

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA

**Od 01.01.2021. godine do 31.12.2021. godine
„LUKA KOTOR”A.D. KOTOR**

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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.....	10
2.1. Analiza finansijskog položaja i rezultata poslovanja.....	10
2.2. Informacije o članovima upravnih i nadzornih tijela	31
3. MJERE ZAŠTITE ŽIVOTNE SREDINE.....	32
3.1. Objelodanjivanje informacija o zaštiti životne sredine.....	33
3.2. Društveno korporativna odgovornost.....	40
4. PLANIRANI BUDUĆI RAZVOJ.....	42
5. PODACI O AKTIVNOSTIMA ISTRAŽIVANJA I RAZVOJA	48
5.1. Istraživanje i razvoj	48
5.2. Ulaganje u obrazovanje zaposlenih.....	50
6. INFORMACIJE O OTKUPU SOPSTVENIH AKCIJA, ODNOSNO UDJELA.....	54
7. PODACI O FINANSIJSKIM INSTRUMENTIMA OD ZNAČAJA ZA PROCJENU FINANSIJSKOG POLOŽAJA I USPJEŠNOSTI POSLOVANJA.....	54
8. CILJEVI I METODE ZA UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZIKOM.....	54
9. INFORMACIJE O IZLOŽENOSTI RIZICIMA CIJENA, KREDITNIM RIZICIMA, RIZICIMA LIKVIDNOSTI I RIZICIMA NOVČANOG TOKA.....	54
10. CILJEVI I POLITIKE U UPRAVLJANJU FINANSIJSKIM RIZICIMA, RIZICIMA I NEIZVJESNOSTIMA POSLOVANJA.....	58

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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:¹

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

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

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

	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 političkim i ekonomskom-finansijskim okvirima onemogućavaju ostvarenje razvojnih planova Luke. LUKA KOTOR završava i fazu transformacije i u programima se orijentira ka nautičkom turizmu i prihvatu brodova za krstarenje.
1997.	LUKA KOTOR oživljava aktivnosti kroz prihvatanje 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: uslužne djelatnosti u vodenom saobraćaju

- Osnovna/pretežna i pomoćne djelatnosti 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 2021

- 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 2021

- 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 Odbor direktora i rukovodi tekućim poslovanjem Društva. Revizorski Odbor, shodno ovlaštenjima utvrđenim Zakonom o računovodstvu i reviziji, prati postupak finansijkog izvještavanja,

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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 31.12.2021.godine angažovano je ukupno 67 zaposlenih od kojih je 64 na neodređeno vrijeme i 2 zaposlena na određeno vrijeme i 1 zaposleni na povremenim i privremenim poslovima. Strukturu zaposlenosti po polu čini 52 zaposlena muškarca i 15 zaposlenih žena. Struktura zaposlenosti po stepenu stručne spreme se može opisati kao:

- 4 zaposlena sa III nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 18 zaposlenih sa IV nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 15 zaposlenih sa VI nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 27 zaposlenih sa VII/1 nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 1 zaposleni sa VII/2 nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 2 zaposlena sa VIII nivoom kvalifikacije obrazovanja

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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

R.B.	Vlasnik akcija	Br.akcija	Učešće %	Ukupna vrijednost (izraženo u €)
1.	Opština Kotor	785.246	56,97	1.887.181,71€
2.	Fond PIO	241.268	17,51	579.839,38€
3.	Zbirni Kastodi račun Crnogorske Komercijalne Banke	155.366	11,27	373.391,11€
4.	Zaposleni i građani	115.457	8,38	277.477,81 €
5.	Zavod za zapošljavanje	80.922	5,87	194.479,84 €
UKUPNO:		1.378.259	100,00	3.312.369,85€

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

1. Na dan 31.12.2021. 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 31.12.2021. godine.

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 zaposlenih 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

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

su Zakonom o privrednim društvima. Iste odredbe sadržane su i u Statutu društva.

7. Nije upoznato 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.

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 uspjeha
- Osnovni finansijski pokazatelji
- Osnovni nefinansijski pokazatelji
- Racio analiza

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI - BILANS STANJA		
AKTIVA		
POZICIJA	Redni broj	<u>2018</u>
A. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL	001	
B. STALNA IMOVINA (003+004+005+009)	002	3.379.182
I. GOODWILL	003	
II. NEMATERIJALNA ULAGANJA	004	12.298
III. NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA (006+007+008)	005	3.121.426
1. <i>Nekretnine, postrojenja i oprema</i>	006	3.121.426
2. <i>Investicione nekretnine</i>	007	
3. <i>Biološka sredstva</i>	008	
IV. DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (010+011+012)	009	245.458
1. <i>Učešća u kapitalu</i>	010	31
2. <i>Učešća u kapitalu koja se vrednuju metodom učešća</i>	011	
3. <i>Ostali dugoročni finansijski plasmani</i>	012	245.427
C. ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA	013	
D. STALNA SREDSTVA NAMENJENA PRODAJI I SREDSTVA POSLOVANJA KOJE JE OBUSTAVLJENO	014	
E. OBRтна SREDSTVA	015	3.560.268
I. ZALIHE	016	132
II. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA, PLASMANI I GOTOVINA (018 do 022)	017	3.560.136
1. <i>Potraživanja</i>	018	510.897
2. <i>Potraživanja za više plaćeni porez na dobitak</i>	019	
3. <i>Kratkoročni finansijski plasmani</i>	020	13.001
4. <i>Gotovinski ekvivalenti i gotovina</i>	021	3.011.558
5. <i>Porez na dodatu vrijednost i AVR</i>	022	24.680
F. UKUPNA AKTIVA (001+002+013+014+015)	023	6.939.450

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

PASIVA		
POZICIJA	Redni broj	2018
A. KAPITAL (102 do 109)	101	6.479.380
I. OSNOVNI KAPITAL	102	3.312.370
II. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL	103	
III. REZERVE	104	228.159
IV. POZITIVNE REVALORIZACIONE REZERVE I NEREALIZOVANI DOBICI	105	1.282.595
V. NEGATIVNE REVALORIZACIONE REZERVE I NEREALIZOVANI GUBICI	106	
VI. NERASPOREDJENA DOBIT	107	1.656.256
VII. GUBITAK	108	
VIII. OTKUPLJENE SOPSTVENE AKCIJE I OTKUPLJENI SOPSTVENI UDJELI	109	
B. DUGOROČNA REZERVISANJA I DUGOROČNE OBAVEZE (111+112)	110	84.818
I. DUGOROČNA REZERVISANJA	111	84.818
II. DUGOROČNE OBAVEZE (113+114)	112	
1. Dugoročni krediti	113	
2. Ostale dugoročne obaveze	114	
C. ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE	115	22.467
D. KRATKOROČNA REZERVISANJA I KRATKOROČNE OBAVEZE (117+124)	116	352.785
I. KRATKOROČNE OBAVEZE (118 do 123)	117	352.785
1. Kratkoročne finansijske obaveze	118	
2. Obaveze po osnovu sredstava namijenjenih prodaji	119	
3. Obaveze iz poslovanja	120	105.180
4. Ostale kratkoročne obaveze i PVR	121	172.563
5. Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrijednost i ostalih javnih prihoda	122	1.541
6. Obaveze po osnovu poreza na dobit	123	73.501
II. KRATKOROČNA REZERVISANJA	124	
E. UKUPNA PASIVA (101+110+115+116)	125	6.939.450

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

ISKAZ O UKUPNOM REZULTATU - BILANS USPJEHA			
<i>Redni broj</i>	<i>Pozicija</i>	<i>Redni broj</i>	<u>2018</u>
I	POSLOVNI PRIHODI (202 do 206)	201	2.869.655
1	<i>Prihodi od prodaje</i>	202	2.852.486
2	<i>Prihodi od aktiviranja učinaka i robe</i>	203	
3	<i>Povećanje vrijednosti zaliha učinaka</i>	204	
4	<i>Smanjenje vrijednosti zaliha učinaka</i>	205	
5	<i>Ostali poslovni prihodi</i>	206	17.169
II	POSLOVNI RASHODI (208 do 212)	207	2.031.466
1	<i>Nabavna vrijednost prodate robe</i>	208	
2	<i>Troškovi materijala</i>	209	105.403
3	<i>Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi</i>	210	1.441.178
4	<i>Troškovi amortizacije i rezervisanja</i>	211	84.531
5	<i>Ostali poslovni rashodi</i>	212	400.354
A	POSLOVNI REZULTAT (201-207)	213	838.189
I	FINANSIJSKI PRIHODI	214	4.519
II	FINANSIJSKI RASHODI	215	
B	FINANSIJSKI REZULTAT (214 - 215)	216	4.519
I	OSTALI PRIHODI	217	140.479
II	OSTALI RASHODI	218	86.012
C	REZULTAT IZ OSTALIH AKTIVNOSTI (217-218)	219	54.467
D	REZULTAT IZ REDOVNOG POSLOVANJA PRIJE OPOREZIVANJA (213+216+219)	220	897.175
E	NETO REZULTAT POSLOVANJA KOJE JE OBUSTAVLJENO	221	
F	REZULTAT PRIJE OPOREZIVANJA (220+221)	222	897.175

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

G	DRUGE STAVKE REZULTATA /POVEZANE SA KAPITALOM/ (224 do 228)	223	
1	Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu fin. sredstava raspoloživih za prodaju	224	
2	Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu nekretnina, postrojenja, opreme	225	
3	Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu učešća u kapitalu pridr. društava	226	
4	Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu aktuarskih dobitaka (ili gubitaka)	227	
5	Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu hedžinga tokova gotovine	228	
H	PORESKI RASHOD PERIODA (230+231)	229	95.968
1	Tekući porez na dobit	230	73.501
2	Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda	231	22.467
I	NETO REZULTAT (222+223-229)	232	801.207
J	ZARADA PO AKCIJI		
1	Osnovna zarada po akciji	233	
2	Umanjena (razvodnjena) zarada po akciji	234	

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

	2019	2020	2021
AKTIVA			
A. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL			
B. STALNA IMOVINA (003+008+016)	6.398.135	7.180.517	7.037.867
I NEMATERIJALNA ULAGANJA (004 do 007)	2.892.325	3.801.766	3.229.830
1. Ulaganja u razvoj			
2. Koncesije, patenti, licence i slična prava i ostala nematerijalna ulaganja	2.892.325	3.801.766	3.229.830
3. Goodwill			
4. Avansi za nematerijalna ulaganja i nematerijalna ulaganja u pripremi			
II NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA (009+010+011+015)	3.061.465	2.977.862	3.520.516
1. Zemljište i objekti	2.643.918	2.603.682	3.146.698
2. Postrojenja i oprema	417.547	374.180	373.818
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			
4. Avansi za nekretnine, postrojenja, opremu i biološka sredstva i nekretnine, postrojenja, oprema i biološka sredstva u pripremi			
III DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI I DUGOROČNA POTRAŽIVANJA (017 do 023)	444.345	400.889	287.521
1. Učešća u kapitalu zavisnih pravnih lica	31	31	31
2. Dugoročni krediti matičnom i zavisnim pravnim licima	129.577	99.577	0
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)	314.737	301.281	287.490
7. Ostali dugoročni finansijski plasmani i potraživanja			
C. ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA			
D. OBRтна SREDSTVA (026+031+039+043+044)	3.995.299	1.432.438	1.006.248
I. ZALIHE (027 do 030)	4.779	496	201.779
1. Zalihe materijala (materijal za izradu, rezervni delovi, sitan inventar i auto gume)			
2. Nedovršena proizvodnja			
3. Gotovi proizvodi i roba			
4. Dati avansi	4.779	496	201.779
II. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA (032 do 035)	810.469	60.598	92.852
1. Potraživanja od kupaca	793.193	33.449	65.876
2. Potraživanja od matičnog i zavisnih pravnih lica		644	745
3. Potraživanja od ostalih povezanih lica			
4. Ostala potraživanja (036+037+038)	17.276	26.505	26.231
4.1. Potraživanja za više plaćen porez na dobit			
4.2. Potraživanja po osnovu poreza na dodatu vrijednost	4.349,72	10.505	860
4.3. Ostala nepomenuta potraživanja	12.925,92	16.000	25.371

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

III. KRATKOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (040 do 042)	0	0	161.684
1. Učešće u kapitalu zavisnih pravnih lica namenjeno trgovanju			
2. Otkupljene sopstvene akcije i otkupljeni sopstveni udjeli			
3. Ostali kratkoročni finansijski plasmani			161.684
IV. GOTOVINA NA RAČUNIMA I U BLAGAJNI	3.180.051	1.371.344	549.932
V. STALNA SREDSTVA NAMJENJENA PRODAJI I SREDSTVA POSLOVANJA KOJE JE OBUSTAVLJENO			
E. AKTIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA	14.549	2.580	1.387
F. UKUPNA AKTIVA (001+002+024+025+045)	10.407.983	8.615.535	8.045.501
PASIVA			
A. KAPITAL (102+103+104+105+111+116)	7.109.964	4.366.791	4.024.997
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)	1.513.870	1.566.331	2.119.995
1. Zakonske rezerve	268.219		
2. Statutarne rezerve		320.680	320.680
3. Druge rezerve			
4. Pozitivne revalorizacione rezerve i nerealizovani dobitci po osn. fin. sredstava i drugih komponenti ostalog sveobuhvatnog rezultata	1.245.651	1.245.651	1.799.315
5. Negativne revalorizacione rezerve i nerealizovani gubici po osn. fin. sredstava i drugih komponenti ostalog sveobuhvatnog rezultata			
VI. NERASPOREDJENI DOBITAK ILI GUBITAK (112+113-114-115)	2.283.724	-511.910	-1.407.368
1. Neraspoređeni dobitak ranijih godina	1.234.509	1.633.210	1.705.749
2. Neraspoređeni dobitak tekuće godine	1.049.215		
3. Gubitak ranijih godina			2.145.121
4. Gubitak tekuće godine		2.145.120	967.996
VIII. UČEŠĆE KOJE NE OBEZBJEĐUJE KONTROLU			
B. DUGOROČNA REZERVISANJA I DUGOROČNE OBAVEZE (118+122)	2.744.515	3.479.077	3.190.630
I. DUGOROČNA REZERVISANJA (119 do 121)	187.576	262.639	111.863
1. Rezervisanja za naknade i druge beneficije zaposlenih	85.560	99.141	89.170
2. Rezervisanja za troškove u garantnom roku			
3. Ostala dugoročna rezervisanja	102.016	163.498	22.693
II. DUGOROČNE OBAVEZE (123+124)	2.556.849	3.216.438	3.078.767
1. Dugoročni krediti			
2. Ostale dugoročne obaveze	2.556.849	3.216.438	3.078.767
C. ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE	74.189	70.238	159.267
D. DUGOROČNI ODLOŽENI PRIHODI I PRIMLJENE DONACIJE			
E. KRATKOROČNA REZERVISANJA I KRATKOROČNE OBAVEZE (128+129)	443.852	672.927	614.361
I KRATKOROČNA REZERVISANJA			
II KRATKOROČNE OBAVEZE 130 do 137)	443.852	672.927	614.361
1. Obaveze po osnovu kredita i zajmova od lica koja nisu kreditne institucije	250.000	590.411	500.000
2. Obaveze po osnovu kredita od kreditnih institucija			
3. Primljeni avansi, depoziti i kaucije	141,45	584,00	590
4. Obaveze prema dobavljačima	82.909	73.195	61.974

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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)	110.802	8.737	51.797
8.1. Ostale obaveze iz poslovanja		4.163	47.872
8.2. Ostale kratkoročne obaveze	68	4.574	3.925
8.3. Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrijednost i ostalih javnih prihoda			
8.4. Obaveze po osnovu poreza na dobit	110734		
8.5. Obaveze po osnovu sredstava namjenjenih prodaji i sredstava poslovanja koje je obustavljeno			
F. PASIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA	35553	26.502	56.246
G. UKUPNA PASIVA (101+117+125+126+127+143)	1.407.983	8.615.535	8.045.501

ISKAZ O UKUPNOM REZULTATU/BILANS USPIEHA			
	2019	2020	2021
1. Prihodi od prodaje - neto prihod	3.373.530	188.814	480.989
2. Promjena vrijednosti zaliha gotovih proizvoda i nedovršene proizvodnje			
3. Prihodi od aktiviranja učinaka i robe			
4. Ostali prihodi iz poslovanja	493527	24.743	459.181
a) Ostali prihodi iz redovnog poslovanja	289.643	5.671	17.033
b) Ostali prihodi iz poslovanja	203.884	19.072	12.696
c) Prihodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja imovine			429.452
5. Troškovi poslovanja (209+210)	974.649	726.753	814.829
a) Nabavna vrijednost prodane robe i troškovi materijala	103.806	39.208	46.410
b) Ostali troškovi poslovanja (rezervisanja i ostali poslovni rashodi)	870.843	261.828	177.086
Amortizacija		425.717	591.333
6. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	1.623.311	1.410.217	1.080.635
a) Neto troškovi zarada, naknada zarada i lični rashodi	980.339	927.144	711.175
b) Troškovi poreza i doprinosa (214 do 216)	642.972	483.073	369.460
1/ Troškovi poreza	144.290	139.536	80.091
2/ Troškovi doprinosa za penzije	257.292	173.341	132.221
3/ Troškovi doprinosa	241.390	170.196	157.148
7. Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja imovine (osim finansijske)	0	0	0
a) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja stalne imovine (osim finansijske)			
b) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja obrtne imovine (osim finansijske)			
8. Ostali rashodi iz poslovanja	18.249	62.106	146.937
I. Poslovni rezultat (201+202+203+204-208-211-217-220)	1.250.848	-1.985.519	1.102.231
9. Prihodi po osnovu učešća u kapitalu (223 do 225)	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			
10. Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova (kamate, kursne raz. i efekti ugovor. zaštite) (227 do 229)	0	0	0
a) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od matičnog i zavisnih pravnih			

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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			
11. Ostali prihodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite (231 do 233)	6.253	6.982	7.434
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	6.253	6.982	7.434
12. Vrijednosno usklađivanje kratkoročnih fin. sredstava i fin. ulaganja koji su dio obrtne imovine (235-236)	-45283	-170.529	143.474
a) Prihodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja kratk. fin. sredstava i fin. ulaganja koji su dio obrtne imovine		4.300	153.047
b) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja kratk. fin. sredstava i fin. ulaganja koji su dio obrtne imovine	45.283	174.829	9.574
13. Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite (238 do 240)	146	6	1.280
a) Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa matičnim i zavisnim 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	146	6	1.280
II. Finansijski rezultat (222+226+230+234-237)	-39176	-163.553	149.627
III. Rezultat iz redovnog poslovanja prije oporezivanja (221+241)	1.211.672	-2.149.072	-952.604
IV. Neto rezultat poslovanja koje je obustavljeno			
V. Rezultat prije oporezivanja (242+243)	1.211.672	-2.149.072	-952.604
14. Poreski rashod perioda (246+247)	162.457	-3.952	15.392
1. Tekući porez na dobit	110.734		
2. Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda	51.723	-3.952	15.392
15. Dobitak ili gubitak nakon oporezivanja (244-245)	1.049.215	-2.145.120	-976.997
VI. BRUTO REZULTAT DRUGIH STAVKI REZULTATA /POVEZANIH SA KAPITALOM	0	0	0
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			
VII. ODLOŽENI PORESKI RASHODI ILI PRIHODI PERIODA U VEZI SA DRUGIM STAVKAMA REZULTATA /POVEZANIM SA KAPITALOM/			
VIII. NETO REZULTAT DRUGIH STAVKI REZULTATA /POVEZANIH SA KAPITALOM/ (249-258)	0	0	0
IX. NETO SVEOBUHVAJNI REZULTAT (248-259)	1.049.215	-2.145.120	-976.997
X. ZARADA PO AKCIJI	1	-1.553	
1. Osnovna zarada po akciji			
2. Umanjena (razvodnjena) zarada po akciji			

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

XI. NETO REZULTAT KOJI PRIPADA VLASNICIMA MATIČNOG PRAVNOG LICA				
XII. NETO REZULTAT KOJI PRIPADA UČEŠĆIMA KOJI NE OBEZBJEĐUJU KONTROLU				

Osnovni finansijski pokazatelji

- **Pokazatelj ekonomičnosti**

Tabela 3. Ekonomičnost ukupnog poslovanja

<i>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</i>	2018	2019	2020	2021
<i>Ukupni prihodi</i>	3.014.653	3.873.310	224.839	1.100.651
<i>Ukupni rashodi</i>	2.117.478	2.661.638	2.373.911	2.053.255
<i>Ukupni prihodi / Ukupni rashodi</i>	1,42	1,46	0,09	0,54

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 2021. godini vrijednost ovog pokazatelja je niža od referente vrijednosti ali bilježi značajno povećanje u odnosu na predhodnu godinu.

Ekonomičnost redovnog poslovanja = Poslovni prihodi / Poslovni rashodi

Tabela 4. Ekonomičnost redovnog poslovanja

<i>Ekonomičnost redovnog poslovanja</i>	2018	2019	2020	2021
<i>Poslovni prihodi</i>	2.869.655	3.867.057	213.557	940.170
<i>Poslovni rashodi</i>	2.031.466	2.597.960	2.136.970	1.895.464
<i>Poslovni prihodi / Poslovni rashodi</i>	1,41	1,49	0,10	0,50

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

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

osnovu kojih je moguće sagledati uticaj parcijalnih ekonomičnosti na ukupnu ekonomičnost poslovanja.

Analogno pokazatelju ukupnog poslovanja I ovaj pokazatelj bilježi povećanje vrijednosti u odnosu na 2020. godinu.

Vrijednost ekonomskih pokazatelja bilježi rast u 2021. godini. Ovakav trend je nastao kao posljedica povećanja ukupnih i poslovnih prihoda (koji imaju najveći udio u ukupnim prihodima) uz istovremeno smanjenje troškova poslovanja kao posljedica sprovođenja politike racionalizacije troškova koju je u 2021. godini aktivno sprovodi izvršni menendžment Društva.

- **Pokazatelj likvidnosti**

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

Tabela 5. Koeficijent trenutne likvidnosti

Koeficijent trenutne likvidnosti	2018	2019	2020	2021
<i>Gotovina i gotovinski ekvivalenti</i>	3.011.558	3.180.051	1.371.344	549.932
<i>Kratkoročne obaveze</i>	352.785	443.852	672.927	614.361
<i>Gotovina i gotovinski ekvivalenti / Kratkoročne obaveze</i>	8,54	7,16	2,04	0,90

Koeficijent trenutne likvidnosti = Novac i novčani 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 6. Koeficijent tekuće likvidnosti

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

<i>Tekuća likvidnost</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
<i>Angažovana obrtna sredstva</i>	<i>3.560.268</i>	<i>3.995.299</i>	<i>1.432.438</i>	<i>1.006.247</i>
<i>Kratkoročne obaveze</i>	<i>352.785</i>	<i>443.852</i>	<i>672.927</i>	<i>614.361</i>
<i>Angažovana obrtna sredstva / Kratkoročne obaveze</i>	<i>10,09</i>	<i>9,00</i>	<i>2,13</i>	<i>1,64</i>

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 obrtna tj. tekuća sredstva.

Tabela 7. Koeficijent ubrzane likvidnosti

<i>Koeficijent ubrzane likvidnosti</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
<i>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina</i>	<i>3.560.136</i>	<i>3.990.520</i>	<i>1.431.942</i>	<i>804.468</i>
<i>Kratkoročne obaveze</i>	<i>352.785</i>	<i>443.852</i>	<i>672.927</i>	<i>614.361</i>
<i>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina / Kratkoročne obaveze</i>	<i>10,09</i>	<i>8,99</i>	<i>2,13</i>	<i>1,31</i>

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 takođe bilježe trend pada u 2021. godini. Na osnovu navednih stavki bilansa stanja od 2018. godine do 2021. godine, pokazatelji likvidnosti poslovanja za navedeni period su iznad od 1, što ukazuje na to da u cjelokupnom posmatranom periodu preduzeće je još uvijek sposobno da podmiri dospjele obaveze novčanim sredstvima ili iz tekućih kratkoročnih izvora.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Tabela 8. Koeficijent finansijske stabilnosti

<i>Koeficijent finansijske stabilnosti</i>	2018	2019	2020	2021
<i>Stalna imovina</i>	3379182	6.398.135	7.180.517	7.037.867
<i>Kapital</i>	6479380	7.109.964	4.366.791	4.024.997
<i>Dugoročne obaveze</i>	84818	2.556.849	3.216.438	3.078.767
<i>Stalna imovina / (Kapital + Dugoročne obaveze)</i>	0,51	0,66	0,95	0,99

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 2018. godine do 2021. godine, pokazuje vrijednost manja od 1, što ukazuje na to da u cjelokupnom posmatranom periodu Društvo iz dugoročnih izvora može finansirati svu dugoročnu imovinu. Međutim, zbog novonastale situacije u poslovanju preduzeća prouzrokovane virusom COVID 19 ovaj pokazatelj bilježi značajno povećanje.

- Pokazatelji zaduženosti

Tabela 9. Koeficijent zaduženosti

<i>Koeficijent zaduženosti</i>	2018	2019	2020	2021
<i>Ukupne obaveze</i>	437603	3.188.277	4.152.004	3.804.991
<i>Ukupna imovina</i>	6939450	10.407.983	8.615.535	8.045.501
<i>Ukupne obaveze / Ukupna imovina</i>	0,06	0,31	0,48	0,47

Koeficijent zaduženosti = Ukupne obaveze / Ukupna imovina

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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 preduzeća. 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 2021. godini je došlo do smanjenja vrijednosti koeficijenta zaduženosti u odnosu na prethodnu godinu kao posljedica smanjenja ukupnih obaveza Društva.

Tabela 10. Koeficijent finansijskog leveridža

<i>Koeficijent finansijskog leveridža</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
<i>Ukupne obaveze</i>	437603	3.188.277	4.152.004	3.804.991
<i>Ukupan kapital</i>	6479380	7.109.964	4.366.791	4.024.997
<i>Ukupne obaveze / Ukupan kapital</i>	<i>0,07</i>	<i>0,45</i>	<i>0,95</i>	<i>0,95</i>

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 2021. godini je manji u odnosu na 2020. godinu usljed smanjenog iznosa ukupnih obaveza u odnosu na prethodnu godinu.

Tabela 11. Koeficijent zaduženosti

<i>Faktor zaduženosti</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
<i>Ukupne obaveze</i>	437.603	3.188.277	4.152.004	3.804.991
<i>Neraspoređena dobit + Amortizacija</i>	1.740.787	3.154.567	2.058.927	2.297.082
<i>Ukupne obaveze / (Neraspoređena dobit + Amortizacija)</i>	<i>0,25</i>	<i>1,01</i>	<i>2,02</i>	<i>1,66</i>

Faktor zaduženosti = Ukupne obaveze / Neraspoređena dobit + Amortizacija

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 neraspoređene dobiti

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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 2018. do 2021. 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 12. EBIT

EBIT	2018	2019	2020	2021
Poslovni prihodi	2.869.655	3.663.173	194.430,96	940.170
Poslovni rashodi	2.031.466	2.597.960	1.653.895,59	1.895.464
EBIT	838.189,00	1.065.213,00	-1.459.464,63	-955.249

Tabela 13. EBTDA

EBITDA	2018	2019	2020	2021
EBIT	838.189,00	1.065.213	-1.459.464,63	-955.249
Rashodi kamata	0	146	6	1.280
Amortizacija	84.531	271.481	425.717	591.333
EBIT+rashodi kamata+amortizacija	922.720,00	1.336.840,00	-1.033.741,63	-362.636

Ovi pokazatelji u 2021. godini imaju negativne vrijednosti usljed narušenog poslovanja koje je prouzrokovano virusom COVID 19. Finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2021. godine, na osnovu navedenih stavki bilansnih pokazatelja, znatno je bolji u odnosu na prethodnu godinu.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Grafikon 1.



Tabela 14. Stopa prinosa sredstava

Stopa prinosa sredstava (ROA)	2018	2019	2020	2021
Neto rezultat	801207	1049215	-2145120,43	-967997
Ukupna imovina	6939450	10.407.983	8.615.535	8.045.501
Neto rezultat / Ukupan sopstveni kapital	0,12	0,10	-0,25	-0,12

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

Tabela 15. Stopa prinosa na kapital

Stopa prinosa na kapital (ROE)	2018	2019	2020	2021
Neto rezultat	801207	1049215	-2145120,43	-967997
Kapital	6479380	7.109.964	4.366.791	4.024.997
Neto rezultat / Ukupan sopstveni kapital	0,12	0,15	-0,49	-0,24

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

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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 uloženi 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 31.12.2021. godine, na osnovu navednih stavki bilansa stanja i uspjeha od 2018. do 2021. godine, pokazuje da su vrijednosti pokazatelja ROA i ROE tj. stope prinosa na kapital i stope prinosa na imovinu pokazuje negativan trend.

- **Pokazatelj aktivnosti**

Pokazatelj aktivnosti predstavlja efikasnost i sigurnost upravljanja imovinom i izvorima.

Tabela 16. Obrt potraživanja

<i>Obrt potraživanja</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
<i>Prihodi od prodaje</i>	2852486	3373530	188813,57	480989
<i>Prosječna potraživanja od kupaca</i>	652045	413321	49662,5	49662,5
<i>Prihodi od prodaje / Prosječna potraživanja od kupaca</i>	4,37	8,16	3,80	9,69

Obrt potraživanja = Prihodi od prodaje / Prosječna potraživanja od kupaca

Obrt potraživanja se izračunava stavljanjem u odnos prihoda od prodaje i prosječnog potraživanja od kupaca, to jest na koliko eura neto prihoda od realizacije u toku godine ostaje 1 euro nenaplaćen u saldu potraživanja od kupaca.

Tabela 17. Dani vezivanja potraživanja

<i>Dani vezivanja potraživanja</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
365	365	365	365	365
<i>Obrt potraživanja</i>	4,374676594	8,162009673	3,801934458	9,685154795
<i>365 / Obrt potraživanja</i>	83,43	44,72	96,00	37,69

Dani vezivanja potraživanja = 365 / Obrt potraživanja

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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.

Tabela 18. Obrt zaliha

Obrt zaliha	2018	2019	2020	2021
<i>Trošak prodatih proizvoda</i>	105403	103806	39208	46410
<i>Prosječne zalihe</i>	2455,5	2455,5	2637,5	101137,5
<i>Trošak prodatih proizvoda / Prosječne zalihe</i>	42,93	42,27	14,87	0,46

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 19. Dani vezivanja zaliha

Obrt vezivanja zaliha	2018	2019	2020	2021
365	365	365	365	365
<i>Obrt zaliha</i>	42,9252698	42,2748931	14,86559242	0,458880237
<i>365 / Obrt zaliha</i>	8,50	8,63	24,55	795,41

Obrt 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. Treba obezbijediti dobru komunikaciju između sektora nabavke i sektora prodaje kako bi se pravovremeno nabavljale odgovarajuće količine zaliha koje će se brzo prodati, a one artikle koji se slabo obrću, a moraju se držati na zalihama, držati na minimumu.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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 2021. godini uplovilo 64 broda sa ukupno 9.139 putnika. Takođe uplovile su i 723 jahte sa ukupno 2.791 putnikom.

Tabela 20 . Rekapitulacija brodova i putnika za period 01.01.2021.-31.12.2021.godine

2021 MJESEC	BRODOVI					PUTNICI		
	putnički	vojni	ostalo	UKUPNO	jahte	putnički	jahte	UKUPNO
januar	0			0	5		7	7
februar	0			0				0
mart	0			0	22		4	4
april	0			0	19		64	64
maj	0			0	59	0	239	239
jun	4			4	81	487	352	839
jul	13			13	177	1189	708	1897
avgust	17			17	195	2396	826	3222
septembar	10			10	120	1584	456	2040
oktobar	11			11	30	2256	114	2370
novembar	6			6	5	1159	15	1174
decembar	3			3	10	68	6	74
ukupno	64	0		64	723	9139	2791	11930

Na osnovu podataka iz *Tabele 20.* najveći broj dolazaka brodova imali smo u periodu jul – oktobar 2021. godine kada je ostvareno 51 uplovljavanje, što čini 80% od ukupnog broja dolazaka.

Od ukupno ostvarenih dolazaka najveći broj ostvarili su Atena i Arthemis (13 dolazaka), Le Belle de Ladriatique (13 dolazaka), I brodovi Viking Venus, Sky, Sea Jupiter (11 dolazaka), Tabela 21.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Tabela 21 . Broj ostvarenih dolazaka po brodovima

KOMPANIJA	BROJ DOLAZAKA		PUTNIKA		BRODOVI	AGENT
		%		%		
1 Compagnue du Ponant	2	3,13	185	2,02	Le Lyrial, Le Bouganville	Boka Adriatic
2 Croisimer	13	20,31	1835	20,08	Le Belle de Ladriatique	Boka Adriatic
3 Grand Circle Cruise Line	13	20,31	336	3,68	Athena, Artemis	Adriamar
4 Holland America Line	2	3,13	1794	19,63	Eurodam	Boka Adriatic
5 N i P Matkovic	1	1,56	31	0,34	Plomin	BCM
6 Porer doo	1	1,56	26	0,28	Black Swan	BCM
7 Running on Waves	1	1,56	24	0,26	Running on Waves	Boka Adriatic
8 Sga Group	1	1,56	656	7,18	Spirit of Adventure	Jadroagent
9 Sea Dream Yacht Club	4	6,25	289	3,16	Sea Dream I i II	Jadroagent
10 Tajna Mora	5	7,81	216	2,36	Adriatica	Boka Adriatic
11 The Christina Limited Partnership	3	4,69	42	0,46	Christina O	Allegra
12 UTO Adria Tours	7	10,94	183	2,00	Exellence Adria	Jadroagent
13 Viking Ocean Cruises	11	17,19	3522	38,54	Viking Venus, Sky, Sea Jupiter	BCM
UKUPNO	64	100,00	9139	100,00		

U Tabeli 22. Dat je prikaz ostvarenih dolazaka brodova po agentima. Najveći procenat agentura ostvarila je agencija "Boka Adriatic" (35,94 %), zatim BCM (20,31 %), Adriamar (20,31 %), Jadroagent (18,75 %), i Allegra (4,12%)

Tabela 22. Procenat ostvarenih dolazaka po agentima

Agenti	broj dolazaka brodova		broj putnika		BRT	%	LOA	%
		%		%				
1 Adriamar	13	20,31	336,00	3,68	15.678,00	1,82	764,40	10,56
2 Allegra	3	4,69	42,00	0,46	5.406,00	0,63	298,50	4,12
3 BCM	13	20,31	3.579,00	39,16	526.563,00	61,08	2.584,55	35,70
4 Boka Adriatic	23	35,94	4.054,00	44,36	235.510,00	27,32	2.577,36	35,60
5 Jadroagent	12	18,75	1.128,00	12,34	78.942,00	9,16	1.014,21	14,01
ukupno	64	100	9.139,00	100	862.099,00	100	7.239,02	100

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Racio pokazatelji

Racio analiza predstavlja osnovni instrument za procjenu finasijske pozicije i potencijala preduzeća. Stavljanjem u odnos logički povezanih cjelina iz finasijskih izvještaja (Bilans stanja i Bilans uspjeha), dolazi se do rezultata uspostavljenih relacija koji za cilj imaju ocjenu stanja i aktivnosti preduzeća.

Tabela 23. Sumarni pregled pokazatelja

POKAZATELJI	2018	2019	2020	2021
<i>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</i>	1,42	1,46	0,09	0,54
<i>Ekonomičnost redovnog poslovanja</i>	1,41	1,49	0,10	0,50
<i>Koeficijent tekuće likvidnosti</i>	10,09	9,00	2,13	1,64
<i>Koeficijent trenutne likvidnosti</i>	8,54	7,16	2,04	0,90
<i>Koeficijent ubrzane likvidnosti</i>	10,09	8,99	2,13	1,31
<i>Koeficijent finasijske stabilnosti</i>	0,51	0,66	0,95	0,99
<i>Pokrivenost troškova kamatama</i>	#DIV/0!	8.567,45	-330.919,91	-861,12
<i>Neto profitna marža (A)</i>	0,28	0,31	-11,36	-2,01
<i>Neto profitna marža (B)</i>	0,27	0,27	-9,54	-0,88
<i>Participacija troškova kamate u ukupnim rashodima</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Participacija troškova kamate u ukupnim приходima</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Koeficijent zaduženosti</i>	0,06	0,31	0,48	0,47
<i>Koeficijent finasijskog leveridža</i>	0,07	0,45	0,95	0,95
<i>Faktor zaduženosti</i>	0,25	1,01	2,02	1,66
EBIT	838.189 €	1.065.213 €	-1.459.465 €	-955.249 €
EBITDA	922.720 €	1.336.840 €	-1.033.742 €	-362.636 €
<i>Stopa prinosa na kapital (ROE)</i>	0,12	0,15	-0,49	-0,24
<i>Stopa prinosa na sredstva (ROA)</i>	0,12	0,10	-0,25	-0,12
<i>Obrt potraživanja</i>	4,37	8,16	3,80	9,69
<i>Dani vezivanja potraživanja</i>	83,43	44,72	96,00	37,69
<i>Obrt zalha</i>	42,93	42,27	14,87	0,46
<i>Obrt vezivanja zalha</i>	8,50	8,63	24,55	795,41

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.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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 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 2021. godini su zakazane i održane dvije Skupštine akcionara: Vanredna Skupština akcionara i ponovljena Redovna Skupština akcionara.

Na Vanrednoj Skupštini akcionara održanoj dana 07.04.2021. godine usvojen je novi statut Društva usklađen sa odredbama novog Zakona o privrednim društvima, razriješen je prethodni i imenovan novi Odbor direktora Odlukom broj 0101-726 od 07.04.2021. godine u sastavu:

1. Ljiljana Popović Moškov, predsjednica (na tu funkciju izabrana Odlukom broj 0202-735 od 08.04.2021. godine),
2. Branko Kovačević, član,
3. Mano Rebronja, član,
4. Jovo Pajović, član,
5. Radomir Rudanović, član.

Ovaj Odbor direktora je radio u periodu od 07.04.2021. do 23.07.2021. godine, kada je razriješen Odlukom Skupštine i imenovan novi Odlukom skupštine akcionara broj 0101-1482 od 23.07.2021. godine u sastavu:

1. Ljiljana Popović Moškov, predsjednica (na tu funkciju izabrana Odlukom broj 0202-1515 od 26.07.2021. godine),
2. Mano Rebronja, član,
3. Desanka Ilić, član,
4. Jovo Pajović, član,
5. Radomir Rudanović, član.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Odbor direktora je u 2021. godini održao ukupno 32 sjednice i to: 9 sjednica u periodu od 01.01.2021. godine do 07.04.2021. godine, 13 sjednica u periodu od 07.04.2021. godine do 23.07.2021. godine i 10 sjednica u periodu od 23.07.2021. godine do 31.12.2021. godine.

Odbor direktora je donio Odluku o imenovanju članova komisije za sponzorstva i donacije broj 0202-1043/1 dana 01.06.2020. godine, i to: Radulović Marka, Vulović Zdenke i Palma Mie. Komisija je u istom sastavu radila i u toku 2021. godine.

Važeći akt o sistematizaciji radnih mjesta je usvojen na sjednici Odbora direktora održanoj dana 12.11.2020. godine (Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta broj 0202-1883 od 12.11.2020. 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 toku 2021. godine radio u sastavu: Ljubica Pavićević, predsjednica i članice Milena Vujović i Antonia Orlando.

Revizorski odbor je održao jednu sjednicu tokom 2021. 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) 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;
- 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

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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 sprječavanju zagađenja naftom.

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

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

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

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 junu 2018. 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 8 aprila 2019. godine. Nakon ove sertifikacione nadzorne podsjetke, sertifikati Luke su produženi na period od još 3 godine, uz obavezan godišnji pregled.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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 plutajuća branu (110 m).

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

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

a) Redovno obavještavanje nadležnih organa Crne Gore - Agenciju za zaštitu prirode i životne sredine Crne Gore:

- Godišnji izvještaj o otpadu (0301-484 od 25.02.2022g.),
- Prosljeđivanje potrebnih informacija u vezi istraživanja o otpadu koje radi agencija za zaštitu prirode i životne sredine.

b) Saglasnosti na Plan upravljanja otpadom (Broj: 024/19-09-1229/1 Bar od 24.06.2019 ističe 30.05.2022.g).

- Opasni i neopasni otpad (Saglasnost dobijena za 20 različitih vrsta otpada);

c) Ugovori o poslovnoj tehničkoj saradnji sa:

1. „Hemosan“ d.o.o. - Bar

- „Ugovor o prihvatu otpada iz marine i sa plovnih objekata iz Luke Kotor“ (br: 0306-1377/1 od 26.06.2019.g);
- „Ugovor o pružanju usluga zaštite u slučaju polucije mora od izlivanja sa plovnih objekata“ (br: 0306-1721 od 01.08.2019.g) i
- „Ugovor o zbrinjavanju elektronsko-električnog otpada“ (br: 0306-1377/2 od 26.06.2019.g),

2. "Komunalno Kotor" doo - „Ugovor o pružanju usluga odvoza i deponovanja otpada“ (br: 0306- 2042 od 15.12.2020.g)

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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:

- Izvještaj o praćenju kvaliteta vazduha Crne Gore – (2021.god. Centar za ekotoksikološka ispitivanja Podgorica (0301- 203 od 20.01.2022.g);

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:**

- (0301-2086 od 19.10.2021.god.)

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

- (0301-1423 od 16.07.2021.god.)
- (0301-2099 od 20.10.2021.god.)

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

- c) **Lko 67 - Izvještaj o radu kompanija za prevoz opasnog i komunalnog otpada;**
- (0301-1090 od 04.06.2021.god.)
- d) **Lko 125 - Ukupna evidencija otpada sa brodova za 2021 god.:**
- (0301-209 od 21.01.2022.god.)
- e) **Praćenje sanitarnog kvaliteta morske vode JPMD Budva. Mjerno mjesto Benovo, Kotor (0301-189 od 13.01.2021.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, sredstva za gašenje požara i SOPEP oprema moraju biti u stanju pripravnosti. Prije početka snabdijevanja pogonskim gorivom, zapovjednik 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;

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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 disperzanta 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. Upotrebljavati 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 opažanja požara ili potencijalne bezbejdonosne opasnosti, treba odmah obavjestiti dežurnog radnika službe bezbjednosti.

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;

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

- 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. Integrisani 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 obučениh 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.
- 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“.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

- 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 (0306-2265 od 15.11.2021. godine).
- b) Univerzitet Crne Gore – „Institut za biologiju mora“ - “Ugovor o poslovno tehničkoj saradnji”, realizacija međusobne stručne, tehničke, obrazovne i druge saradnje (br: 0306-2640 od 21.12.2021. godine)
- 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 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,

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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 umanjenu zaradu 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

Preduzeće je osnovano i posluje u skladu sa **Going Concern** principom, odnosno Principom kontinuiranog poslovanja. U narednom periodu planira da nastavi poslovanje na isti način, umanjajući posledice izazvane pandemijom virusa COVID19, i povećajući obim poslovanja, ukoliko se ukaže prilika.

Investiciona ulaganja predviđena i planirana prethodne dvije godine nisu realizovane zbog uslova prouzrokovanih pandemijom COVID-19 koja je i objektivno u potpunosti onemogućila sprovođenje investicionih aktivnosti. Isto je ihodovalo prolongiranjem preuzetih obaveza sadržanih u koncesionom ugovoru i opredijelilo za budući period kada se stvore elementarni preduslovi za mogućnost njihove realizacije.

Investicione aktivnosti koje su bile planirane a nisu realizovane zbog navedenih okolnosti predstavljaju dio investicionog ulaganja za 2022 godinu.

Obzirom na izmjenjene poslovne okolnosti nametnute pandemijom COVID-19 nameće se potreba hitne realizacije aneksa Ugovora o prvenstvenoj koncesiji operativne obale i davanju prioriteta za investicione aktivnosti koje kratkoročno mogu doprinjeti poboljšavanju ekonomskog položaja kompanije.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

U skladu sa tehničkom dokumentacijom projekta marine **planirane investicije** iznose **maksimalno 1,0 miliona eura (sa uračunatim PDV)**, a obuhvata sledeće aktivnosti:

1. **Nabavka i ugradnja pontona u marinskom dijelu – II faza** (tačka 2.2.1. iz Poslovnog plana, koja je bila predviđena za period 2018/2019 godine.) obuhvata sledeće:

- Produženje plutajućeg valobranskog gata cca 40 500e
- Gat I – nabavka i ugradnja cca 79000e
- Gat II – nabavka i ugradnja cca 66000e
- Gat III – nabavka i ugradnja cca 73000e
- Obezbjeđenje sidrenog sistema – nabavka i ugradnja cca 370000e
- Pontonska oprema – nabavka i ugradnja cca 51000e
- Nabavka električnih ormarića cca 44000e

Ukupna planirana vrijednost izgradnje II faze marinskog dijela iznosi cca 723.000 eura odnosno 875.000 eura sa uračunatim PDV.

2. **Nabavka i ugradnja trafoa 1,1 mW za potrebe marinskog dijela** (tačka 2.2.4. iz Poslovnog plana koja je bila predviđena za period 2020.godine),

- Nabavka i ugradnja trafoa cca 100 000e (sa PDV)

Predviđene investicione aktivnosti u marinskom dijelu 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 **sa postojećih 60 vezova** :

- marinski dio 57 (37 jahte I 15 gliseri),

- park 8,

biće povećano za 70% i iznosiće 162 veza od čega :

-marinski dio **134** (90 za jahte i 44 komunalna veza),

-park **28 veza** (8 komercijalni brosovi + 20 glisera)

Kao što je već navedeno u prethodnom dijelu ovog dokumenta, navedene investicije moguće je realizovati samo uz kreditno zaduženje uz maksimalnu kamatnu stopu od 3% i uz grejs period od 1do 2 godine.Društvo će se opredijeliti za onog kreditora (poslovnu banku ili IRF) koji bude ponudio najbolje uslove kreditiranja, kako u

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

pogledu kamatnih stopa tako i u pogledu ostalih uslova (troškova prijevremenog vraćanja, obračuna kamata i sl)

Tabela 24. Projekcija bilansa uspjeha

<i>PROJEKCIJA BILANSA USPJEHA</i>				
<i>r/b</i>	<i>Struktura</i>	<i>I</i>	<i>II</i>	<i>III</i>
A	Ukupni prihodi	2.330.396,0	3.901.866,0	4.091.959,0
B	Ukupni rashodi	1.977.701,0	2.305.530,0	2.428.194,0
1.	<i>Poslovni rashodi</i>	96.000,0	130.000,0	145.000,0
1.1.	<i>Materijalni i nematerijalni troškovi</i>	160.082,0	212.346,0	231.581,0
1.2.	<i>Amortizacija</i>	613.615,0	623.700,0	635.470,0
1.3.	<i>Bruto zarade</i>	1.105.700,0	1.309.500,0	1.388.450,0
2.	<i>Rashodi finansiranja (kamata)</i>	2.304,0	29.984,0	27.693,0
C	Bruto dobit	352.695,0	1.596.336,0	1.663.765,0
D	Porez na dobit	31.742,6	143.670,0	149.739,0
E	<i>Akumulirana neto dobit</i>	320.952,5	1.452.666,0	1.514.026,0

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:

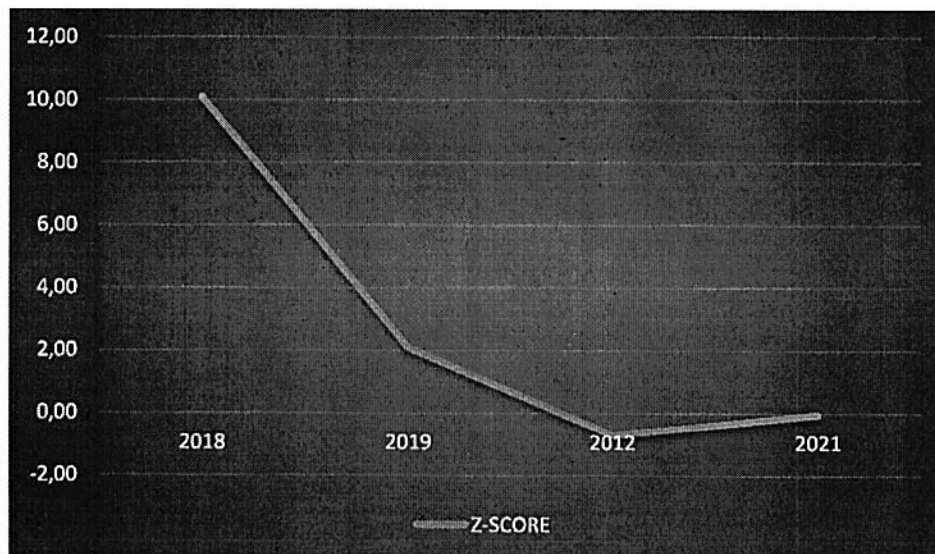
- **Pred bankrotom** -score < 1,1
- **Rizično** 1,1 < Z-score < 2,59
- **Uspješno** Z-score > 2,66

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Tabela 25. Z-score

Z-SCORE					
R. br.	Pozicija	2018	2019	2012	2021
1	Ukupna sredstva	6.939.450,00	10.407.983,00	8.615.535,41	8.045.500,96
2	Tekuća imovina	3.560.268,00	3.995.299,00	1.432.438,41	1.006.246,96
3	Stalna imovina	3.379.182,00	6.398.135,00	7.180.517,00	7.037.867,00
4	Obrtni kapital (2-3)	181.086,00	-2.402.836,00	-5.748.078,59	-6.031.620,04
5	X1 (4/1)	0,03	-0,23	-0,67	-0,75
6	Zadržani (neraspoređeni) dobitak	1.656.256,00	2.283.724,00	1.633.210,00	1.705.749,00
7	X2 (6/1)	0,24	0,22	0,19	0,21
8	Zarada prije odbitka kamata i poreza na dobitak	897.175,00	1.211.672,00	-2.149.072,00	-951.604,00
9	X3 (8/1)	0,13	0,12	-0,25	-0,12
10	Kapital	6.479.380,00	7.109.964,00	4.366.791,00	4.024.997,00
11	Obaveze	437.603,00	3.188.277,00	4.152.003,92	3.804.991,00
12	X4 (10/11)	14,81	2,23	1,05	1,06
13	Prihodi od prodaje	2.852.486,00	3.373.530,00	188.813,57	480.989,00
14	X5 (13/1)	0,41	0,32	0,02	0,06
	Z-SCORE	10,09	2,08	-0,71	-0,30

Grafik2. Z-score



BEX Index

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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:

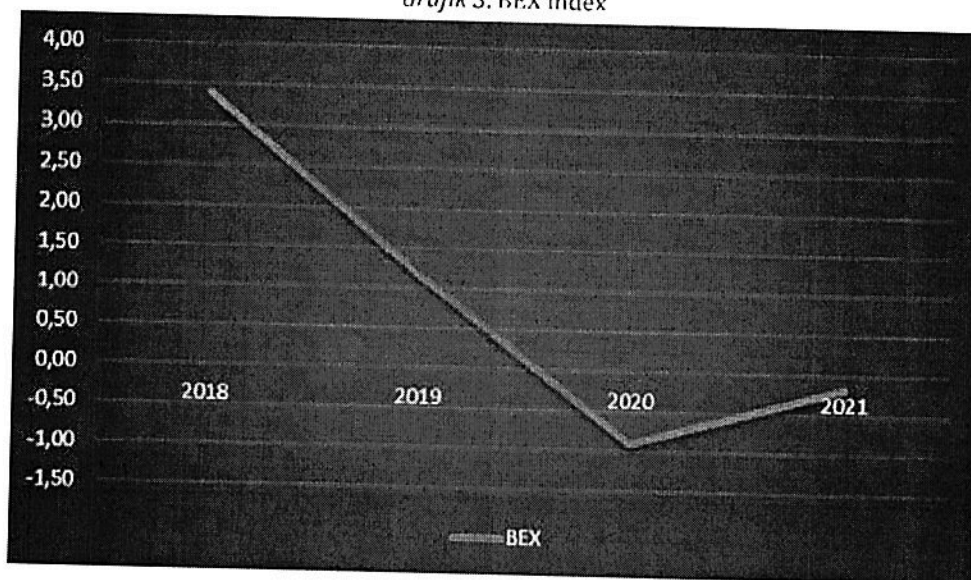
- **Odlično poslovanje** BEX > 4
- **Veoma dobro poslovanje** 2 < BEX < 4
- **Dobro poslovanje** 1 < BEX < 2
- **Potrebno poboljšanje** 0 < BEX < 1
- **Loše poslovanje** BEX < 0

Tabela 25. BEX index

BEX - Business Excellence Model					
Redni broj	Pozicija	2018	2019	2020	2021
1	EBIT	838.189,00 €	1.065.213,00 €	-1.459.465,00 €	-955.249,00 €
2	Ukupna aktiva	6.939.450,00 €	10.407.983,00 €	8.615.535,00 €	8.845.501,00 €
3	X1 (1/2)	0,12 €	0,10 €	-0,17 €	-0,11 €
4	Neto profit nakon oporezivanja	801.207,00 €	1.211.672,00 €	2.145.120,00 €	-976.997,00 €
5	Ukupan kapital	6.479.380,00 €	7.109.964,00 €	4.366.791,00 €	4.024.997,00 €
6	X2 (4/5)	0,12 €	0,17 €	-0,49 €	-0,21 €
7	Obrtna sredstva	3.560.268,00 €	3.995.299,00 €	1.432.438,00 €	1.006.248,00 €
8	Ukupna aktiva	6.939.450,00 €	10.407.983,00 €	8.615.535,41 €	8.045.501,00 €
9	X3 (7/8)	0,51 €	0,38 €	0,17 €	0,13 €
10	Neto rezultat	801.207,00 €	1.049.215,00 €	-2.145.120,43 €	-967.997,00 €
11	Amortizacija	84.531,00 €	271.481,00 €	425.717,00 €	591.333,00 €
12	Ukupne obaveze	437.603,00 €	3.188.277,00 €	4.152.003,92 €	3.804.990,00 €
13	X4 (5*(10+11)/12)	10,12	2,07	-2,07	-0,37
	BEX	3,39	0,85	-0,98	-0,27

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Grafik 3. BEX index



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:

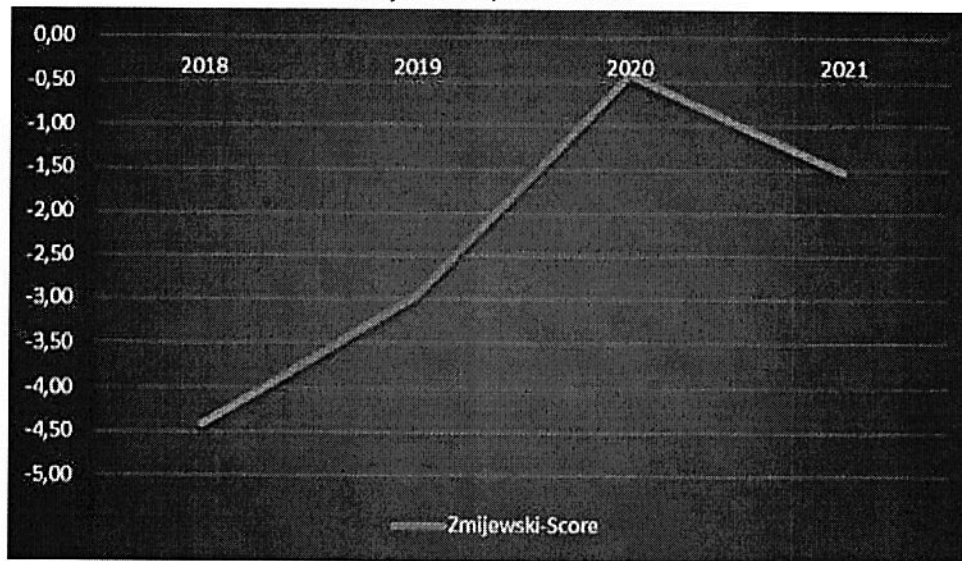
- Dobra $P < 0,5$
- Loša $P > 0,5$

Tabela 27. Zmijewski – Score

<u>Zmijewski-Score</u>					
Redni broj	Pozicija	2018	2019	2020	2021
1	Neto dobit	801.207,00 €	1.049.215,00 €	-2.145.120,43 €	-874.026,00 €
2	Ukupna aktiva	6.939.450,00 €	10.407.983,00 €	8.615.535,41 €	8.045.499,96 €
3	X1 (1/2)	0,12	0,10	-0,25	-0,11
4	Ukupne obaveze	437.603,00 €	3.188.277,00 €	4.152.003,92 €	3.804.990,00 €
5	Ukupna imovina	6.939.450,00 €	10.407.983,00 €	8.615.535,41 €	8.045.499,96 €
6	X2 (4/5)	0,06	0,31	0,48	0,47
7	Obrtna imovina	3.560.268,00 €	3.995.299,00 €	1.432.438,41 €	1.006.247,96 €
8	Kratkoročne obaveze	352.785,00 €	443.852,00 €	672.926,92 €	614.360,00 €
9	X3 (7/8)	10,09	9,00	2,13	1,64
Zmijewski-Score		-4,42	-2,97	-0,42	-1,11

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Grafik 4. Zmijevski - Score



5. PODACI O AKTIVNOSTIMA ISTRAŽIVANJA I RAZVOJA

5.1. Istraživanje i razvoj

- **Naučno-istraživačke, razvojne i tehnološke studije**

Kao posledica pandemije Covid 19 ograničenja koja su bila u službi zaštite i kontrole širenja virusa, sektor u kome kompanija obavlja poslovanje onemogućio je razvojne aktivnosti kao i aktivnosti koje se odnose na osnovne poslovne obaveze. U prvom kvartalu obavljena je analiza prethodne godine i priprema za sezonu koja je u tom periodu imala perspektivu. Nekoliko medijskih nastupa na nacionalnim frekvencijama koje su bile u službi najave uspješne sezone kao i predstavljanja razvoja infrastrukturnih projekata koje je naša kompanija planirala u okviru koncesionih ugovorenih obaveza.

Konferencije, sajmovi i druge vrste poslovne korespodencije koje su podrazumijevale direktne susrete sa predstavnicima industrije poprimile su drugačiji vid komunikacije kroz webinare, zoom sastanke i elektronsku poštu. Tokom godine održano je nekoliko Webinarara koji su zamijenili glavne poslovne skupove i interakciju u okviru industrije. Predstavnici naše kompanije zaduženi za marketing i ino korespodenciju učestvovali su na svakom pozivu.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Tokom septembra mjeseca formirano je nekoliko radnih grupa u okviru partnerstva MedCruise organizacije. Predstavnica naše kompanije, Maja Danilović pristupila je radnoj grupi Energetske efikasnosti i održivog razvoja. U okviru grupe do sada su održana tri sastanka na kojima je raspravljano o aktivnostima luka i brodskih kompanija u iznalaženju inovativnih rješenja zaštite životne sredine u lučkim gradovima. Takođe, predstavljene su inovacije u brodogradnji vezane za smanjenje izduvnih gasova i najavljena napredna tehnologija korišćena u izgranji novih plovila. Što se tiče ino projekata podrške Evropske Unije i pristupnih fondova, "Luka Kotor" AD je u julu mjesecu potpisala partnerski ugovor na projektu Iterreg Danova. Ovaj projekat finansira infrastrukturna rješenja za unapređenje kretanja slabovidih osoba i slijepih. U okviru projekta dogovorena je nabavka taktilnih staza za parterni dio luke Kotor do kontakt zone ispred graničnog dijela koji finansira projekat. Iznos sredstava opredjeljen za našu kompaniju iznosi 109.000e a završetak projekta planiran je 31.12.2022.godine.

U okviru saradnje naše kompanije sa Fakultetom za pomorstvo Kotor, obnovljene ugovorom u 2021.godini, realizovano je više zoom sastanaka na kojima su predstavnici službe marketinga aktivno uzeli učešće kao predstavnici privrede u podršci obrazovnom sistemu. Tako je na sastanku održanom u oktobru 2021. godine kompanije, programske aktivnosti i investicione projekte u okviru partnerskog projekta PORTS, na kome je naša kompanija pridruženi partner Fakulteta za pomorstvo Kotor, prezentovana kompanija kao i njene programske aktivnosti i investicioni projekti.

Što se tiče saradnje sa nacionalnim institucijama, povremene aktivnosti podrazumijevale su uglavnom izvještavanja, analizu i podatke vezane za obustavu saoraćaja u pomenutoj pandemiji, dok je većina najavljenih obaveza i događaja otkazano.

5.2. 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 2021

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

b) Usavršavanje sposobnosti

<u>UPRAVLJAČK E</u>	<u>ORGANIZACIONE</u>	<u>RUKOVODEĆE</u>	<u>LIDERSKE</u>
- Predviđanje, - Inicijativa, - Analiza, - Dijagnoza	- Timski rad, - Koordinacija	- Raspoređivanje posla, - Komandovanje	- Vizonarske, - 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, - Presentacija, - Pregovaranje, - Strani jezici, -Vođenje korespondencije.

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

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

- **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 2021. godini se nije sprovodila inicijalna profesionalna edukacija zaposlenih kroz program stručnog osposobljavanja u „Luka Kotor“ A.D. Kotor obuku je uspješno prošlo pet kandidata sledećih zanimanja: BSc menadžmenta u pomorstvu, Spec.Sci menadžmenta u pomorstvu – carine, špedicija i osiguranje, BSc međunarodne ekonomije, finansija i biznisa, BSc međunarodnih odnosa i diplomatije i BSc menadžmenta i bezbjednosti marina i jahti.

- **Kontinuirana profesionalna edukacija**

U izvještajnoj 2021. godini jedan zaposleni je učestvovao na naučno-stručnom skupu „Sistem kvaliteta – uslov za uspješno poslovanje konkurentnosti“ u periodu od 26.-27.05.2021. godine.

U okviru prekograničnog projekta DANOVA na kome je naša kompanija partner, zaposleni su učestvovali na konferencijama i partnerskim okruglim stolovima u više navrata. Konferencija u organizaciji vodećeg partnera organizovana je u Dubrovniku u junu mjesecu 2021.godine na kojoj je učestvovala predstavnica „Luka Kotor“ AD Maja Danilović. U okviru istog projekta, u Podgorici je organizovan Okrugli sto u organizaciji partnera iz Crne Gore- Aerodromi Crne Gore i „Luka Kotor! AD. Događaj je održan u septembru mjesecu a učešće su uzeli predstavnici resornih ministarstava, udruženja Saveza slijepih Crne Gore kao i partneri u industriji.

U okviru saradnje sa Pomorskim fakultetom iz Kotora organizovana je konferencija povodom projekta PORTS 4 u hotelu Cattaro u oktobru 2021.godine. U okviru konferencije prezentaciju na temu projekta izlagala je Maja Danilović.

- **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 2021. godine obnovilo ugovornu saradnju sa Fakultetom za pomorstvo u oblasti zaštite životne sredine kroz primijenjeni Projekat evidencije i kontrole visine emisija štetnih gasova sa kruzera.

- **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.

Četiri zaposlena su u izvještajnoj 2021. godini prošli internu vježbu pod nazivom *testiranje i preispitivanje spremnosti za reagovanje u vanrednim situacijama*.

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

Eksterna obuka – *osposobljavanje zaposlenih za bezbjedan rad* sprovedena je u saradnji sa „MMK Control“ DOO Bar, dok je *provjera znanja zaposlenih iz protivpožarne zaštite* sprovedena od strane Službe zaštite i spašavanja Kotor.

6. INFORMACIJE O OTKUPU SOPSTVENIH AKCIJA, ODNOSNO UDJELA

Pravno lice u toku 2021. godine, nije otkupljivalo sopstvene akcije/udjele.

7. 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 31.12.2021. godine iznosi 200.000 eura. Obveznice su oročene na period od 5. godina sa pripadajućom kamatom od 30 000 eura.

8. 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.

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

Pravno lice u najvećoj mjeri je izloženo sledećim rizicima:

a) Rizici cijena

Cjenovni rizik se posmatra kroz valutni, kamatni i tržišni rizik.

- Valutni rizik nastaje u slučaju promjene deviznog kursa.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

"Luka Kotor" AD nije izložena valutnom riziku jer u 2021. god. nije ulagala u finansijske instrumente u stranoj valuti.

- 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.

- Tržišni rizik obuhvata rizik da će fer vrijednost budućih gotovinskih priliva po osnovu finansijskih instrumenta varirati zbog promjena tržišnih uslova poput 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 dan 31.12.2021. god	Ukupno na dan 31.12.2021
Agencija "Kotor Mar"	1	/	1
"Montenegroshorex"	30	/	30

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

b) 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.

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Stambeni krediti na dan 31.12.2021. god ukupno iznose 79.490,00 € 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 2021. god. nije bilo dodjele novih kredita.

Kratkoročni kredit dat agenciji "Kotor Mar" u iznosu od 99.577,00 € sa rokom dospjeća u 2022. god. je manji do propisanog limita sopsvenog kapitala.

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

c) 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	2018	2019	2020	2021
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	3.011.558,00	3.180.051,00	1.371.344,00	549.932,00
Kratkoročne obaveze	352.785,00	443.852,00	672.927,00	614.361,00
Gotov. i gotovin. ekv./krat. obav.	8,54	7,16	2,04	0,90

Koeficijent tekuće likvidnosti	2018	2019	2020	2021
Angažovana obrtna sredstva	3.560.268,00	3.955.299,00	1.432.438,00	1.006.248
Kratkoročne obaveze	352.785,00	443.852,00	672.927,00	614.361,00
Angažovana OBS/krat.k.obaveze	10,09	9	2,13	1,64

Koeficijent ubrzane likvidnosti	2018	2019	2020	2021
Kratk. potraž. plasmani i gotovina	3.560.136,00	3.990.520,00	1.431.942,00	804.469,00
Kratkoročne obaveze	352.785,00	443.852,00	672.927,00	614.361,00
Kratk.potraž./krat.k.obaveze	10,09	8,99	2,13	1,31

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

I ako su pokazatelji likvidnosti u padu zbog manjeg obima posla uzrokovanog pandemijom u odnosu na 2020. god. koeficijenti trenutne i ubrzane likvidnosti su veći od 1 i iznose 1,33 odnosno 1,95 i pokazuju da je Društvo sposobno da izmiruje dospjele obaveze. Poželjno je da koeficijent tekuće likvidnosti bude oko 2 jer postoje rizici da se određeni dio tekućih sredstava neće moći na vrijeme realizovati ili se neće moći sva potraživanja naplatiti u punom iznosu

d) 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 preduzeća, 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 dospjele obaveze plaćanja u rokovima njihovog dospijanja.

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.

	2020.	2021.
Neto novčani tok iz poslovnih aktivnosti	-1.210.654,80	-759.305,00
Neto dobitak/gubitak	-2.145.120,00	-874.026,00
Odnos neto novčanog toka iz posl.aktivn. i neto dobitka/gubitka	0,56	0,87

Društvo je poslovalo sa gubitkom i došlo je do negativnog novčanog toka po 1 € neto ostvarenog neto gubitka koji iznosi 1,47 €.

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

	2020.	2021.
Neto novčani tok iz poslovnih aktivnosti	-1.210.654,80	-759.305,00
Neto prihodi od prodaje	188.814,00	480.989,00
Učešće neto novčanog toka u prihodima od prodaje	- 6,41	- 1,58

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Ostvaren je i značajan pad sposobnosti aktivnosti prodaje da generiše novčane tokove jer je na 1 € ostavrenog prihoda od prodaje Društvo izgubilo 1,58 € neto novčanog toka.

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

	2020	2021
Neto nočani tok iz poslovnih aktivnosti	-1.210.654,80	-759.305,00
Prosječna ukupna sredstva	9.511.759,00	8.432.168,00
Odnos neto novčanog toka i sredstava preduzeća	0.13	0.09

Smanjen je i vrijednost neto novčanog toka iz poslovne aktivnosti u odnosu na ukupnu imovinu Društva, tj. sposobnost imovine da generiše gotovinu na 1 € vrijednosti imovine u 2021. god. Društvo gubi 0,09 € novčanog toka.

Na osnovu analize koeficijenata rizika novčanih tokova za 2021. god. i njihovo upoređivanje u odnosu na 2020. god. može se zaključiti da je povećana sigurnost upravljanja rizikom novčanog toka i njegovog uticaja na bilansne pozicije, jer je gubitak manji u odnosu na prethodnu godinu, a neto prihod od prodaje je povećan 2,5 puta.

10. CILJEVI I POLITIKE U UPRAVLJANJU FINANSIJSKIM RIZICIMA, RIZICIMA I NEIZVJESNOSTIMA POSLOVANJA

Pravno lice kao cjelina i njegovi sastavni organizacioni djelovi su obavezni da kreiraju svoje procjene rizika na osnovu istih kriterijuma. Svi odgovorni u pravnom licu i izvan njega su obavezni da izvještavaju o značajnim promjenama postojećih identifikovanih rizika, novim prijetnjama i mogućnostima u skladu sa dinamikom kako nastaju.

Registri rizika koje vodimo, redovno se osavremenjavaju koristeći finansijske, operativne i uticaje na poslovnu reputaciju društva kao i vjerovatne rezultate i rangove identifikovanih rizika. Procjena se takođe bavi mjerama upravljanja rizikom identifikovanim sa datumima kompletiranja takvih mjera. Takođe, procjenjuje se efektivnost takvih mjera.

Da bi pravno lice efikasno upravljalo navedenim rizicima, potrebno je da primijeni novi koncept formiranja Enterprise Risk Management (ERM) ili službu upravljanja rizicima koja zahtijeva integrisano upravljanje finansijskim, operativnim, strateškim

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

i drugim rizicima u skladu sa poslovnom politikom i ostvarenjem kratkoročnih i dugoročnih ciljeva poslovanja.

Standard revizije MRevS 701 – Saopštavanje ključnih revizorskih pitanja – uključuje, i poseban akcenat stavlja na analizu rizika u kontekstu otkrivanja nedostataka u pravnom licu koji se odnose na povećan rizik materijalno pogrešnog iskaza ili značajan rizik identifikovan u skladu sa MRevS 315 (značajne promjene koje su se desile u odnosu na prethodni finansijski period; određene vrste transakcija u kojima je revizor naišao na poteškoće prilikom sprovođenja revizorskih postupaka, promjene u okruženju entiteta, finansijskim uslovima ili aktivnostima koje imaju značajan uticaj).

U finalnoj fazi se konsolidovana procjena rizika za pravno lice prezentira izvršnom direktoru, Odboru za reviziju i Odboru direktora. Sintetički sumarni pregledi procjena rizika za niže organizacione djelove društva su predmet informisanja viših nivoa menadžmenta.

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 2020. i 2021. god. a 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.

U nastavku dajemo **Registar rizika** za naše pravno lice, zajedno sa **Ocjenom inherentnog rizika**:

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

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

- 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:

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%)

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

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.

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

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

		<ul style="list-style-type: none"> - Gubitak imovine (manje vrijednosti) - Privremene štetne posljedice na životnu sredinu - Smanjenje nivoa povjerenja javnosti - Djelimično negativan stav javnosti u medijima
--	--	--

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
UKUPNO:	28	4	6	18

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

Napomena:

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

9.INFORMACIJE,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

Prilozi

Tabele:

1. Tabela 1. Istorijski prikaz poslovanja AD „Luka Kotor“
2. Tabela 2. Vlasnička struktura „Luka Kotor“ A.D.
3. Tabela 3 -19. Finansijski pokazatelji
4. Tabela 4. – ekonomičnost ukupnog poslovanja
5. Tabela 5. – Koeficijent trenutne likvidnosti
6. Tabela 6. – Koeficijent tekuće likvidnosti
7. Tabela 7. Koeficijent ubrzane likvidnosti
8. Tabela 8. Koeficijent finansijske stabilnosti
9. Tabela 9. Koeficijent zaduženosti
10. Tabela 10. Koeficijent finansijskog leveridža
11. Tabela 11. Koeficijent zaduženosti
12. Tabela 12. EBIT
13. Tabela 13. EBTDA
14. Tabela 14. Stopa prinosa na sredstva
15. Tabela 15. Stopa prinosa na kapital
16. Tabela 16. Obrt potraživanja
17. Tabela 17. Dani vezivanja potraživanja
18. Tabela 18. Obrt zaliha
19. Tabela 19. Vezivanje zaliha
20. Tabela 20. Rekapitalcija brodova i putika u periodu od 01.01-31.12.2021. godine
21. Tabela 21. Broj ostvarenih dolazaka brodova
22. Tabela 22. Procenat ostvarenih dolazaka po agentima
23. Tabela 23. Sumarni pregled pokazatelja
24. Tabela 24. Projekcija Bilansa uspjeha
25. Tabela 25. Z – Score

IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA 2021

26. Tabela 26. BEX-INDEX

27. Tabela 27. Zmijevski - Score

Grafikoni:

1. Grafikon 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

