije izloženi uticaju promjene kamatnih stopa.

c) Tržišni rizik obuhvata rizik da će fer vrijednost budućih gotovinskih priliva po osnovu finansijskih instrumenta varirati zbog promjena tržišnih uslova poput

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

kamatne stope i deviznih kurseva. Društvo je 23.04.2019. god. potpisalo ugovor o kastodi poslovima i uložilo 200.000 € u državne obveznice sa rokom dospjeća od 5 godina sa ugovorenom kamatnom stopom od 3%.

Ulaganje u kapital drugih pravnih lica:

Naziv	Nominalna vrijednost u €	Fer vrijednost na 31.12.2022. god.	Ukupno na dan 31.12.2022.
Agencija "Kotor Mar"	1,00	/	1,00
"Montenigorshorex" d.o.o.	30,00	/	30,00

Na osnovu navedenog može se konstatovati da "Luka Kotor" AD nije izložena značajnije tržišnom riziku.

**10.4. Kreditni rizici.** Kreditni rizik predstavlja rizik da će jedna ugovorna strana izazvati finansijski gubitak drugoj strani, jer neće uspjeti da ispuni svoje obaveze. Kreditni rizik se odnosi na gotovinu i gotovinske ekvivalente, depozite kod banaka i na kreditnu izloženost korisnicima. Društvo je izloženo kreditnom riziku iz redovnog poslovanja (uglavnom potraživanja od kupaca) i ovim rizikom se upravlja na osnovu ustanovljenih politika, procedura i uspostavljenih kontrola. Neizmirena salda kupaca se redovno prate i preduzimaju se mjere naplate.

Društvo nema odobrenih kredita članovima organa upravljanja.

Stambeni krediti na dan 31.12.2022. god ukupno iznose 71.913,78 € i odnose se na date kredite u 2014. i 2015. god. za 9 zaposlenih sa rokom vraćanja od 20 godina i kamatnom stopom od 2%. U 2022. god. nije bilo dodjele novih kredita.

Kratkoročni kredit dat agenciji "Kotor Mar" u iznosu od 99.577,00 € sa rokom dospjeća u 2022. god. nije vraćen.

Na osnovu prethodnog može se zaključiti da "Luka Kotor" AD adekvatno upravlja kreditnim rizicima.

**10.5. Rizici likvidnosti.** Rizik likvidnosti predstavlja rizik da Društvo neće uspjeti da ispuni svoje obaveze vezane za finansijske obaveze. Cilj Društva je da održi ravnotežu između kontinuiteta finansiranja i fleksibilnosti kroz upotrebu prekoračenja na računima kao i kroz stalno praćenje predviđenih i stvarnih novčanih tokova. Društvo izmiruje svoje obaveze u roku koji nije duži do 60 dana i nema obaveze prema dobavljačima čiji je rok dospjeća duži od godinu dana.

Koeficijent trenutne likvidnosti	2019	2020	2021	2022
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	3.180.051,00	1.371.344,00	549.932,00	2.124.032,00
Kratkoročne obaveze	443.852,00	672.927,00	614.361,00	1.142.923,00
<b>Gotov. i gotovin. ekv./krat. obav.</b>	<b>7,16</b>	<b>2,04</b>	<b>0,89</b>	<b>1,86</b>

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Koeficijent tekuće likvidnosti	2019	2020	2021	2022
Angažovana obrtna sredstva	3.955.299,00	1.432.438,00	1.006.247,00	2.688.219,00
Kratkoročne obaveze	443.852,00	672.927,00	614.361,00	1.142.923,00
<b>Angažovana OBS/kratk.obaveze</b>	<b>9,00</b>	<b>2,13</b>	<b>1,64</b>	<b>2,35</b>

Koeficijent ubrzane likvidnosti	2019	2020	2021	2022
Kratk. potraž. plasmani i gotovina	3.990.520,00	1.431.942,00	795.468,00	2.686.766,00
Kratkoročne obaveze	443.852,00	672.927,00	614.361,00	1.142.923,00
<b>Kratk.potraž./kratk.obaveze</b>	<b>8,99</b>	<b>2,13</b>	<b>1,29</b>	<b>2,35</b>

Pokazatelji likvidnosti u odnosu na 2021. god. su u porastu. Koeficijenti trenutne i ubrzane likvidnosti su veći od 1 i iznose 1,86 odnosno 2,35 i pokazuju da je Društvo sposobno da izmiruje dospelje obaveze. Koeficijent tekuće likvidnosti je veći od 2 što pokazuje da su minimizirani rizici da se određeni dio tekućih sredstava neće realizovati na vrijeme ili da se neće moći naplatiti sva potraživanja u punom iznosu. Koeficijenti ubrzane i tekuće likvidnosti su isti jer se za potrebe izračunavanja koeficijenta ubrzane likvidnosti obrtna sredstva umanjuju za zalihe, odnosno u ovom slučaju za date avanse koji iznose 1.453,00 €.

**10.6. Rizici novčanog toka.** Cilj upravljanja rizikom novčanog toka je identifikovanje ključnih područja primjene analize novčanih tokova i načina unapređenja upotrebne vrijednosti informacija o novčanim tokovima. Analiza ima za cilj da ukaže na značaj primjene cash flow informacija u procesu poslovanja Društva, ali i prilikom donošenja investicionih i finansijskih odluka, posebno iz perspektive kreditora. Analiza novčanih tokova se naziva i procjena solventnosti kao sposobnosti preduzeća da dugoročno pokriva sve svoje dospelje obaveze plaćanja u rokovima njihovog dospijea.

Analiza novčanih tokova se sprovodi preko sledećih pokazatelja:

a) Odnos neto novčanog toka i neto dobitka, koji pokazuje koliko je preduzeće sposobno da generiše novčane tokove na svaki euro neto dobitka.

	2021.	2022.
Neto novčani tok iz poslovnih aktivnosti	-759.305,00	1.574.100,00
Neto dobitak/gubitak	(952.602,00)	1.284.943,00
<b>Odnos neto novčanog toka iz posl.aktivn. i neto dobitka/gubitka</b>	<b>-1.47</b>	<b>1,23</b>

Društvo je poslovalo pozitivno i ostvarilo je pozitivan novčani tok, po 1 € ostvarena je neto dobit u iznosu od 1,23 €.

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

b) Učešće neto novčanog toka u prihodima od prodaje pokazuje sposobnost preduzeća da aktivnostima od prodaje generiše novčane tokove

	2021.	2022.
Neto novčani tok iz poslovnih aktivnosti	-759.305,00	1.574.100,00
Neto prihodi od prodaje	480.989,00	3.711.052,00
<b>Učešće neto novčanog toka u prihodima od prodaje</b>	<b>-1,58</b>	<b>0,42</b>

Ostavren je porast sposobnosti aktivnosti prodaje da generiše novčane tokove jer je na 1 € ostvarenog prihoda ostvareno 0,42 € neto novčanog toka.

c) Odnos neto novčanog toka i ukupnih sredstava preduzeća je pokazatelj sposobnosti imovine da generiše gotovinu.

	2020	2022
Neto nočani tok iz poslovnih aktivnosti	-759.305,00	1.574.100,00
Prosječna ukupna sredstva	8.432.158,00	8.648.900,00
<b>Odnos neto novčanog toka i sredstava preduzeća</b>	<b>-0,09</b>	<b>0,18</b>

U odnosu na prethodnu godinu kada je društvo na 1 € gubilo 0,09 € novčanog toka u 2022. god. je situacija da je povećana vrijednost neto novčanog toka iz poslovne aktivnosti u odnosu na ukupnu imovinu Društva, odnosno na 1 € vrijednosti imovine Društvo ostvaruje 0,18 € novčanog toka.

Na osnovu analize koeficijenata rizika novčanih tokova za 2022. god. i njihovo upoređivanje u odnosu na 2021. god. može se zaključiti da je znatno povećana sigurnost upravljanja rizikom novčanog toka i njegovog uticaja na bilansne pozicije, jer je Društvo poslovalo pozitivno u odnosu na prethodnu godinu, a neto prihod od prodaje je povećan 7,7 puta.

### 10.7. Operativni rizici

Identifikacija rizika je sprovedena i na nivou Društva kao cjeline i na nivou organizacionih jedinica uzimajući u obzir:

- utvrđene ciljeve (strateške, godišnje i operativne),
- zakonitost poslovanja
- ekonomično, efektivno i efikasno korišćenje sredstava,
- pouzdano i blagovremeno izvještavanje i
- zaštitu imovine, obaveze i druge resurse u slučaju neodgovornog upravljanja, neopravdanog trošenja i korišćenja, kao i nepravilnosti i prevara.

Procjena rizika je sprovedena uzimajući u obzir uticaj neželjenog događaja na Društvo i vjerovatnoću nastanka neželjenog događaja. Uticaj je procjena posljedica u slučaju nastanka određenog rizičnog događaja. To može biti i neka vrsta štete ili izgubljene prilike i opisana je na sledeći način:

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Ocjena	Uticaj	Opis
5	Veoma značajan	U slučaju pojave rizika skoro je nevjerovatno da će se ciljevi ostvariti (postoji 1- 29% šanse da će se ciljevi ostvariti)
4	Velik	U slučaju pojave rizika, aktivnosti su značajno narušene, a malo je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 30-49%)
3	Srednji	U slučaju rizika otežano je obavljanje aktivnosti subjekta, a ciljevi se samo donekle mogu ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 50-69%)
2	Mali	U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali vjerovatno će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 70-89%)
1	Zanemarljiv	U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali vjerovatno će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 90-100%)

Vjerovatnoća je procjena mogućnosti nastanka određenog događaja (uključujući i razmatranje učestalosti sa kojom do tog ishoda može da dođe). Mjerenja vjerovatnoće rizika rangira se na sljedeći način:

Ocjena	Vjerovatnoća	Opis
5	Gotovo sigurno	Šanse da će se rizik dogoditi su 90-100%
4	Vjerovatno	Šanse da će se rizik dogoditi su 70-89%
3	Umjereno	Šanse da će se rizik dogoditi su 50-69%
2	Rijetko	Šanse da se rizik neće dogoditi su 30-49%
1	Sasvim rijetko	Šanse da se rizik neće pojaviti su 1 - 29%

Rangiranje rizika je potrebno kako bi se utvrdili prioriteta, odnosno najznačajniji rizici kojima treba upravljati. Rangiranje rizika je rezultat množenja ocjena uticaja i vjerovatnoće nastanka identifikovanog rizika u skladu sa matricom:

UTICAJ	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
VJEROVATNOĆA						

Rezultati iz matrice rizika ukazuju na oblasti koje se smatraju visokim, srednjim ili malim rizikom i predstavljaju osnovu za određivanje prioriteta. Rangiranje rizika je osnova za određivanje prioriteta i prikazuje izloženost akcionarskog društva rizicima.

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

Interval	Rang rizika	Opis rizika sa primjerima
15-25	<b>Visok</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prekid svih osnovnih programa/usluga</li> <li>- Gubitak imovine velike vrijednosti</li> <li>- Ozbiljne štete za životnu sredinu</li> <li>- Značajan gubitak povjerenja javnosti</li> <li>- Pritisak javnosti za smjenu rukovodstva</li> </ul>
6-12	<b>Srednji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prekid nekih osnovnih programa/usluga</li> <li>- Gubitak imovine</li> <li>- Štetne posljedice na životnu sredinu</li> <li>- Djelimičan gubitak povjerenja javnosti</li> <li>- Negativan stav javnosti u medijima</li> </ul>
1-5	<b>Nizak</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kašnjenja u manjim projektima/uslugama</li> <li>- Gubitak imovine (manje vrijednosti)</li> <li>- Privremene štetne posljedice na životnu sredinu</li> <li>- Smanjenje nivoa povjerenja javnosti</li> <li>- Djelimično negativan stav javnosti u medijima</li> </ul>

Uspostavljeno je dokumentovanje rizika kroz registar rizika, određivanje vrste rizika, vjerovatnoće nastanka i procjene uticaja, ažuriranje registra, uvođenje sistema izvještavanja i imenovanje odgovornih osoba za praćenje rizika.

Svi nadležni rukovodioci službi dužni su da prijave identifikovani rizik u skladu sa internom propisanom formom registra rizika koja se evidentira u Excell tabeli.

Kompanija	Broj aktivnih rizika	Rang rizika		
		Visok	Srednji	Nizak
"Luka Kotor" AD	28	4	6	18

Upravljanje rizicima je u nadležnosti rukovodstva Društva. Kontinuirano se radi na kreiranju i unaprijeđenju registra rizika koji će u velikoj mjeri pomoći u smanjenju neizvjesnosti poslovanja.

Identifikovani rizici po organizacionim jedinicama:

Organizaciona jedinica	Broj aktivnih rizika	Rang rizika		
		Visok	Srednji	Nizak
Kabinet izvršnog direktora	1	0	0	1
Administrativni sektor	9	1	2	6
Sektor lučkih usluga	13	2	3	8
IMS	5	1	1	3
<b>UKUPNO:</b>	<b>28</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>18</b>

## **11. CILJEVI I POLITIKE UPRAVLJANJA FINANSIJSKIM RIZIKOM I NEIZVJESNOSTIMA POSLOVANJA**

Finansijski rizici obuhvataju tržišne rizike, rizike likvidnosti, rizike tokova gotovine i rizike cijena. Upravljanje rizicima u Društvu je usmjereno na nastojanje da se u situaciji nepredvidivosti finansijskih tržišta potencijalni negativni uticaji na finansijsko poslovanje Društva svedu na minimum. Sa posebnom pažnjom se raspolaže sa finansijskim sredstvima i imovinom Društva, kako se ne bi ugrozila likvidnost i dovelo u pitanje ispunjenje zadatih ciljeva. Društvo nije u prethodnom periodu koristilo instrumente zaštite u vidu hedžinga

Tokom 2021. god. kao posljedica pandemije Covid-19, AD "Luka Kotor" je poslovala u ekonomskom okruženju punom izazova. Novi koronavirus usporio je ekonomiju i negativno uticao na lučki sektor što je dovelo do pada prihoda. Za razliku od prethodne godine, Društvo je u tekućoj godini ostvarilo pozitivan rezultat.

### **Napomena:**

Sastavni dio ovog Izvještaja čini Izvještaj o rizicima koji obuhvata sledeća poglavlja:

## **9. CILJEVI I METODE ZA UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZIKOM**

## **10. INFORMACIJE O IZLOŽENOSTI RIZICIMA CIJENA, KREDITNIM RIZICIMA, RIZICIMA LIKVIDNOSTI I RIZICIMA NOVČANOG TOKA**

## **11. CILJEVI I POLITIKE U UPRAVLJANJU FINANSIJSKIM RIZICIMA, RIZICIMA I NEIZVJESNOSTIMA POSLOVANJA**

**"LUKA KOTOR" A.D. KOTOR**

## IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2022

### Prilozi

#### Tabele:

1. Tabela 1. Istorijski prikaz poslovanja AD „Luka Kotor“
2. Tabela 2. Vlasnička struktura „Luka Kotor“ A.D.
3. Tabela 3. Bilans stanja 2020-2022 „Luka Kotor“ A.D.
4. Tabela 4. Bilans uspjeha 2020-2022 „Luka Kotor“ A.D.
5. Tabela 5 - Ekonomičnost ukupnog poslovanja
6. Tabela 6. – Ekonomičnost redovnog poslovanja
7. Tabela 7. – Koeficijent trenutne likvidnosti
8. Tabela 8. – Koeficijent tekuće likvidnosti
9. Tabela 9. Koeficijent ubrzane likvidnosti
10. Tabela 10. Koeficijent finansijske stabilnosti
11. Tabela 11. Koeficijent zaduženosti
12. Tabela 12. Koeficijent finasijskog leveridža
13. Tabela 13. Koeficijent zaduženosti
14. Tabela 14. EBIT
15. Tabela 15. EBTDA
16. Tabela 16. Stopa prinosa na sredstva
17. Tabela 17. Stopa prinosa na kapital
18. Tabela 18. Obrt potraživanja
19. Tabela 19. Dani vezivanja potraživanja
20. Tabela 20. Obrt zaliha
21. Tabela 21. Dani vezivanja zaliha
22. Tabela 22. Rekapitalcija brodova i putika u periodu od 01.01-31.12.2022. godine
23. Tabela 23. Broj ostvarenih dolazaka brodova
24. Tabela 24. Procenat ostvarenih dolazaka po agentima
25. Tabela 25. Sumarni pregled pokazatelja
26. Tabela 26. Mjere i ulaganja za podizanje nivoa bezbjednosti
27. Tabela 27. Projekcija Bilansa uspjeha
28. Tabela 28. Z – Score
29. Tabela 29. BEX-INDEX
30. Tabela 30. Zmijevski – Score

#### Grafikoni:

1. Garfikon 1. Pokazatelji profitabilnosti
2. Grafikon 2. Z-score
3. Grafikon 3. BEX index
4. Grafikon 4. Zmijewski score

#### Šeme:

1. Šema 1. Model organizacione strukture „Luka Kotor“AD Kotor

V.D. Izvršni direktor  
Milko U. Krvavac

