

"LUKA KOTOR" AD  
Broj. 0202-1041  
Kotor. 01.06.2021

***KONSOLIDOVANI  
IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA  
od 01.01.2020. do 31.12.2020.***

**Sadržaj:**

1. KRATAK OPIS POSLOVNIH AKTIVNOSTI I ORGANIZACIONE STRUKTURE.....	2
2. ISTINIT PRIKAZ RAZVOJA, ANALIZE FINANSIJSKOG POLOŽAJA I REZULTATA POSLOVANJA PRAVNOG LICA I INFORMACIJE O ČLANOVIMA UPRAVNIH I NADZORNIH TIJELA .....	11
3. MJERE ZAŠTITE ŽIVOTNE SREDINE.....	32
4. PLANIRANI BUDUĆI RAZVOJ .....	40
5. PODACI O AKTIVNOSTIMA ISTRAŽIVANJA I RAZVOJA.....	50
6. INFORMACIJE O OTKUPU SOPSTVENIH AKCIJA, ODNOSNO UDJELA...	55
<b>7.INFORMACIJE,CILJEVI I METODE ZA UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZIKOM</b>	
<b>8.INFORMACIJE O IZLOŽENOSTI RIZICIMA CIJENA, KREDITNIM RIZICIMA, RIZICIMA LIKVIDNOSTI I RIZICIMA NOVČANOG TOKA</b>	
<b>9.CILJEVI I POLITIKE U UPRAVLJANJU FINANSIJSKIM RIZICIMA, RIZICIMA I NEIZVJESNOSTIMA POSLOVANJA</b>	

**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.

**- Istorijat i razvoj kompanije**

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

Kao rezultat primjene Zakona o privrednim društvima, organizovano je postojeće Akcionarsko društvo za usluge u međunarodnom pomorskom saobraćaju “Luka Kotor” A.D. Kotor, registrovano u Centralnom registru Privrednog suda u Podgorici, dana 13.09.2002. godine, pod registracionim brojem 4-0006142/001.

Najznačajniji period i datumi u istoriji Luke Kotor su:<sup>1</sup>

**Tabela 1. Istorijski prikaz poslovanja AD „Luka Kotor“**

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

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

*Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

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 orijentiše 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](http://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;
- 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;

*Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

- 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;
- 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 finansijskog izvještavanja, prati djelatnost 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

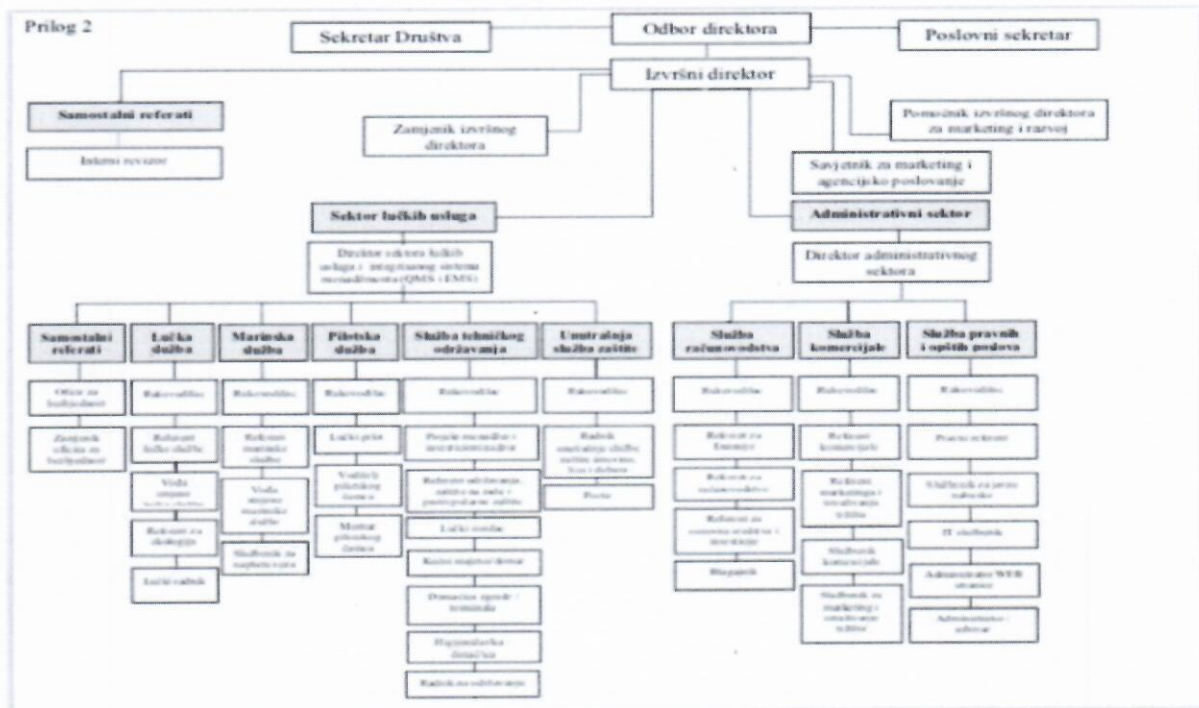
Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu

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 mijesta 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 je angažovano na dan 31.12.2020.godine ukupno 73 zaposlena, od kojih je 69 na neodređeno vrijeme, 3 zaposlena na određeno vrijeme i 1 zaposleni po ugovoru o dopunskom radu. Struktura zaposlenosti po stepenu stručne sprema je sledeća:

- 1 zaposleni sa I nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 5 zaposlenih sa III nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 19 zaposlenih sa IV nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 14 zaposlenih sa VI nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 28 zaposlenih sa VII/1 nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 2 zaposlena sa VIII nivoom kvalifikacije obrazovanja.

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



**- Vlasništvo i struktura kapitala**

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

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

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

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

<b>R.B.</b>	<b>Vlasnik akcija</b>	<b>Br.akcija</b>	<b>Učešće %</b>	<b>Ukupna nominalna vrijednost (izraženo u €)</b>
1.	Opština Kotor	785.246	56,97376	1.887.181,71
2.	Fond PIO	241.268	17,50527	579.839,38
3.	Zbimi Kastodi račun Crnogorske Komercijalne Banke	155.366	11,27263	373.391,11
4.	Zavod za zapošljavanje	80.922	5,87132	194.479,84
5.	Zaposleni i građani	67.351	4,88667	161.864,66
6.	Krivokapić Ranko	27.376	1,98627	65.792,74
7.	Bećir Jovo	7.491	0,54351	18.003,12
8.	Lazarević Vojin	7.491	0,54351	18.003,12
9.	Konjević Nikola	5.548	0,40254	13.333,50
10.	VIP	200	0,01451	480,66
<b>UKUPNO:</b>		<b>1.378.259</b>	<b>100,0000</b>	<b>3.312.369,85</b>



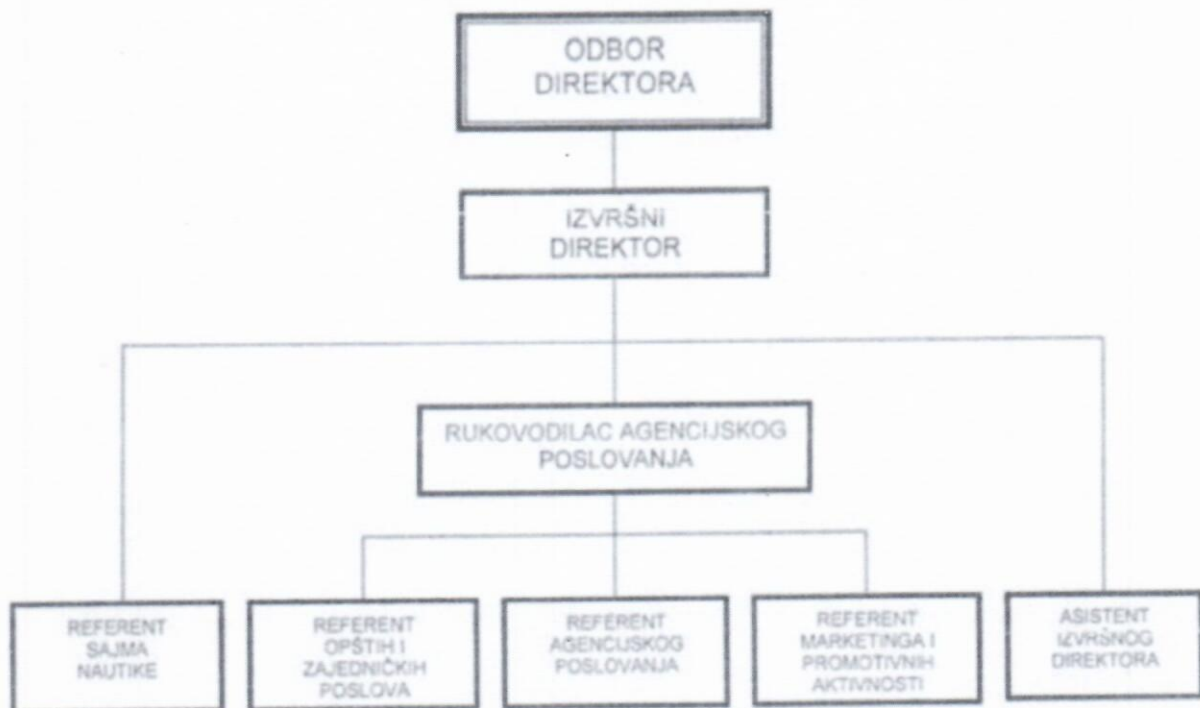
Privredno društvo „Luka Kotor“ A.D. Kotor:

1. Na dan 31.12.2020. 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 31.12.2020. 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 su Zakonom o privrednim društvima. Iste odredbe sadržane su i u Statutu društva.
7. Nije poznato sa sporazumima između akcionara koji mogu imati za posljedicu ograničenja prenosa hartija od vrijednosti i/ili glasačkih prava.
8. Vršiti imenovanja članova odbora direktora i izmjene osnivačkih akata shodno odredbama Zakona o privrednim društvima i Statutom društva.
9. Ovlašćenja članova odbora direktora, a naročito u vezi sa emitovanjem akcija i otkupom emitovanih akcija, definisani su Zakonom.
10. Nema zaključene druge značajne sporazume u kojima je emitent ugovorna strana i koji proizvode pravno dejstvo, mijenjaju se ili okončavaju nakon preuzimanja emitenta po sprovođenju javne ponude za preuzimanje i njihovim pravnim dejstvima, osim ako su sporazumi po svojoj prirodi takvi da bi njihovo objavljivanje imalo značajne štetne posljedice po emitenta, pod uslovom da emitent nije izričito obavezan da objavi te podatke u skladu sa zakonom.
11. Nema zaključene sporazume između emitenta i članova odbora direktora ili zaposlenih kojima se ugovara plaćanje nadoknade u slučaju ostavke, prestanka mandata po drugom osnovu ili prestanka radnog odnosa članova odbora direktora ili zaposlenih ili kada radni odnos ovih lica prestaje usljed preuzimanja.

Povezano pravno lice „Kotor Mar,, d.o.o. Kotor

Organizaciona struktura „Kotor Mar“ d.o.o. Kotor je uređena Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji prema poslednjim promjenama usvojenim na sjednici Odbora direktora u junu 2010 godine. Karakteriše je podjela na dva sektora - sektor pomorskih usluga i sektor turističkih usluga, u čijem sastavu funkcionišu po dva referenta za obavljanje zadataka vezanih za realizovanje poslovnih aktivnosti službe unutar koje su sistematizovani.

Šema 2. Model organizacione strukture „Kotor Mar“ D.O.O.



U prednjim opisanim organizacionim strukturama je angažovano na dan 31.12.2020.godine ukupno 77 zaposlena, od kojih je 73 na neodređeno vrijeme, 3 zaposlena na određeno vrijeme i 1 zaposleni po ugovoru o dopunskom radu. Struktura zaposlenosti po stepenu stručne spremaje sledeća:

- 1 zaposleni sa I nivoom kvalifikacije obrazovanja;

## *Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

- 5 zaposlenih sa III nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 19 zaposlenih sa IV nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 14 zaposlenih sa VI nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 33 zaposlenih sa VII/1 nivoom kvalifikacije obrazovanja;
- 2 zaposlena sa VIII nivoom kvalifikacije obrazovanja

### Osnov za konsolidaciju

Na osnovu člana 6. Zakona o računovodstvu ("Službeni list Crne Gore", br. 052/16 od 09.08.2016) i Matično pravno lice („Luka Kotor“ A.D. Kotor) dužno je da sastavlja, dostavlja i objavljuje konsolidovane finansijske izvještaje, u skladu sa ovim zakonom, MRS i MSFI. Matično pravno lice dužno je da sastavlja, dostavlja i objavljuje konsolidovani izvještaj menadžmenta.

Konsolidovani godišnji finansijski izvještaji su finansijski izvještaji grupe pravnih lica u kojoj jedno pravno lice (u daljem tekstu: matično pravno lice) ima kontrolu (dominantan uticaj) nad jednim ili više zavisnih pravnih lica prilikom utvrđivanja finansijskih i poslovnih politika, a prikazuje grupu kao cjelinu.

Konsolidovane godišnje finansijske izvještaje, odnosno konsolidovani izvještaj menadžmenta za grupu pravnih lica dužno je da sačini matično pravno lice .

U skladu sa odredbama člana 6. Zakona o računovodstvu, „Luka Kotor“ A.D. Kotor je podnijela zahtjev za obaveznu poresku konsolidaciju Poreskoj Upravi Crne Gore koji je zaveden kod PU pod brojem 03/11-02-2-5571 od 29.12.2017.godine, a na osnovu koga se sačinjavaju konsolidovani finansijski iskazi, „Luka Kotor“ A.D. Kotor i povezanog pravnog lica „Kotor Mar“ d.o.o. Kotor. U skladu sa navedenim zahtjevom izdato je rješenje PU o obaveznoj konsolidaciji broj:03/7-2338/1-18.

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

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

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

Analiza finansijskog položaja obuhvata sledeće elemente:

- Najznačajnije pozicije bilansa stanja
- Najznačajnije pozicije bilansa uspeha
- Osnovni finansijski pokazatelji

Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu

- Osnovni nefinansijski pokazatelji
- Racio pokazatelji
- Analiza potraživa

**ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI/KONSOLIDOVANI BILANS STANJA**

	2019	2020
<b>AKTIVA</b>		
<b>A. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL</b>		
<b>B. STALNA IMOVINA (003+008+016)</b>	<b>6,270,402</b>	<b>7,081,103</b>
I NEMATERIJALNA ULAGANJA (004 do 007)	2,892,325	3,801,766
1. Ulaganja u razvoj		
2. Koncesije, patenti, licence i slična prava i ostala nematerijalna ulaganja	2,892,325	3,801,766
3. Goodwill		
4. Avansi za nematerijalna ulaganja i nematerijalna ulaganja u pripremi		
II NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA (009+010+011+015)	3,061,701	2,977,917
1. Zemljište i objekti	2,643,918	2,603,682
2. Postrojenja i oprema	417,783	374,235
3. Ostala ugrađena oprema, alati i oprema (012+013+014)	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)	316,376	301,420
1. Učešća u kapitalu zavisnih pravnih lica	30	30
2. Dugoročni krediti matičnom i zavisnim pravnim licima		
3. Učešća u kapitalu kod pravnih lica (sem zavisnih pravnih lica)	316,346	301,390
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)		
7. Ostali dugoročni finansijski plasmani i potraživanja		
<b>C. ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA</b>	<b>179</b>	<b>178</b>
<b>D. OBRTNA SREDSTVA (026+031+039+043+044)</b>	<b>4,053,689</b>	<b>1,434,029</b>
I. ZALIHE (027 do 030)	6,454	2,171
1. Zalihe materijala (materijal za izradu, rezervni delovi, sitan inventar i auto gume)		
2. Nedovršena proizvodnja		

Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu

3. Gotovi proizvodi i roba	1,675	1,675
4. Dati avansi	4778.9	495.79
<b>II. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA (032 do 035)</b>	<b>812,179</b>	<b>60,178</b>
1. Potraživanja od kupaca	807,830	33,522
2. Potraživanja od matičnog i zavisnih pravnih lica		
3. Potraživanja od ostalih povezanih lica		
4. Ostala potraživanja (036+037+038)	4,349	26,657
4.1. Potraživanja za više plaćen porez na dobit		
4.2. Potraživanja po osnovu poreza na dodatu vrijednost	4349	10656.83
4.3. Ostala nepomenuta potraživanja		16000.04
<b>III. KRATKOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (040 do 042)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Učešće u kapitalu zavisnih pravnih lica namenjeno trgovanju		
2. Otkupljene sopstvene akcije i otkupljeni sopstveni udeli		
3. Ostali kratkoročni finansijski plasmani		
<b>IV. GOTOVINA NA RAČUNIMA I U BLAGAJNI</b>	<b>3,235,056</b>	<b>1,371,680</b>
<b>V. STALNA SREDSTVA NAMJENJENA PRODAJI I SREDSTVA POSLOVANJA KOJE JE OBUSTAVLJENO</b>		
<b>E. AKTIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA</b>	<b>14,829</b>	<b>3,140</b>
<b>F. UKUPNA AKTIVA (001+002+024+025+045)</b>	<b>10,339,099</b>	<b>8,518,451</b>
<b>PASIVA</b>		
<b>A. KAPITAL (102+103+104+105+111+116)</b>	<b>7,031,238</b>	<b>4,238,828</b>
I. OSNOVNI KAPITAL	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
1. Zakonske rezerve	268,219	320,680
2. Statutarne rezerve		
3. Druge rezerve		
4. Pozitivne revalorizacione rezerve i nerealizovani dobiti po osn. fin. sredstava i drugih komponenti ostalog sveobuhvatnog rezultata	1,245,651	1,245,651
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)	2,204,998	-639,873
1. Neraspoređeni dobitak ranijih godina	2,323,316	1,672,802
2. Neraspoređeni dobitak tekuće godine		
3. Gubitak ranijih godina	118,318	2,312,675
4. Gubitak tekuće godine		
VIII. UČEŠĆE KOJE NE OBEZBJEĐUJE KONTROLU		
<b>B. DUGOROČNA REZERVISANJA I DUGOROČNE OBAVEZE (118+122)</b>	<b>2,642,409</b>	<b>3,479,077</b>
I. DUGOROČNA REZERVISANJA (119 do 121)	85,560	262,639
1. Rezervisanja za naknade i druge beneficije zaposlenih	85,560	99,141
2. Rezervisanja za troškove u garantnom roku		
3. Ostala dugoročna rezervisanja		163,498
II. DUGOROČNE OBAVEZE (123+124)	2,556,849	3,216,438
1. Dugoročni krediti		
2. Ostale dugoročne obaveze	2,556,849	3,216,438
<b>C. ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE</b>	<b>74,189</b>	<b>70,238</b>

Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu

<b>D. DUGOROČNI ODLOŽENI PRIHODI I PRIMLJENE DONACIJE</b>		
<b>E. KRATKOROČNA REZERVISANJA I KRATKOROČNE OBAVEZE (128+129)</b>	<b>591,263</b>	<b>703,806</b>
I KRATKOROČNA REZERVISANJA		
II KRATKOROČNE OBAVEZE 130 do 137)	591,263	703,806
1. Obaveze po osnovu kredita i zajmova od lica koja nisu kreditne institucije	250,000	590,411
2. Obaveze po osnovu kredita od kreditnih institucija		
3. Primljeni avansi, depoziti i kaucije		634.62
4. Obaveze prema dobavljačima	194,583	75,397
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)	146,680	37,364
8.1. Ostale obaveze iz poslovanja	0	4,163
8.2. Ostale kratkoročne obaveze	35,621	33,201
8.3. Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrijednost i ostalih javnih prihoda	325	
8.4. Obaveze po osnovu poreza na dobit	110,734	
8.5. Obaveze po osnovu sredstava namjenjenih prodaji i sredstava poslovanja koje je obustavljeno		
<b>F. PASIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA</b>		<b>26,502</b>
<b>G. UKUPNA PASIVA (101+117+125+126+127+143)</b>	<b>10,339,099</b>	<b>8,518,451</b>

ISKAZ O UKUPNOM REZULTATU/ KONSOLIDOVANI BILANS USPJEHA

	2019	2020
<b>1. Prihodi od prodaje - neto prihod</b>	4020527	188813.57
<b>2. Promjena vrijednosti zaliha gotovih proizvoda i nedovršene proizvodnje</b>		
<b>3. Prihodi od aktiviranja učinaka i robe</b>		
<b>4. Ostali prihodi iz poslovanja (205 do 207)</b>	501724	36311.65
a) Ostali prihodi iz redovnog poslovanja	297840	17240.13
b) Ostali prihodi iz poslovanja	203884	19071.52
c) Prihodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja imovine		
<b>5. Troškovi poslovanja (209+210)</b>	1521979	728241.18
a) Nabavna vrijednost prodate robe i troškovi materijala	638677	39374.78
b) Ostali troškovi poslovanja (amortizacija, rezervisanja i ostali poslovni rashodi)	883302	688866.4
<b>6. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi (212+213)</b>	1691641.34	1469814.62
a) Neto troškovi zarada, naknada zarada i lični rashodi	1098281.76	963873.22
b) Troškovi poreza i doprinosa (214 do 216)	593359.58	505941.4
1/ Troškovi poreza	150703.83	139536.61

Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu

2/ Troškovi doprinosa za penzije	269390.14	184864.1
3/ Troškovi doprinosa	173265.61	201618.33
<b>7. Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja imovine (osim finansijske) (218+219)</b>	0	0
a) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja stalne imovine (osim finansijske)		
b) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja obrtne imovine (osim finansijske)		
<b>8. Ostali rashodi iz poslovanja</b>	18249	62105.73
I. Poslovni rezultat (201+202+203+204-208-211-217-220)	<b>1290381.66</b>	<b>-2035036.31</b>
<b>9. Prihodi po osnovu učešća u kapitalu (223 do 225)</b>	0	0
a) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu zavisnih pravnih lica		
b) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu ostalih povezanih pravnih lica		
c) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu nepovezanih pravnih lica		
<b>10. Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova (kamate, kursne raz. i efekti ugovor. zaštite) (227 do 229)</b>	0	0
a) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od matičnog i zavisnih pravnih lica		
b) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od ostalih povezanih pravnih lica		
c) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od nepovezanih pravnih lica	0	
<b>11. Ostali prihodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite (231 do 233)</b>	6435	7162.31
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	6435	7162.31
<b>12. Vrijednosno usklađivanje kratkoročnih fin. sredstava i fin. ulaganja koji su dio obrtne imovine (235-236)</b>	-45407	-170429
a) Prihodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja kratkoročnih fin. sredstava i fin. ulaganja koji su dio obrtne imovine		4300
b) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja kratkoročnih fin. sredstava i fin. ulaganja koji su dio obrtne imovine	45407	174729
<b>13. Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite (238 do 240)</b>	146	6
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
II. Finansijski rezultat (222+226+230+234-237)	<b>-39118</b>	<b>-163272.69</b>
III. Rezultat iz redovnog poslovanja prije oporezivanja (221+241)	<b>1251263.66</b>	<b>-2198309</b>
IV. Neto rezultat poslovanja koje je obustavljeno		
V. Rezultat prije oporezivanja (242+243)	<b>1251263.66</b>	<b>-2198309</b>
<b>14. Poreski rashod perioda (246+247)</b>	<b>162448</b>	<b>-3952</b>
1. Tekući porez na dobit	110734	
2. Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda	51714	-3952
<b>15. Dobitak ili gubitak nakon oporezivanja (244-245)</b>	<b>108815.66</b>	<b>-2194357</b>

Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu

VI. BRUTO REZULTAT DRUGIH STAVKI REZULTATA /POVEZANIH SA KAPITALOM/ (250 do 257)	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
IX. NETO SVEOBUH VATNI REZULTAT ( 248-259)	1088815.66	-2194357
X. ZARADA PO AKCIJI		
1. Osnovna zarada po akciji		
2. Umanjena (razvodnjena) zarada po akciji		
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.

<b>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<i>Ukupni prihodi</i>	3851662	3575785	4528686	236587.53
<i>Ukupni rashodi</i>	2841048	2685506	3277422.34	2434896.53
<i>Ukupni prihodi / Ukupni rashodi</i>	<b>1.36</b>	<b>1.33</b>	<b>1.38</b>	<b>0.10</b>

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

Ekonomičnost ukupnog poslovanja je najopštiji pokazatelj ekonomičnosti, jer stavlja u odnos ukupno ostvarene prihode sa ukupnim nastalim rashodima. Ovaj pokazatelj bi trebao biti znatno veći od 1 jer bi to značilo da su prihodi nadmašili rashode i da se



*Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

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 2020. godini ovaj pokazatelj se značajno smanjio usljed smanjenja prihoda preduzeća.

Tabela 4.

<b>Ekonomičnost redovnog poslovanja</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Poslovni prihodi	3792193	3430604	4522251	225125.22
Poslovni rashodi	2648584	2586197	3213620.34	2198055.8
<b>Poslovni prihodi / Poslovni rashodi</b>	<b>1.43</b>	<b>1.33</b>	<b>1.41</b>	<b>0.10</b>

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

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

**Vrijednost ekonomskih pokazatelja bilježi nagli pad u 2020. godini. Ovakav trend je nastao kao posljedica smanjenja poslovnih prihoda koji imaju najveći udio u ukupnim prihodima, usljed krize izazvane virusom COVID 19 koja je prouzrokovala nedolazak brodova čime je narušena osnovna djelatnost preduzeća.**

- **Pokazatelj likvidnosti**

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

Tabela 5.

<b>Koeficijent trenutne likvidnosti</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	2117516	3026815	3,235,056	1,371,680
Kratkoročne obaveze	429477	355185	591,263	703,806
<b>Gotovina i gotovinski ekvivalenti / Kratkoročne obaveze</b>	<b>4.93</b>	<b>8.52</b>	<b>5.47</b>	<b>1.95</b>

**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. Iz priložene tabele možemo vidjeti da ovaj pokazatelj ima negativan trend koji je nastao kao posljedica smanjenja gotovine zbog smanjenja prihoda kao i nemogućnosti naplate od poslovnih partnera usljed krize prouzrokovane virusom Covid-19.

Tabela 6.

<b>Tekuća likvidnost</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Angažovana obrtna sredstva	3235528	3569923	4,053,689	1,434,029
Kratkoročne obaveze	429477	355185	591,263	703,806
<b>Angažovana obrtna sredstva / Kratkoročne obaveze</b>	<b>7.53</b>	<b>10.05</b>	<b>6.86</b>	<b>2.04</b>

**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.

<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina	3230794	3568401	4,047,235	1,431,858
Kratkoročne obaveze	429477	355185	591,263	703,806
<b>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina / Kratkoročne obaveze</b>	<b>7.52</b>	<b>10.05</b>	<b>6.85</b>	<b>2.03</b>

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

Koeficijent ubrzane likvidnosti 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

*Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

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. Ovaj parameter je značajno manji u odnosu na predhodnu godinu jer je prije svega došlo do smanjenja gotovinskih sredstava na ziro-računima preduzeća usljed krize u poslovanju.

**Pokazatelji likvidnosti takođe bilježe trend pada u 2020. godini. Na osnovu navednih stavki bilansa stanja od 2017. godine do 2020. 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.**

Tabela 8.

<b>Koeficijent finansijske stabilnosti</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<i>Stalna imovina</i>	3325967	3253440	6,270,402	7,081,103
<i>Kapital</i>	6068241	6361062	7,031,238	4,238,828
<i>Dugoročne obaveze</i>	80948	84818	2,556,849	3,216,438
<i>Stalna imovina / (Kapital + Dugoročne obaveze)</i>	<b>0.54</b>	<b>0.50</b>	<b>0.65</b>	<b>0.95</b>

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

Koeficijent finansijske stabilnosti se izračunava stavljanjem u odnos stalne imovine i dugoročnih obaveza, ovim koeficijentom se ukazuje na to 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.

**Vrijednost koeficijenta finansijske stabilnosti navednih stavki bilansa stanja od 2017. godine do 2020. godine, je manja od 1, što pokazuje 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.

<b>Koeficijent zaduženosti</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ukupne obaveze	510425	440003	3,233,672	4,182,883
Ukupna imovina	6578666	6823532	10,339,099	8,518,451
<b>Ukupne obaveze / Ukupna imovina</b>	<b>0.08</b>	<b>0.06</b>	<b>0.31</b>	<b>0.49</b>

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

Koeficijent zaduženosti se izračunava stavljanjem u odnos ukupnih obaveza i ukupne imovine i pokazuje da li i u kojoj mjeri se dio imovine finansira iz pozajmljenih izvora. Stepenn zaduženosti pokazuje sposobnost preduzeća da pokrije sve svoje obaveze prema kreditorima i investitorima. Veći stepenn zaduženosti ujedno znači i veći rizik ulaganja u 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 2020. godini je došlo do porasta koeficijenta zaduženosti iz razloga povećanja vrijednosti ukupnih obaveza dok se vrijednost ukupne imovine smnjala.

Tabela 10.

<b>Koeficijent finansijskog leveridža</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ukupne obaveze	510425	440003	3,233,672	4,182,883
Ukupan kapital	6068241	6361062	7,031,238	4,238,828
<b>Ukupne obaveze / Ukupan kapital</b>	<b>0.08</b>	<b>0.07</b>	<b>0.46</b>	<b>0.99</b>

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

Koeficijent finansijskog leveridža pokazuje u kojoj mjeri se upotrebljavaju pozajmljeni izvori (kratkoročni i dugoročni) da bi se povećao obim proizvodnje a time i obim prodaje i prihoda. Izračunava se stavljanjem u odnos ukupnih obaveza-duga i ukupnog kapitala. Veći iznos duga predstavlja veći finansijski leveridž. Vrijednosto ovog pokazatelja u 2020. godini je značajno porasla jer je došlo do povećanja ukupnih obaveza koje su nastale potpisivanjem ugovora o Koncesiji za pružanje lučke usluge – lučke pilotaže u Luci Kotor i pilotaže u Bokokotorskom zalivu.

Tabela 11.

Faktor zaduženosti	2017	2018	2019	2020
Ukupne obaveze	510425	355185	3,233,672	4,182,883
Neraspoređena dobit + Amortizacija	1627346	1741664	3,206,618	2,361,668
Ukupne obaveze / (Neraspoređena dobit + Amortizacija)	0.31	0.20	1.01	1.77

**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 tj. odnos ukupnih obaveza i zadržanog dobitka uvećanog za amortizaciju. Poželjno je da isti bude što manji i iznos manjeg faktora zaduženosti znači veću sigurnost poslovanja, period koji se uzima je maksimum 5 godina to znači da ako preduzeće može podmiriti svoje obaveze za period od 5 godina ono je solventno i nije prezaduženo.

**Na osnovu konsolidovanih fiansijskih izvještaja na dan 31.12.2020. godine, a na osnovu navednih stavki bilansnih pokazatelja od 2017. do 2020. godine, možemo zaključiti da preduzeće nije zaduženo (vrijednost faktora zaduženosti od 3,5 se uzima kao referentna vrijednost i poželjno je da bude manji od navedene vrijendosti), ali se vrijednost pokazatelja značajno uvećala u 2020. godini u odnosu na prosli period.**

- **Pokazatelj profitabilnosti**

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

Tabela 12.

EBIT	2017	2018	2019	2020
poslovni prihodi	3792193	3430604	4318367	206053.13
poslovni rashodi	2648584	2586197	3213622.34	2198055.8
ebit	1,143,609.00	844,407.00	1,104,744.66	-1,992,002.67

Tabela 13.

EBITDA	2017	2018	2019	2020
EBIT	1,143,609.00	844,407.00	1,104,744.66	-1,992,002.67
Rashodi kamata	11280	2181	146	6
Amortizacija	164680	85408	883302	688866.4
ebit +Kamate + Amortizacija	1,319,569.00	931,996.00	1,988,192.66	-1,303,130.27

**Ovi pokazatelji u 2020. godini imaju negativne vrijednosti usljed zabrane uplovljavanja brodova uzrokovane virusom COVID 19. Finansijski položaj Društva na dan 31.12.2020. godine, na osnovu navednih stavki bilansnih pokazatelja, znatno je lošiji u odnosu na prethodne godine.**

Grafikon 1.



Tabela 14.

<b>Stopa prinosa sredstava (ROA)</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Neto rezultat	925958	801207	1049215	-2145120.3
Ukupna imovina	6678835	6939450	10,407,983	8,615,492
<b>Neto rezultat / Ukupan sopstveni kapital</b>	<b>0.14</b>	<b>0.12</b>	<b>0.10</b>	<b>-0.25</b>

**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.

<b>Stopa prinosa na kapital (ROE)</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Neto rezultat	926354.00	794599.00	1088815.66	-2194357.00
Kapital	6068241.00	6361062.00	7031238.00	4238828.00
<b>Neto rezultat / Ukupan sopstveni kapital</b>	<b>0.15</b>	<b>0.12</b>	<b>0.15</b>	<b>-0.52</b>

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

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

**Finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2020. godine, na osnovu navednih stavki bilansa stanja i uspjeha od 2017. do**



Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu

**2020. 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 prestavlja efikasnost i sigurnost upravljanja imovinom i izvorima.

Tabela 16.

<b>Obrt potraživanja</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Prihodi od prodaje	3757674	3384289	4020527	188813.57
Prosječna potraživanja od kupaca	687463.5	687463.5	655720.5	420676
<b>Prihodi od prodaje / Prosječna potraživanja od kupaca</b>	<b>5.47</b>	<b>4.92</b>	<b>6.13</b>	<b>0.45</b>

**$Obrt\ potraživanja = Prihodi\ od\ prodaje / Prosječna\ potraživanja\ od\ kupaca$**

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.

<b>Dani vezivanja potraživanja</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
365	365	365	365	365
Obrt potraživanja	5.465997831	4.922863541	6.131464549	0.448833711
<b>365 / Obrt potraživanja</b>	<b>66.78</b>	<b>74.14</b>	<b>59.53</b>	<b>813.22</b>

**$Dani\ vezivanja\ potraživanja = 365 / Obrt\ potraživanja$**

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

Tabela 18.

<b>Obrt zaliha</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Trošak prodatih proizvoda	560526	582279	638677	39374.78
Prosječne zalihe	3128	3128	3988	4312.5
<b>Trošak prodatih proizvoda / Prosječne zalihe</b>	<b>179.20</b>	<b>186.15</b>	<b>160.15</b>	<b>9.13</b>

**Obrt zaliha=Trošak prodatih proizvoda/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.

<b>Obrt vezivanja zaliha</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
365	365	365	365	365
Obrt zaliha	179.1962916	186.1505754	160.1496991	9.130383768
<b>365 / Obrt zaliha</b>	<b>2.04</b>	<b>1.96</b>	<b>2.28</b>	<b>39.98</b>

**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.

### **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 januaru i februaru uplovilo 7 brodova sa ukupno 2928 putnika. Uglavnom se radi o brodovima Athena i Artemis (BRT 1206, LOA 58,8) koji u zimskom itinereru uglavnom pored Kotora posjećuju luke Hrvatske. Imali smo samo jedno uplovljenje velikog kruzera Costa Deliziosa 01.03.2020. sa 2690 putnika. U martu je bilo planirano uplovljenje 5 brodova od kojih su ostvarena svega 2 Athena 09.03. i Artemis 12.03.2020. (tabela br

Tabela 20 . Rekapitulacija brodova i putnika za period 01.01.2020.-31.12.2020.godine

#### **REKAPITULACIJA PLOVILA I PUTNIKA ZA 2020 GODINU**

2020	BRODOVI					PUTNICI		
	MJESEC	putnički	vojni	ostalo	UKUPNO	jahte	putnički	jahte
januar	4			4	8	2787	6	2793
februar	3			3	8	141	12	153
mart	2			2	2	81	10	91
april	0			0	1	0	0	0
maj	0			0	1	0	2	2
jun	0			0	14	0	10	10
jul	0			0	54	0	189	189
avgust	0			0	77	0	288	288
septembar	0			0	61	0	183	183
oktobar	0			0	21	0	48	48
novembar	0			0	10	0	18	18
decembar	0			0	8	0	0	0
<b>ukupno</b>	<b>9</b>	<b>0</b>		<b>9</b>	<b>265</b>	<b>3009</b>	<b>766</b>	<b>3775</b>

Na predlog Instituta za javno zdravlje Crne Gore, Ministarstvo zdravlja donijelo je dana 13.03.2020.godine. Naredbu za preduzimanje privremenih mjera za sprječavanje unošenja u zemlju, suzbijanje i sprječavanje prenošenja novog korona virusa (Sluzbeni list 14/2020 od 13.03.2020.godine), kojom je u članu 1 stav 1 tačka 1 propisana: "zabrana uplovljavanja svih kruzera i jahti u luke: Bar, Budva, Kotor, Luka Kumbor – Portonovi, Tivat (Gat I i Gat II) i Zelenika, do 2. aprila 2020. godine;" Od posljednjeg uplovljavanja u martu mjesecu 2020.godine komercijalna služba je u korespondenciji sa brodskim agentima

*Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

primila otkaze svih planiranih dolazaka za tekuću godinu. Kako se može vidjeti iz priloženih podataka planirani obim dolazaka za 2020.godinu iznosio je 542 broda. Ažuriranjem informacija od strane navedene službe je data i procjena gubitka prihoda od brodova za nastupajući period prikazana u nastavku.(tabela

Tabela 21. Procjena gubitka prihoda mart.2020-31.12.2020.godine

mjesec	broj brodova	broj putnika	€	SALDO
april	24	39.500	194.580,00	194.580,00
maj	75	127.000	625.000,00	819.580,00
jun	75	92.552	504.900,00	1.324.480,00
jul	79	99.538	592.100,00	1.916.580,00
avgust	79	107.808	642.000,00	2.558.580,00
septembar	78	90.078	511.940,00	3.070.520,00
oktobar	94	140.936	499.620,00	3.570.140,00
novembar	27	49.026	259.140,00	3.829.280,00
decembar	11	12.876	68.000,00	3.897.280,00
	542	759.314,00	3.897.280,00	

Navedena procjena je izvršena na osnovu poznatih i fiksnih troškova veza/odveza dok je broj putnika rađen na osnovu procjene prosječnog broja putnika po ranijim sezonama. Obračun pilotaže je izvršen na osnovu 50% procjene ukupne vrijednosti pilotaže na godišnjem nivou shodno Odluci o dodjeli koncesije za pružanje lučke usluge – lučke pilotaže u Luci Kotor i pilotaže u Bokokotorskom zalivu. U koloni saldo se mogu uporedno sagledati procjenjeni gubici kumulativno po mjesecima.

### **Racio pokazatelji**

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

Tabela 22.

<b>POKAZATELJI</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<i>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</i>	100,00	1,33	1,38	0,10
<i>Ekonomičnost redovnog poslovanja</i>	1,43	1,33	1,41	0,10
<i>Koeficijent tekuće likvidnosti</i>	7,53	10,05	6,86	2,04
<i>Koeficijent trenutne likvidnosti</i>	4,93	8,52	5,47	1,95
<i>Koeficijent ubrzane likvidnosti</i>	7,52	10,05	6,85	2,03
<i>Koeficijent finansijske stabilnosti</i>	0,54	0,50	0,65	0,95
<i>Pokrivenost troškova kamatama</i>	101,38	387,17	8.838,23	-339.172,72
<i>Neto profitna marža (A)</i>	0,25	0,23	0,27	-11,62
<i>Neto profitna marža (B)</i>	0,24	0,22	0,24	-9,28
<i>Participacija troškova kamate u ukupnim rashodima</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Participacija troškova kamate u ukupnim prihodima</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Koeficijent zaduženosti</i>	0,08	0,06	0,31	0,49
<i>Koeficijent finansijskog leveridža</i>	0,08	0,07	0,46	0,99
<i>Faktor zaduženosti</i>	0,31	0,20	1,01	1,77
<b>EBIT</b>	<b>1.143.609,00 €</b>	<b>844.407,00 €</b>	<b>1.104.745,00 €</b>	<b>-1.992.003,00 €</b>
<b>EBITDA</b>	<b>1.319.569,00 €</b>	<b>931.996,00 €</b>	<b>1.988.193,00 €</b>	<b>-1.303.130,00 €</b>
<i>Stopa prinosa na kapital (ROE)</i>	0,15	0,12	0,15	-0,52
<i>Stopa prinosa na sredstva (ROA)</i>	0,14	0,12	0,11	-0,26
<i>Obrt potraživanja</i>	5,47	4,92	6,13	0,45
<i>Dani vezivanja potraživanja</i>	66,78	74,14	59,53	813,22
<i>Obrt zaliha</i>	179,20	186,15	160,15	9,13
<i>Obrt vezivanja zaliha</i>	2,04	1,96	2,28	39,98

### **Analiza potraživanja**

U tabeli je dat pregled stanja potraživanja za period od 2016. do 2020. godine (ukupna,sporna i otpis).

Tabela 23.

<b>Godine</b>	<b>Ukupno potraživanje</b>	<b>Sporna potraživanja</b>	<b>Otpis</b>
<b>2020</b>	<b>436.102</b>	<b>402.653</b>	<b>402.653</b>
<b>2019</b>	<b>793.193</b>	<b>232.125</b>	<b>232.125</b>
<b>2018</b>	<b>501.604</b>	<b>232.514</b>	<b>186.841</b>
<b>2017</b>	<b>850.691</b>	<b>175.526</b>	<b>173.676</b>
<b>2016</b>	<b>1.053.394</b>		
<b>Ukupno</b>	<b>3.634.984.</b>	<b>1.042.818</b>	<b>592.642</b>

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

*“Luka Kotor” A.D. Kotor ima sledeća upravna i nadzorna tijela:*

**Skupština akcionara** je najviši organ Društva. Svoju funkciju ostvaruje na redovnim i vanrednim skupštinama. U izvještajnoj 2020. godini su zakazane i održane dvije Skupštine akcionara: Vanredna Skupština akcionara i Redovna Skupština akcionara.

Dana 16.03.2020. godine održana je Vanredna Skupština akcionara (djel.br.0101-569) na kojoj su usvojene Odluka o razrješenju članova Odbora direktora i Odluka o izboru članova Odbora direktora (djel.br.0101-570).

Dana 12.06.2020. godine održana je i Redovna skupština akcionara sa dnevnim redom:

1. Razmatranje i usvajanje Predloga Odluke o usvajanju Finansijskih iskaza, Konsolidovanih finansijskih iskaza i Izvještaja o poslovanju “Luka Kotor” A.D. sa Izvještajem o radu Odbora direktora za period 01.01.-31.12.2019.godine;
2. Razmatranje i usvajanje Predloga Odluke o usvajanju Izvještaja o reviziji finansijskih iskaza za period 01.01.-31.12.2019.godine i Izvještaja o reviziji konsolidovanih finansijskih iskaza za period 01.01.-31.12.2019.godine;
3. Razmatranje i usvajanje Predloga Odluke o usvajanju Izvještaja menadžmenta “Luka Kotor” A.D. Kotor od 01.01.-31.12.2019.godine i Konsolidovanog Izvještaja

## *Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020. godinu*

menadžmenta od 01.01.-31.12.2019.godine matičnog društva "Luka Kotor "A.D. Kotor i povezanog pravnog lica "Kotor Mar" d.o.o. Kotor;

4. Razmatranje i usvajanje Predloga Odluke o raspodjeli dobiti za 2019.godinu;
5. Usvajanje Predloga Odluke o izboru revizora za 2020.godinu;
6. Predlog Odluke o visini naknade članovima Odbora direktora;
7. Predlog Odluke o razrješenju članova Odbora direktora u skladu sa članom 42. stav 5 Zakona o privrednim društvima;
8. Donošenje Odluke o izboru članova Odbora direktora.

**Odbor direktora** je organ upravljanja i rukovođenja Društvom. Skupština akcionara bira i razriješava članove Odbora direktora. Odbor direktora broji 5 članova.

Odbor direktora je u izvještajnom periodu tokom 2020. godine funkcionisao u sastavu:

- Od 26.06.2019. godine do 16.03.2020.godine Odbor direktora je funkcionisao u sastavu: dr Branko Ivanović (predsjednik), Stanislava Subotić (član), Radomir Rudanović (član), Branimir Maslovar (član) i Slađana Živković (član), uz napomenu da je članica Odbora direktora, Stanislava Subotić podnijela ostavku na članstvo u Odboru direktora koja je u arhivi Društva zavedena pod brojem 0302-2001 dana 06.09.2019.godine.

- Od 16.03.2020.godine do kraja 2020.godine i dalje odbor direktora je funkcionisao u sastavu: prof.dr Tatjana Stanovčić (predsjednik), Stanislava Subotić (član), Radomir Rudanović (član), Ljubomir Radović (član) i Draško Krivokapić (član)

Skupština akcionara je na sjednici održanoj dana 12.06.2020.godine utvrdila visine naknada članovima Odbora direktora na sledeći način:

- Nadoknada za predsjednika Odbora direktora isplaćuje se u iznosu od dvije prosječne zarade u Crnoj Gori, za članove Odbora direktora u iznosu od jedne prosječne zarade u Crnoj Gori, a za člana Odbora direktora na profesionalnom radu u Društvu u iznosu od jedne i po prosječne zarade u Crnoj Gori. Iznos ove nadoknade se za tekuću godinu isplaćuje na osnovu podataka objavljenih od strane Monstata o utvrđenom iznosu prosječne zarade u Crnoj Gori za prethodnu godinu.

**Revizorski Odbor**, shodno ovlašćenjima 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 prvi put formiran Odlukom Odbora direktora broj 0202-1749/2 od 21.09.2017. godine u sastavu: predsjednica Marnela Marković i članovi Vladan Pejović i Antonia Orlando. Ovaj sastav Revizorskog odbora je razriješen Odlukom Odbora direktora broj 0202-150 od 05.02.2019. godine, kada je Odlukom broj 0202-151 od 05.02.2020. godine imenovan Revizorski odbor u sastavu: predsjednica Ljubica Pavićević i članovi Marko Radulović i Milena Vujović. Odlukom Odbora direktora broj 0202-757 od 21.04.2020.godine, zbog imenovanja na funkciju V.D. Izvršnog direktora, funkcije člana Revizorskog odbora razriješen je Marko Radulović, a Odlukom broj 0202-758 od 21.04.2020.godine za članicu Revizorskog odbora imenovana je Antonia Orlando.

### **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 obezbijeđenju 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;



*Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

- Kontrola aktivnosti i rada postrojenja koja mogu predstavljati rizik ili prouzrokovati opasnost po životnu sredinu i zdravlje ljudi;
- Druge mjere u skladu sa zakonom.

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

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

Prilog I. - Pravila o 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

*Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

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.

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 operative aktivnosti:

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

- Godišnji izvještaj o otpadu (0301-336/1 od 26.02.2020g.),
- Prosljeđivanje potrebnih informacija u vezi istraživanja o otpadu koje radi agencija za zaštitu prirode i životne sredine.

b) Produžetak 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) Produženi 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- 2877 od 31.12.2019.g)

*Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

b) Potpisani ugovori o poslovnoj tehničkoj saradnji sa firmom „Hemosan“ d.o.o. - Bar za:

- „Zakup 20-tostopnog kontejnera za smještaj opreme za ekologiju“ za period od 01.08.2019.god. do 31.01.2022.god. (br. 0306-354 od 27.01.2021.god.);

- „Zakup plutajuće brane dužine 200 metara“ za period od 01.08.2019.god. do 31.01.2022.god. (br. 0306-353 od 27.01.2021.god.);

- „Zakup sledeće opreme: apsorbenti, disperzenti i skimer“ za period od 01.08.2019.god. do 31.01.2022.god. (br. 0306-352 od 27.01.2021.god.) i

- „Zakup 6 kontejnera za prihvatanje različitih vrsta opasnog otpada i upijača kao i realizacija potrebnih obuka zaposlenih“ za period od 01.08.2019.god. do 31.01.2022.god. (br. 0306-355 od 27.01.2021.god.).

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 – (2020.god. Centar za ekotoksikološka ispitivanja Podgorica (0301- 177 od 13.01.2021.g);

- Industrijska bezbjednost (zaštita od požara)

*Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

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 LKO32-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 svjetlo 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, zapovijednik broda je dužan da o tome obavještava Lučku Kapetaniju i službu bezbjednosti Luke Kotor;
3. Obavezna upotreba plutajuće brane za vrijeme prekrcaja goriva i potpisivanje bezbjednosne ček liste (Safely check list);
4. Obavezna upotreba požarnog kamiona za protivpožarnu zaštitu za vrijeme prekrcaja goriva.

Strogo je zabranjeno :

1. Upotrebljavati otvoreni plamen na teritoriji Luke Kotor, kao unutar plovila koja borave u luci, osim uz saglasnost šefa službe bezbjednosti u luci, koji može odrediti i odgovarajuće mjere predostrožnosti;
2. Upotrebljavati protivpožarne uređaje, posebno one koje spajaju sa drugim sistemima i uređajima, ukoliko nisu u skladu sa međunarodnim standardima;
3. Upotreba protivpožarih uređaja za bilo koju drugu svrhu, osim za onu za koju su namjenjena;
4. Upotreba oli spill disperzanata bez odobrenja Lučkih Vlasti;
5. Skidati ili rasklapati bilo koji uređaj ili dio protivpožarnog sistema u luci ili na plovilima, a da se ne obezbejdi zamjena i njegovo funkcionisanje;
6. Upotrebaljavati bilo koje uređaje za zavarivanje, grijanje, kuvanje i slično koji nisu dio opreme plovila bez saglasnosti šefa službe bezbjednosti, koji može odrediti odgovarajuće mjere predostrožnosti;

7. Vršiti manipulaciju, odnosno ukrcaj/iskrcaj bilo kojeg tereta klasifikovanog kao “opasan teret” u skladu sa IMDG Coc-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;
- 4) Popunjen upitnik o uticaju projekta na životnu sredinu.

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

- 1) Opšte informacije;
- 2) Opis lokacije;
- 3) Opis projekta;
- 4) Opis razmatranih alternativa;
- 5) Opis segmenata životne sredine;
- 6) Opis mogućih značajnih uticaja projekta na životnu sredinu;

## *Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

7) Opis mjera predviđenih u cilju sprječavanja, smanjenja ili otklanjanja značajnog štetnog uticaja na životnu sredinu;

8) Rezime informacija iz tačaka. 2 - 7;

9) Podatke o mogućim teškoćama u prikupljanju podataka i dokumentacije;

10) Popunjen upitnik za određivanje obima i sadržaja elaborata.

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

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

### **3.2. Društveno - korporativna odgovornost**

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

- a) Uspješna implementacija sistema kvalitetom menadžmenta prema zahtjevima ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015. 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 obučanih rukovodioca službi se odnosi na posvećivanje identifikaciji, analizi i ocjenjivanju neuobičajenih i razumno predvidljivih vanrednih situacija i potencijalnih opasnosti/opasnih događaja ili izlaganja. Vanredne situacije detaljnije su regulisane u proceduri u Planu

*Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

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 plovni objekata i njihove posade za vrijeme trajanja pandemije kojim su propisane mjere i procedure koje se moraju sprovesti prilikom dolaska kruzera. Plan je odobren od strane resornog Ministarstva i usklađen sa internim procedurama , Planom bezbjednosti luke Kotor, kao i Planovima i pravilima višeg reda koje je propisalo Ministarstvo saobraćaja i pomorstva.
- e) Definisani su programi zaštite životne sredine. Uz definisane postupke određene su odgovorne osobe i opisani su izlazni elementi verifikacije odnosno kontrole procesa. Shodno tome Unija poslodavaca Crne Gore je (24.11.2017. godine) dala nagradu „LUKA KOTOR“ A.D. u kategoriji „briga za životnu sredinu“.
- Podrška projektima koji se bave zaštitom životne sredine

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

- a) Poslovno tehnička saradnja sa Pomorskim fakultetom u Kotoru (0306-1534 od 18.08.2020. godine).
- b) Informacija o stanju životne sredine (Koncesioni akt za dodjelu koncesije).
- c) Apliciranje na projektima koji se bave zaštitom životne sredine
- d) 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 Bussiness 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 2020.godina je otpočela zabranom uplovljenja svih kruzera i jahti u luku Kotor od strane nadležnih Državnih tijela u cilju suzbijanja unošenja, prenošenja i širenja infekcije COVID-19. Zabrana je trajala tokom cijele 2020.godine i uzrokovala gubitke u poslovanju usled nemogućnosti ostvarivanja prihoda iz registrovanih koncesionih djelatnosti. Zbog navedenog menadžment „Luka Kotor“ A.D. Kotor je u 2020.godini odobrio samo jednu donaciju sredstava u iznosu od 25.000,00 eura Nacionalnom koordinacionom tijelu za borbu protiv zaraznih bolesti, kako bi pomogao opštoj borbi protiv pandemije COVID-19 koja je zadesila naše društvo početkom godine.

Fokus društveno odgovornog poslovanja je tokom 2020.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 umanjeњу zarada zaposlenih u maksimalnim iznosima dozvoljenim Zakonom o radu i Kolektivnim ugovorom za zaposlene u „Luka Kotor“ A.D. Kotor. Mjera je dala projektovane efekte.

#### **4 PLANIRANI BUDUĆI RAZVOJ**

Vlada Crne Gore je, na sjednici održanoj 27.12.2018.godine, donijela Odluku o dodjeli prvenstvene koncesije "Luci Kotor" AD Kotor broj 07-6244 od 27.decembra 2018.godine. Ugovorom o Prvenstvenoj koncesiji utvrđena je dužina trajanja koncesionih prava i obaveza od 12 godina te koncesioni period obuhvata period od 25.mart 2019-25.mart 2031.godine, a predviđeno vrijeme za koje bi se cijelokupna struktura investicija realizovala planirano je za prvih sedam godina perioda trajanja koncesije.

U uslovima nastupanja Više sile, odnosno pandemije Covid-19 početkom izvještajne 2020.godine, kao i stupanjem na snagu Naredbe za preduzimanje privremenih mjera za sprječavanje unošenja u zemlju, suzbijanje i sprječavanje prenošenja novog korona virusa („Sl.list CG“ br.14/2020 od 13.03.2020.godine)kojom je u članu 1. stav 1 tačka 1. propisana: „zabrana uplovljenja svih kruzera i jahti u luke: Bar, Budva, Kotor, Luka Kumbor



– Portonovi, Tivat (Gat I i II) i Zelenika, do 02.aprila 2020.godine;“, menadžment je pristupio reviziji investicionih i ostalih poslovnih aktivnosti u navedenom periodu. Usaglašeno je da se tokom perioda mirovanja prava i obaveza „Luka Kotor“ A.D. kao Koncesionara tokom trajanja navedene zabrane definiše novi okvir investicionih aktivnosti koji će početi sa realizacijom okončanjem epidemiološke krize i reaktivacijom kruzing tržišta.

Plan za prve tri godine (2020.,2021. i 2022 godine) sa novim redosledom aktivnosti i njihovim vrijednostima će otpočeti realizaciju nakon prestanka važenja privremenih mjera nastalih usled COVID-19 i početka obavljanja osnovne djelatnosti društva.

**1.Investiciono ulaganje koje se odnosilo na 2020. godinu za „Luka Kotor“AD Kotor u skladu sa odlukom Skupštine akcionara od dana 13.03.2019 je bilo planirano u iznosu od 2.088.440 eura, sa dinamikom koja je obuhvatala:**

- a) Projekat za pilone, vrijednosti **40.000,00 eura;**
- b) Projektnu dokumentaciju za IT u marinskom dijelu, vrijednosti **12.000,00 eura;**
- c) Nabavku i ugradnju pontona u marinskom dijelu kao II faza već realizovane investicije, vrijednosti **500.000,00 eura;**
- d) Izgradnju pilona za privez kruzera cijelom dužinom, vrijednosti **1.500.000,00 eura;**
- e) IT opreme za marinski dio, vrijednosti **36.440,00 eura.**

**Isto se prolongira za naredni period kada se ostvare uslovi nesmetanog obavljanja djelatnosti.**

**2.Investiciono ulaganje u 2021. godini za „Luka Kotor“AD Kotor u skladu sa odlukom Skupštine akcionara od dana 13.03.2019 se planira u iznosu od 1.840.000 eura ,dinamikom koja obuhvata:**

- a) Projekat za parterno uređenje (pristupna saobraćajnica, glavni ulaz, parking zona, pješački koridor), vrijednosti **40.000,00 eura;**
- b) Nabavka trafoa 2,5mW za marinski dio luke, vrijednosti **300.000,00 eura;**
- c) Nabavka i ugradnja sistema priveznih bova, vrijednosti **1.500.000,00 eura;**

Zahtjevom koji je A.D.“Luka Kotor“ prosljedila Koncedentu po osnovu Ugovora o prvenstvenoj koncesiji za privredno korišćenje trgovačke luke Kotor, prava i obaveze „Luka Kotor“ A.D. kao Koncesionara miruju, pa shodno tome investicione aktivnosti planirane za 2021. godinu će se regulisati aneksom Ugovora o prvenstvenoj koncesiji kojim će biti redefinisana dinamika, odnosno ugovorena nova dinamika investicija shodno inoviranom investicionom planu za period trajanja koncesije.

*Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

Vezano za planirani budući razvoj, urađene su projekcije finansijskih pokazatelja za period od 3 fiskalne godine. Uzeti su u obzir trendovi poslovanja u prethodnim godinama, i poslovna politika menadžmenta, vezana za budući rast i razvoj preduzeća.

**Projekcija bilansa uspjeha**

Tabela 24.

<b>PROJEKCIJA BILANSA USPJEHA</b>				
<b>r/b</b>	<b>Struktura</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>
<b>A</b>	<b>Ukupni prihodi</b>	<b>593,922.0</b>	<b>712,706.4</b>	<b>926,518.3</b>
<b>B</b>	<b>Ukupni rashodi</b>	<b>1,438,710.2</b>	<b>1,022,263.1</b>	<b>1,022,263.1</b>
1.	Poslovni rashodi	1,438,610.2	1,022,163.1	1,022,163.1
1.1.	Materijalni i nematerijalni troškovi	180,000.0	180,000.0	180,000.0
1.2.	Amortizacija	425,716.0	425,716.0	425,716.0
1.3.	Bruto zarade	832,894.2	416,447.1	416,447.1
2.	Rashodi finansiranja (kamata)	100.0	100.0	100.0
<b>C</b>	<b>Bruto dobit</b>	<b>-844,788.2</b>	<b>-309,556.7</b>	<b>-95,744.8</b>
<b>D</b>	<b>Porez na dobit</b>	<b>-76,030.9</b>	<b>-27,860.1</b>	<b>-8,617.0</b>
<b>E</b>	<b>Akumulacija / neto dobit</b>	<b>-768,757.2</b>	<b>-281,696.6</b>	<b>-87,127.7</b>

**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.

Konsolidovani izvještaj menandženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu

Postoje 3 raspona vrijednosti koje preduzeće svrstavaju u:

- **Pred bankrotom** -score < 1,81
- **Rizično** 1,81 < Z-score < 2,99
- **Uspješno** Z-score >2,99

Tabela 25.

<b>Z-SCORE</b>					
<b>Redni broj</b>	<b>Pozicija</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1	Ukupna sredstva	6,578,666.00	6,823,532.00	10,339,099.00	8,518,451.00
2	Tekuća imovina	3,235,528.00	3,569,923.00	4,053,689.00	1,434,029.00
3	Stalna imovina	3,325,967.00	3,253,440.00	6,270,402.00	7,081,103.00
4	Obrtni kapital (2-3)	-90,439.00	316,483.00	-2,216,713.00	-5,647,074.00
5	X1 (4/1)	-0.01	0.05	-0.21	-0.66
6	Zadržani (neraspoređeni) dobitak	1,672,887.00	1,774,574.00	2,323,316.00	1,672,802.00
7	X2 (6/1)	0.25	0.26	0.22	0.20
8	Zarada prije odbitka kamata i poreza na dobitak	1,021,514.00	892,460.00	1,251,409.66	-2,198,303.00
9	X3 (8/1)	0.16	0.13	0.12	-0.26
10	Kapital	6,068,241.00	6,361,062.00	7,031,238.00	4,238,828.00
11	Obaveze	510,425.00	440,003.00	3,233,672.00	4,182,883.00
12	X4 (10/11)	11.89	14.46	2.17	1.01
13	Prihodi od prodaje	3,757,674.00	3,384,289.00	4,020,527.00	188,813.57
14	X5 (13/1)	0.57	0.50	0.39	0.02
	<b>Z-SCORE</b>	<b>8.56</b>	<b>10.02</b>	<b>2.15</b>	<b>-0.74</b>

### BEX Index

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

Postoji 5 raspona vrijednosti sa sledećim tumačenjima:

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

Tabela 26.

<b>BEX - Business Excellence Model</b>					
<b>Redni broj</b>	<b>Pozicija</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>1</b>	<b>EBIT</b>	1.143.609,00 €	844.407,00 €	1.104.744,66 €	-1.992.003,00 €
<b>2</b>	<b>Ukupna aktiva</b>	6.578.666,00 €	6.823.532,00 €	10.339.099,00 €	8.518.451,00 €
<b>3</b>	<b>X1 (1/2)</b>	<b>0,17</b>	<b>0,12</b>	<b>0,11</b>	<b>-0,23</b>
<b>4</b>	<b>Neto profit nakon oporezi</b>	926.354,00 €	794.599,00 €	1.251.263,66 €	-2.198.309,00 €
<b>5</b>	<b>Ukupna kapital</b>	6.068.241,00 €	6.361.062,00 €	7.031.238,00 €	4.238.828,00 €
<b>6</b>	<b>X2 (4/5)</b>	<b>0,15</b>	<b>0,12</b>	<b>0,18</b>	<b>-0,52</b>
<b>7</b>	<b>Obrtna sredstva</b>	3.235.528,00 €	3.569.923,00 €	4.053.689,00 €	1.434.029,00 €
<b>8</b>	<b>Ukupna aktiva</b>	6.578.666,00 €	6.823.532,00 €	10.339.099,00 €	8.518.451,00 €
<b>9</b>	<b>X3 (7/8)</b>	<b>0,49</b>	<b>0,52</b>	<b>0,39</b>	<b>0,17</b>
<b>10</b>	<b>Neto rezultat</b>	926.354,00 €	794.599,00 €	1.088.815,66 €	-2.194.357,00 €
<b>11</b>	<b>Amortizacija</b>	164.680,00 €	85.408,00 €	883.302,00 €	688.866,40 €
<b>12</b>	<b>Ukupne obaveze</b>	510.425,00 €	440.003,00 €	3.233.672,00 €	4.182.883,00 €
<b>13</b>	<b>X4 (5*(10+11)/12)</b>	<b>10,69</b>	<b>10,00</b>	<b>3,05</b>	<b>-1,80</b>
	<b>BEX</b>	<b>3,60</b>	<b>3,36</b>	<b>1,17</b>	<b>-0,94</b>

### Zmijewski model

Zmijewski model koristi racio 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.

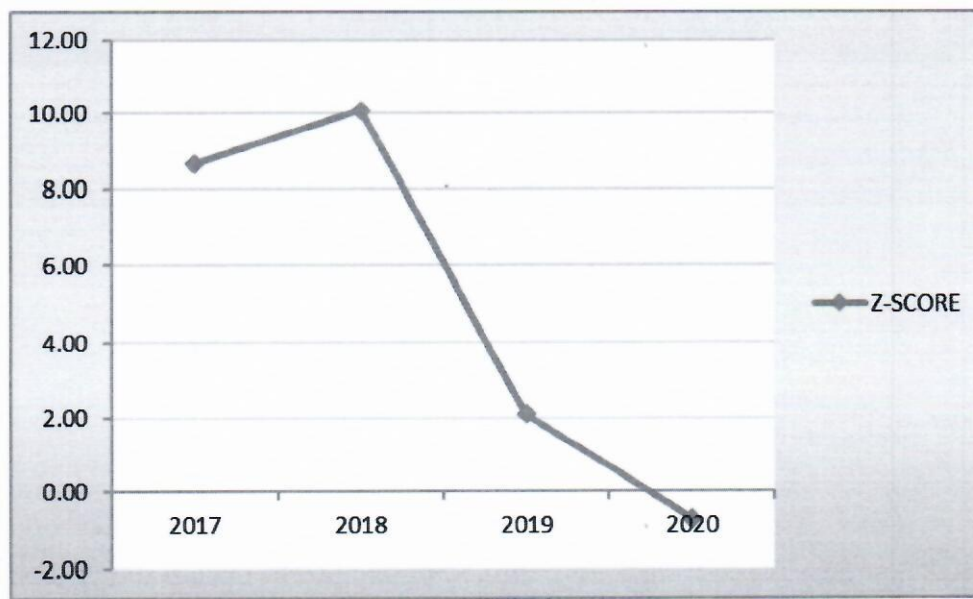
Postoje samo 2 moguća rezultata finansijske pozicije:

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

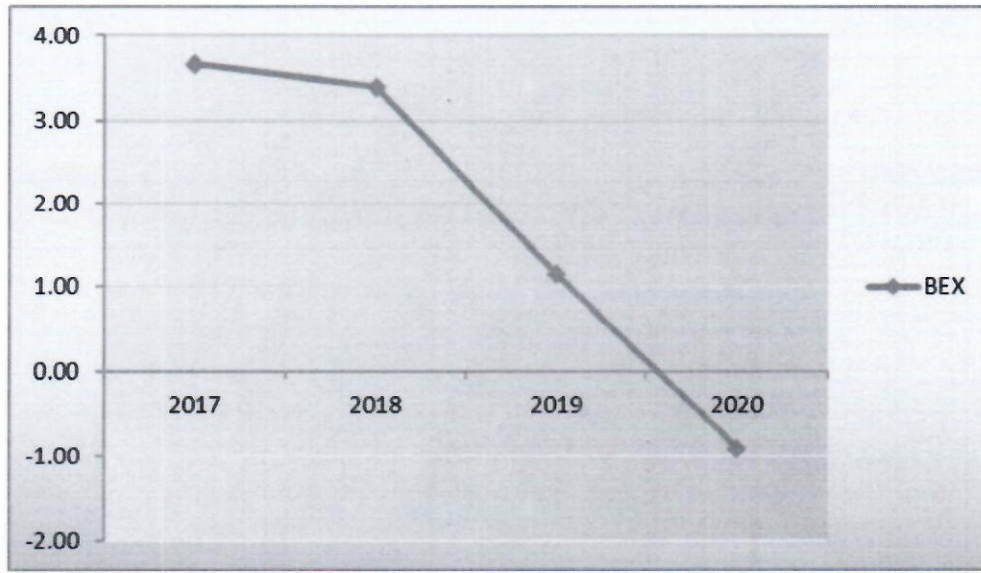
Tabela 27.

<b>Zmijewski-SCORE</b>					
<b>Redni broj</b>	<b>Pozicija</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1	Neto dobit	926,354.00 €	794,599.00 €	1,088,815.66 €	-2,194,357.00 €
2	Ukupna aktiva	6,578,666.00 €	6,823,532.00 €	10,339,099.00 €	8,518,451.00 €
3	<b>X1 (1/2)</b>	<b>0.14</b>	<b>0.12</b>	<b>0.11</b>	<b>-0.26</b>
4	Ukupne obaveze	510,425.00 €	440,003.00 €	3,233,672.00 €	4,182,883.00 €
5	Ukupna imovina	6,578,666.00 €	6,823,532.00 €	10,339,099.00 €	8,518,451.00 €
6	<b>X2 (4/5)</b>	<b>0.08</b>	<b>0.06</b>	<b>0.31</b>	<b>0.49</b>
7	Obrtna imovina	3,235,528.00 €	3,569,923.00 €	4,053,689.00 €	1,434,029.00 €
8	Kratkoročne obaveze	429,477.00 €	355,185.00 €	591,263.00 €	703,806.00 €
9	<b>X3 (7/8)</b>	<b>7.53</b>	<b>10.05</b>	<b>6.86</b>	<b>2.04</b>
<b>Zmijewski-SCORE (P)</b>		<b>-4.46</b>	<b>-4.42</b>	<b>-2.96</b>	<b>-0.33</b>

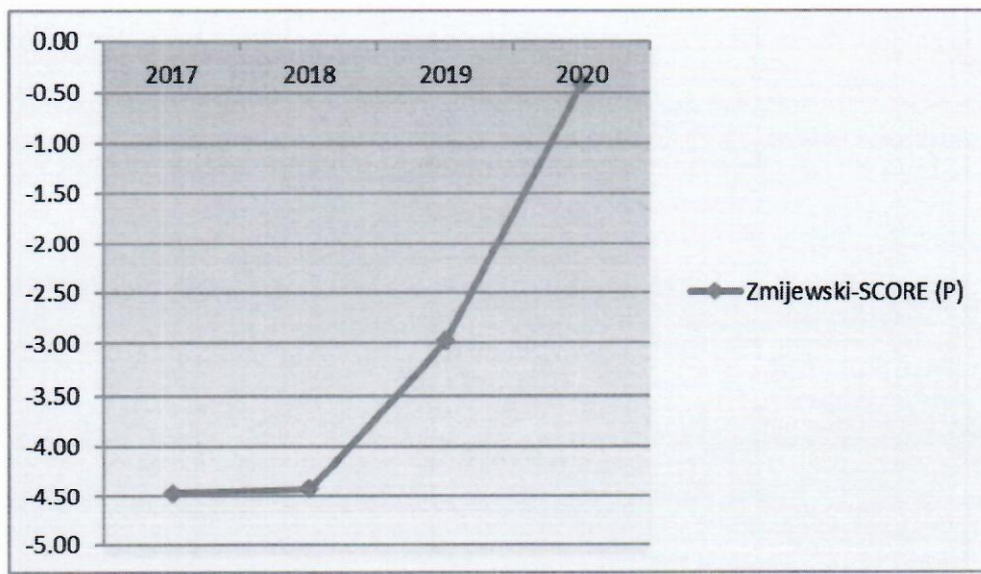
Grafikon 2.



Grafikon 3.



Grafikon 4.



### **Indikatori u vezi sa poslovanjem**

„Luka Kotor“ A.D. Kotor je koncesionar trgovačke luke Kotor po Ugovoru o prvenstvenoj koncesiji zaključenim sa Vladom Crne Gore dana 25.03.2019.godine i Ugovoru o koncesiji za prižanje lučke usluge - lučke pilotaže u luci Kotor i pilotaže u Bokokotorskom zalivu zaključenim sa Vladom Crne Gore dana 21.08.2020.godine.

Naredbom za preduzimanje privremenih mjera za sprječavanje unošenja u zemlju, suzbijanje i sprječavanje prenošenja novog korona virusa („Sl.list CG“ br.14/2020 od 13.03.2020.godine) u članu 1. stav 1 tačka 1. propisana je: „zabrana uplovljenja svih kruzera i jahti u luke: Bar, Budva, Kotor, Luka Kumbor – Portonovi, Tivat (Gat I i II) i Zelenika, do 02.aprila 2020.godine;“. Predmetna zabrana je produžavana Naredbama, te je dana 08.05.2020.godine donesena Naredba za preduzimanje privremenih mjera za sprječavanje unošenja u zemlju, suzbijanje i sprječavanje prenošenja novog korona virusa ("Službeni list Crne Gore", br. 014/20 od 13.03.2020, 015/20 od 15.03.2020, 017/20 od 17.03.2020, 028/20 od 02.04.2020, 034/20 od 16.04.2020, 036/20 od 23.04.2020, 039/20 od 28.04.2020, 041/20 od 05.05.2020, 042/20 od 08.05.2020) koja se primjenjuje od 11.05.2020.godine pa nadalje bez navođenja datuma prestanka navedene zabrane.

Promet usluga koje "Luka Kotor" A.D. Kotor, kao Koncesionar trgovačke luke Kotor, obavlja je isključivo baziran na pružanju usluga u međunarodnom pomorskom saobraćaju kruzera brodovima koji posjećuju Crnu Goru i grad Kotor kao značajnu turističku destinaciju, a u manjem obimu pružanju usluga nautičkim plovilima - jahtama. Iz tog razloga je poslovanje "Luka Kotor" A.D. Kotor tokom pomenutog perioda bilo direktno pogođeno globalnom situacijom sa pandemijom Covid-19. Značajno izmjenjeni tržišni uslovi i uslovi za obavljanje i realizaciju lučkih usluga i ostalih djelatnosti nametnuli su i sistem kriznog poslovanja Koncesionara koji je uključivao određene poslovne aktivnosti kojima bi se kompanija uspjela održati.

Počev od 16.03.2020.godine do 31.12.2020.godine menadžment je u cilju prevazilaženja poteškoća u poslovanju koje su nastupile kao posledica djelovanja Više sile donio sledeće akte:

- 1. Interni akt – informacija izložena na IX sjednici Odbora direktora 09.05.2020.godine.**

Preduzete su aktivnosti na stvaranju uslova za povratak djelatnosti. Podaci međunarodnih organizacija CLIA-e i Mad Cruise-a čiji je „Luka Kotor“ A.D. član od Jula 2020.g ukazali su da će tokom 2020.godine zbog posljedica COVID-19 u potpunosti biti obustavljen kruzing saobraćaj u Mediteranu. Očekivani oporovak je predviđan za 2021.g u procentu 20-25%, 2022.g. do 40-50%, 2023. do 50-75% i tokom 2024.g. i 2025.g se očekuje stabilizacija tržišta. Prateći navedenu dinamiku oporavka sačinjen je reprogram obaveza ulaganja predviđenih Investicionim planom koji je sastavni dio Ugovora o prvenstvenoj koncesiji zaključenog u Martu 2019.godine. U komunikaciji sa resornim Ministarstvom saobraćaja i pomorstva, investicije su ušle u Vladin tzv. III paket mjera sanacije ekonomskih posljedica izazvanih pandemijom COVID-19. U skladu sa istim, „Luka Kotor“ A.D. Kotor je stekla pravo i mogućnost povlačenja povoljnih kreditnih linija sa grejs periodom od 3 godine, kako bi se mogle realizovati ugovorene investicione obaveze.

**2. Zahtjev za utvrđivanjem mjera u cilju sprječavanja unošenja u zemlju suzbijanja i spječavanja prenošenja novog korona virusa i usaglašavanjem istih sa mjerama koje su odobrene i primjenjuju se na kruzerima, 0302-, 15.07.2020.godine**

Aktivnosti koje su preduzimate u cilju obnavljanja kruzing linija rađene su u koordinaciji sa kompanijom MSC, Ministarstvom saobraćaja i pomorstva i Institutom za javno zdravlje. MSC je pripremio protokole i uslove koje bi trebale ispunjavati luke na kruzing rutama, a „Luka Kotor“ je pripremila mjere i protokole koji bi bili, ukoliko ih usvoji NKT, kompatibilni sa onim dostavljenim od strane kompanije MSC i odnosili bi se na protok putnika kroz luku, autobuski transport i šoreks izlete. Navedeno je rađeno po ugledu na hrvatski model koji je dozvoljavao dolazak manjih kruzera do 200 putnika. Nažalost, Institut za javno zdravlje nije prihvatio predložene materijale sa obrazloženjem da Crna Gora nije članica EU čiju bi pomoć mogla tražiti u slučaju pojave COVID-19 infekcije na brodu kada se nalazi u crnogorskoj luci, već se mora isključivo oslanjati na domaće kapacitete koji su vrlo ograničeni. Obaveza države da prihvati i smjesti inficirane zaraznom bolesti sa broda kome je dozvoljeno uplovljenje u luke otvorene za međunarodni saobraćaj proizlazi iz ratifikovanih konvecija, a ograničeni kapaciteti ne mogu odgovoriti takvim zahtjevima čime je razlog uvođenja zabrane uplovljenja iako nepovoljan za poslovanje društva opravdan i razumljiv.



**3. a) Plan prihvata i upravljanja lučkim područjem za smještaj stranih plovnih objekata i njihovih posada za vrijeme trajanja pandemije Covid-19, 0308-1721 od 01.10.2020.godine**

**b) Odluka o korekciji cijena za boravak plovila -sidrište,vez (u cilju postizanja konkurentnosti na tržištu) 0202-1790 od 21.10.2020.godine.**

**c) Odluka o dopuni Tarifa lučkih naknada i drugih usluga, 0202-1926 od 27.11.2020.godine.**

Segment usluga – smještaj plovila van komercijalne upotrebe prepoznat je kao mogućnost održanja poslovanja uz činjenicu da je Naredbom državnih organa Luka Kotor A.D. djelimično zatvorena djelatnost. „Luka Kotor“ A.D. je stoga u proteklom periodu preuzela niz aktivnosti kako bi obezbjedila sve potrebne uslove za relizaciju navedene usluge u okvirima koje nam resorno ministarstvo odobrava.

Luka Kotor A.D. je prema zahtjevu za izradu plana prihvata stranih plovila tokom pandemije Covid-19, upućenim od strane UPSUL -a, dostavila nadležnom organu traženi protokol (Plan prihvata i upravljanja lučkim područjem za smještaj stranih plovnih objekata i njihovih posada za vrijeme trajanja pandemije Covid – 19, br. 0308-1721, od 01.10.2020.godine) i na isti dobila saglasnost (saglasnost br.0302-1726, od 05.10.2020.godine) čime je stekla mogućnost prihvata putničkih brodova van komercijalne upotrebe. Ministarstvo saobraćaja i pomorstva izdalo je 13.05.2020.godine obavještenje o mogućnosti prijema i boravka putničkih brodova (kruzera) u lukama Crne Gore, br. 345/20-05-3187/2, kojim je preciziralo način i postupak dobijanja potrebnih odobrenja za prihvata plovila van komercijalne upotrebe, i sa istim je upoznao sve subjekte na krizing tržištu u Crnoj Gori. Istovremeno je utvrđen i program popusta, konkurentan u odnosu na luke u regionu, za brodove koji bi boravili u akvatorijumu luke Kotor u nekomercijalnom režimu. Ugovaranje jednog takvog dolaska za period od 3 ili 6 mjeseci bi u mnogome olakšali već tešku situaciju nedostatka prihoda.

U okviru svega navedenog dodatno je potrebno istaći da su konkretne domaće luke (luka Bar), zahvaljujući mogućnosti obavljanja djelatnosti u okviru teretnog pomorskog saobraćaja, i nizu drugih prednosti (počev od teritorijalne predispozicije, kao i dosta nižih finansijskih koncesionih opterećenja) bile u mogućnosti da nastupe kao neuporedivo konkurentnije na tržištu tokom 2020.godine.

#### **4.Odluka o privremenom smanjenju zarada zaposlenima**

Obzirom na okolnost da su zarade zaposlenih činile 80% troškova poslovanja društva, u matičnom pravnom licu , pristupilo se umanjeњу zarada zaposlenih u

maksimalnim iznosima dozvoljenim Zakonom o radu i Kolektivnim ugovorom, te su bruto zarade zaposlenih umanjene za 20% u bruto iznosu, ukinute sve naknade za rad komisija i drugi dodaci na zarade, čime je ostvarena ušteda od cca 28% troškova na mjesečnom nivou.

U cilju realizacije prednjeg, matično pravno lice je tokom juna 2020.godine zaključeno 74 aneksa ugovora o radu, kojim su bruto zarade zaposlenih umanjene za po 20% u bruto iznosu na period od 6 mjeseci.

Pored navedenog, od Maja 2020.g. obustavljeni su svi postupci dodjele i isplate po osnovu sponzorstava i donacija, a podnosioci zahtjeva obaviješteni o odluci kompanije.

## **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.

Nakon objavljivanja mjera smanjene poslovne i socijalne aktivnosti od strane NKT-a najavljene poslovne aktivnosti svedene su na minimum.

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. Od zaključaka može se izdvojiti samo ono što je vezano za aktuelnu situaciju pandemije. Od početnog entuzijazma i predloga organizovanja mogućih aktivnosti do potpune obustave saobraćaja koja i sada traje, izuzev pojedinačnih nacionalnih kretnji kruzinge plovila.

Tokom septembra mjeseca formirano je nekoliko radnih grupa u okviru partnerstva MedCruise organizacije. Predstavnicu 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 2020.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 04.12.2020 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 korinicima i saradnicima u poslu,
5. fleksibilnost,
6. posebne sposobnosti.

*Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu*

U uslužnoj djelatnosti u oblasti nautičkog turizma i krizinga 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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketing,</li> <li>- Tehnologija,</li> <li>- Informatika,</li> <li>- Pomorstvo,</li> <li>- Statistika.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nove strategije</li> <li>- Logistika,</li> <li>- Merchadising,</li> <li>- CRM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finansije,</li> <li>- Računovodstvo,</li> <li>- Ekonomika,</li> <li>- Knjigovodstvo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pravo,</li> <li>-Fiskalni system,</li> <li>-ISO standard,</li> <li>i drugo, u skladu sa potrebom.</li> </ul>

b) Usavršavanje sposobnosti

Konsolidovani izvještaj menadženta „AD Luka Kotor i KotorMar DOO“ za 2020.godinu

<u>UPRAVLJAČKE</u>	<u>ORGANIZACIONE</u>	<u>RUKOVODEĆE</u>	<u>LIDERSKE</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predviđanje,</li> <li>- Inicijativa,</li> <li>- Analiza,</li> <li>- Dijagnoza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Timski rad,</li> <li>- Koordinacija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raspoređivanje posla,</li> <li>- Komandovanje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vizionarske,</li> <li>- Komuniciranje.</li> </ul>

c) Usavršavanje vještina

<u>USLUŽNE</u>	<u>MENADŽERSKE</u>	<u>IZVRŠNE</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nove usluge u pomorskoj djelatnosti,</li> <li>- Nove usluge u luci,</li> <li>- Nove usluge u marini.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pregovaranje,</li> <li>- Govorništvo,</li> <li>- Poslovna kultura,</li> <li>- Diplomatske vještine.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rad na računaru,</li> <li>- Prezentacija,</li> <li>- Pregovaranje,</li> <li>- Strani jezici,</li> <li>-Vođenje korespondencije.</li> </ul>

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

• **Inicijalna profesionalna edukacija**

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

U izvještajnoj 2020. godini 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**

Kontinuirana profesionalna edukacija zaposlenih se obavlja kroz pohađanja seminara, kurseva, okruglih stolova i drugih formi profesionalnih edukacija, na koje se zaposleni u Društvu redovno odazivaju i upućuju, kako bi se stečena znanja i vještine prenijeli ostalim zaposlenima i da bi primjenom stečenih znanja dali doprinos u poslovnoj praksi.

U izvještajnoj 2020. godini jedan zaposleni je učestvovao na naučno-stručnom skupu "Sistem kvaliteta – uslov za uspješno poslovanje i konkurentnost" koji je održan online.

Takođe je u toku izvještajne godine predstavnicom naše kompanije, u okviru partnerstva sa MedCruise organizacijom, pristupila 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. Predstavljene su i inovacije u brodogradnji vezane za smanjenje izduvnih gasova i najavljena napredna tehnologija korišćena u izgradnji novih plovila.

- **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 2020. 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.

Sedam zaposlenih su u izvještajnoj 2020. godini prošli internu vježbu pod nazivom *pretres osoba i metode pretresa, metode pretraživanja, testiranje i preispitivanje spremnosti u vanrednim situacijama i preventivne i interventne mjere zaštite akvatorijuma od zagađenja.*

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**

Privredno društvo „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2020. godine, nema, niti je posjedovalo tokom 2020. godine sopstvene akcije.

### **Napomena:**

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

### **7.INFORMACIJE,CILJEVI I METODE ZA UPRAVLJANJE FINANSIJSKIM RIZIKOM**

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

### **9.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 20. Rekapitulacija brodova i putnika za period 01.01.2020.-31.12.2020.
5. Tabela 21. Procjena gubitka prihoda mart 2020.-31.12.2020.
6. Tabela 22. Racio pokazatelji
7. Tabela 23. Analiza potraživanja 2016-2020.
8. Tabela 24. Projekcija Bilansa uspjeha
9. Tabela 25. Altmanov Z-score
10. Tabela 26. BEX index
11. Tabela 27. Zmijewski – SCORE.

### Grafikoni:

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



V.D. Izvršni direktor  
Marko Radulović





**IZVJEŠTAJ O UPRAVLJANJU RIZICIMA  
NA KONSOLIDOVANOJ OSNOVI LUKE KOTOR AD NA 31.12.2020.**

Kotor, maj 2021. godine

## SADRŽAJ:

<b>Uvod</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Ciljevi upravljanja rizicima na konsolidovanoj osnovi</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Korporativna odgovornost za poslovanja kompanije na konsolidovanoj osnovi, zasnovana na procjeni rizika</b> .....	<b>5</b>
2.1. Odbor direktora.....	5
2.2. Menadžment .....	6
2.3. Ovlašćeno lice za kontrolu rizika .....	6
2.4. Organizacione jedinice Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi.....	6
<b>3. Operativni rizik</b> .....	<b>7</b>
3.1. Postupak Upravljanja operativnim rizicima u kompaniji.....	7
3.2. Identifikovani nivo rizika-rangiranje rizika:.....	11
3.3. Praćenje plana za sprovođenje mjera .....	11
3.4. Samoocjena operativnog rizika od strane svih zaposlenih na konsolidovanom nivou Luke Kotor.....	12
3.5. Specifikacija identifikovanih operativnih rizika po organizacionim jedinicama na konsolidovanom nivou Luke Kotor na 31.12.2020. ....	15
<b>4. Finansijski izvještaji Luke Kotor na 31.12.2020 godine</b> .....	<b>17</b>
<b>5. Kreditni rizik</b> .....	<b>24</b>
5.1. Izloženost Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020. prema članovima Odbora direktora/Odbora za reviziju, akcionarima, direktorima, zaposlenima i ostalim povezanim licima .....	24
<b>6. Hartije od vrijednosti (available for sale / held to maturity) Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020. i izloženost tržišnom riziku</b> .....	<b>26</b>

<b>7. Cjenovni rizik Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.</b> .....	<b>27</b>
7.1. Rizik kamatne stope (kamatni rizik) Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020. ....	27
7.2. Valutni rizik Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.....	29
Devizna pozicija Luke Kotor na 31.12.2020.....	29
<b>8. Rizik Novčanog Toka Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.</b> .....	<b>30</b>
8.1. Specifični koeficijenti koji se odnose na analizu rizika novčanih tokova: .....	30
8.2. Zaključak nakon sprovedene analize koja se odnosi na rizik novčanih tokova Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.....	31
<b>9. Rizik likvidnosti Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.</b> .....	<b>35</b>
9.1. Koeficijent likvidnosti na Konsolidovanoj osnovi .....	35
9.2. GAP likvidnosti na Konsolidovanoj osnovi .....	37
 GAP likvidnosti - kratkoročnih sredstava i obaveza Luke Kotor (podaci na 31.12.2020): .....	37
 DODATAK – PRESJEK STANJA U VEZI SPROVOĐENJA KOREKTIVNIH MJERA NA KONSOLIDOVANOM NIVOU, U SKLADU SA PREPORUKAMA I DEFINISANIM ROKOVIMA .....	39

## Uvod

Luka Kotor AD upravlja rizicima na pojedinačnom i konsolidovanom nivou. Upravljanje rizicima podrazumijeva: identifikovanje, mjerenje, praćenje i izvještavanje o rizicima. Luka Kotor razvija politike i procedure za upravljanje rizicima, kao i metodologije i postupke za njihovo mjerenje.

Menadžment putem periodičnih izvještaja informiše Odbor direktora o nivou rizika preuzetog od strane kompanije. Na osnovu tih informacija, Odbor direktora vrši evaluaciju performansi menadžmenta u procesu upravljanja rizicima.

Nadležne službe za kontrolu rizika kreiraju izvještaje o osjetljivosti kompanije na razne vrste rizika na bazi kojih Odbor direktora postavlja limite.

Preuzimanje rizika je sastavni dio poslovanja. Stoga, efikasan i fleksibilan sistem upravljanja rizicima predstavlja ključ dugoročnog uspjeha i razvoja svake organizacije i od interesa je kako za akcionare, tako i za cjelokupnu društvenu zajednicu, jer samo odgovoran i kontinuiran pristup upravljanja rizicima na mikro nivou, garantuje stabilnost i izdržljivost cjelokupnog sistema.

Prepoznavajući ove tendencije, Luka Kotor AD u svoje poslovanje uvodi kulturu upravljanja rizicima, kao ključnu komparativnu prednost i način za efikasan rast i razvoj svih aspekata poslovanja u budućnosti.

Težnja menadžmenta je da postavi ciljeve upravljanja rizicima i strateške pravce akcija koji će dovesti do efikasnog ostvarivanja postavljenih ciljeva, kao i da osigura kontinuirano redefinisane ciljeva u skladu sa promjenama okruženja i svim izazovima koje budućnost nosi.

### **1. Ciljevi upravljanja rizicima na konsolidovanoj osnovi**

Rizik definiše kao vjerovatnoća da rezultat neke akcije ili događaj može imati negativan uticaj na poslovanje ili performanse firme. Negativan rezultat može prouzrokovati kako direktne gubitke i smanjenje profita ili kapitala, tako i ograničiti sposobnost kompanije da ostvaruje zacrtane ciljeve. Na taj način ugrožava se kontinuirano poslovanje i njena sposobnost da iskoristi šanse za unapređenje poslovanja.

U načelu, gubici uslijed realizacije rizika dijele se na očekivane i neočekivane. Očekivani gubici su oni gubici za koje Luka Kotor očekuje, sa razumnim stepenom vjerovatnoće, da se dogode u narednom periodu. Za ovaj tip gubitka, Luka Kotor će odvajati rezervisanja na teret rezultata tekućeg perioda. Neočekivani gubici predstavljaju rezultat neočekivanih događaja, koje Luka

Kotor nije u stanju da predvidi sa zadovoljavajućim stepenom vjerovatnoće. Za pokriće ovih gubitaka Luka Kotor koristi svoj kapital.

U svom poslovanju Luka Kotor je na konsolidovanoj osnovi prepoznala sledeće kategorije rizika kojima želi da aktivno upravlja: kreditni rizik, rizik likvidnosti, tržišni rizik, cjenovni rizik, rizik novčanog toka i operativni rizik.

Cilj ovog dokumenta nije minimiziranje gore navedenih rizika, već optimizacija odnosa prinosa i rizika kako bi se na efikasan način ostvarili zacrtani ciljevi akcionara kompanije.

Na osnovu gore navedenog, ovaj dokument definiše načine za upravljanje rizicima iz navedenih kategorija, u cilju dostizanja neophodnog nivoa prinosa/rizika u cilju ostvarivanja strateških ciljeva Kompanije.

## **2. Korporativna odgovornost za poslovanja kompanije na konsolidovanoj osnovi, zasnovana na procjeni rizika**

Uspostavljanje sveobuhvatnog okvira za upravljanje rizicima kao i afirmacija kulture upravljanja rizicima u opštoj korporativnoj kulturi kompanije, neophodan je preduslov za dugoročan uspjeh svake strategije.

Stoga, svijest o značaju upravljanja rizicima prisutna je na svim nivoima organizacione strukture Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi.

### **2.1. Odbor direktora**

Odbor direktora ima vrhovnu odgovornost u razumijevanju prirode i nivoa rizika kojim je Luka Kotor u svom poslovanju izložena na konsolidovanoj osnovi.

U odgovornosti Odbora direktora je da, preko usvajanja strategije, politika, procedura i ostalih dokumenata iz domena upravljanja rizicima, uspostavi adekvatan odnos prinosa i rizika, koji će efikasno doprinijeti ostvarivanju ciljeva akcionara Kompanije.

Odbor direktora uspostavlja limite u procesu upravljanja rizicima i prati ocjenu performanse menadžmenta u tom procesu.

Odbor direktora takođe prati efikasnost i adekvatnost sistema upravljanja rizicima u kontekstu zakonskih obaveza ali i interesa akcionara. Ove svoje odgovornosti Odbor direktora obavlja direktno i preko permanentnih (stalnih) tijela kompanije koja imaju ulogu da pomognu Odboru i ispunjavanju svojih nadležnosti.

## **2.2. Menadžment**

Menadžment kompanije odgovoran je za definisanje efikasnih politika i procedura za upravljanje rizicima, kao i za održavanje jasno definisanih linija odgovornosti u procesu upravljanja i kontrole rizika.

Menadžment kompanije je takođe odgovoran za održavanje:

- adekvatnih limita za preuzimanje rizika
- adekvatnosti sistema i standarda za mjerenje rizika
- sveobuhvatnog sistema izvještavanja o rizicima
- sistema kontrole kvaliteta i adekvatnost procesa upravljanja rizicima

## **2.3. Ovlašćeno lice za kontrolu rizika**

Ovlašćeno lice za kontrolu rizika pratiće i izvještavati polugodišnje o svim rizicima na nivou kompanije. Upravljanje rizicima podrazumijeva: identifikovanje, mjerenje i praćenje i izvještavanje o rizicima.

U slučaju prekoračenja interno propisanih limita, ovlašćeno lice za kontrolu rizika informiše i daje preporuke menadžmentu i Odboru direktora o pravcima djelovanja u cilju vraćanja poslovanja u limitom propisane okvire.

Ovlašćeno lice za kontrolu rizika vrši kontrolu adekvatnosti analiza i izvještaja koje su u skladu sa politikama i procedurama za upravljanje rizicima dostavljaju iz ostalih organizacionih jedinica.

## **2.4. Organizacione jedinice Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi**

Sve organizacione jedinice kompanije na konsolidovanoj osnovi odgovorne su za identifikovanje rizika koji proističu iz njihovog poslovanja. Sve identifikovane rizike dužne su opisati i odmah prijaviti Ovlašćenom licu za kontrolu rizika.

Takođe, sve organizacione jedinice dužne su da se u svom poslovanju pridržavaju interno propisanih limita definisanih u politikama i procedurama za upravljanje rizicima.

### **3. Operativni rizik**

Operativni rizik predstavlja rizik gubitka u poslovanju Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi uslijed neadekvatnih internih sistema, procesa i kontrola, ili loših internih procesa, uključujući i neadekvatnu informacionu tehnologiju, zbog angažovanja lica izvan kompanije za obavljanje određenih poslova za Luku, slabosti i propusta u izvršavanju poslova, protivpravnih radnji, spoljnih događaja ili eksternih događaja koji mogu izložiti kompaniju gubitku uključujući i pravni rizik, kao i rizik kadrova.

U skladu sa strateškim ciljevima Luke Kotor da se razvije u modernu i fleksibilnu kompaniju, prepoznatljivu po kvalitetu i inovativnosti, nizak do umjeren nivo operativnog rizika je prihvatljiv za kompaniju.

Afirmacija kulture upravljanja operativnim rizikom kroz organizacionu strukturu Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi treba da omogući adekvatno upravljanje ovim rizikom, i to u cilju ostvarivanja strateških planova kompanije. Sistem kontinuiranog usavršavanja internih kontrola i preventivno djelovanje praćenjem osnovnih faktora operativnog rizika osnovni su metodi za postizanje proklamovanih ciljeva upravljanja ovom vrstom rizika.

U finalnoj fazi se pojedinačna i 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.

#### ***3.1. Postupak Upravljanja operativnim rizicima u kompaniji.***

Luka Kotor AD kao cjelina i njeni 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 vodi pravno lice, 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 Luka Kotor na pojedinačnoj i konsolidovanoj osnovi efikasno upravljala navedenim rizicima, potrebno je da primijeni efikasan koncept formiranja Enterprise Risk Management (ERM) ili službu upravljanja rizicima koja zahtijeva integrisano upravljanje finansijskim, operativnim, strateškim i drugim rizicima u skladu sa poslovnom politikom i ostvarenjem kratkoročnih i dugoročnih ciljeva poslovanja.

Po završetku procesa identifikovanja i procjena prijetnji, menadžment preuzima odgovornost za efektivni menadžment rizika. Priroda same klasifikacije rizika u Luci Kotor zahtjeva različite vještine koje primjenjujemo procesu menadžmenta rizika.

Kao prilog ovog izvještaja dat je **Registar rizika Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi** na 31.12.2020, za naše pravno lice, zajedno sledećim podacima:

1. Datum prijave rizika;
2. Naziv organizacione cjeline koja identifikuje rizik;
3. Kategorija događaja;
4. Opis rizika;
5. Cilj/proces koji je postavljen pred organizacionu jedinicu koja prijavljuje rizik, pri čemu taj identifikovan rizik narušava ostvarivanje tog cilja/procesa;
6. Uzrok narušavanja procesa rada/cilja;
7. Posljedice koje nastaju zbog neobraćanja pažnje na identifikovani rizik;
8. Predložene mjere za umanjeње rizika;
9. Rok za realizaciju;
10. Šta je sprovedeno kao korektivna mjera za umanjeње rizika čiji je predloženi rok za realizaciju istekao;
11. Broj dokumenta kojim se dokazuje sprovođenje korektivnih mjera za umanjeње rizika;
12. Odgovorno lice za realizaciju;
13. Vjerovatnoća nastanka rizičnog događaja;
14. Uticaj nastanka rizičnog događaja;
15. Brojčano izražen nivo rizika;
16. Status identifikovanog rizika;
17. Identifikovani nivo rizika;
18. Potencijalni trošak po osnovu identifikovanog rizika.



Nakon kategorizacije rizika, nadležni rukovodioci su dužni da procijene vjerovatnoću nastanka rizika i uticaj rizika:

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 će se rizik dogoditi su 30-49%
1	Sasvim rijetko	Šanse da će se rizik pojaviti su 1 - 29%

Ocjena	Uticaj	Opis
5	<b>Veoma značajan</b>	U slučaju pojave rizika skoro je nevjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 1-29%).
4	<b>Velik</b>	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	<b>Srednji</b>	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	<b>Mali</b>	U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 70-89%).
1	<b>Zanemarljiv</b>	U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 90-100%).

<b><u>Tretiranje rizika</u></b>	<b>Opis</b>
<b><i>Prihvatanje</i></b>	<i>Postojanje svijesti o riziku ali isti je u skladu sa apetitom za rizikom, uglavnom zato što su troškovi tretiranja ovakvog rizika veći od posledica njegovog ostvarivanja.</i>
<b><i>Smanjivanje uticaja</i></b>	<i>Postojanje svijesti o riziku i pristupanju aktivnostima kako bi se isti sveo na prihvatljiv nivo, koristeći sistem internih kontrola.</i>
<b><i>Transferisanje</i></b>	<i>Prebacivanje rizika na treće lice (npr. osiguravajuće polise).</i>
<b><i>Eliminacija uzroka</i></b>	<i>Rukovodstvo donosi odluku o eliminaciji, odnosno ukidanju poslovne aktivnosti koja dovodi do rizičnog slučaja (npr. povlačenje proizvoda iz asortimana, izbjegavanje poslovanja na određenim teritorijama).</i>

### 3.2. Identifikovani nivo rizika-rangiranje rizika:

Rangiranje rizika se prikazuje pomoću matrice u kojoj se unose uticaj i vjerovatnoća, a koja je data u nastavku:

U T I C A J	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.

### 3.3. Praćenje plana za sprovođenje mjera

U skladu sa Pravilnikom o upravljanju rizicima, kao i na osnovu procesa mapiranja operativnih rizika, organizacioni dio za kontrolu rizika informiše Odbor direktora o operativnim rizicima koji su identifikovani, prijavljeni, razmotreni i zatvoreni bez finansijskih posljedica po Luku Kotor na pojedinačnoj i Konsolidovanoj osnovi.

### 3.4. Samoocjena operativnog rizika od strane svih zaposlenih na konsolidovanom nivou Luke Kotor i potencijalni uticaj rizika na finansijski položaj kompanije na 31.12.2020.

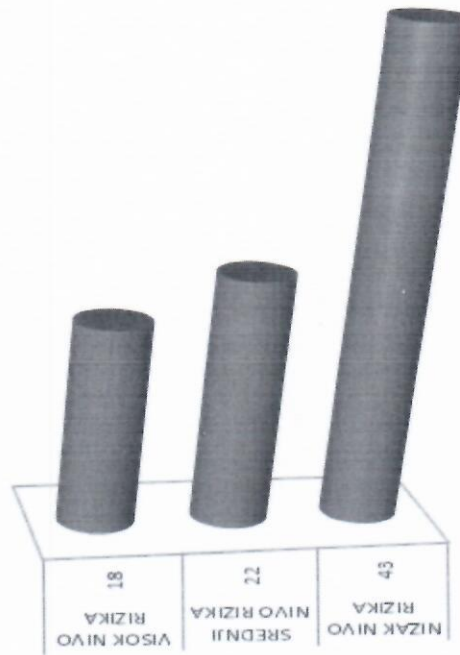
Svi nadležni rukovodioci u skladu sa Pravilnikom o upravljanju rizicima su u obavezi da popune formulare samoocjene po pitanju operativnog rizika, u bilo kom trenutku kada procijene da se može identifikovati rizični događaj koji može negativno uticati na poslovanje kompanije.

U formularima su za svako područje poslovanja dati različiti događaji i podpodručja koja su rukovodioci sektora/službi ocjenjivali sa aspekta vjerovatnoće nastanka i finansijskog uticaja. Ocjena rizika je dobijena kada su uzete u obzir zajednički uticaj vjerovatnoće nastanka i ponderisanih vrijednosti finansijskog uticaja.

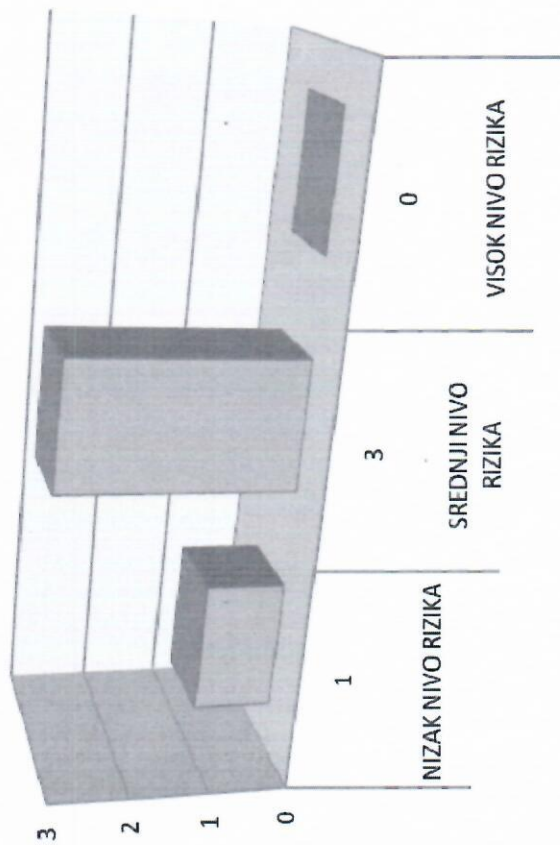
*Evidencija identifikovanih nivoa rizika na konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020. i potencijalna rezervisanja na teret troška u Bilansu Uspjeha.*

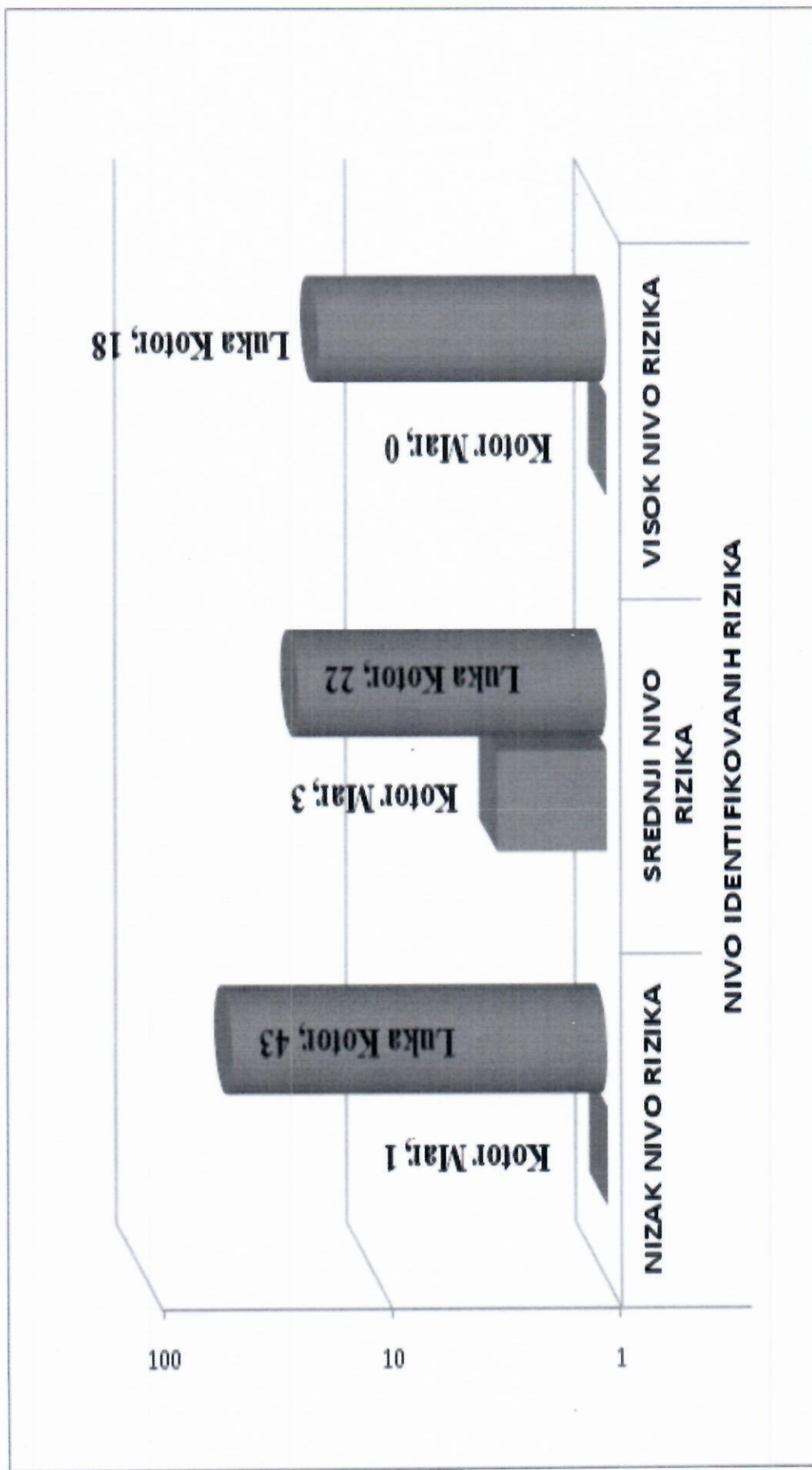
KOMPANIJA	UKUPAN BROJ IDENTIFIKOVANIH AKTIVNIH OPERATIVNIH RIZIKA	NIVO IDENTIFIKOVANIH RIZIKA		
		NIZAK NIVO RIZIKA	SREDNJI NIVO RIZIKA	VISOK NIVO RIZIKA
Kotor Mar	2	1	1	0
Luka Kotor	42	17	8	17
<b>LUKA KOTOR NA KONSOLIDOVANOJ OSNOVI</b>	<b>46</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>17</b>
Potencijalni trosak na bazi aktivnih rizika:		26,500.00 €	23,500.00 €	53,250.00 €
<b>∑ POTENCIJALNI TROŠAK IDENTIFIKOVANIH NIVOVA RIZIKA PO OSNOVU</b>		<b>103,250.00 €</b>		

**BROJ IDENTIFIKOVANIH AKTIVNIH I ZATVORENIH  
NIVOA RIZIKA LUKE KOTOR**



**UKUPAN BROJ IDENTIFIKOVANIH AKTIVNIH I  
ZATVORENIH RIZIKA FIRME KOTOR MAR**





**NAPOMENA:** Detaljan spisak/opis identifikovanih i kvantificiranih rizika dat je u dokumentu **Registar rizika Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi**, kao Prilog ovog izvještaja.

**3.5. Specifikacija identifikovanih operativnih rizika po organizacionim jedinicama na konsolidovanom nivou Luke Kotor na 31.12.2020.**

ORGANIZACIONA JEDINICA NA KONSOLIDOVANOM NIVOU	UKUPAN BROJ IDENTIFIKOVANIH AKTIVNIH I ZATVORENIH RIZIKA PO ORGANIZACIONOJ JEDINICI	NIVO IDENTIFIKOVANIH RIZIKA		
		NIZAK	SREDNJI	VISOK
Zamjenik Izvršnog direktora	4	0	0	4
Pomoćnik Izvršnog direktora za marketing i razvoj Luke Kotor	2	2	0	0
Direktor Sektora lučkih usluga i integrisanog sistema menadžmenta (QMS i EMS)	6	2	2	2
Rukovodilac Integrisanog Sistema Menadžmenta (QMS i EMS) Luke Kotor	17	11	5	1
Sektor lučkih usluga-rukovodilac unutrašnje službe zaštite	2	1	1	0
Sektor lučkih usluga-rukovodilac Tehničkog održavanja Luke Kotor	7	5	1	1
Sektor lučkih usluga-rukovodilac Službe privezivanja Luke Kotor	6	2	4	0
Sektor lučkih usluga-rukovodilac Pilotske službe Luke Kotor	8	6	0	2
Sektor lučkih usluga-rukovodilac Marinske službe Luke Kotor	13	7	5	1
Oficir za bezbjednost	1	0	0	1
Administrativni sektor-rukovodilac Službe računovodstva Luke Kotor	4	2	0	2

ORGANIZACIONA JEDINICA NA KONSOLIDOVANOM NIVOU	UKUPAN BROJ IDENTIFIKOVANIH AKTIVNIH I ZATVORENIH RIZIKA PO ORGANIZACIONOJ JEDINICI	NIVO IDENTIFIKOVANIH RIZIKA		
		NIZAK	SREDNJI	VISOK
Administrativni sektor-rukovodilac Službe komercijale Luke Kotor	2	0	1	1
Administrativni sektor-rukovodilac Službe pravnih i opštih poslova Luke Kotor	11	5	3	3
Izvršni direktor firme Kotor Mar	4	1	3	0
Agencijski referen firme Kotor Mar-Bogdanović Dejana	0	0	0	0
Agencijski referen firme Kotor Mar-Marić Dejana	0	0	0	0
Agencijski referen firme Kotor Mar-Popović Đuro	0	0	0	0
Agencijski referen firme Kotor Mar-Krivokapić Dejana	0	0	0	0
<b>UKUPAN BROJ IDENTIFIKOVANIH RIZIKA NA KONSOLIDOVANOM NIVOU</b>	<b>87</b>	<b>44</b>	<b>25</b>	<b>18</b>



**4. Finansijski izvještaji Luke Kotor na 31.12.2020 godine na bazi kojih je vršena izrada izvještaja o upravljanju rizicima na konsolidovanoj osnovi**

ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI /BILANS STANJA/KONSOLIDOVANI						
na dan 31.12.2020. godine						
-u EUR-						
Grupa računa, račun	POZICIJA	Redni broj	Napomena broj	Tekuća godina	Iznosi	
					Kranje stanje 31.12. 2019. g.	Početno stanje ___ 20__ g.
1	2	3	4	5	6	7
	<b>AKTIVA</b>					
00	<b>A. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL</b>	001				
	<b>B. STALNA IMOVINA (003+008+016)</b>	002		<b>7.081.104</b>	<b>6.270.402</b>	
01	I NEMATERIJALNA ULAGANJA (004 do 007)	003	13	3.801.766	2.892.325	
010	1. Ulaganja u razvoj	004				
011 i 014	2. Koncesije, patenti, licence i slična prava i ostala nematerijalna ulaganja	005	13	3.801.766	2.892.325	
012	3. Goodwill	006				
016 i 015	4. Avansi za nematerijalna ulaganja i nematerijalna ulaganja u pripremi	007				
	II NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA (009+010+011+015)	008	14	2.977.917	3.061.701	
020 i 022	1. Zemljište i objekti	009		2.603.682	2.643.918	
023, 027 (dio)	2. Postrojenja i oprema	010		374.235	417.783	
	3. Ostala ugrađena oprema, alati i oprema (012+013+014)	011		0	0	
024	3.1. Investicione nekretnine	012				
021 i 025	3.2. Biološka sredstva	013				
026 i 029	3.3. Ostala nepomenuta materijalna stalna sredstva	014				
028 i 027	4. Avansi za nekretnine, postrojenja, opremu i biološka sredstva i nekretnine, postrojenja, oprema i biološka sredstva u pripremi	015				
	III DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI I DUGOROČNA POTRAŽIVANJA (017 do 023)	016		301.420	316.376	
030, 039(dio)	1. Učešća u kapitalu zavisnih pravnih lica	017	15	30	30	
033(dio), 039(dio)	2. Dugoročni krediti matičnom i zavisnim pravnim licima	018				
031(dio), 032(dio), 039(dio)	3. Učešća u kapitalu kod pravnih lica (sem zavisnih pravnih lica)	019	16	301.390	316.346	

033(dio), 039(dio)	4. Dugoročni krediti pravnim licima kod kojih postoji učešće u kapitalu (sem zavisnih pravnih lica)	020				
031(dio), 032(dio)	5. Učešća u kapitalu koja se vrednuju metodom učešća	021				
032(dio), 034, 035, 036, 039(dio)	6. Dugoročna finansijska ulaganja (dati krediti i hartije od vrednosti)	022				
038, 039(dio)	7. Ostali dugoročni finansijski plasmani i potraživanja	023				
288	<b>C. ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA</b>	024		178	179	
	<b>D. OBRтна SREDSTVA (026+031+039+043+044)</b>	025		1.434.029	4.053.689	0
	I. ZALIHE (027 do 030)	026	17	2.171	6.454	0
10	1. Zalihe materijala (materijal za izradu, rezervni delovi, sitan inventar i auto gume)	027				
11	2. Nedovršena proizvodnja	028				
12 i 13	3. Gotovi proizvodi i roba	029	17	1.675	1.675	
15	4. Dati avansi	030	17	495,79	4778,9	
	II. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA (032 do 035)	031		60.178	812.179	0
202, 203, 209(dio)	1. Potraživanja od kupaca	032	18	33.522	807.830	
200, 209(dio)	2. Potraživanja od matičnog i zavisnih pravnih lica	033				
201, 209(dio)	3. Potraživanja od ostalih povezanih lica	034				
	4. Ostala potraživanja (036+037+038)	035		26.657	4.349	0
223	4.1. Potraživanja za više plaćen porez na dobit	036				
27	4.2. Potraživanja po osnovu poreza na dodatu vrijednost	037	20	10656,83	4349	
21, 22, osim 223	4.3. Ostala nepomenuta potraživanja	038	18	16000,04		
	III. KRATKOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (040 do 042)	039		0	0	0
236(dio)	1. Učešće u kapitalu zavisnih pravnih lica namenjeno trgovanju	040				
237	2. Otkupljene sopstvene akcije i otkupljeni sopstveni udeli	041				
23 osim 236(dio) i osim 237	3. Ostali kratkoročni finansijski plasmani	042				
24	IV. GOTOVINA NA RAČUNIMA I U BLAGAJNI	043	19	1.371.680	3.235.056	
04	V. STALNA SREDSTVA NAMIJENJENA PRODAJI I SREDSTVA POSLOVANJA KOJE JE OBUŠTAVLIJENO	044				
28 osim 288	E. AKTIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA	045	20	3.140	14.829	
	F. UKUPNA AKTIVA (001+002+024+025+045)	046		8.518.451	10.339.099	0

<b>PASIVA</b>						
	<b>A. KAPITAL (102+103+104+105+111+116)</b>	101		<b>4.238.828</b>	<b>7.031.238</b>	0
30	I. OSNOVNI KAPITAL	102	21	3.312.370	3.312.370	
31	II. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL	103				
320	III. EMISIONA PREMIJA	104				
	IV. REZERVE (106+107+108+109-110)	105		1.566.331	1.513.870	0
321	1. Zakonske rezerve	106				
322(dio)	2. Statutarne rezerve	107	22	320.680	268.219	
322(dio)	3. Druge rezerve	108				
330 i potr. saldo rač. 331, 332, 333, 334, 335 i 336	4. Pozitivne revalorizacione rezerve i nerealizovani dobitci po osnovu finansijskih sredstava i drugih komponenti ostalog sveobuhvatnog rezultata	109	23	1.245.651	1.245.651	
dugov. saldo rač. 331, 332, 333, 334, 335 i 336	5. Negativne revalorizacione rezerve i nerealizovani gubici po osnovu finansijskih sredstava i drugih komponenti ostalog sveobuhvatnog rezultata	110				
	VI. NERASPOREDJENI DOBITAK ILI GUBITAK (112+113-114-115)	111		-639.873	2.204.998	0
340	1. Neraspoređeni dobitak ranijih godina	112		1.672.802	2.323.316	
341	2. Neraspoređeni dobitak tekuće godine	113				
350	3. Gubitak ranijih godina	114		2.312.675	118.318	
351	4. Gubitak tekuće godine	115				
	VIII. UČEŠĆE KOJE NE OBEZBEĐUJE KONTROLU	116				
	<b>B. DUGOROČNA REZERVISANJA I DUGOROČNE OBAVEZE (118+122)</b>	117		<b>3.479.077</b>	<b>2.642.409</b>	0
	I. DUGOROČNA REZERVISANJA (119 do 121)	118	25	262.639	85.560	0
404(dio)	1. Rezervisanja za naknade i druge beneficije zaposlenih	119	25	99.141	85.560	
400(dio)	2. Rezervisanja za troškove u garantnom roku	120				
40, sem 400 i 404	3. Ostala dugoročna rezervisanja	121	25	163.498		
41	II. DUGOROČNE OBAVEZE (123+124)	122	26	3.216.438	2.556.849	0
414, 415	1. Dugoročni krediti	123				
41 bez 414, 415	2. Ostale dugoročne obaveze	124	26	3.216.438	2.556.849	
498	<b>C. ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE</b>	125	27	<b>70.238</b>	<b>74.189</b>	
495(dio)	<b>D. DUGOROČNI ODLOŽENI PRIHODI I PRIMJENE DONACIJE</b>	126				
	<b>E. KRATKOROČNA REZERVISANJA I KRATKOROČNE OBAVEZE (128+129)</b>	127	28	<b>703.806</b>	<b>591.263</b>	0
467	I KRATKOROČNA REZERVISANJA	128				
	II KRATKOROČNE OBAVEZE 130 do 137)	129	28	703.806	591.263	0

422(dio), 423(dio), 424(dio), 425(dio), 426 i 429(dio)	1. Obaveze po osnovu kredita i zajmova od lica koja nisu kreditne institucije	130	28	590.411	250.000	
422(dio), 423(dio), 424(dio), 425(dio) i 429(dio)	2. Obaveze po osnovu kredita od kreditnih institucija	131				
430	3. Priljeni avansi, depoziti i kaucije	132	28	634,62		
433 i 434	4. Obaveze prema dobavljačima	133	28	75.397	194.583	
439(dio)	5. Obaveze po menicama	134				
420 i 431	6. Obaveze prema matičnom i zavisnim pravnim licima	135				
421 i 432	7. Obaveze prema ostalim povezanim licima	136				
	8. Ostale obaveze iz poslovanja i ostale kratkoročne obaveze (138 do 142)	137	28	37.364	146.680	(
439(dio)	8.1. Ostale obaveze iz poslovanja	138	28	4.163		
45 i 46	8.2. Ostale kratkoročne obaveze	139	28	33.201	35.621	
47,48 osim 481	8.3. Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrijednost i ostalih javnih prihoda	140			325	
481	8.4. Obaveze po osnovu poreza na dobit	141			110.734	
427	8.5. Obaveze po osnovu sredstava namjenjenih prodaji i sredstava poslovanja koje je obustavljeno	142				
490, 491, 494, 495(dio), 496, 497 i 499	<b>F. PASIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA</b>	143	29	<b>26.502</b>		
	<b>G. UKUPNA PASIVA (101+117+125+126+127+143)</b>	144		<b>8.518.451</b>	<b>10.339.099</b>	(

**ISKAZ O REZULTATU /BILANS USPJEHA/KONSOLIDOVANI**

u periodu od 01.01.2021. do 31.12.2021. godine

-u EUR-

Grupa računa, račun	POZICIJA	Redni broj	Napomena broj	Iznos	
				Tekuća godina	Prethodna godina
1	2	3	4	5,00	6
60 i 61	<b>1. Prihodi od prodaje - neto prihod</b>	201	4	188.813,57	4.020.527,00
630 i 631	<b>2. Promjena vrijednosti zaliha gotovih proizvoda i nedovršene proizvodnje</b>	202			
62	<b>3. Prihodi od aktiviranja učinaka i robe</b>	203			
	<b>4. Ostali prihodi iz poslovanja (205 do 207)</b>	204	5	36.311,65	501.724,00
64 i 65	a) Ostali prihodi iz redovnog poslovanja	205	5a	17.240,13	297.840,00
67, 691 i 692	b) Ostali prihodi iz poslovanja	206	5b	19.071,52	203.884,00
68, sem 683 i 685	c) Prihodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja imovine	207			
	<b>5. Troškovi poslovanja (209+210)</b>	208		728.241,18	1.521.979,00
50 i 51	a) Nabavna vrijednost prodane robe i troškovi materijala	209	6	39.374,78	638.677,00
53, 54 i 55	b) Ostali troškovi poslovanja (amortizacija, rezervisanja i ostali poslovni rashodi)	210	8	688.866,40	883.302,00
	<b>6. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi (212+213)</b>	211	7	1.469.814,62	1.691.641,34
52 (dio)	a) Neto troškovi zarada, naknada zarada i lični rashodi	212		963.873,22	1.098.281,76
	b) Troškovi poreza i doprinosa (214 do 216)	213		505.941,40	593.359,58
52 (dio)	1/ Troškovi poreza	214		119.458,97	150.703,83
52 (dio)	2/ Troškovi doprinosa za penzije	215		184.864,10	269.390,14
52 (dio)	3/ Troškovi doprinosa	216		201.618,33	173.265,61
	<b>7. Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja imovine (osim finansijske) (218+219)</b>	217		-	-
580, 581, 582, 589 (dio)	a) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja stalne imovine (osim finansijske)	218			
584, 589 (dio)	b) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja obrtno imovine (osim finansijske)	219			
57, 591 i 592	<b>8. Ostali rashodi iz poslovanja</b>	220	11	62.105,73	18.249,00
	I. Poslovni rezultat (201+202+203+204-208-211-217-220)	221		<b>(2.035.036,31)</b>	<b>1.290.381,66</b>
	<b>9. Prihodi po osnovu učešća u kapitalu (223 do 225)</b>	222		-	-
660 (dio)	a) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu zavisnih pravnih lica	223			

661 (dio)	b) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu ostalih povezanih pravnih lica	224			
669 (dio)	c) Prihodi po osnovu učešća u kapitalu nepovezanih pravnih lica	225			
	<b>10. Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova (kamate, kursne razlike i efekti ugovorene zaštite) (227 do 229)</b>	226		-	-
660 (dio)	a) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od matičnog i zavisnih pravnih lica	227			
661 (dio)	b) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od ostalih povezanih pravnih lica	228			
662 (dio), 663 (dio), 664 (dio), 669 (dio)	c) Prihodi od ostalih finansijskih ulaganja i zajmova od nepovezanih pravnih lica	229			
	<b>11. Ostali prihodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite (231 do 233)</b>	230	9	7.162,31	6.435,00
660 (dio)	a) Finansijski prihodi po osnovu tekućih potraživanja od matičnog i zavisnih pravnih lica	231			
661 (dio)	b) Finansijski prihodi po osnovu tekućih potraživanja od ostalih povezanih pravnih lica	232			
662 (dio), 663 (dio), 664 (dio), 669 (dio)	c) Finansijski prihodi po osnovu tekućih potraživanja od nepovezanih pravnih lica	233	9	7.162,31	6.435,00
	<b>12. Vrijednosno usklađivanje kratkoročnih finansijskih sredstava i finansijskih ulaganja koji su dio obrtne imovine (235-236)</b>	234		(170.429,00)	(45.407,00)
683, 685	a) Prihodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja kratkoročnih finansijskih sredstava i finansijskih ulaganja koji su dio obrtne imovine	235	10	4.300,00	
583, 585	b) Rashodi po osnovu vrijednosnog usklađivanja kratkoročnih finansijskih sredstava i finansijskih ulaganja koji su dio obrtne imovine	236	10a	174.729,00	45.407,00
	<b>13. Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite (238 do 240)</b>	237		6,00	146,00
560	a) Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa matičnim i zavisnim pravnim licima	238			
561	b) Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa drugim povezanim licima	239			

562, 563, 564, 569	c) Rashodi po osnovu kamata, kursnih razlika i drugih efekata ugovorene zaštite po osnovu odnosa sa nepovezanim licima	240		6,00	146,00
	II. Finansijski rezultat (222+226+230+234-237)	241		(163.272,69)	(39.118,00)
	III. Rezultat iz redovnog poslovanja prije oporezivanja (221+241)	242		(2.198.309,00)	1.251.263,66
690 – 590	IV. Neto rezultat poslovanja koje je obustavljeno	243			
	V. Rezultat prije oporezivanja (242+243)	244		(2.198.309,00)	1.251.263,66
	<b>14. Poreski rashod perioda (246+247)</b>	245		<b>(3.952,00)</b>	<b>162.448,00</b>
721	1. Tekući porez na dobit	246			110.734,00
722	2. Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda	247		(3.951,75)	51.714,00
	<b>15. Dobitak ili gubitak nakon oporezivanja (244-245)</b>	248		<b>(2.194.357,00)</b>	<b>1.088.815,66</b>
	VI. BRUTO REZULTAT DRUGIH STAVKI REZULTATA /POVEZANIH SA KAPITALOM/ (250 do 257)	249		-	-
330	1. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu nekretnina, postrojenja, opreme, nematerijalnih ulaganja i bioloških sredstava	250			
331	2. Promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka po osnovu preračuna finansijskih izvještaja inostranog poslovanja	251			
332	3. Promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka po osnovu ulaganja u vlasničke instrumente kapitala	252			
333	4. Promjene aktuarskih dobitaka i gubitaka po osnovu planova definisanih naknada aktuarskih dobitaka (ili gubitaka) u vezi sa definisanim planovima penzionih naknada	253			
334	5. Promjene učešća u ostalom sveobuhvatnom rezultatu pridruženog društva	254			
335	6. Promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka po osnovu instrumenata zaštite neto ulaganja u inostrano poslovanje	255			
336	7. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu hedžinga tokova gotovine	256			
337	8. Ostale promjene nerealizovanih dobitaka i gubitaka	257			
	VII. ODLOŽENI PORESKI RASHODI ILI PRIHODI PERIODA U VEZI SA DRUGIM STAVKAMA REZULTATA /POVEZANIM SA KAPITALOM/	258			
	VIII. NETO REZULTAT DRUGIH STAVKI REZULTATA /POVEZANIH SA KAPITALOM/ (249-258)	259		-	-
	<b>IX. NETO SVEOBUHVAJNI REZULTAT ( 248-259)</b>	260	24	<b>(2.194.357,00)</b>	<b>1.088.815,66</b>
	<b>X. ZARADA PO AKCIJI</b>	261	12	<b>(1,59)</b>	<b>0,79</b>

## 5. Kreditni rizik

Kreditni rizik predstavlja mogućnost da dužnik Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi ne ispuni svoju obavezu u skladu sa ugovorenim uslovima. Upravljanje kreditnim rizikom predstavlja značajnu komponentu sveobuhvatnog sistema upravljanja rizicima i od jakog je značaja za dugoročni uspjeh svake kompanije. Cilj upravljanja kreditnim rizikom je maksimizacija odnosa prinosa i rizika kompanije. Kako bi se postigao ovaj cilj, kreditnim rizikom se upravlja na individualnom nivou i na portfolio nivou. U skladu sa MRS 32- Finansijski instrumenti: Obelodanjivanje i prikazivanje, Kreditni rizik je rizik da jedna strana ugovora o finansijskom instrumentu ne izvrši obavezu i prouzrokuje drugoj strani finansijski gubitak. Organizacioni dio Luke Kotor nadležan za kontrolu rizika pratiće tranzicione matrice i razvijajuće modele za kvantifikaciju kreditnog rizika koji će omogućiti procjenu kreditnog rizika na osnovu predikcija kretanja raznih varijabli koje utiču na kreditni rizik.

### **5.1. Izloženost Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020. prema članovima Odbora direktora/Odbora za reviziju, akcionarima, direktorima, zaposlenima i ostalim povezanim licima**

Izloženost Luke Kotor sa aspekta Kreditnog rizika prikazana je u narednoj tabeli:

Naziv	Do 1 godine	Preko 1 godine	$\Sigma$	Limit
Pojedinačna izloženost kompanije prema članovima odbora direktora ili izvršnom direktoru.	-	-	-	2% Sopstvenog Kapitala
Ukupna izloženost prema svim licima povezanim sa Lukom Kotor:	-	-	-	10% SK
Ukupna izloženost prema zaposlenom koji nije član Odbora direktora ili izvršni direktor				1% SK



Stambeni krediti zaposlenih u Luci Kotor AD - izloženost prema zaposlenom koji nije član Odbora direktora ili izvršni direktor:

Prezime i ime	dospjeće 2020	preostali dug (dugoročni)	Saldo	Limiti 1% SK
Lučić Mladen	200	3.682	3.482	Ok
Arsić Bojan	583	8.002	7.419	Ok
Radović Ljubomir	875	12.125	11.250	Ok
Abazović Dijana	583	10.465	9.882	Ok
Colic Simun	1.789	4.794	2.995	Ok
Vulević Nikola	1.021	19.980	18.959	Ok
Zivković Jovica	533	17.066	16.533	Ok
Bećir Stevan	533	17.294	16.761	Ok
Zogović Ivan	1.500	0	109	
<b>UKUPNO</b>	<b>8.956</b>	<b>94.737</b>	<b>87.400</b>	

**Zaključak:**

*Na osnovu prethodno navedene evidencije u dijelu izloženosti Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi prema članovima Odbora direktora/Odbora za reviziju, akcionarima, direktorima, zaposlenima i ostalim povezanim licima, može se konstatovati da Luka Kotor adekvatno upravlja kreditnim rizikom tj da je bila je u okviru interno utvrđenim granicama/limitima.*

---

## 6. Hartije od vrijednosti (available for sale / held to maturity) Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020. i izloženost tržišnom riziku

### ➤ Akcije raspoložive za prodaju

*Aktiva raspoloživa za prodaju – akcije*

Naziv	Nominalna vrijednost	Fer vrijednost uskladjene na 31.12.2020.	Ukupno na 31.12.2020.
	0.00	0.00	0.00
	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

### ➤ Ulaganja u kapital drugih pravnih lica

Naziv	Nominalna vrijednost	Fer vrijednost uskladjene na 31.12.2020.	Ukupno na 31.12.2020.
Montenegroshorex	30 €	-	<b>30 €</b>

### ➤ Hartije od vrijednosti koje se drže do dospelja:

Na 31.12.2020. stanje Luka Kotor na konsolidovanoj osnovi nema ulaganja u HoV koje se drže do dospelja, što je i prikazano u tabeli.

*Hartije od vrijednosti koje se drže do dospelja – 31.12.2020. godine*

Naziv	Nominalna vrijednost	Neamortizovani diskont/Premium	BS pozicija 31.12.2020.
Obveznice sa rokom dospelja preko 1.godine	200.000	0.00	200.000
<b>Ukupno:</b>	<b>200.000</b>	<b>0.00</b>	<b>200.000</b>

---

## **7. Cjenovni rizik Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.**

U okviru cjenovnog rizika, organizacioni dio nadležan za kontrolu rizika pratio je i analizirao kamatni rizik, valutni i tržišni rizik.

U skladu sa MRS 32- Finansijski instrumenti: Objelodanjivanje i prikazivanje, transakcije finansijskim instrumentima mogu da dovedu do toga da preduzeće preuzme ili prenese na drugu stranu jedan ili više finansijskih rizika.

Tražena objelodanjivanja pružaju informacije koje pomažu korisnicima finansijskih izvještaja da procijene stepen rizika koji je povezan sa priznatim i nepriznatim finansijskim instrumentima.

*Cjenovni rizik* - postoje tri vrste cjenovnog rizika: valutni rizik, kamatni rizik i tržišni rizik.

- (i) Valutni rizik je rizik od promjene vrijednosti finansijskog instrumenta usljed promjena kursa razmjene stranih valuta.
- (ii) Kamatni rizik je rizik od promjene vrijednosti finansijskog instrumenta usljed promjena tržišnih kamatnih stopa.
- (iii) Tržišni rizik je rizik od promjene vrijednosti finansijskog instrumenta usljed promjene tržišnih cijena, bilo da su te promjene prouzrokovane činiocima koji se odnose na pojedinačnu hartiju od vrijednosti ili njenog emitenta ili činiocima koji se odražavaju na sve hartije od vrijednosti kojima se trguje na tržištu.

### **7.1. Rizik kamatne stope (kamatni rizik) Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.**

Kako bi se analizirao rizik promjene kamatne stope, urađena je tehnika linearnog kamatnog GAP-a, kada se posmatra uticaj ove promjene na bilansnu aktivu i pasivu Luke Kotor. kao i duration GAP-a (kojim se posmatra uticaj promjene kamatne stope na ekonomsku vrijednost kompanije. Linearni kamatni GAP (osjetljivost aktive/pasive na promjenu kamatne stope)

U skladu sa internim politikama i procedurama, rizik kamatne stope analiziran je iz dvije komplementarne perspektive: uticaj na neto kamatni prihod kao i uticaj na ekonomsku vrijednost kapitala kompanije. Uticaj na neto kamatni prihod analiziran je metodom linearnog kamatnog gap-a.

OSJETLJIVA AKTIVA	Do jedne godine	preko 1 god	UKUPNO
Kamatonosni depoziti u ostalim institucijama	0.00	0.00	0.00
Kamatonosne hartije od vrijednosti	16.000	14.000	30.000
Kredit i ostala potraživanja	0.00	0.00	0.00
Ostala osjetljiva aktiva	0.00	200.000	200.000
UKUPNO	16.000	214.000	230.000
% od ukupne kamatonosne aktive			
OSJETLJIVA PASIVA	Do jedne godine	preko 1 god	UKUPNO
Kamatonosne pozajmice	0.00	0.00	0.00
Obveznice	0.00	0.00	0.00
Ostale osjetljive obaveze	0.00	0.00	0.00
UKUPNO	0.00	0.00	0.00
% od ukupnih kamatonosnih obaveza	0,00%	0.00%	0.00%
RAZLIKA (GAP)	Do jedne godine	preko 1 god	UKUPNO
IZNOS GAP-a	0.00	0.00	0.00
Kumulativan Gap	16.000	214.000	230.000
Kumulativan Gap / Ukupna aktiva tj ukupna pasiva	0.18	2.51	2.70
<b>Propisani limiti</b>	<b>10.00</b>	<b>10.00</b>	<b>10.00</b>

Izvor: Služba računovodstva

**Zaključak:** Obzirom da Luka Kotor na konsolidovanoj osnovi, u strukturi aktive i pasive na dan 31.12.2020. godine, ima pozicije koje su izložene riziku kamatne stope u okviru postavljenih limita, može se konstatovati da ne postoji značajan uticaj promjene kamatne stope na neto finansijske prihode u strukturi Bilansa uspjeha Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi.

## 7.2. Valutni rizik Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.

### ➤ Devizna pozicija Luke Kotor na 31.12.2020.

Sopstveni kapital		€ 4,238,828			
Deviza	Aktiva	Obaveze	Neto pozicija	Limit (% osnovnog kapitala)	Ostvareno
AUD	0,00	0,00	0,00	5%	0%
CAD	0,00	0,00	0,00	5%	0%
DKK	0,00	0,00	0,00	5%	0%
JPY	0,00	0,00	0,00	5%	0%
KWD	0,00	0,00	0,00	5%	0%
NOK	0,00	0,00	0,00	5%	0%
SEK	0,00	0,00	0,00	5%	0%
CHF	0,00	0,00	0,00	5%	0%
GBP	0,00	0,00	0,00	5%	0%
USD	0,00	0,00	0,00	5%	0%
<b>Σ</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>10%</b>	<b>0%</b>

Izvor: Služba računovodstva

**Zaključak:** Kako na dan 31.12.2019 godine Luka Kotor na konsolidovanoj osnovi nije ulagala finansijske instrumente u stranoj valuti niti preuzimala finansijske obaveze u stranoj valuti može se konstatovati da kompanija nije izložena valutnom riziku tj da ne postoje efekti uticaja valutnog rizika na bilanse kompanije.

---

## 8. Rizik Novčanog Toka Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.

Informacije o novčanim tokovima predstavljaju relevantnu informacionu osnovu koja investitorima, kreditorima, menadžmentu i ostalim stejkholderima preduzeća omogućava donošenje kvalitetnih odluka. Cilj upravljanja rizikom novčanog toka je identifikovanje ključnih područja primjene analize novčanih tokova i načina unapređenja upotrebne vrijednosti informacija o novčanim tokovima. Kao poseban cilj se ističe identifikovanje finansijskih pokazatelja i drugih analitičkih instrumenata zasnovanih na novčanim tokovima koji mogu unaprijediti procjenu performansi preduzeća i proces blagovremenog otkrivanja signala koji ukazuju na izloženost preduzeća poslovnim i finansijskim rizicima.

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 dospijea.

### 8.1. Specifični koeficijenti koji se odnose na analizu rizika novčanih tokova:

$$\text{Odnos neto novčanog toka i neto dobitka} = \frac{\text{Neto novčani tok}}{\text{Neto dobitak}}$$

Ovak koeficijent pokazuje koliko je preduzeće sposobno da generiše novčane tokove na svaki euro neto dobitka.

$$\text{Učešće neto novčanog toka u prihodima od prodaje} = \frac{\text{Neto novčani tok}}{\text{Neto prihodi od prodaje}}$$

Ovaj koeficijent je mjerilo sposobnosti aktivnosti prodaje da generiše novčane tokove

$$\text{Odnos neto novčanog toka i ukupnih sredstava preduzeća} = \frac{\text{Neto novčani tok}}{\text{Prosječna ukupna sredstva}}$$

Ovaj koeficijent je mjerilo sposobnosti imovine (sredstava) da generiše gotovinu.

**8.2. Zaključak nakon sprovedene analize koja se odnosi na rizik novčanih tokova Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.**

**ISKAZ O TOKOVIMA GOTOVINE Konsolidovani**  
u periodu od 01.01.2020. do 31.12.2020. godine

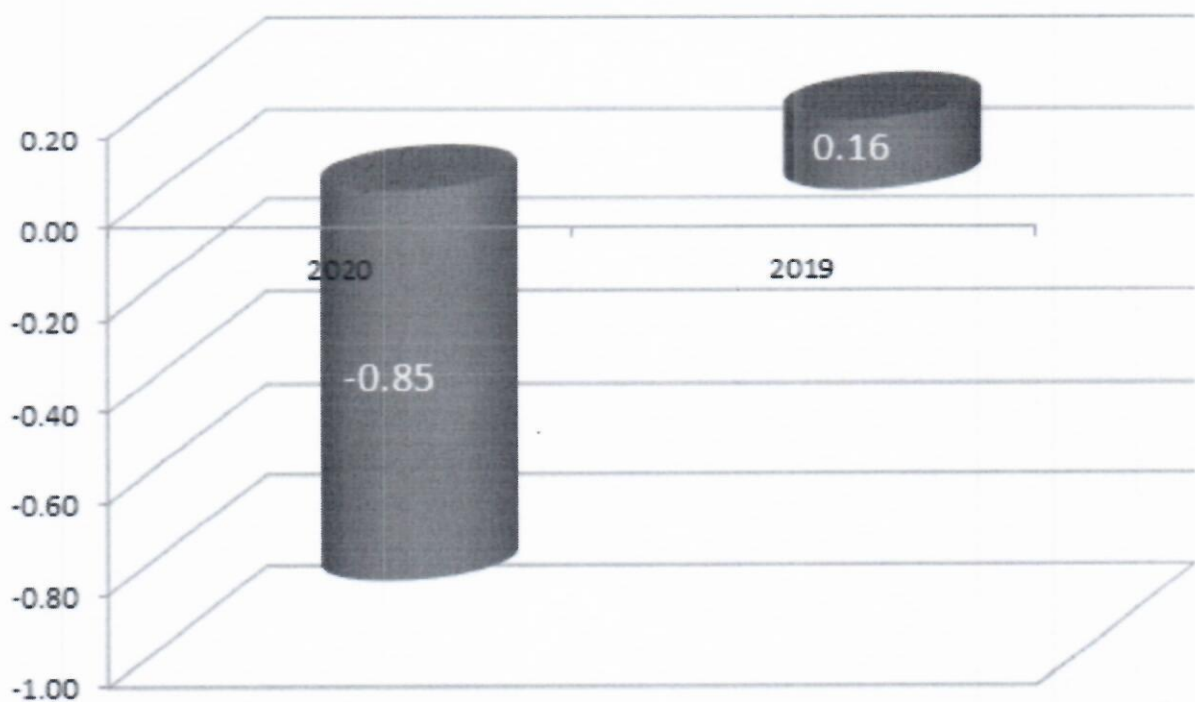
-u EUR-

POZICIJA	Redni broj	Iznos	
		Tekuća godina	Prethodna godina
1	2	3	4
<b>A. TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI</b>			
I. Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti (1 do 3)	301	826085	4141410
1. Prodaja i primljeni avansi	302	809652	4104832
2. Primljene kamate iz poslovnih aktivnosti	303	979	1760
3. Ostali prilivi iz redovnog poslovanja	304	15454	34818
II. Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti (1 do 5)	305	2091409	3300609
1. Isplate dobavljačima i dati avansi	306	255657	1191785
2. Zarade, naknade zarada i ostali lični rashodi	307	1438310	1726975
3. Plaćene kamate	308		
4. Porez na dobitak	309	104090	69091
5. Plaćanja po osnovu ostalih javnih prihoda	310	293352	312758
III. Neto tok gotovine iz poslovnih aktivnosti (I-II)	311	-1265324	840801
<b>B. TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI INVESTIRANJA</b>			
I. Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja (1 do 5)	312	0	13001
1. Prodaja akcija i udjela	313		
2. Prodaja nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme i bioloških sredstava	314		
3. Ostali finansijski plasmani	315		13001
4. Primljene kamate iz aktivnosti investiranja	316		
5. Primljene dividende	317		
II. Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja (1 do 3)	318	0	226930
1. Kupovina akcija i udjela	319		
2. Kupovina nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme i bioloških sredstava	320		26930
3. Ostali finansijski plasmani	321		200000
III. Neto tok gotovine iz aktivnosti investiranja (I-II)	322	0	-213929
<b>C. TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA</b>			
I. Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja (1 do 3)	323	0	0
1. Uvećanje osnovnog kapitala	324		
2. Dugoročni i kratkoročni krediti	325		
3. Ostale dugoročne i kratkoročne obaveze	326		
II. Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja (1 do 4)	327	598052	418631
1. Otkup sopstvenih akcija i udjela	328		
2. Dugoročni i kratkoročni krediti i ostale obaveze	329		
3. Finansijski lizing	330		
4. Isplaćene dividende	331	598052	418631
III. Neto tok gotovine iz aktivnosti finansiranja (I-II)	332	-598052	-418631
<b>D. NETO TOK GOTOVINE (311+322+332)</b>	333	<b>-1863376</b>	<b>208241</b>
<b>E. GOTOVINA NA POČETKU IZVJEŠTAJNOG PERIODA</b>	334	<b>3235056</b>	<b>3026815</b>
<b>F. POZITIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE</b>	335		
<b>G. NEGATIVNE KURSNE RAZLIKE PO OSNOVU PRERAČUNA GOTOVINE</b>	336		
<b>H. GOTOVINA NA KRAJU IZVJEŠTAJNOG PERIODA (333+334+335-336)</b>	337	<b>1371680</b>	<b>3235056</b>

**Na osnovu analize koeficijenata rizika novčanih tokova za 2020 i njihovo upoređivanje u odnosu na prethodnu godinu može se konstatovati da je značajno umanjena sigurnost kod upravljanja rizikom novčanog toka i njegovog uticaja na bilansne pozicije, polazeći od sledećih činjenica:**

1. Po osnovu poslovanja kompanije u izvještajnom periodu došlo je do negativnog neto novčanog toka po 1 € ostvarenog neto gubitka. Na osnovu izračuna nadležnih službi konstatujemo da na 1 € ostvarenog neto gubitka u 2020 godini kompanija ostvaruje 0.85 € negativnog neto novčanog toka (u 2019 godini kompanija je generisala 0.16 € na 1 € neto dobiti).

### Odnos neto novčanog toka i neto dobitka

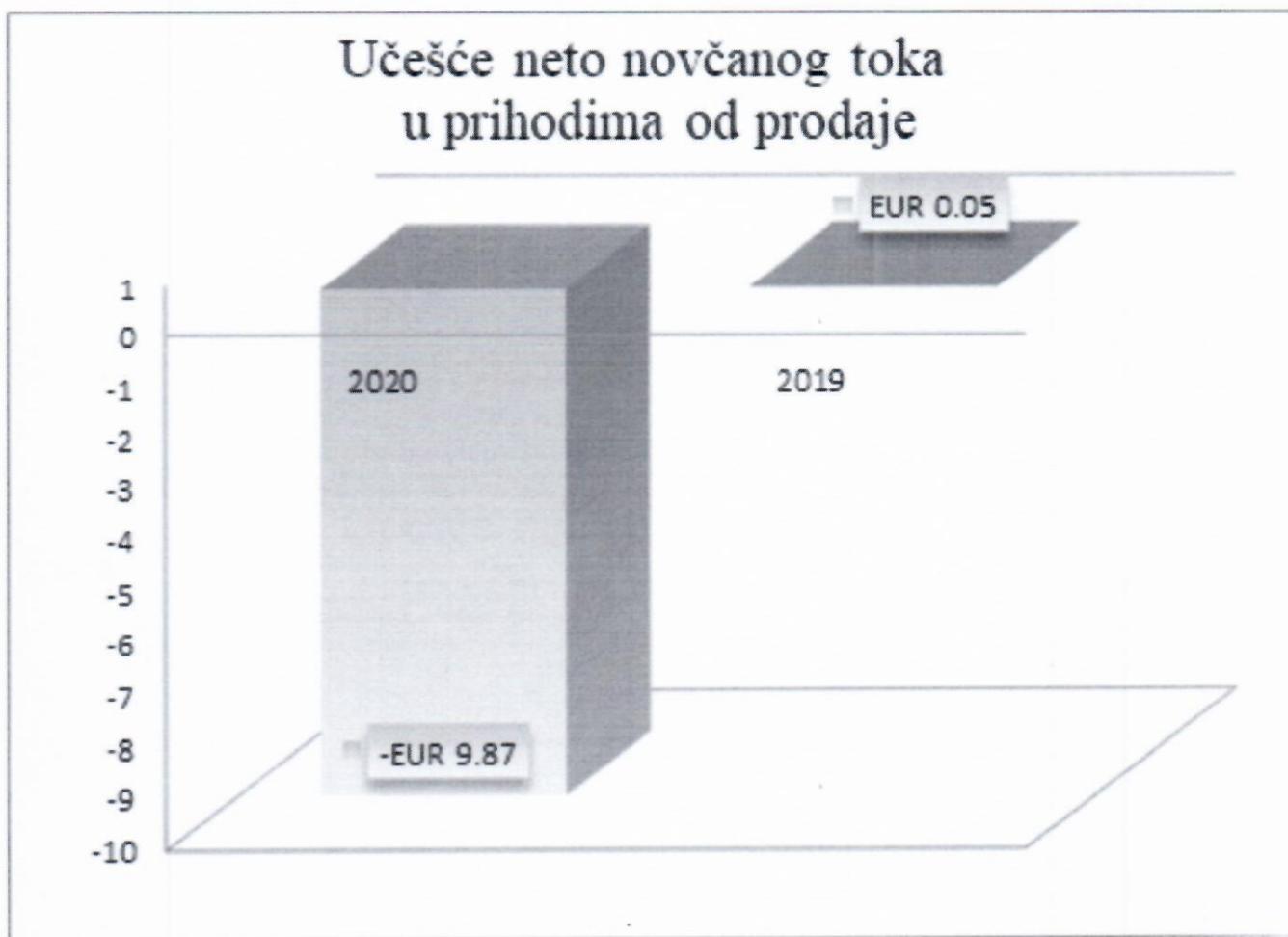


*Uzrok: Višemilionski pad neto novčanog toka iz poslovnih aktivnosti u 2020/2019 od 318% usljed značajnog pada prodaje.*



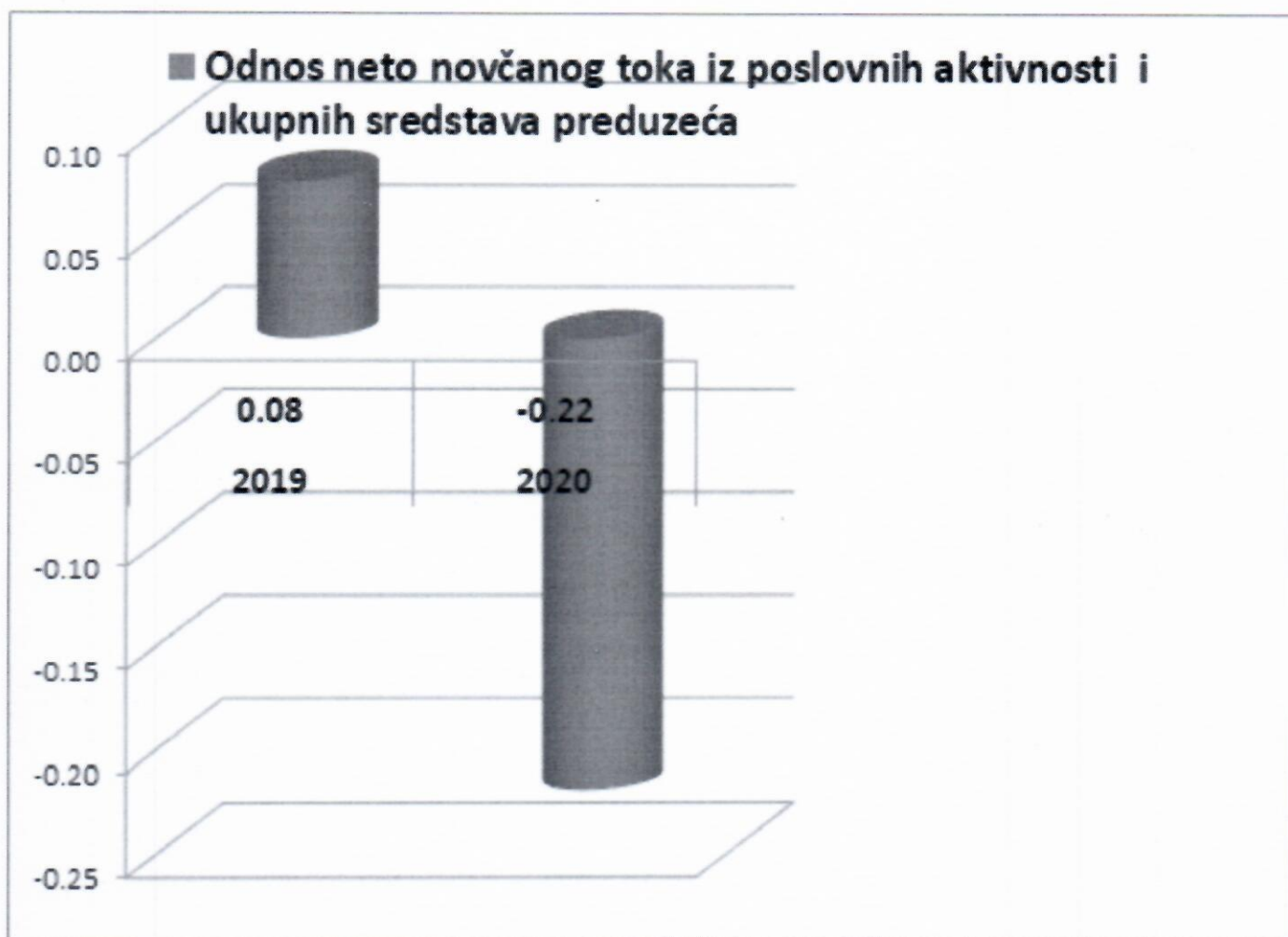
2. Konstatujemo značajan pad sposobnosti aktivnosti prodaje da generiše novčane tokove u izvještajnom periodu jer na 1 € ostvarenog prihoda od prodaje u 2020 godini kompanija gubi 9.87 € neto novčanog toka (u 2019 godini kompanija je generisala 0.05 € neto novčanog toka na 1 € prihoda od prodaje).

*Uzrok: Višemilionski pad neto novčanog toka iz poslovnih aktivnosti u 2020/2019 od 318% usljed značajnog pada prodaje; značajan pad aktivnosti (prihoda od prodaje) u 2020/2018 od 3.831.713 €.*



1. Takođe je došlo do velikog smanjenja vrijednosti neto novčanog toka iz poslovne aktivnosti u odnosu na ukupnu imovinu Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi tj sposobnosti imovine da generiše gotovinu -na 1 € vrijednosti imovine u 2020 godini kompanija gubi 0.22 € neto novčanog toka (u 2019 godini kompanija je generisala 0.08 €),

*Uzrok:* u ovom slučaju uzrok je višemilionski pad neto novčanog toka iz poslovnih aktivnosti u 2020/2019 usljed značajnog pada prihoda od prodaje od 3.831.713 €.



## 9. Rizik likvidnosti Luke Kotor na Konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020.

Rizik likvidnosti predstavlja nemogućnost kompanije da izmiri dospjele obaveze ili finansira porast aktive po povoljnim uslovima. U skladu sa MRS 32- Finansijski instrumenti: objelodanjivanje i prikazivanje, *Rizik likvidnosti*, koji se takođe zove i rizik finansiranja, je rizik da preduzeće zapadne u poteškoće pri prikupljanju sredstava koja su potrebna za izmirenje preuzetih obaveza povezanih sa finansijskim instrumentima. Rizik likvidnosti može da bude posljedica nemogućnosti brze prodaje finansijskog sredstva u vrijednosti koja je približna njegovoj poštenoj vrijednosti.

S tim u vezi, Luka Kotor neće tolerisati veći rizik likvidnosti zarad postizanja većih prinosa, jer bi to ugrozilo strateški definisan odnos prinosa i rizika kao i reputaciju u tržišnom segmentu prepoznatljivom kao ključnom za razvoj Luke Kotor. Umjereno preuzimanje rizika likvidnosti moguće je samo u izuzetnim slučajevima koji bi omogućili kratkoročno ostvarivanje iznad prosječnih prinosa.

S tim u vezi, interni limit likvidnosti postavlja se konzervativno u skladu sa preporukama menadžmenta.

U skladu sa internim politikama i procedurama rizik likvidnosti analiziran je kroz: koeficijent likvidnosti. GAP likvidnosti.

### 9.1. Koeficijent likvidnosti na Konsolidovanoj osnovi

*Kretanje pokazatelja likvidnosti na 31.12.2020. godine*

<b>Koeficijent trenutne likvidnosti</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<i>Novac i novčani ekvivalenti</i>	2.117.516	3.026.815	3.235.056	1.371.680
<i>Kratkoročne obaveze</i>	429.477	355.833	591.263	709.463
<b>Novac i novčani ekvivalenti / Kratkoročne obaveze</b>	<b>4,93</b>	<b>8,50</b>	<b>5,48</b>	<b>1,94</b>

<b>Tekuća likvidnost</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<i>Angažovana obrtna sredstva</i>	3.235.528	3.569.923	4.068.518	1.437.169
<i>Kratkoročne obaveze</i>	204.891	355.833	591.263	709.463
<b>Angažovana obrtna sredstva / Kratkoročne obaveze</b>	<b>15,80</b>	<b>10,03</b>	<b>6,88</b>	<b>2,03</b>

<b>Koeficijent ubrzane likvidnosti</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<i>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina</i>	3.230.794	3.568.401	4.062.064	1.434.029
<i>Kratkoročne obaveze</i>	429.477	355.833	591.263	709.463
<b>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina / Kratkoročne obaveze</b>	<b>7,52</b>	<b>10,02</b>	<b>6,87</b>	<b>2,03</b>

**Zaključak:** Na osnovu pokazatelja likvidnosti Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020 godine, može se konstatovati da u svi koeficijenti iznad interno propisanih limita tj da Luka Kotor na konsolidovanoj osnovi može u svakom trenutku bez poteškoća da prikupi likvidna sredstva koja su potrebna za izmirenje preuzetih obaveza povezanih sa finansijskim instrumentima.

## 9.2. GAP likvidnosti na Konsolidovanoj osnovi

Analizom ročne usklađenosti finansijske aktive i pasive izrađenoj od strane Službe računovodstva utvrđeno je da je Luka Kotor na 31.12.2020. poslovala u okviru interno definisanih limita.

### ***GAP likvidnosti - kratkoročnih sredstava i obaveza Luke Kotor (podaci na 31.12.2020):***

(1) FINANSIJSKA AKTIVA U BILANSU STANJA	Do 1 god	Preko 1 god	UKUPNO
Novčana sredstva i računi depozita kod depozitnih institucija	1.371.680	0,00	1.371.680
HoV za trgovinu i raspoložive za prodaju, izuzev akcija		200.000	200.000
Kredit i ostala potraživanja			
HoV koje se drže do dospjeća			
Ostala finansijska aktiva uključujući ulaganje u akcije		30.000	
<b>UKUPNO :</b>	<b>1.371.680</b>	<b>230.000</b>	<b>1.571.680</b>

(2) FINANSIJSKE OBAVEZE U BILANSU STANJA	do 1 god	preko 1 god	UKUPNO
Obaveze po uzetim kreditima i pozajmicama	0.00	0.00	0.00
Obaveze prema Vladi	590.411	3.216.438	3.806.849
Ostale finansijske obaveze	381.692	0.00	381.692
<b>UKUPNO :</b>	<b>972.103</b>	<b>3.216.438</b>	<b>4.188.541</b>
RAZLIKA	do 1 god	preko 1 god	UKUPNO
Gap dospijeća ( 1 ) – (2)	<b>399.577</b>	<b>-2.986.438</b>	<b>-2.616.861</b>
% finansijske imovine od finansijskih sredstava	0%	0%	0%

Izvor: Služba računovodstva

**Zaključak:** Na osnovu GAP-a likvidnosti Luke Kotor na konsolidovanoj osnovi na 31.12.2020. godine, može se konstatovati da je finansijska aktiva koja je izložena riziku likvidnosti značajno ispod vrijednosti finansijskih obaveza koje su izložene riziku likvidnosti, što može dovesti do problema solventnosti usljed činjenice da je odnos dugoročne finansijske imovine u odnosu na dugoročne finansijske obaveze negativan u iznosu od -2.616.861 € uz napomenu da je primjetan drastičan pad prihoda od prodaje 2020/2019 godinu u iznosu od 3.831.713 €.

Skreće se pažnja da Luka Kotor značajan dio dugoročnih finansijskih obaveza stvorila prema Vladi Crne Gore po osnovu Koncesionog ugovora (sa aspekta rizika likvidnosti) pa usljed navedenih parametara može doći do poteškoća da prikupi likvidna sredstva koja su potrebna za izmirenje preuzetih obaveza povezanih sa finansijskim instrumentima.

**DODATAK – PRESJEK STANJA U VEZI SPROVOĐENJA KOREKTIVNIH MJERA NA KONSOLIDOVANOM NIVOU, U SKLADU SA PREPORUKAMA I DEFINISANIM ROKOVIMA**

