



**FINANSIJSKI PLAN  
POSLOVANJA  
“LUKA KOTOR” A.D.  
ZA PERIOD  
2021-2026.**

**Sadržaj**

1. U v o d .....	2
2. Tekuća likvidnost .....	3
3. Plan prihoda .....	4
4. Plan rashoda .....	5
5. Poslovni rezultat.....	6
6. Tokovi gotovine .....	7
7. Zaključak.....	8
8. Projekcije finansijskih pokazatelja bez „odgode“ .....	9
9. Donja granica rentabilnosti.....	11

**U V O D**

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

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

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

Od svog osnivanja, ovaj privredni subjekt je bilježio konstatantan rast , a ekspanziju je doživio uvrštavanjem Luke Kotor u „kruzing destinaciju“, sa rastom broja uplovljavanja brodova iz godine u godinu ,a zaključno sa 2019.

**Svrha izrade ovog 5-ogodišnjeg Plana je iskazivanje projekcija finansijskih pokazatelja poslovanja u periodu 2021-2026. Naime, šteta koju je Luka Kotor pretrpjela u toku 2020 godinu, uzrokovana je direktnim uticajem pandemije izazvane COVID-om 19 na njeno poslovanje. Naime, u 2020 godini ,kompanija je ostvarila svega 7% prihoda (u apsolutnim iznosima samo 225.000 eura) u odnosu na 2019 godinu (3,8 miliona eura), a razlog pada prihoda od čak 93% je uzrokovan činjenicom da je poslovna 2020 godina završena sa 2,145 miliona gubitaka u poslovanju.**

**Ovakav rezultat uticao je na pad tržišne vrijednosti akcija kompanije koja je sa 8,5 eura/akcija u periodu 2019 godine (prije pandemije), pala na 4,36 eura /akcija u aprilu 2021 godine.**

Na ovakvo stanje u Luci Kotor je uticala globalna kriza Kruzing industrije koja je pored avio industrije najpogodjenija privredna grana u svijetu. Gubitak ove grane privrede bilježi se na preko 59 biliona dolara u 2020 godini.

Analitičari ocjenjuju da će se zbog svojih specifičnosti ,ovaj vid turističkih putovanja veoma sporo oporavljati, kako zbog različitih zdravstvenih propisa svake od zemalja u koje dolazi kruzeri na svojim putovanjima, tako i zbog obaveznog smanjenja broj putnika na brodovima za 50 i više % (a povezano sa ekonomskom isplativošću), tako i zbog globalnog pada interesovanja ljudi širom svijeta za ovaj vid masovnog putovanja.

**Činjenica je da i u ovoj godini nema kružnih putovanja, barem kada je naša destinacija u pitanju. U prilog tome govori činjenica da je od ukupnog broja rezervacija koje smo imali za**

**2021 godinu i koji je iznosio 469 uplovljavanja, do danas otkazano 318 ili 68%, te da kad je Jun mjesec u pitanju očekujemo dolazak samo jednog kruzera (od ukupno 13 rezervacija)**

Poznati **svjetski analitičar** u turističkoj privredi **Thomas P. Ille** navodi : „Kako bi sve na brodu teklo bez problema, tvrtke su razvile stroge higijenske koncepte. Nužno treba izbjegavati epidemije COVID-19 poput onih koje su se dogodile na brojnim brodovima za krstarenje na početku pandemije. Zato se svi koji se žele ukrcati na brod za krstarenje moraju prethodno testirati. Troškove će snositi većina pružatelja usluga krstarenja. Na brodu također moraju postojati strogi higijenski protokoli: maske će biti obvezne i za putnike i za osoblje. Tijekom prvih krstarenja sjevernom Europom, Mediteranom i izvan Singapura, putnici nisu smjeli napustiti brodove. Sada, ako lokalne vlasti to dozvole, putnici se mogu ponovno iskrcati. Ipak, putnici s krstarenja moraju ostati zajedno u svojoj grupi. Oni koji ih ostave bez dopuštenja, ne smiju se vratiti na brod.mali broj putnika i ograničeno kretanje putnika je koncept koji je dgoročno neodrživ. Za operatere krstarenja tako mali broj putnika znači gubitak novca. A industrijski analitičar Illes kaže da je za veliku većinu putnika glavna atrakcija i dalje otkrivanje stranih odredišta u kombinaciji s pomorskim putovanjima. Na "krstarenjima do nigdje", kaže, putnici su toliko ograničeni u svojim individualnim slobodama da mnogi nikada ne bi ni pomislili na krstarenje u tim okolnostima. No bez ustupaka zdravstvenih vlasti, novi početak krstarenja i dalje će se odgađati“ (izvor : <https://www.dw.com/en/cruise-industry-tries-to-rebuild-after-coronavirus-shutdowns/a-56177397>)

Takodje se i na sajtovima najvećih kruzingu kompanija kao što je Royal Caribbean može vidjeti da su strategiju oporavka u narednih nekoliko godina uglanom vezali za lokalno tržište, i obilazak Cariba,Bahama, Aljaske i Meksika (izvor: <https://www.royalcaribbean.com>), dok Viking Holand organizuje manja kružnja putovanja oko ostrva Velike Britanije.

U takvim uslovima, predviđanja su da će se krstarenja vratiti na nivo iz rekordne 2019 godine do kraja 2015 godine, i u takvim uslovima Luka Kotor mora naći sve načine da opstane u ovoj i u narednih 4 godine, da sačuva svoju likvidnost i održi kompaniju do kakve takve normalizacije poslovanja.

### **Tekuća likvidnost LUKE KOTOR**

Kao što je u uvodnom dijelu navedeno Luka Kotor je 2020 godinu završila sa 2,1 milion gubitaka, usled direktne pogodjenosti pandemijom COVID 19 . Osim par brodova koji su luku posjetili početkom 2020 godine, do kraja godine u našu luku nije uplovio nijedan brod.Taj trend se nastavlja i za prvih pet mjeseci ove godine, kad osim par jahti, uplovljavanje kruzera nije zabilježeno.**Prihod koji je ostvaren za prvih mjeseci iznosio je 54.000 eura. Najveći teret likvidnosti kompanije jesu ugovorene fiksne naknade po osnovu : Ugovora za prvenstvenu koncesiju (250.000 eura) i po osnovu Ugovora za pilotažu (250.000 eura).**Što za jednu kompaniju znači 0,5 miliona eura godišnje fiksne obaveze u situaciji kada prihoda od kruzera nema,može se samo pretpostaviti, sa napomenom da su pomenuti Ugovori zaključeni u periodu sasvim različitih uslova poslovanja od ovih kojese imali prošle godine, koje ćemo imate ove godine ,ali i u narednom periodu.

Prethodnoj prijetnji opstanka kompanije i njenoj likvidnosti, svakako su i **plate zaposlenih**. U prvoj polovini prošle godine, kada se vjerovalo da je pandemija prolazna i da će se sve normalizovati već u drugoj polovini godine,bruto plate za 68 zaposlena radnika iznosile su 1,6 miliona eura mjesečno. Tadašnje rukovodstvo kompanije je, rukovodjeno činjenicom da

od sezone neće biti ništa, donijelo krajem avgusta Odluku o smanjenju zarada za 20% i iste su, uz istovremeno smanjenja zaposlenih za 3 radnika, svedene na 1,2 miliona eura. Medjutim i dalje predstvaljaju veliko opterećenje imajući u vidu finansijsko stanje u kompaniji. Imajući navedeno u vidu, novo rukovodstvo kompanije je ponudilo internoj sindikalnoj organizaciji predlog izmjene kolektivnog Ugovora, koja sadrži 50% smanjenja koeficijenata u odnosu na postojeću sistematizaciju. Ovakvim riješenjem trošak zarada bi u narednih 12 mjeseci bio sveden na iznos od cca 600.000 eura i predstavljao bi značajnu mjeru i rasterećenje u svrhu održanja likvidnosti kompanije.

**Sredstva kompanije koja joj trenutno stoje na raspolaganju bez ikakvih opterećenja , na današnji dan iznose 400.000 eura,** što samo dodatno govori u kakvoj se finansijskoj situaciji kompanija nalazi.

Poslovodstvo je uputilo apel nadležnim Ministarstvima u Vladi CG i održalo sastanke sa predstavnicima ministarstva Kapitalnih Investicija , a zatim i sa predstavnicima Ministarstva Financija kako bi im predočili situaciju u kojoj se Luka Kotor nalazi. Na sastancima (i u dopisima) je konstatovano da Luka Kotor nikad nije imala dugovanja za nijednu svoju obavezu i da je u ovakvu situaciju zapala iz objektivnih razloga , iznesena je ozbiljnost situacije koja prijeti opstanku kompanije i predložene konkretne mjere koje bi omogućile kompaniji period konsolidacije poslovanja i oporavak od nastale štete. Poslovodstvo je predložilo aneksiranje Ugovora o prvenstvenoj koncesiji na način "odgode plaćanja fiksne naknade" na period od 5 godina , počev od 2021 godine i zaključno sa 2025 godinom, a da se samim tim i rok trajanja koncesionog Ugovora (za prvenstvenu koncesiju) produži za taj period „mirovanja“ obaveza, odnosno da se sa postojećih 12 godina produži na 17 godina. Taj period bi ujedno bio i pravi pokazatelj u kom pravcu treba razvijati Luku Kotor.

Zaključak sa sastanaka je bio da dostavimo svoj predlog Aneksa Ugovora o dodijeljivanju prvenstvene koncesije, i da sastavni dio takvog predloga bude i Plan finansijskog poslovanja Luke Kotor za period za koji se traži "odgoda" plaćanja koncesione naknade .Sa tim ciljem i nadom da će Vlada CG objektivno sagledati problem kompanije, uradjen je ovaj 5-godišnji plan.

Plan je uradjen za period 2021-2026 (uz napomenu da je 2026 uključena kao prva godina nakon "mirovanja" obaveza i godina u kojoj je projektovan promet iz rekordne 2019 godine), i pokazuje što bi "odlaganje" plaćanj fiksne koncesione naknade značilo za opstanak LUKE KOTOR i njen oporavak.

Na kraju ovog Planskog dokumenta, data je i projekcija finansijskog stanja u kojem bi se Luka Kotor našla ukoliko nadležni nebi prihvatili naš predlog izmjene Koncesionog Ugovora.

## PLAN PRIHODA 2021-2026

Za 2021 godinu Luka Kotor je imala ukupno 469 rezervacije, od kojih su do danas otkazane 318 ili 68%. Plan za 2021 godinu je uradjen sa optimističkom pretpostavkom da će do kraja godine našu luku posjetiti 67 broda ili 44% od svih preostalih rezervisanih uplovljavanja. U odnosu na 7 uplovljavanja zabilježena u 2020 godini, projekcija za ovu godinu je cca 10 puta veća.

Rast naredne , u odnosu na svaku prethodnu godinu , je planiran po sledećim stopama:

2022 = +70%  
 2023= +100%  
 2024= +35%  
 2025= +30%  
 2026= +10%

Na osnovu prethodnog dajemo tabelarni pregled broja brodova i prihoda koji se ostvaruju njihovim dolaskom, u periodu 2021-2026 godina

GODINA	broj brodova	prihod od brodova	prihod od pilotaže	Ukupno prihoda
2021	67	310.886,49	89.037,75	<b>399.924,24</b>
2022	114	526.934,10	150.913,69	<b>677.847,78</b>
2023	228	1.054.793,45	302.092,37	<b>1.356.885,81</b>
2024	319	1.476.710,83	422.929,31	<b>1.899.640,14</b>
2025	415	1.918.521,24	549.463,61	<b>2.467.984,86</b>
2026	457	2.111.900,04	604.847,22	<b>2.716.747,26</b>

**Napomena :** u 2026 godini je predviđeno vraćanje na broj uplovljavanja iz 2019 godine

Sa ostalim prihodima koje Luka ostvaruje **UKUPNI PLANIRANI PRIHODI BI BILI :**

Projekcija prihoda						
Naziv PRIHODA	2021	2022	2023	2024	2025	2026
od brodova	310,886	526,934	1,054,793	1,476,711	1,918,521	2,111,900
od jahti*	150,000	200,000	300,000	400,000	400,000	400,000
od pilotaže**	89,038	150,914	302,092	422,929	549,464	-
Ostali prihodi	4,300	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
<b>Ukupno</b>	<b>554,224</b>	<b>882,848</b>	<b>1,661,886</b>	<b>2,304,640</b>	<b>2,872,985</b>	<b>2,516,900</b>

\* prihodi od pilotaže nisu predviđeni u 2026 godine jer Ugovor traje do 2025 godine.

\*\*Uvećanje prihoda od jahti, počev od 2023 je planirano na osnovu investiranja od 600.000 eura u izgradnju II faze marine (iz kredita), kako bi se obezbjedila veća sigurnost poslovanja u budućnosti, jer interesovanja za vezivanje jahti je bilo i u Covid godini, a kompanija nije imala dovoljno kapaciteta. To je ujedno bio i jedini prihod koji je kompanija ostvarila u toj godini. Ukoliko se nebi ostvarila očekivana projekcija prihoda od kruzera, Luka Kotor bi mogla računati na ovu vrstu prihoda koja bi joj obezbjedila opstanak.

**PLAN RASHODA 2021-2026**

Projekcija rashoda za period 2021-2026 je uradjena sa restrikcijom svih troškova i sa 2026 godinom kao početkom normalnog funkcionisanja kompanije i sa obavezom izmirivanja svih obaveza iz poslovanja u koju je uključeno i plaćanje fiksne koncesione naknade po osnovu Ugovora o prvenstvenoj koncesiji, a za koju se tražilo "odgoda" plaćanja u periodu od 5 godina odnosno u periodu 2021-2025 godina.

Projekcija troškova za period 2022-2026						
Naziv	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Troškovi kancelarijskog materij	1,371	1,371	1,371	1,371	1,371	1,371
Trošak vode	4,516	4,516	4,516	4,516	4,516	4,516
Troškovi potrošnog materijala	3,929	4,000	5,000	6,000	6,000	6,000
Trošak električne energije	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459
Bruto plate zaposlenih	822,480	822,480	822,480	822,480	822,480	822,480
Solidarne pomoći	10,596	10,596	10,596	10,596	10,596	10,596
Troškovi za privrem.poslove	2,985	2,985	2,985	2,985	2,985	2,985
Troš. naknada Upravnom odboru	36,195	36,195	36,195	36,195	36,195	36,195
Troš. naknada revizorskom odb	2,076	2,076	2,076	2,076	2,076	2,076
Troš. naknada -upotreba obale	20,000	30,000	40,000	45,000	50,000	50,000
Trošak goriva za pilotski čamac	2,171	2,171	2,500	3,000	3,000	3,500
Troškovi radio difuzije	1,728	1,728	1,728	1,728	1,728	1,728
Troškovi telefona i PTT usluga	6,233	6,233	6,233	6,233	6,233	6,233
Troškovi usluga održavanja	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213
Trošak održavanja osn. Sreds	9,016	9,016	9,016	9,016	9,016	9,016
Troškovi zakupnina	4,819	4,819	4,819	4,819	4,819	4,819
Trošk. amortiz. materij. Imov.	77,790	107,790	107,790	107,790	107,790	107,790
Trošk. Amort. Nemat.imov.	253,310	253,310	253,310	253,310	168,873	253,310
Troškovi održavanja čistoće-sm	25,164	25,164	25,164	25,164	25,164	25,164
Trošak premije osiguranja	16,731	20,000	20,000	25,000	25,000	30,000
troškovi poreza na imovinu	18,643	18,643	18,643	18,643	18,643	18,643
Trošak kamata		16,841	7,558	402		
<b>Troš.varij.nakn-pilotaža</b>			<b>18,126</b>	<b>25,376</b>	<b>27,473</b>	
<b>Troš. Varij. Nakn. Prvens.konc.</b>			<b>18,881</b>	<b>48,521</b>	<b>75,049</b>	<b>88,040</b>
Ostali rashodi	31,752	31,752	31,752	27,473	31,752	31,752
<b>Ukupno</b>	<b>1,375,178</b>	<b>1,435,359</b>	<b>1,474,411</b>	<b>1,511,366</b>	<b>1,464,432</b>	<b>1,539,887</b>

**POSLOVNI REZULTAT 2021-2026**

Na osnovu ovakvih projekcija uz prihvatanja nadležnih organa u Vladi CG da se prolongira plaćanje fiksne koncesione naknade po osnovu Ugovora o prvenstvenoj koncesiji, Luka Kotor bi mogla računati na sledeće poslovne rezultate po godinama :

POSLOVNI REZULTAT period 2021-2026						
Naziv	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ukupni prihodi	554,224	882,848	1,661,886	2,304,640	2,872,985	2,516,900

Ukupni rashodi	1,375,178	1,435,359	1,474,411	1,511,366	1,464,432	1,539,887
<b>Poslovni rezultat</b>	<b>(820,954)</b>	<b>(552,511)</b>	<b>187,474</b>	<b>793,274</b>	<b>1,408,553</b>	<b>977,013</b>

Sa prenesinim gubitkom u poslovanju iz 2020 godine i koji iznosi 2.145.120 eura, suma gubitaka u poslovanju na kraju 2022 godine iznosila bi 3,5 miliona eura, a dobit u poslovanju ostvarena 2024-2026 godine iznosila bi 3,4 miliona eura, odnosno **nepokriven gubitak iz prethodnih godina na 31.12.2026 godine iznosio bi cca 152.000 eura.**

Pokrivanje gubitaka po osnovu tabele Poslovni r	
2020	(2,145,000.00)
2021	(820,953.70)
2022	(552,510.79)
<b>kumulativ gubitak</b>	<b>(3,518,464.48)</b>
2023	187,474.38
2024	793,273.75
2025	1,408,553.29
2026	977,013.20
<b>kumulativ dobiti</b>	<b>3,366,314.62</b>
<b>nepokriven gubitak</b>	<b>(152,149.86)</b>

## TOKOVI GOTOVINE 2021-2026 godina

Tokovi gotovine su uradjeni sa pretpostavkom naplate svih prihoda u toku poslovne godine, kao i izmirenju svih obaveza nastalih u toku jedne poslovne godine.

U odlivima novca, posebno su prikazani odlivi po osnovu fiksne koncesione naknade za pilotažu čiji Ugovor ističe 2025 godine, zatim odlivi po osnovu anuiteta za kredit kao i odlivi po osnovu investicije (finansirane iz kredita) vezane za izgradnju II faze marinskog dijela za prihvat jahti. Takođe je u odlivima prikazan rashod poslovanja po godinama (iz tabele Rashodi), umanjeno za trošak amortizacije.



TOKOVI GOTOVINE 2021-2026						
	2020	2022	2023	2024	2025	2026
stanje novca	1,371,343	431,490	(287,612)	(266,723)	563,228	2,003,445
prilivi	554,224	882,848	1,661,88€	2,304,640	2,872,985	2,516,900
kredit	-	600,000				
<b>UK.PRILIVI</b>	<b>1,925,567</b>	<b>1,914,337</b>	<b>1,374,274</b>	<b>2,037,917</b>	<b>3,441,213</b>	<b>4,520,345</b>
odlivi	1,044,078	1,074,258	1,113,311	1,150,266	1,187,768	1,178,787
odlivi za kredit	-	277,691	277,68€	69,423		
odl.za konc.pil	450,000	250,000	250,00€	250,000	250,000	
odl.za prv.konc	-	-	-	-	-	250,000
od.za investic		600,000				
<b>UK.ODLIVI</b>	<b>1,494,078</b>	<b>2,201,949</b>	<b>1,640,997</b>	<b>1,469,689</b>	<b>1,437,768</b>	<b>1,428,787</b>
<b>novac 31.12</b>	<b>431,490</b>	<b>(287,612)</b>	<b>(266,723)</b>	<b>563,228</b>	<b>2,003,445</b>	<b>3,091,558</b>

Kao što gornja tabela tokova gotovine pokazuje, pozitivan noćani tok u 2021 godini moguće je ostvariti samo zahvaljujući novčanim sredstvima prenesenim iz 2019 godine. Inače ako bi se sagledao neto novčani tok i predviđanje priliva od cca 0,5 miliona eura ( uz napomenu da je za 5 mjeseci priliv iznosio svega 54.000 eura) i stavile u realciji sa potrebnim odlivom sredstava od cca 1,5 miliona eura imali bi negativan cash-flow od gotovo 1 milion eura .

U 2021 imamo ogromno opterećenje po osnovu obaveza za fiksnu koncesionu naknadu po Ugovoru o pilotaži iz 2020 godinu (cca 200.000 eura), kao i godišnju obavezu za 2021 godinu (250.000 eura) što ukupno čini cca 450.000 eura fiksne obaveza nevezane sa obimom ostvarenog prometa.Ta vrsta opterećenja zajedno sa fiksnom naknadom za prvenstvenu koncesiju a za koju predlažemo "odgodu" plaćanja, su najveća prijetnja za kompaniju i njenu likvidnost.

Ukoliko bi se ostvarila predviđanja povratka kruzera u Luku Kotor,imali bi pozitivan novčani tok u svim godinama, osim u 2022 i 2023 godini , usled neophodne investicione aktivnosti izgradnje II faze marinskog dijela za prihvat jahti,a u 2026 godini bili bi spremni da izmirujemo sve svoje obaveze po Ugovoru o prvenstvenoj koncesiji.

## Zaključak:

Predmetni Plan je urađen u optimističnom duhu kada je u pitanju povratak kruzera u luku Kotor i iz njega proizilazi sva opravdanost predloga da se fiksni dio koncesione naknade definisan Ugovorom o prvenstvenoj koncesiji , odloži za plaćanje počev od obaveze za 2021 godinu pa zaključno sa krajem 2025 godine.Takodje je opravdan i zahtjev da se za taj period "odgode plaćanja" produži rok davanja koncesije za dodatnih 5 godina.Time bi Vlada CG samo odgodila naplatu ugovorenih obaveza, a kompaniju Luka Kotor AD-Kotor spasila najgoreg scenarija i njene likvidacije.Period od 5 godina pruži bi kompaniji da se oporavi i pokrije dubioze u poslovanju nastale višom silom kakva je pandemija svjetskih razmjera uzrokovana Korona virusom.

**Što bi za Luku Kotor značilo neprihvatanje upućenog predloga "odgode plaćanja" može se vidjeti u narednim tabelama u kojima je projekcija ostvarenja prihoda ostala**

nepromijenjena, ali su promjenjeni troškovi poslovanja (zbog ukupnih koncesionih obaveza) a što ima direktanog uticaja na poslovni rezultat i novčane tokove.

**Slijede tabele:**

-projekcija troškova bez "odgode plaćanja" fiksne koncesione naknade po osnovu prvenstvene koncesije

-projekcija prihoda (nepromijenjena u odnosu na prethodnu

-projekcija poslovnog rezultata bez "odgode plaćanja"

- projekcija tokova gotovine bez "odgode plaćanja"

Projekcija troškova bez "odgode plaćanja"						
Naziv	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Troškovi kancelarijskog materij	1,371	1,371	1,371	1,371	1,371	1,371
Trošak vode	4,516	4,516	4,516	4,516	4,516	4,516
Troškovi potrošnog materijala	3,929	4,000	5,000	6,000	6,000	6,000
Trošak električne energije	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459	21,459
Bruto plate zaposlenih	822,480	822,480	822,480	822,480	822,480	822,480
Solidarne pomoći	10,596	10,596	10,596	10,596	10,596	10,596
Troš.privremenih poslova	2,985	2,985	2,985	2,985	2,985	2,985
Troškovi nakn.Upravnom odboru	36,195	36,195	36,195	36,195	36,195	36,195
Troškovi naknada reviz odboru	2,076	2,076	2,076	2,076	2,076	2,076
Trošak naknada -upotreba obala	20,000	30,000	40,000	45,000	50,000	50,000
Trošak goriva za pilotski čamac	2,171	2,171	2,500	3,000	3,000	3,500
Troškovi radio difuzije	1,728	1,728	1,728	1,728	1,728	1,728
Troškovi telefona i PTT usluga	6,233	6,233	6,233	6,233	6,233	6,233
Troškovi usluga održavanja	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213	2,213
Trošak održ. Osnov.sredstva	9,016	9,016	9,016	9,016	9,016	9,016
Troškovi zakupnina	4,819	4,819	4,819	4,819	4,819	4,819
Troškovi amort. Mater.imovine	77,790	107,790	107,790	107,790	107,790	107,790
Troškovi amort. nemat. imovine	506,620	506,620	506,620	506,620	422,183	253,310
Troškovi održavanja čistoće-sm	25,164	25,164	25,164	25,164	25,164	25,164
Trošak premije osiguranja	16,731	20,000	20,000	25,000	25,000	30,000
Troškovi poreza na imovinu	18,643	18,643	18,643	18,643	18,643	18,643
Trošak kamata		16,841	7,558	402		
<b>Trošak var. Nakn. Pilotaža</b>			<b>18,126</b>	<b>25,376</b>	<b>27,473</b>	
<b>Trošak var. nakn za prv konces.</b>			<b>19,875</b>	<b>51,075</b>	<b>79,137</b>	<b>92,674</b>
Ostali rashodi	31,752	31,752	31,752	31,752	31,752	31,752
<b>Ukupno</b>	<b>1,628,488</b>	<b>1,688,669</b>	<b>1,728,715</b>	<b>1,771,509</b>	<b>1,721,830</b>	<b>1,544,521</b>

**Napomena: Troškovi značajnu rastu zbog obračuna amortizacije na nematerijalna ulaganja u koje spadaju obje koncesije**

Projekcija prihoda						
Naziv PRIHODA	2021	2022	2023	2024	2025	2026
od brodova	310,886	526,934	1,054,793	1,476,711	1,918,521	2,111,900
od jahti*	150,000	200,000	300,000	400,000	400,000	400,000
od pilotaže**	89,038	150,914	302,092	422,929	549,464	-
Ostali prihodi	4,300	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
<b>Ukupno</b>	<b>554,224</b>	<b>882,848</b>	<b>1,661,886</b>	<b>2,304,640</b>	<b>2,872,985</b>	<b>2,516,900</b>

**Napomena: projekcija prihoda ostala je ista kao i u prethodnoj projekciji**

Poslovni rezultat 1(bez odgode plaćanja fiksne konc.naknade)						
Naziv	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ukupni prihodi	554,224	882,848	1,661,886	2,304,640	2,872,985	2,516,900
Ukupni rashodi	1,628,488	1,688,669	1,728,715	1,771,509	1,721,830	1,544,521
Poslovni rezultat	(1,074,264)	(805,821)	(66,829)	533,131	1,151,155	972,379

**Napomena: Poslovni rezultat je prikazan kroz veće gubitke i manju dobit, zbog uvećanih troškova poslovanja**

Pokrivanje gubitaka na osnovu tabele Poslovni rezultat

2020	(2,145,000.00)
2021	(1,074,263.70)
2022	(805,820.79)
2023	(66.829,36)
<b>Ukupan gubitak</b>	<b>(4,091,913.84)</b>
2024	533,130.75
2025	1,151,154.91
2026	972,379.50
<b>ukupna dobit</b>	<b>2,656,665.16</b>
<b>Nepokriveni gubitak 31.12.2026</b>	<b>(1,435,248.68)</b>

**Napomena : Kumulativ gubitaka je povećan, što rezultira mnogo većim nepokrivenim gubitkom na kraju 2026 godine.**

*Tokovi gotovine "bez odgode plaćanja" fiksne koncesione naknade po osnovnu prvnstvene koncesije*

<b>TOKOVI GOTOVINE 2021-2026</b>						
	2020	2022	2023	2024	2025	2026
stanje novca	1,371,343	181,490	(787,612)	(1,017,717)	(439,599)	741,530
prilivi	554,224	882,848	1,661,886	2,304,640	2,872,985	2,516,900
kredit	-	600,000	-	-	-	-
<b>UK.PRILIVI</b>	1,925,567	1,664,337	874,274	1,286,923	2,433,386	3,258,430
odlivi	1,044,078	1,074,258	1,114,305	1,157,099	1,191,857	1,183,420
odlivi za kredit	-	277,691	277,686	69,423	-	-
odl.za konc.pil	450,000	250,000	250,000	250,000	250,000	-
odl.za prv.konc	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
od.za investic	-	600,000	-	-	-	-
<b>UK.ODLIVI</b>	1,744,078	2,451,949	1,891,991	1,726,522	1,691,857	1,433,420
<b>novac 31.12</b>	181,490	<b>(787,612)</b>	<b>(1,017,717)</b>	<b>(439,599)</b>	741,530	1,825,009

U situaciji kada za 5 mjeseci o.g. bilježimo 68% otkazivanja od ukupnog broja rezervacija za 2020 godinu, ili bolje reći 100% otkazanih rezervacija obzirom da nijedan broj nije uplovio za ovaj period, i u situaciji kada od ukupno 13 rezervacija za jun, možemo da se nadamo realizaciji samo jedne (za 16 jun), zaista je optimistički je planirati da ćemo do kraja godine ostvariti 30% preostalih rezervacija odnosno da ćemo imati uplavljanja 67 broda. Zbog toga sa rezervom treba prihvatiti pokazatelje vezane za 2021 godinu, jer smo bliži činjenici da bi pod prethodnim pretpostavkama i 2021 imali negativan novčani tok. Na novčani tok u 2021 godini svakako da uticaj ima i značajno stanje novčanih sredstva na početku godine. Takođe treba napomenuti da je određivanje iznosa od 0,5 miliona eura fiksnih koncesionih naknada određen u uslovima punog zamaha kružnih putovanja i broja brodova koji nas posjećuju i da takvo opterećenje u sadašnjoj situaciji opšteg kolapsa kruzing putovanja je jednostavno nemoguće ispoštovati a da se sudbina i opstanak kompanije Luka Kotor ne dovede u pod velikim znakom pitanja. To pokazuju svi prethodni pokazatelji izvedeni iz potpuno optimističkih predviđanja u broju dolazaka brodova i prihoda povezanih sa istim.

#### **DONJA GRANICA RENTABILNOSTI**

U najnepovoljnijoj varijanti minimalnog dolaska brodova ali uz dogradnju II faze marinskog dijela luke i proširenjem kapaciteta marine, većim uplovljavanjem jahti, kao i stavljanje po kontrolom tzv "sidrišta koja nikome ne pripadaju" i koja se ne naplaćuju, Luka Kotor bi mogla ostvarivati godišnji prihod od vezova i sidrenja jahti od minimalno 500.000 do 1.000.000 eura, što bi bilo sasvim dovoljno za izmirenje najneophodnijih troškova kompanije, kao što su režijski troškovi, održavanje i značajno redukovane izdatke za plate zaposlenih kroz izmjenu Kolektivnog ugovora i kroz smanjenje broja zaposlenih na optimalan nivo potreban za ispunjenje radnih procesa.

**Kotor, 25 maj 2021 godine**

**LUKA KOTOR AD**