

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

|                 |            |
|-----------------|------------|
| "LUKA KOTOR" AD |            |
| Broj            | 0202-657/4 |
| Datum           | 30.03.2020 |

# IZVJEŠTAJ MENADŽMENTA

Od 01.01.2019. godine do 31.12.2019. godine  
**"LUKA KOTOR" A.D. KOTOR**

---

**Sadržaj:**

|   |    |
|---|----|
| 1. KRATAK OPIS POSLOVNIH AKTIVNOSTI I ORGANIZACIONE STRUKTURE .....   | 3  |
| 2. ISTINIT PRIKAZ RAZVOJA, ANALIZE FINANSIJSKOG POLOŽAJA I<br>REZULTATA POSLOVANJA PRAVNOG LICA I INFORMACIJE O ČLANOVIMA<br>UPRAVNIH I NADZORNIH TIJELA..... | 16 |
| 2.1. Analiza finansijskog položaja i rezultata poslovanja .....   | 16 |
| 2.2. Informacije o članovima upravnih i nadzornih tijela .....  | 35 |
| 3. MJERE ZAŠTITE ŽIVOTNE SREDINE.....   | 36 |
| 3.1. Pravila ponašanja, mjere ekološke preventive u Luci Kotor.....   | 37 |
| 3.2. Objelodanjivanja informacija o:.....   | 46 |
| 3.3. Društvena - korporativna odgovornost.....  | 50 |
| 4. PLANIRANI BUDUĆI RAZVOJ .....  | 54 |
| 5. PODACI O AKTIVNOSTIMA ISTRAŽIVANJA I RAZVOJA .....   | 67 |
| 5.1. Istraživanje i razvoj .....  | 67 |
| 5.2. Ulaganje u obrazovanje zaposlenih.....   | 70 |
| 6. INFORMACIJE O OTKUPU SOPSTVENIH AKCIJA, ODNOSNO UDJELA.....  | 74 |

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

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.

### **Istorijat i razvoj kompanije**

Prema istorijskim podacima u periodu druge polovine 12. vijeka se prvi put pominje Kotor kao Luka Kotor, obzirom na dugu istoriju istu karakteriše više razvojnih perioda koji se mogu podjeliti u tri faze.

Prva faza obuhvata početak razvoja civilizacije i formiranja morskih luka. Prvobitno se formiraju ribarske zajednice koje ekspanzijom robne razmjene dovede do potrebe za povećanjem robnih tokova i razvijanjem luka. Period srednjeg vijeka je orjentisan na razvoj prometa usluga u robne i putničke tokove između Sjevernog i Istočnog Sredozemlja, i tek njegovim krajem javlja se potreba za izgradnjom većih luka koje imaju mogućnost prihvatanja većih plovila, robe i tereta. Nakon čega nastupa novi period kada se pojavljuje organizovani transport robe i putnika i sredina 19. vijeka bilježi uspostavljen redovan putnički saobraćaj između Kotora i drugih luka na Jadranu, dok krajem 19. vijeka funkcionise redovan lokalni pomorski saobraćaj u Boki između Kotora i Herceg Novog. U tom periodu pored Dubrovnika, Kotor postaje centar trgovine na ovom prostoru Jadrana.

Drugu razvojnu fazu koja obuhvata period 1966. godine karakteriše smanjenje rada i značaja Luke Kotor a sve iz razloga izgradnje Jadranske magistrale zbog koje je došlo do značajnih premještanja robnih i putničkih tokova sa mora na drum. Na ovaj način dolazi do povezivanja većeg broja luka na Jadranu i time dobija sve više na značaju Jadranska magistrala i 1967. godine dolazi do ukidanja poslednje redovne linije između Kotora i ostalih jadranskih luka. Na jednoj strani Luka Kotor nije više bila interesantna za robni promet ali zato na drugoj strani zbog svog geografskog položaja i dalje je ostala primamljiva lokacija za turističke i nautičke svrhe. Početkom 70-tih godina počinju da uplovljavaju nautički turisti sa jahtama i veći turistički brodovi za krstarenja. Međutim 1979. godine područje Kotora pogađa katastrofalni zemljotres koji u znatnoj mjeri oštećuje operativnu obalu luke. Odmah nakon toga u periodu 1980.-1982. godine počinje proces rekonstrukcije obale i ista se produžava za oko 50 metara. Nakon završetka rekonstrukcije 1984. godine Odlukom SIV-a tadašnje Jugoslavije, Luka Kotor dobija status luke za međunarodni saobraćaj.

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

Postojeće Akcionarsko društvo „Luka Kotor“, pravni je sledbenik R.O. „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 preduzeće „Luka Kotor“. Proces vlasničke i upravljačke transformacije J.P. „Luka Kotor“, započet je donošenjem Odluke o pokretanju postupka upravljačke i vlasničke transformacije 10. oktobra 1992. godine. Transformacija je izvršena na osnovu procjene društvenog kapitala u preduzeću u iznosu od 684.000,00 dinara (304.511 DEM) na dan 1. juna 1995. godine. 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 registarskim brojem 4-0006142 / 001, svoje registrovane djelatnosti od osnivanja vrši na adresi poslovnog sjedišta u Kotoru, Park Slobode br.1.

Takođe dodatna obilježja razvoja su: (i) 1992. godine Luka Kotor dobija stalni međunarodni granični prelaz; (ii) od 1992-1997 godine zbog poremećaja u političkim i ekonomsko - finansijskim okvirima onemogućeno je ostvarenje razvojnih planova te se razvoj orijentiše ka nautičkom turizmu i prihvatu brodova za krstaranje; (iii) 1997. godine počinje oživljavanje aktivnosti kroz pružanje usluga teretnim i putničkim brodovima; (iv) 2004. godine Odlukom Skupštine opštine Kotor ukida se teretni saobraćaj i od tada se kao isključiva djelatnost obavlja promet putnika sa krucer brodova i jahti.

Treću razvojnu fazu Luke Kotor karakteriše proces unapređenja poslovanja i usvajanja standarda iz predmetnih oblasti poslovanja.

### **Osnovna/pretežna i pomoćne djelatnosti poslovanja**

„Luka Kotor“ A.D. Kotor je privredno društvo registrovano za vršenje usluga u međunarodnom pomorskom saobraćaju, sa šifrom djelatnosti 5222-Uslužna djelatnost u vodenom saobraćaju.

Društvo „Luka Kotor“ A.D. registrovano je za obavljanje sledećih djelatnosti (član 11 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;
- ✓ djelatnost putničkih agencija – 7911;



## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

- ✓ 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 ostalim 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,
- ✓ 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 i reexport.

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

### **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,

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

034/18 od 18.05.2018. godine, 041/18 od 28.06.2018. godine i 072/18 od 13.11.2018. godine).

### **Organizaciona struktura**

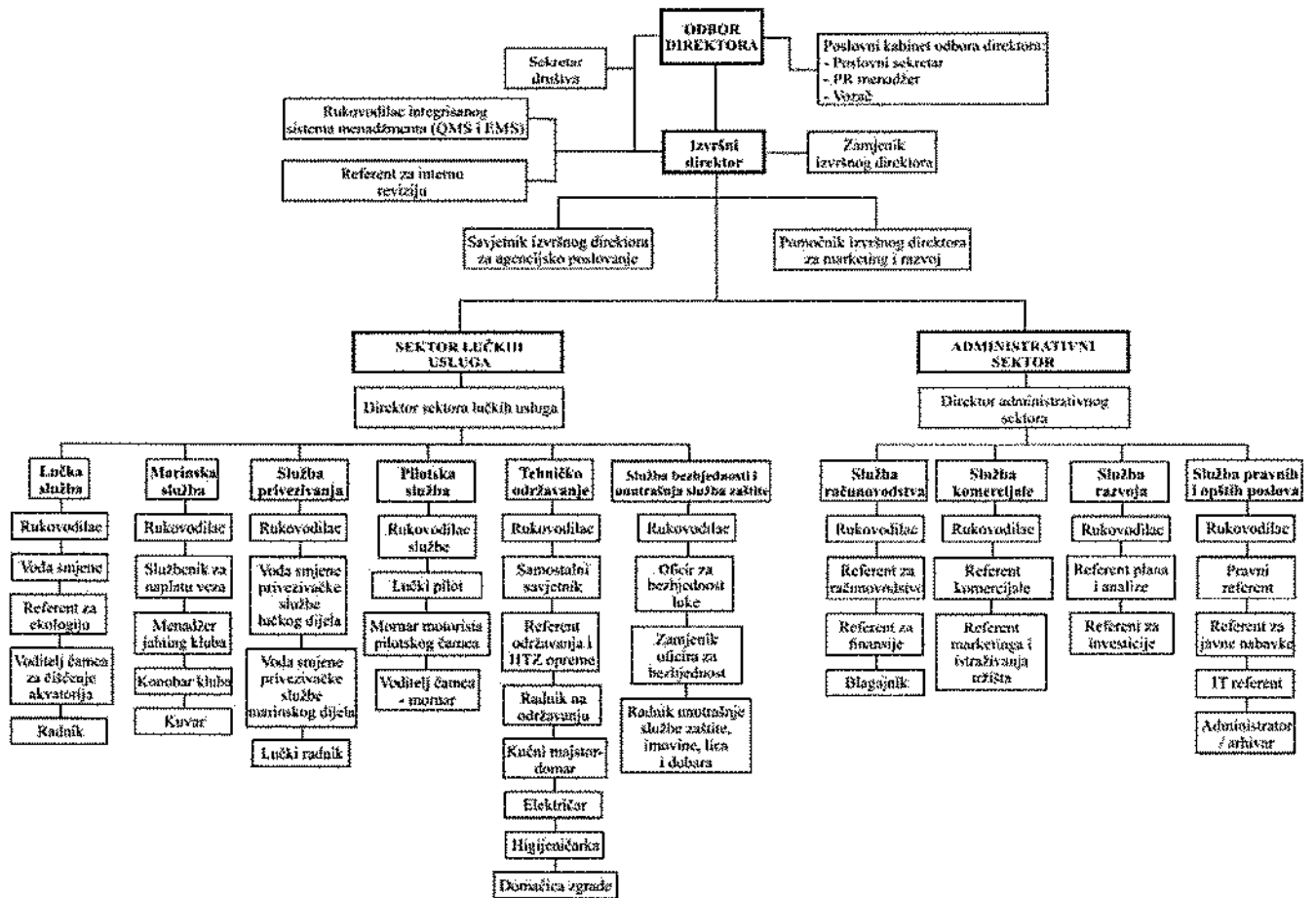
Organizacionu strukturu „Luka Kotor“ A.D. Kotor karakteriše struktura organa upravljanja i struktura zaposlenih. Pravno je definisana Statutom društva usklađenim sa važećim Zakonom o privrednim društvima i čine je Skupština akcionara kao organ vlasnika kapitala i najviši organ Društva. Odbor direktora 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 djelotvornost interne kontrole društva i interne revizije, prati zakonom propisanu reviziju godišnjih i konsolidovanih finansijskih iskaza, prati nezavisnost angažovanih ovlašćenih revizora ili društva za reviziju koji obavljaju reviziju, daje preporuke Skupštini društva o izboru ovlašćenog revizora ili revizorskog društva, raspravlja o planovima i godišnjem izvještaju unutrašnje kontrole, kao i o drugim pitanjima koja se odnose na finansijsko izvještavanje i reviziju.

Organizacionu strukturu zaposlenih 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. Tako se Sektor lučkih usluga sastoji od lučke, marinske, privezivačke, pilotske, tehničke i službe bezbjednosti i unutrašnje zaštite. Administrativni sektor obuhvata službe: računovodstva, komercijale, razvoja i pravnih i opštih poslova.

Šema organizacione strukture „Luka Kotor“ A.D.:

## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu



U prednje opisanoj organizacionoj strukturi je na dan 31.12.2019. godine angažovano ukupno 70 zaposlenih od kojih je 61 na neodređeno vrijeme i 9 zaposlenih na određeno vrijeme. Strukturu zaposlenosti po polu čini 55 zaposlenih muškaraca i 15 zaposlenih žena. Struktura zaposlenosti po stepenu stručne spreme se može opisati kao:

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

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

**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, Centralnog klirinškog depozitarnog društva AD Podgorica na dan 31.12.2019. godine u tabeli br.1. predstavljena je vlasnička struktura.

Tabela broj 1, Vlasnička struktura „Luka Kotor“ A.D. na dan 31.12.2019. godine

| R.B.           | Vlasnik akcija                                     | Br. akcija       | Učešće %   | Ukupna nominalna vrijednost (izraženo u €) |
|----------------|--|------------------|------------|--|
| 1.             | Opština Kotor                                      | 785.246          | 56.973     | 1.887.181,7118                             |
| 2.             | Fond PIO   | 241.268          | 17.505     | 579.839,3844                               |
| 3.             | Zbirni Kastodi račun Crnogorske Komercijalne Banke | 155.328          | 11.269     | 373.299,78                                 |
| 4.             | Zavod za zapošljavanje                             | 80.922           | 5.871      | 194.479,8426                               |
| 5.             | Krivokapić Ranko                                   | 27.376           | 1.986      | 65.792,7408                                |
| 6.             | Bećir Jovo   | 7.491            | 0.5435     | 18.003,1203                                |
| 7.             | Lazarević Vojin                                    | 7.491            | 0.5435     | 18.003,1203                                |
| 8.             | Konjević Nikola                                    | 5.548            | 0.4025     | 13.333,5084                                |
| 9.             | Vujica Lazović                                     | 2.998            | 0.2175     | 7.205,0934                                 |
| 10.            | Zaposleni i građani                                | 64.591           | 4.689      | 155.231,56                                 |
| <b>UKUPNO:</b> |  | <b>1.378.259</b> | <b>100</b> | <b>3.312.369,8547</b>                      |

## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

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

1. Na dan 31.12.2019. 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 31.12.2019. 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.

## Vizija, misija i ciljevi razvoja Luke Kotor

### A. Vizija

Vizija preduzeća „Luka Kotor“ A.D. proistekla je iz želje i planova uprave ovog preduzeća da očuva dugogodišnju tradiciju poslovanja luke, unaprijedi poslovanje istog u skladu sa savremenim potrebama i realizuju integracione procese u horizontalnoj i vertikalnoj ravni. Shodno tome, Vizija „Luka Kotor“ A.D je da bude privredno održiva i uspješna, rastuća kompanija posvećena pružanju usluga u krizingu i jahtingu visokog kvaliteta sa najvišim standardima sigurnosti i bezbjednosti. To znači, biti kompanija koja će:

1. Svojim uslugama zadovoljiti potrebe, želje i očekivanja klijenata, akcionara, lokalne uprave i državnih institucija;
2. Biti sistem integrator svih turističkih subjekata u Boki kotorskoj, u cilju postizanja što boljih efekata od krizing turizma. Povezivanje javnog i privatnog sektora, lučkih i gradskih vlasti, predstavnika javnih saobraćajnih i komunalnih preduzeća, turističkih agencija, privatnih ponuđača turističkih usluga, i drugih u jednu administrativnu platformu, treba da stvori *win-win* efekat sa sve. Model udruživanja bi se mogao realizovati u okviru *upravljačkog centra za krizing*, koji bi imao jedinstveno upravljačko tijelo sastavljeno od predstavnika više interesnih subjekata sa upravljanjem po core (jezgru) modelu. Udruženje bi imalo organizovan i ciljni marketinški nastup na ciljnom tržištu, radilo bi na razvoju imidža Kotora kao krizing destinacije, kontrolisalo bi kvalitet i cijene usluga, bavilo bi se osmišljavanjem i obogaćivanjem turističke ponude, proučavanjem strukture korisnika i nivoa njihovog zadovoljstva, pruženim dodatnih usluga po mjeri gosta i drugim sličnim aktivnostima od šireg interesa;
3. Imati prepoznatljiv imidž i koja će kao takva biti interesantna i atraktivna za rad i zaposlenje mladih i stručnih ljudi;
4. Značajno doprinijeti očuvanju tradicije i istorijske komponente grada Kotora i čitavog prostora Boke kotorske kao svojevrsnog prirodnog, kulturnog i istorijskog fenomena.

### B. Misija

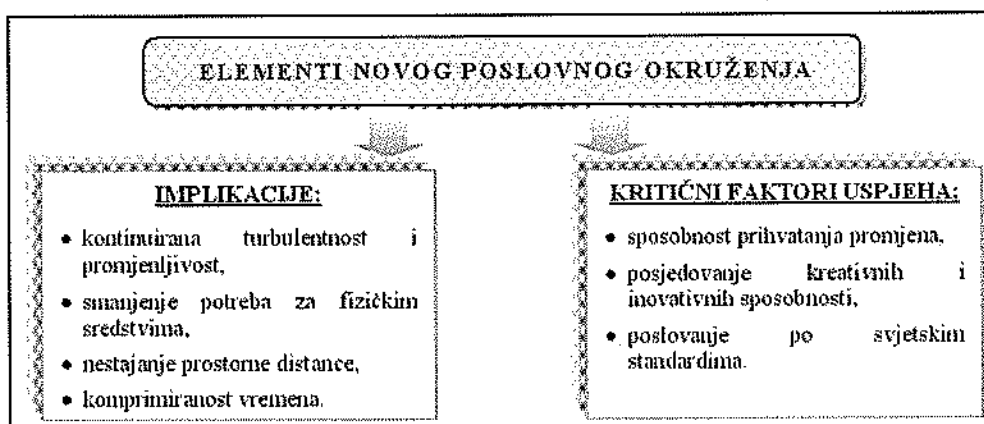
Misija preduzeća „Luka Kotor“ A.D kao motivacija za pokretanje preduzetničkog poduhvata u cilju ostvarivanja zacrtane vizije, prvenstveno proističe iz tradicije poslovanja, zatim jako bitne istorijske komponente grada i geografskog područja kome pripada luka, te onda osnovne djelatnosti i na kraju vlasničke strukture, što sve inicira traženje odgovora na pitanje kako Luka Kotor da ostane vodeća nacionalna luka u oblasti krizing turizma, i važna marinska luka u Crnoj Gori. S tim u vezi, misija preduzeća „Luka Kotor“ A.D jeste da to bude fleksibilno preduzeće u dinamičnom

## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

okruženju svog poslovanja, koje će odgovoriti novim izazovima i potrebama koje nameće tržište.

Dinamičko poslovno okruženje u kojem posluje Luka Kotor je u najvećem broju slučajeva i kompleksno – diversifikovano (raznovrsno) i obiluje čestim promjenama. Da bi se prilagodila dinamičnim uslovima, luka treba da razvije i pospješuje svoju fleksibilnost i prilagodivost.

Fleksibilno preduzeće ima sposobnost brzog reagovanja na promjene (Slika 2.1.), u smislu korišćenja šansi ili pak izbjegavanja opasnosti. Fleksibilna preduzeća brzo mijenjaju svoj uslužni program, tehnologiju i prilagođavaju se izmijenjenim zahtjevima potrošača (korisnika). Međutim, fleksibilna preduzeća nijesu samo proaktivistička, u smislu prilagođavanja promjenama, to su inovativna preduzeća, pa nastoje sama kreirati šanse svog prosperiteta.



Slika 1.1: Elementi novog poslovnog okruženja

### C. Ciljevi razvoja

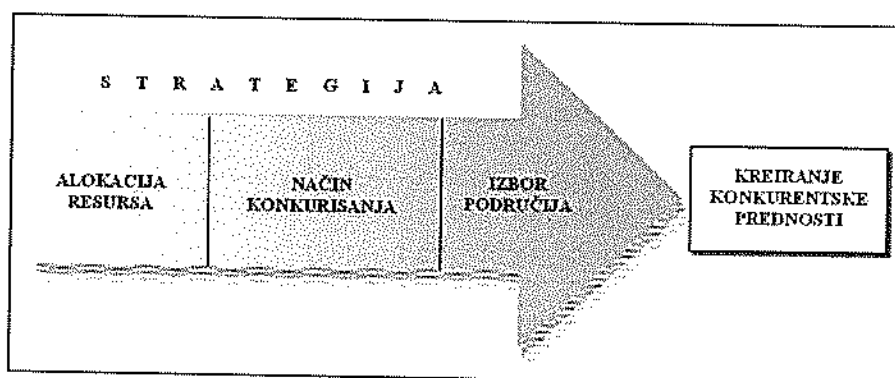
**Poslovni ciljevi** preduzeća „Luka Kotor“ A.D je da uspješno realizuje već započeti proces menadžmenta totalnim kvalitetom (TQM) lučke i marinske usluge u cilju stvaranje pretpostavki za dobro tržišno pozicioniranje. To se može postići:

- ✓ ekspanziom rasta i diverzifikaciom djelatnosti,
- ✓ asortimanom usluga u skladu sa potrebama i očekivanjima korisnika,
- ✓ povećanjem prisutnosti broja brodara, brodova i jahti, što se može postići:
  - boljim marketing planom,
  - uvođenjem inovacija u lučkom servisu,
  - e-ponudom dodatnih usluga u okviru sopstvene e-platforme,
- ✓ rad na proširenju pozitivnog imidža u javnosti u skladu sa definisanom misijom;

#### D. Strategija razvoja

**Strategija** preduzeća „Luka Kotor“ A.D. proistekla je kao rezultat planskog pristupa uprave luke, koja želi racionalnim reagovanjem preduzeća na događaje u sredini u kojoj obavlja svoju djelatnost da postigne zacrtanu viziju preduzeća na zadovoljstvo, uprave, akcionara, grada Kotora, pomorske privrede Crne Gore i države kao jednog od vlasnika luke. Kreiranje jedinstvene i vrijedne pozicije Luke Kotor obuhvatanjem različitog seta aktivnosti teži se stvaranju i održavanju trajne konkurentske prednosti preduzeća.

Izbor područja poslovne aktivnosti je osnovno pitanje strategije, jer se njime determiniše efektivnost preduzeća. Poslovno područje je segment sredine prema kome je usmjerena poslovna aktivnost preduzeća. Izborom poslovnog područja, preduzeće se opredjeljuje za određenu uslugu, za određeno tržište, tj. određene kategorije potrošača i za određenu tehnologiju, koja je potrebna za pružanje izabrane usluge. Prema tome, osnovne dimenzije poslovnog područja su: usluga, tržište i tehnologija. Alokacija resursa je pretežno interno pitanje preduzeća, koje je orjentisano na efikasnost, te determiniše konkurentsku sposobnost preduzeća. Izbor poslovnog područja i alokaciju resursa nužno je simultano vršiti, jer je potrebno obezbijediti i treći element strategije – konkurentsku prednost. Konkurentska prednost je determinisana ukupnim sposobnostima firme.



Slika 1.2: Elementi strategije za Luku Kotor

Svjesna činjenice, da strategija predstavlja interaktivnu vezu između organizacije i sredine, koja se svjesno (planski) oblikuje da bi se potencirale prednosti i minimizirale slabosti organizacije, kao i da bi se koristile šanse i izbjegavale opasnosti koje kreira okruženje, kao i činjenica da je Luka Kotor decentralizovana kompanija koja posluje u stabilnoj sredini, uprava luke (top menadžment) je opredeljenja, da je potrebno sprovesti proces sukcesivnog reagovanja na promjene u okruženju uz adaptivno oblikovanje strategije. Zbog bitnih karakteristika i značaja strategijskog menadžmenta, top menadžment je pri definisanju strategije preduzeća Luka Kotor imao u vidu sledeće dimenzije strategijskog odlučivanja<sup>1</sup>:

- ✓ zbog karaktera strategijskih odluka, njihovo donošenje je u nadležnosti top menadžmenta;

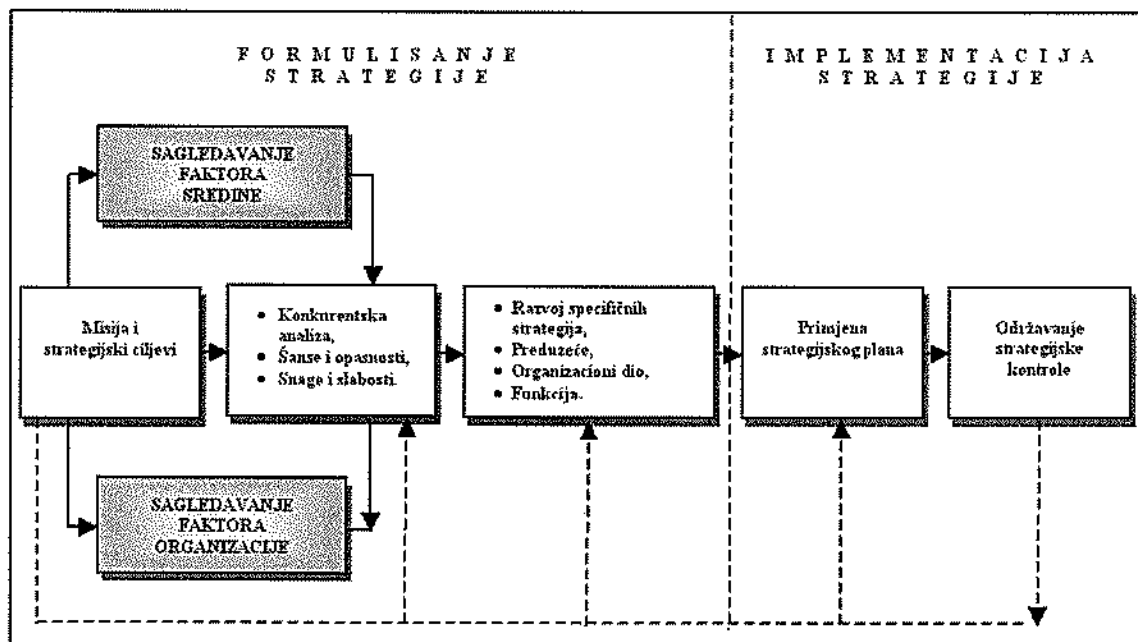
<sup>1</sup> Đuričin Dragan, Janošević Stevo: „Menadžment i strategija“, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006., str. 206.



## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

- ✓ donošenje strategijskih odluka zahtijeva predviđanje i analizu uticaja velikog broja faktora iz okruženja;
- ✓ sprovođenje strategijskih odluka zahtijeva odgovarajuću alokaciju resursa preduzeća (bilo da su interno ili eksterno dostupni);
- ✓ dugoročne su konsekvence strategijskih odluka na vitalnost preduzeća i pri njihovom donošenju treba voditi računa o cjelini preduzeća;
- ✓ strategijske odluke su u funkciji ostvarenja željenih aspiracija;
- ✓ brojne su konsekvence strategijskih odluka na pojedine poslovne funkcije, organizacione djelove i njihovu povezanost;
- ✓ da bi strategijsko odlučivanje bilo efikasno, neophodno je uvažavati interese, stavove i očekivanja različitih interesnih grupa (stejkholdera) kao što su akcionari, zaposleni, lokalna samouprava, lučka uprava, resorno ministarstvo;
- ✓ strategijskim odlučivanjem se uspostavlja aktivan odnos preduzeća sa njegovim okruženjem.

Top menadžment Luke Kotor je usmjeren na sprovođenje upravljačkih zadataka iz oblasti strategijskog menadžmenta: (i) razvoj strategijske vizije i poslovne misije, (ii) određivanje ciljeva, (iii) definisanje strategije za ostvarivanje utvrđenih ciljeva, (iv) primjena i izvršavanje izabrane strategije, i (v) ocjena ostvarenih performansi, ispitivanje mogućnosti novog razvoja i iniciranje korektivnih prilagođavanja.



Slika 1.3.: Model strategijskog upravljanja za Luku Kotor

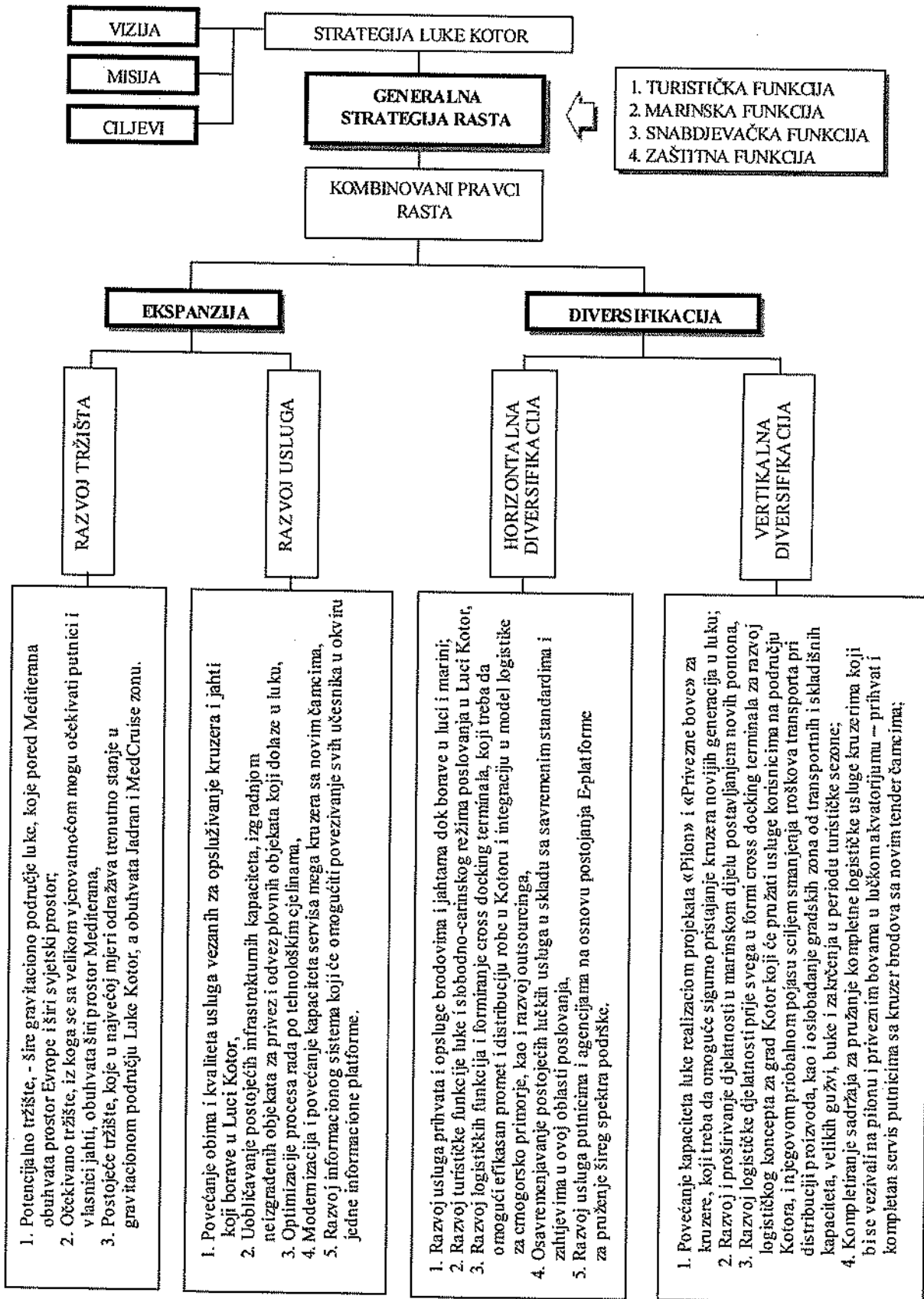
Shodno polaznim razmišljanjima, top menadžmet preduzeća je definisao sledeću strategiju za Luku Kotor za period prvenstvene koncesije:

*Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

- ✓ Permanentno usavršavanje, širenjem asortimana pomorskih, lučkih, marinskih, logističkih i turističkih usluga, unapređenje usluge i odnosa sa postojećim i potencijalnim klijentima, kao i snažan marketing nastup na ciljnom tržištu;
- ✓ Jačanje svog položaja u oblasti kruzinga i marinskog poslovanja na prostoru Mediterana i Boke kotorske razvojem postojećeg biznisa i korišćenjem stručnih potencijala zaposlenih;
- ✓ Uspostavljanje saradnje i partnerskih odnosa sa univerzitetima, stručnim udruženjima, renomiranim preduzećima, nadležnim državnim institucijama, i drugim organizacijama u zemlji i inostranstvu koje tangira pomorstvo, lučko poslovanje, nautički turizam i kruzing;
- ✓ Stručno-tematsko usavršavanje zaposlenih na seminarima obnove znanja, naučnim skupovima iz predmetne oblasti i studijskim posjetama kruzing lukama i jahting marinama u Mediteranu i šire.

Kao bitno opredjeljenje uprave luke jeste, da treba sprovoditi kombinovane pravce rasta (Slika 1.4.).

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu



## **E. Poslovna filozofija**

**Poslovna filozofija** preduzeća „Luka Kotor“ A.D bazira se na marketing filozofiji i počiva na konceptu pružanja kontrolisanog javnog servisa u kruzingu i jahtingu u kome je korisnik u centru pažnje. Cjelokupni javni servis je organizovan u okviru:

1. Osnovnog servisa brodovima i jahtama koji tiču Luku Kotor;
  - ✓ Servis u osnovnoj i pomoćnoj pomorskoj djelatnosti,
  - ✓ Servis u lučkoj djelatnosti putničkim i teretnim brodovima, i gradskoj logistici,
  - ✓ Servis u marinskoj djelatnosti,
2. Dopunskog servisa brodovima, jahtama i trećim licima
  - ✓ Usluge snabdijevanja brodova i jahti vodom, strujom, gorivom, hranom, itd;
  - ✓ Pružanja usluga trećim licima (rezervacije, itd).

Zato je preduzeće odlučno da napravi takvu investicionu strukturu koja će doprinijeti razvoju novih usluga i tehničko – tehnološkog podizanja nivoa sadašnjeg stanja sistema u skladu sa savremenim svjetskim trendovima u ovoj oblasti poslovanja.

## **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.

**Dobar** je finansijski položaj preduzeća ako finansijska ravnoteža obezbjeđuje sigurnost u održavanju likvidnosti, ako je zaduženost takva da obezbjeđuje punu nezavisnost preduzeća i dobru sigurnost njegovih poverilaca, ako je solventno, ako preduzeće pri stabilnoj novčanoj jedinici iz finansijskog rezultata značajnije uvećava sopstveni kapital, a u uslovima inflacije iz efekta revalorizacije i finansijskog rezultata uvećava realnu vrijednost sopstvenog kapitala i ako preduzeće iz sopstvenih sredstava finansira prostu i dio proširene reprodukcije.

Analiza finansijskog položaja obuhvata sledeće elemente:

- Najznačajnije pozicije bilansa stanja
- Najznačajnije pozicije bilansa uspjeha
- Osnovni finansijski pokazatelji
- Osnovni nefinansijski pokazatelji
- Racio analiza
- Analiza potraživanja

## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

Tabela 2.

## ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI - BILANS STANJA LUKA KOTOR A.D. KOTOR od 2016. do 2019. GODINE

| ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI - BILANS STANJA (valuta euro)                           |                |           |           |           |            |
|---|----------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| POZICIJA  | Redn<br>i Broj | 2016      | 2017      | 2018      | 2019       |
| <b>AKTIVA</b>   |                |           |           |           |            |
| A. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL   | 001            |           |           |           |            |
| B. STALNA IMOVINA<br>( 003+004+005+009 )  | 002            | 2.482.808 | 3.449.332 | 3.379.182 | 6.398.135  |
| I. GOODWILL   | 003            |           |           |           |            |
| II. NEMATERIJALNA ULAGANJA  | 004            | 2.280     | 3.155     | 12.298    | 2.892.325  |
| III. NEKRETNINE, POSTROJENJA,<br>OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA<br>(006+007+008)          | 005            | 2.019.198 | 3.181.552 | 3.121.426 | 3.061.465  |
| 1. Nekretnine, postrojenja i oprema   | 006            | 2.019.198 | 3.181.552 | 3.121.426 | 3.061.465  |
| 2. Investicione nekretnine  | 007            | 0         | 0         | 0         | 0          |
| 3. Biološka sredstva  | 008            | 0         | 0         | 0         | 0          |
| IV. DUGOROČNI FINANSIJSKI<br>PLASMANI (010+011+012)                                   | 009            | 461.330   | 264.625   | 245.458   | 444.345    |
| 1. Učešća u kapitalu  | 010            | 31        | 31        | 31        | 31         |
| 2. Učešća u kapitalu koja se vrednuju<br>metodom učešća                               | 011            |           |           |           |            |
| 3. Ostali dugoročni finansijski plasmani  | 012            | 461.299   | 264.594   | 245.427   | 444.314    |
| C. ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA  | 013            | 0         | 17.290    | 0         | 0          |
| D. STALNA SREDSTVA NAMENJENA<br>PRODAJI I SREDSTVA POSLOVANJA<br>KOJE JE OBUSTAVLJENO | 014            | 0         | 0         | 0         | 0          |
| E. OBRтна SREDSTVA  | 015            | 2.350.062 | 3.212.213 | 3.560.268 | 4.009.849  |
| I. ZALIHE   | 016            | 1.555     | 252       | 132       | 4.779      |
| II. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA,<br>PLASMANI I GOTOVINA (018 do 022)                     | 017            | 2.348.507 | 3.211.961 | 3.560.136 | 4.005.069  |
| 1. Potraživanja   | 018            | 1.055.397 | 852.916   | 510.897   | 806.119    |
| 2. Potraživanja za više plaćeni porez na<br>dobitak                                   | 019            | 0         | 0         | 132       | 0          |
| 3. Kratkoročni finansijski plasmani   | 020            | 30.877    | 217.797   | 13.001    | 0          |
| 4. Gotovinski ekvivalenti i gotovina  | 021            | 1.235.497 | 2.117.393 | 3.011.558 | 3.180.051  |
| 5. Porez na dodatu vrijednost i AVR   | 022            | 26.736    | 23.855    | 24.680    | 18.899     |
| F. UKUPNA AKTIVA<br>(001+002+013+014+015)   | 023            | 4.832.870 | 6.678.835 | 6.939.450 | 10.407.983 |

## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

| ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI - BILANS STANJA (valuta euro)                  |                |           |           |           |            |
|--|----------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| POZICIJA   | Redn<br>i Broj | 2016      | 2017      | 2018      | 2019       |
| <b>PASIVA</b>  |                |           |           |           |            |
| A. KAPITAL (102 do 109)  | 101            | 4.493.003 | 6.179.951 | 6.479.380 | 7.109.964  |
| I. OSNOVNI KAPITAL   | 102            | 993.483   | 993.483   | 3.312.370 | 3.312.370  |
| II. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL   | 103            | 0         | 0         | 0         | 0          |
| III. REZERVE   | 104            | 2.453.933 | 2.500.749 | 228.159   | 268.219    |
| IV. POZITIVNE REVALORIZACIONE<br>REZERVE I NEREALIZOVANI DOBICI              | 105            | 71.362    | 1.321.564 | 1.282.595 | 1.245.651  |
| V. NEGATIVNE REVALORIZACIONE<br>REZERVE I NEREALIZOVANI GUBICI               | 106            |           |           |           |            |
| VI. NERASPOREDJENA DOBIT   | 107            | 974.225   | 1.364.155 | 1.656.256 | 2.283.724  |
| VII. GUBITAK   | 108            |           |           |           |            |
| VIII. OTKUPLJENE SOPSTVENE<br>AKCIJE I OTKUPLJENI SOPSTVENI<br>UDJELI        | 109            |           |           |           |            |
| B. DUGOROČNA REZERVISANJA I<br>DUGOROČNE OBAVEZE (111+112)                   | 110            | 69.345    | 80.948    | 84.818    | 2.642.409  |
| I. DUGOROČNA REZERVISANJA  | 111            | 69.345    | 80.948    | 84.818    | 85.560     |
| II. DUGOROČNE OBAVEZE (113+114)  | 112            | 0         | 0         | 0         | 2.556.849  |
| 1. Dugoročni krediti   | 113            | 0         | 0         | 0         | 0          |
| 2. Ostale dugoročne obaveze  | 114            |           |           |           | 2.556.849  |
| C. ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE  | 115            | 5.448     |           | 22.467    | 74.189     |
| D. KRATKOROČNA REZERVISANJA I<br>KRATKOROČNE OBAVEZE (117+124)               | 116            | 265.074   | 417.936   | 352.785   | 581.421    |
| I. KRATKOROČNE OBAVEZE (118 do<br>123)                                       | 117            | 265.074   | 417.936   | 352.785   | 581.421    |
| 1. Kratkoročne finansijske obaveze   | 118            |           |           |           | 250.000    |
| 2. Obaveze po osnovu sredstava<br>namijenjenih prodaji                       | 119            |           |           |           |            |
| 3. Obaveze iz poslovanja   | 120            | 59.147    | 143.839   | 105.180   | 185.066    |
| 4. Ostale kratkoročne obaveze i PVR  | 121            | 100.169   | 166.926   | 172.563   | 35.621     |
| 5. Obaveze po osnovu poreza na dodatu<br>vrijednost i ostalih javnih prihoda | 122            | 0         | 0         | 1.541     | 0          |
| 6. Obaveze po osnovu poreza na dobit   | 123            | 105.758   | 107.171   | 73.501    | 110.734    |
| II. KRATKOROČNA REZERVISANJA   | 124            |           |           |           |            |
| E. UKUPNA PASIVA<br>(101+110+115+116)  | 125            | 4.832.870 | 6.678.835 | 6.939.450 | 10.407.983 |

## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

Tabela 3.

## ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI - BILANS USPJEHA LUKA KOTOR A.D. KOTOR od 2016. do 2019. GODINE

| ISKAZ O UKUPNOM REZULTATU - BILANS USPJEHA (valuta euro) |  |            |           |           |           |           |
|--|--|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Redni broj   | Pozicija   | Redni Broj | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      |
| I  | POSLOVNI PRIHODI ( 202 do 206 )                                    | 201        | 3.472.094 | 3.240.839 | 2.869.655 | 3.663.173 |
| 1  | Prihodi od prodaje   | 202        | 3.461.696 | 3.234.969 | 2.852.486 | 3.373.530 |
| 2  | Prihodi od aktiviranja učinaka i robe                              | 203        |           |           |           |           |
| 3  | Povećanje vrijednosti zaliha učinaka                               | 204        |           |           |           |           |
| 4  | Smanjenje vrijednosti zaliha učinaka                               | 205        |           |           |           |           |
| 5  | Ostali poslovni prihodi  | 206        | 10.398    | 5.870     | 17.169    | 289.643   |
| II   | POSLOVNI RASHODI ( 208 do 212 )                                    | 207        | 2.279.008 | 2.100.582 | 2.031.466 | 2.597.960 |
| 1  | Nabavna vrijednost prodate robe                                    | 208        | 4.310     | 1.218     | 0         | 0         |
| 2  | Troškovi materijala  | 209        | 121.609   | 102.189   | 105.403   | 103.806   |
| 3  | Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi             | 210        | 1.358.418 | 1.369.897 | 1.441.178 | 1.623.311 |
| 4  | Troškovi amortizacije i rezervisanja                               | 211        | 209.090   | 163.823   | 84.531    | 305.419   |
| 5  | Ostali poslovni rashodi  | 212        | 585.581   | 463.455   | 400.354   | 565.424   |
| A  | POSLOVNI REZULTAT ( 201-207 )                                      | 213        | 1.193.086 | 1.140.257 | 838.189   | 1.065.213 |
| I  | FINANSIJSKI PRIHODI  | 214        | 20.410    | 12.584    | 4.519     | 6.253     |
| II   | FINANSIJSKI RASHODI  | 215        | 9.453     | 11.470    |           | 146       |
| B  | FINANSIJSKI REZULTAT (214 - 215)                                   | 216        | 10.957    | 1.114     | 4.519     | 6.107     |
| I  | OSTALI PRIHODI   | 217        |           | 46.696    | 140.479   | 203.884   |
| II   | OSTALI RASHODI   | 218        | 157.670   | 178.229   | 86.012    | 63.532    |
| C  | REZULTAT IZ OSTALIH AKTIVNOSTI ( 217-218 )                         | 219        | -157.670  | -131.533  | 54.467    | 140.352   |
| D  | REZULTAT IZ REDOVNOG POSLOVANJA PRIJE OPOREZIVANJA ( 213+216+219 ) | 220        | 1.046.373 | 1.009.838 | 897.175   | 1.211.672 |
| E  | NETO REZULTAT POSLOVANJA KOJE JE OBUSTAVLJENO                      | 221        | 0         | 0         | 0         | 0         |
| F  | REZULTAT PRIJE OPOREZIVANJA ( 220+221 )                            | 222        | 1.046.373 | 1.009.838 | 897.175   | 1.211.672 |
| G  | DRUGE STAVKE REZULTATA /POVEZANE SA KAPITALOM/ (224 do 228)        | 223        | 552       | 552       | 0         | 0         |

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

|   |  |            |                |                |                |                  |
|---|--|------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| 1 | Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu fin. sredstava raspoloživih za prodaju | 224        |                |                |                |                  |
| 2 | Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu nekretnina, postrojenja, opreme        | 225        | 552            | 552            |                |                  |
| 3 | Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu učešća u kapitalu pridr. društava      | 226        |                |                |                |                  |
| 4 | Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu aktuarskih dobitaka (ili gubitaka)     | 227        |                |                |                |                  |
| 5 | Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu hedžinga tokova gotovine               | 228        |                |                |                |                  |
| H | PORESKI RASHOD PERIODA (230+231)   | 229        | 110.632        | 84.432         | 95.968         | 162.457          |
| 1 | Tekući porez na dobit  | 230        | 105.758        | -107.171       | 73.501         | 110.734          |
| 2 | Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda                                       | 231        | 4.874          | 22.739         | 22.467         | 51.723           |
| I | <b>NETO REZULTAT (222+223-229)</b>   | <b>232</b> | <b>936.293</b> | <b>925.958</b> | <b>801.207</b> | <b>1.049.215</b> |
| J | ZARADA PO AKCIJI   |            |                |                |                |                  |
| 1 | Osnovna zarada po akciji   | 233        | 22.650         | 22.400         | 0,5813         | 0,7613           |
| 2 | Umanjena (razvodnjena) zarada po akciji  | 234        |                |                |                |                  |

**Nefinansijski pokazatelji**

„Luka Kotor“ A.D. Kotor je u izvještajnoj godini dominantno obavljala djelatnost pružanja lučkih usluga u međunarodnom i domaćem saobraćaju kroz dva pravca – pružanje lučkih usluga brodovima i jahtama i sam kvalitet pruženih usluga predstavlja nefinansijski pokazatelj poslovanja koji se izražava kroz ostvaren promet putnika i brodova tj. kroz predstavljene kvantitativne parametre.

U periodu od 01.01.2019 - 31.12.2019. godine u luku je uplovilo 464 kruzera. Ukupan broj jahti za ovaj period iznosi 1.604. Broj putnika na kruzerima iznosi 613.747 a na jahtama 8.811. U odnosu na 2018. godinu kada je uplovilo 412 brodova, konstatujemo porast od 11,2%.

Promjene u 2019.godini u komercijalnom smislu se odnose na značajan broj izmjena u rezervacijama.



### *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

U 2019. godini doslo je do 70 otkaza ticanja brodova i to 45 otkaza veza i 25 otkaza sidrenja zbog:

- Izmjene itinerera - 22 dolaska
- Tehnickih razloga (kvarova) - 10 dolazaka
- Losih vremenskih uslova u zalivu ili okruzenju - 13 dolazaka
- Kašnjenja isplovljenja broda iz luke Venecija - 5 dolazaka
- Kašnjenja loše prodaje – 3 dolaska
- Uplovio u Dubrovnik - 1 dolazak
- Bez dostavljenog razloga otkaza – 16 dolazaka

Od ukupnog broja otkaza ispostavljene su 43 fakture zbog otkaza u ukupnom iznosu 75.333.99 €. Za ostale otkaze nisu ispostavljane fakture jer nije bilo osnova za iste. (razlozi: otkazi su izvršeni prije pocetka sezone, otkazi su nastali zbog više sile (kvarovi ili losi vremenski uslovi).

“Luka Kotor” A.D. je u 2019. godini imala potpisane ugovore sa ukupno 8 agenata: Adriamar, Allegra, BCM, Boka Adriatic, Jadroagent, East Med Yachting, Kotor mar i MRM, iz čije saradnje je ostvaren dolazak brodova od strane 47 kompanija.

*Tabela 4. pregled broja brodova po mjesecima*

#### **Pregled broja brodova po mjesecima za period 2010-2019.godine**

| MJESEC/<br>GODINA | 2010       | 2011       | 2012       | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       | 2018       | 2019       |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Januar            | 5          | 6          | 3          | 3          | 4          | 3          | 3          | 4          | 4          | 2          |
| Februar           | 4          | 5          | 2          | 5          | 6          | 5          | 5          | 4          | 6          | 5          |
| Mart              | 5          | 4          | 3          | 9          | 5          | 5          | 11         | 11         | 11         | 7          |
| April             | 25         | 18         | 15         | 23         | 20         | 19         | 23         | 23         | 15         | 28         |
| Maj               | 34         | 35         | 42         | 44         | 38         | 53         | 55         | 56         | 46         | 60         |
| Jun               | 37         | 41         | 52         | 45         | 53         | 60         | 64         | 54         | 56         | 66         |
| Jul               | 46         | 46         | 41         | 52         | 54         | 58         | 70         | 59         | 58         | 65         |
| Avgust            | 45         | 47         | 55         | 55         | 55         | 58         | 77         | 62         | 62         | 62         |
| Septembar         | 45         | 60         | 60         | 69         | 66         | 71         | 86         | 71         | 59         | 71         |
| Oktobar           | 48         | 38         | 51         | 59         | 38         | 51         | 59         | 55         | 57         | 66         |
| Novembar          | 10         | 14         | 13         | 17         | 10         | 24         | 25         | 21         | 26         | 22         |
| Decembar          | 6          | 3          | 6          | 6          | 5          | 5          | 10         | 10         | 12         | 10         |
| <b>UKUPNO:</b>    | <b>310</b> | <b>317</b> | <b>343</b> | <b>387</b> | <b>354</b> | <b>412</b> | <b>488</b> | <b>430</b> | <b>412</b> | <b>464</b> |

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

Tabela 5. pregled broja jahti po mjesecima

Pregled broja jahti po mjesecima za period 2010-2019. godine

| MJESEC/<br>GODINA | 2010        | 2011        | 2012        | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Januar            | 1           | 1           | 2           | 1           | 1           | 3           | 1           | 1           | 3           | 0           |
| Februar           | 2           | 2           | 6           | 4           | 1           | 3           | 0           | 3           | 3           | 4           |
| Mart              | 1           | 4           | 3           | 6           | 5           | 3           | 9           | 5           | 37          | 20          |
| April             | 9           | 9           | 21          | 34          | 62          | 35          | 30          | 37          | 74          | 103         |
| Maj               | 81          | 84          | 127         | 119         | 132         | 117         | 146         | 193         | 177         | 159         |
| Jun               | 154         | 205         | 238         | 249         | 260         | 264         | 275         | 308         | 286         | 267         |
| Jul               | 315         | 327         | 367         | 416         | 387         | 363         | 358         | 416         | 359         | 336         |
| Avgust            | 353         | 387         | 409         | 402         | 484         | 421         | 447         | 449         | 424         | 316         |
| Septembar         | 151         | 164         | 218         | 187         | 227         | 253         | 303         | 291         | 323         | 299         |
| Oktober           | 29          | 38          | 55          | 74          | 69          | 87          | 94          | 113         | 111         | 89          |
| Novembar          | 10          | 1           | 8           | 2           | 3           | 16          | 7           | 22          | 14          | 9           |
| Decembar          | 12          | 2           | 0           | 0           | 6           | 2           | 4           | 0           | 20          | 2           |
| <b>UKUPNO:</b>    | <b>1118</b> | <b>1224</b> | <b>1454</b> | <b>1493</b> | <b>1637</b> | <b>1567</b> | <b>1674</b> | <b>1838</b> | <b>1831</b> | <b>1604</b> |

Tabela 6. Pregled broja putnika na brodovima po mjesecima

Pregled broja putnika na brodovima po mjesecima za period 2010-2019. godine

| MJESEC/<br>GODINA | 2010          | 2011          | 2012          | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Januar            | 217           | 296           | 306           | 135           | 327           | 114           | 115           | 310           | 2898          | 53            |
| Februar           | 193           | 252           | 91            | 247           | 276           | 220           | 157           | 181           | 246           | 810           |
| Mart              | 342           | 194           | 671           | 5530          | 232           | 244           | 4766          | 3951          | 9892          | 1187          |
| April             | 10264         | 6300          | 6678          | 13044         | 14216         | 18147         | 20880         | 36764         | 24450         | 44652         |
| Maj               | 16792         | 24285         | 28295         | 36056         | 27250         | 58168         | 68140         | 71727         | 58478         | 82714         |
| Jun               | 20157         | 25079         | 32170         | 35494         | 47625         | 66402         | 65081         | 71748         | 60005         | 81000         |
| Jul               | 24621         | 28832         | 35091         | 50487         | 61192         | 69854         | 87117         | 77400         | 74160         | 88942         |
| Avgust            | 24232         | 31948         | 46383         | 54937         | 57637         | 71898         | 94290         | 86294         | 67721         | 81859         |
| Septembar         | 22760         | 36691         | 38789         | 53236         | 57027         | 73765         | 93507         | 77905         | 61649         | 87954         |
| Oktober           | 22291         | 27560         | 45592         | 51566         | 35489         | 50722         | 68335         | 67578         | 84605         | 91525         |
| Novembar          | 3021          | 7840          | 11063         | 16731         | 7844          | 32280         | 31261         | 27798         | 36033         | 40483         |
| Decembar          | 295           | 149           | 271           | 283           | 207           | 215           | 1583          | 10731         | 12338         | 12568         |
| <b>UKUPNO:</b>    | <b>145185</b> | <b>189426</b> | <b>245400</b> | <b>317746</b> | <b>309322</b> | <b>442029</b> | <b>535232</b> | <b>532387</b> | <b>492475</b> | <b>613747</b> |

*Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

*Tabela 7. Pregled broja putnika na jahtama po mjesecima*

**Pregled broja putnika na jahtama po mjesecima za period 2010-2019. godine**

| <b>MJESEC/<br/>GODINA</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Januar                    | 1           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 2           | 0           |
| Februar                   | 2           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 12          |
| Mart                      | 1           | 0           | 9           | 13          | 9           | 0           | 43          | 2           | 12          | 48          |
| April                     | 9           | 42          | 124         | 74          | 257         | 122         | 98          | 136         | 306         | 520         |
| Maj                       | 485         | 309         | 380         | 438         | 515         | 370         | 688         | 768         | 656         | 837         |
| Jun                       | 619         | 931         | 776         | 1078        | 1222        | 1170        | 1447        | 1481        | 1240        | 1366        |
| Jul                       | 1363        | 1388        | 1610        | 1964        | 1764        | 1635        | 1797        | 2056        | 1766        | 1965        |
| Avgust                    | 1700        | 1938        | 1653        | 1707        | 2485        | 2178        | 2113        | 2325        | 1936        | 1909        |
| Septembar                 | 735         | 992         | 860         | 926         | 992         | 1175        | 1688        | 1331        | 1494        | 1712        |
| Oktoabar                  | 89          | 139         | 216         | 285         | 315         | 412         | 399         | 468         | 591         | 411         |
| Novembar                  | 3           | 0           | 14          | 0           | 0           | 34          | 18          | 63          | 44          | 31          |
| Decembar                  | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           | 1           | 0           | 7           | 0           |
| <b>UKUPNO:</b>            | <b>5007</b> | <b>5739</b> | <b>5642</b> | <b>6485</b> | <b>7559</b> | <b>7096</b> | <b>8292</b> | <b>8630</b> | <b>8054</b> | <b>8811</b> |

Mjesec sa najvećim prometom brodova u 2019. godini je septembar sa 71 dolaskom, dok je u oktobru mjesecu ostvaren najveći broj dolazaka putnika, odnosno 91.525.

Luka je prethodnih godina postala prepoznatljiva kao jedna od prvih destinacija novoizgrađenim brodovima kao sto su: m/v Viking Jupiter, m/v Viking Orion oba u vlasništvu kompanije Viking Cruises i m/v Seabourn Ovation kompanije Seabourn Cruise Line. Sve ovo je veoma važno za promociju ne samo „Luka Kotor“ A.D. kao kompanije, vec i za Kotor i Boku, te Crnu Goru kao turističku destinaciju, sa akcentom na krizing turizam, naročito sa saznanjem da na takvim putovanjima uglavnom dolaze važni subjekti turističke industrije.

### Racio pokazatelji

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

- Pokazatelj ekonomičnosti

Tabela 8.

| <b>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Ukupni prihodi</i>                  | 3.492.504   | 3.300.119   | 3.014.653   | 3.873.310   |
| <i>Ukupni rashodi</i>                  | 2.446.131   | 2.290.281   | 2.117.478   | 2.661.638   |
| <b>Ukupni prihodi / Ukupni rashodi</b> | <b>1,43</b> | <b>1,44</b> | <b>1,42</b> | <b>1,45</b> |

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

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

Tabela 9.

| <b>Ekonomičnost redovnog poslovanja</b>    | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Poslovni prihodi</i>                    | 3.472.094   | 3.240.839   | 2.869.655   | 3.663.173   |
| <i>Poslovni rashodi</i>                    | 2.279.008   | 2.100.582   | 2.031.466   | 2.597.960   |
| <b>Poslovni prihodi / Poslovni rashodi</b> | <b>1,52</b> | <b>1,54</b> | <b>1,41</b> | <b>1,41</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.

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

- ❖ Finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2019. godine, na osnovu navednih stavki bilansa uspjeha od 2016. godine do 2019. godine, obezbjeđuje vrijednost pokazatelja ekonomičnosti poslovanja za navedeni period veći od 1, što pokazuje da su u cjelokupnom posmatranom periodu prihodi nadmašili rashode i da se u ukupnom i redovnom poslovanju ostvaruje proširena reprodukcija. Ovo je veoma dobra vrijednost pokazatelja ekonomičnosti poslovanja.

- Pokazatelj likvidnosti

Pokazatelj likvidnosti predstavlja sposobnost preduzeća da podmiri svoje dospjele kratkoročne obaveze i obaveze koje dospjevaju u kratkom roku a sve u toku trajanja poslovnog ciklusa.

Tabela 10.

| <b>Koeficijent trenutne likvidnosti</b>                            | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Gotovina i gotovinski ekvivalenti</i>                           | 1.235.497   | 2.117.393   | 3.011.558   | 3.180.051   |
| <i>Kratkoročne obaveze</i>   | 265.074     | 417.936     | 352.785     | 581.421     |
| <b>Gotovina i gotovinski ekvivalenti /<br/>Kratkoročne obaveze</b> | <b>4,66</b> | <b>5,07</b> | <b>8,54</b> | <b>5,47</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. Koeficijent likvidnosti je u ovom slučaju mnogo veći od 1 što pokazuje izvanredno visoku likvidnost „Luka Kotor“ AD Kotor.

Tabela 11.

| <b>Tekuća likvidnost</b>                                    | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b>  | <b>2019</b> |
|---|-------------|-------------|--------------|-------------|
| <i>Angažovana obrtna sredstva</i>                           | 2.350.062   | 3.212.213   | 3.560.268    | 4.009.848   |
| <i>Kratkoročne obaveze</i>                                  | 265.074     | 417.936     | 352.785      | 581.421     |
| <b>Angažovana obrtna sredstva /<br/>Kratkoročne obaveze</b> | <b>8,87</b> | <b>7,69</b> | <b>10,09</b> | <b>6,90</b> |

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

Tekuća likvidnost predstavlja pokazatelj koji izražava sposobnost preduzeća da iz tekućih kratkoročnih izvora (gotovina, kratkoročni vrijednosni papiri, potraživanja i zalihe)

*Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

pokriva obrtna tj. tekuća sredstva. Vrijednost koeficijenta mora biti 2 da bi tekuća likvidnost bila na zadovoljavajućem nivou, donji prag tekuće likvidnosti je 1 a ako je pokazatelj manji od 1, preduzeće se smatra nelikvidnim i potrebno je preduzeti mjere za unapređenje.

Tekuća likvidnost "Luka Kotor" AD Kotor u prethodnim godinama u kojima je pokazatelj znatno veći od 2 pokazuje veoma visok stepen tekuće likvidnosti, u izvještajnoj 2019. godini pokazatelj je takođe na zadovoljavajućem nivou ali isti pokazuje pad u odnosu na 2018.godinu kada je zabilježen porast a sve iz razloga povećanja kratkoročnih obaveza na koje je uticala naknada za koncesiju.

*Tabela 12.*

| <b>Koeficijent ubrzane likvidnosti</b>  | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b>  | <b>2019</b> |
|---|-------------|-------------|--------------|-------------|
| <i>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina</i>                              | 2.348.507   | 3.211.961   | 3.560.136    | 4.005.069   |
| <i>Kratkoročne obaveze</i>  | 265.074     | 417.936     | 352.785      | 581.421     |
| <b><i>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina / Kratkoročne obaveze</i></b> | <b>8,86</b> | <b>7,69</b> | <b>10,09</b> | <b>6,88</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 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.

- ❖ *Finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2019. godine, na osnovu navednih stavki bilansa stanja od 2016. godine do 2019. godine, obezbjeđuje vrijednost pokazatelja likvidnosti poslovanja za navedeni period većim od 1, što pokazuje da u cjelokupnom posmatranom period društvo ima sposobnost da podmiri dospjele obaveze novčanim sredstvima ili iz tekućih kratkoročnih izvora (gotovina, kratkoročni vrijednosni papiri, potraživanja i zalihe). Ovo je odlična vrijednost pokazatelja likvidnosti poslovanja u izvještajnoj 2019. godini pokazatelj je takođe na zadovoljavajućem nivou ali isti pokazuje pad u odnosu na 2018. godinu kada je zabilježen porast a sve iz razloga povećanja kratkoročnih obaveza na koje je uticala fiksna naknada za koncesiju.*

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

Tabela 13.

| Koeficijent finansijske stabilnosti                   | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Stalna imovina  | 2.482.808   | 3.449.332   | 3.379.182   | 6.398.135   |
| Kapital   | 4.493.003   | 6.179.951   | 6.479.380   | 7.109.964   |
| Dugoročne obaveze                                     | 69.345      | 80.948      | 84.818      | 2.642.409   |
| <b>Stalna imovina / (Kapital + Dugoročne obaveze)</b> | <b>0,54</b> | <b>0,55</b> | <b>0,51</b> | <b>0,66</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.

❖ Finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2019. godine, na osnovu navednih stavki bilansa stanja od 2016. godine do 2019. godine, obezbjeđuje vrijednost koeficijenta finansijske stabilnosti za navedeni period je manja od 1, što pokazuje da u cjelokupnom posmatranom period društvo iz dugoročnih izvora finansira svu dugoročnu imovinu a dio se koristi za finansiranje kratkoročne imovine, čime društvo zadovoljava potrebu za radnim kapitalom koji mora biti dugoročno raspoloživ u poslovanju društva i time su obezbjeđeni uslovi za finansijsku stabilnost preduzeća. Ovo je optimalna vrijednost koeficijenta finansijske stabilnosti.

- Pokazatelji zaduženosti

Tabela 14.

| Koeficijent zaduženosti                | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Ukupne obaveze                         | 334.419     | 498.884     | 437.603     | 3.223.830   |
| Ukupna imovina                         | 4.832.870   | 6.678.835   | 6.939.450   | 10.407.983  |
| <b>Ukupne obaveze / Ukupna imovina</b> | <b>0,07</b> | <b>0,07</b> | <b>0,06</b> | <b>0,31</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. Stepen zaduženosti pokazuje sposobnost preduzeća da pokrije sve svoje obaveze

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

prema kreditorima i investitorima. Veći stepen 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 2019. godini je došlo do porasta koeficijenta zaduženosti iz razloga povećanja vrijednosti ukupne imovine i ukupnih obaveza u dijelu dugoročnih obaveza a sve iz razloga zaduženja po osnovu dugoročne fiksne koncesione naknade, nije u pitanju dugoročno zaduženje kod finansijskih institucija.

Tabela 15.

| <b>Koeficijent finansijskog leveridža</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Ukupne obaveze</i>                     | 334.419     | 498.884     | 437.603     | 3.223.830   |
| <i>Ukupan kapital</i>                     | 4.493.003   | 6.179.951   | 6.479.380   | 7.109.964   |
| <b>Ukupne obaveze / Ukupan kapital</b>    | <b>0,07</b> | <b>0,08</b> | <b>0,07</b> | <b>0,45</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.

Tabela 16.

| <b>Faktor zaduženosti</b>                                    | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Ukupne obaveze</i>  | 334.419     | 498.884     | 437.603     | 3.223.830   |
| <i>Neraspoređena dobit + Amortizacija</i>                    | 1.183.315   | 1.527.978   | 1.740.787   | 2.589.143   |
| <b>Ukupne obaveze / (Neraspoređena dobit + Amortizacija)</b> | <b>0,28</b> | <b>0,32</b> | <b>0,25</b> | <b>1,24</b> |

**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.



Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

- ❖ Finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2019. godine, na osnovu navednih stavki bilansnih pokazatelja od 2016. do 2019. godine, pokazuje da preduzeće nije zaduženo (vrijednost faktora zaduženosti od 3,5 se uzima kao referentna vrijednost i poželjno je da bude manji od navedene vrijednosti).

- Pokazatelj profitabilnosti

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

Tabela 17.

| <b>EBIT</b>   | <b>2016</b>      | <b>2017</b>      | <b>2018</b>    | <b>2019</b>      |
|---|------------------|------------------|----------------|------------------|
| Rezultat prije oporezivanja                         | 1.046.373        | 1.009.838        | 897.175        | 1.211.672        |
| Rashodi kamata                                      | 9.453            | 11.470           | 0              | 146              |
| <b>Rezultat prije oporezivanja + Rashodi kamata</b> | <b>1.055.826</b> | <b>1.021.308</b> | <b>897.175</b> | <b>1.211.818</b> |

EBIT predstavlja dobit prije odbitka kamata i poreza na dobit.

Tabela 18.

| <b>EBITDA</b>                                    | <b>2016</b>      | <b>2017</b>      | <b>2018</b>    | <b>2019</b>      |
|--|------------------|------------------|----------------|------------------|
| Rezultat prije oporezivanja                      | 1.046.373        | 1.009.838        | 897.175        | 1.211.672        |
| Rashodi kamata                                   | 9.453            | 11.470           | 0              | 146              |
| Amortizacija                                     | 209.090          | 163.823          | 84.531         | 305.419          |
| <b>Rezultat prije op + Kamate + Amortizacija</b> | <b>1.264.916</b> | <b>1.185.131</b> | <b>981.706</b> | <b>1.517.237</b> |

EBITDA ili dobit prije kamata, poreza na dobit i amortizacije je jedan od pokazatelja poslovne uspješnosti preduzeća.

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

- ❖ Finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2019. godine, na osnovu navednih stavki bilansnih pokazatelja od 2016. do 2019. godine, pokazuje da je preduzeće profitabilno.

EBIT i EBITDA ne znači keš na računu, već stanje na žiro računu zavisi i od drugih stvari (kupci, dobavljači, zalihe, krediti), dakle pokazuje sposobnost preduzeća da ostvaruje dobit samo iz osnovne djelatnosti preduzeća, tj. da generiše novac. Uvidom u tabelarni prikaz ovog pokazatelja za navedni period evidentno je da isti varira tj. da je najmanji u 2018. godini a razlog nije umanjeње redovnog poslovanja društva već dijelom smanjen broj ostvarenih dolazaka brodova i jahti (u 2019. godini ostvareno je 464 dolazaka brodova, u 2018. godini ostavreno 412 dolazaka brodova, u 2017. godini 430 ostvarenih dolazaka brodova i u 2016. godini 488 ostvarnih dolazaka brodova) i najvećim dijelom iz razloga manjih prihoda od pilotaže od brodova zato što su agenti obezbjeđivali pilote za brodove a nisu koristili navedenu uslugu od „Luka Kotor“ A.D.

Slika 3.1

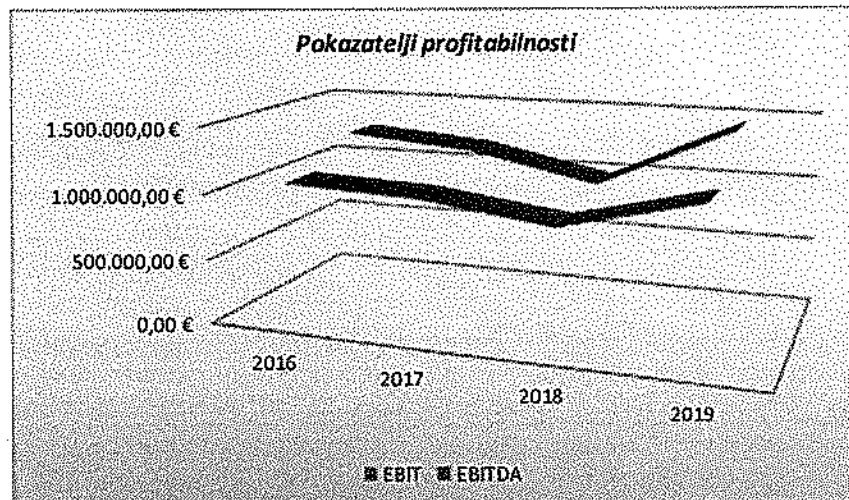


Tabela 19.

| Stopa povrata aktive (ROA)                      | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Neto rezultat                                   | 936.293     | 925.958     | 801.207     | 1.049.215   |
| Kapital   | 4.493.003   | 6.179.951   | 6.479.380   | 7.109.964   |
| <b>Neto rezultat / Ukupan sopstveni kapital</b> | <b>0,21</b> | <b>0,15</b> | <b>0,12</b> | <b>0,15</b> |

**Stopa povrata aktive (ROA)=Neto rezultat/Ukupan sopstevni kapital**

Prinos na ukupno angažovana sredstva, dobija se tako što se neto dobit podeli 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

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

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

Tabela 20.

| <b>Prinos na imovinu (ROE)</b>                  | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Neto rezultat                                   | 936.293     | 925.958     | 801.207     | 1.049.215   |
| Ukupna imovina                                  | 4.832.870   | 6.678.835   | 6.939.450   | 10.407.983  |
| <b>Neto rezultat / Ukupan sopstveni kapital</b> | <b>0,19</b> | <b>0,14</b> | <b>0,12</b> | <b>0,10</b> |

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

Prinos na imovinu 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 31.12.2019. godine, na osnovu navednih stavki bilansa stanja i uspjeha od 2016. do 2019. godine, pokazuje da su vrijednosti pokazatelja ROA i ROE tj. stope prinosa na kapital i stope prinosa na imovinu na zadovoljavajućem nivou, prikazuju se procentualno, ne postoji strogo definisana referentna vrijednost ali se smatra da ne bi trebala biti niža od 5% (ROA), takođe ove vrijednosti variraju u zavisnosti od djelatnosti društva.

- Pokazatelj aktivnosti

Pokazatelj aktivnosti predstavlja efikasnost i sigurnost upravljanja imovinom i izvorima.

Tabela 21.

| <b>Obrt potraživanja</b>                                     | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Prihodi od prodaje   | 3.461.696   | 3.234.969   | 2.852.486   | 3.373.530   |
| Prosječna potraživanja od kupaca                             | 806.332,25  | 806.332,25  | 806.332,25  | 806.332,25  |
| <b>Prihodi od prodaje / Prosječna potraživanja od kupaca</b> | <b>4,29</b> | <b>4,01</b> | <b>3,54</b> | <b>4,18</b> |

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

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

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 22.

| Dani vezivanja potraživanja    | 2016         | 2017         | 2018          | 2019         |
|--------------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|
| 365                            | 365          | 365          | 365           | 365          |
| Obrt potraživanja              | 4,29         | 4,01         | 3,54          | 4,18         |
| <b>365 / Obrt potraživanja</b> | <b>85,02</b> | <b>90,98</b> | <b>103,18</b> | <b>87,24</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. Odjeljenju naplate potraživanja je potrebno posvetiti posebnu pažnju: na vrijeme telefonirati, slati mejlove, upozoravati i to je područje kojim se treba stalno baviti.

- ❖ Finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2019. godine, na osnovu navednih stavki bilansnih pokazatelja od 2016. do 2019. godine, pokazuje da vrijednost obrta potraživanja se mijenja u svakoj godini i ukazuje da se u poslednjoj godini značajno unaprijedila naplata potraživanja u „Luka Kotor“ A.D. Kotor.

Tabela 23.

| Obrt zaliha   | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Trošak prodatih proizvoda                               | 121.609      | 102.189      | 105.403      | 103.806      |
| Prosječne zalihe  | 6.718        | 6.718        | 6.718        | 6.718        |
| <b>Trošak prodatih proizvoda /<br/>Prosječne zalihe</b> | <b>18,10</b> | <b>15,21</b> | <b>15,69</b> | <b>15,45</b> |

**Obrt zaliha=Trošak prodatih proizvoda/prosječne zalihe**

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

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 24.

| Obrt vezivanja zaliha | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|
| 365                   | 365   | 365   | 365   | 365   |
| Obrt zaliha           | 11,08 | 10,42 | 8,76  | 9,03  |
| 365 / Obrt zaliha     | 32,94 | 35,03 | 41,67 | 40,42 |

**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.

- ❖ Finansijski položaj akcionarskog društva „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2019. godine, na osnovu navednih stavki bilansnih pokazatelja od 2016. do 2019. godine, pokazuje da vrijednost obrta zaliha se mijenja u svakoj godini, evidentno je da su prosječne zalihe na istom nivou ali kako je došlo do pada troškova prodatih proizvoda za posmatrani period tako se umanjuje i obrt zaliha a što direktno utiče da dođe do povećanja obrta vezivanja zaliha.

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

Tabela 25.prikaz svih racio pokazatelja:

| POKAZATELJI                                | 2016      | 2017      | 2018    | 2019      |
|--|-----------|-----------|---------|-----------|
| <b>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</b>     | 1,43      | 1,44      | 1,42    | 1,45      |
| <b>Ekonomičnost redovnog poslovanja</b>    | 1,52      | 1,54      | 1,41    | 1,41      |
| <b>Koeficijent tekuće likvidnosti</b>      | 8,87      | 7,69      | 10,09   | 6,90      |
| <b>Koeficijent trenutne likvidnosti</b>    | 4,66      | 5,07      | 8,54    | 5,47      |
| <b>Koeficijent ubrzane likvidnosti</b>     | 8,86      | 7,69      | 10,09   | 6,88      |
| <b>Koeficijent finansijske stabilnosti</b> | 0,54      | 0,55      | 0,51    | 0,66      |
| <b>Koeficijent zaduženosti</b>             | 0,07      | 0,07      | 0,06    | 0,31      |
| <b>Koeficijent finansijskog leveridža</b>  | 0,07      | 0,08      | 0,07    | 0,45      |
| <b>Faktor zaduženosti</b>                  | 0,28      | 0,32      | 0,25    | 1,27      |
| <b>EBIT</b>                                | 1.055.826 | 1.021.308 | 897.175 | 1.211.818 |
| <b>EBITDA</b>                              | 1.264.916 | 1.185.131 | 981.706 | 1.517.237 |
| <b>Stopa povrata aktive (ROA)</b>          | 0,21      | 0,15      | 0,12    | 0,15      |
| <b>Prinos na imovinu (ROE)</b>             | 0,19      | 0,14      | 0,12    | 0,10      |
| <b>Obrt potraživanja</b>                   | 4,29      | 4,01      | 3,54    | 4,18      |
| <b>Dani vezivanja potraživanja</b>         | 85,02     | 90,98     | 103,18  | 87,24     |
| <b>Obrt zaliha</b>                         | 18,10     | 15,21     | 15,69   | 15,45     |
| <b>Obrt vezivanja zaliha</b>               | 32,94     | 35,03     | 41,67   | 40,42     |

**Analiza potraživanja**

*Tabela 26, pregled stanja potraživanja za period od 2015. do 2019. godine (ukupna, sporna i otpis)*

| Godine        | Ukupno potraživanje | Sporna potraživanja | Otpis          |
|---------------|---------------------|---------------------|----------------|
| 2019          | 793.193             | 232.125             | 232.125        |
| 2018          | 501.604             | 232.514             | 186.841        |
| 2017          | 850.691             | 175.526             | 173.676        |
| 2016          | 1.053.394           |                     |                |
| 2015          | 953.894             |                     |                |
| <b>Ukupno</b> | <b>4.152.776</b>    | <b>640.165</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 2019. godini su zakazane ukupno tri Skupštine akcionara, a održane su dvije: Ponovljena Vanredna Skupština akcionara i Redovna Skupština akcionara. Dana 13.03.2019. godine održana je Ponovljena Vanredna Skupština akcionara na kojoj je usvojena Odluka o davanju ovlašćenja predsjedniku Odbora direktora za potpisivanje Ugovora o prvenstvenoj koncesiji za privredno korišćenje trgovačke luke Kotor sa Vladom Crne Gore čiji sastavni dio je i Poslovni plan za period od 12 godina. Dana 26.06.2019. godine održana je i Redovna skupština akcionara sa dnevnim redom:

1. Predlog Odluke o usvajanju Finansijskih iskaza, Konsolidovanih finansijskih iskaza i Izveštaja o poslovanju „Luka Kotor“ A.D. sa Izveštajem o radu Odbora direktora za period 01.01.2018.-31.12.2018.godine;
2. Predlog Odluke o usvajanju Izveštaja o reviziji finansijskih iskaza za period 01.01.2018.-31.12.2018.godine i Izveštaja o reviziji konsolidovanih finansijskih iskaza za period 01.01.2018.-31.12.2018.godine;
3. Predlog Odluke o usvajanju Izveštaja menadžmenta od 01.01.2018. do 31.12.2018. “Luka Kotor” A.D.Kotor i Konsolidovanog Izveštaja menadžmenta od 01.01.2018. do 31.12.2018. matičnog društva „Luka Kotor“ A.D.Kotor i povezanog pravnog lica „Kotor Mar“ D.O.O. Kotor;
4. Predlog Odluke o raspodjeli ostvarene dobiti za 2018. godinu;
5. Predlog Odluke o izboru nezavisnog revizora za 2019.godinu;
6. Predlog Odluke o razrješenju članova Odbora direktora;
7. Donošenje Odluke o izboru članova Odbora direktora.

Na istoj Skupštini je izabrani su članovi Odbora direktora: dr Branko Ivanović, Branimir Maslovar, Slađana Živković, Radomir Rudanović i Stanislava Subotić.

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

Odbor direktora je u izvještajnom periodu tokom 2019. godine funkcionisao u sastavu:  
- od 18.05.2018. godine do 26.06.2019. godine u sastavu: dr Branko Ivanović (predsjednik), Stanislava Subotić (član), Radomir Rudanović (član), Branimir Maslovar (član) i Slađana Živković (član).

- Od 26.06.2019. godine, pa do kraja izvještajne 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.

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

Skupština akcionara je na sjednici održanoj dana 18.05.2018.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, a za članove Odbora direktora u iznosu od jedne prosječne zarade u Crnoj Gori, a sve 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 izveštavanja, 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 izveštavanje 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.

### **3. MJERE ZAŠTITE ŽIVOTNE SREDINE**

Od davne 1970. godine – početak dekade životne sredine, pokrenut je proces i niz aktivnosti usmjerenih na radu i razvoju pristupa za zaštitu životne sredine i očuvanju biodiverziteta. Današnji savremeni pristup zaštite životne sredine zasnovan je na integrisanom (obuhvata cjelokupno područje eko zaštite) pristupu zaštite, sa kojim se u osnovi pokušava postići sljedeće:

1. Zaštita pojedinih ekosistema i očuvanje biološke raznovrsnosti prirodnih zajednica;
2. Zaštita i racionalno korišćenje prirodnih izvora i postizanje njihove ekološke stabilnosti;
3. Zaštitu od štetnih uticaja, očuvanje i obnavljanje kulturnih i estetskih vrijednosti krajolika;
4. Životna sredina po mjeri čovjeka.

Pomorski transport jedan je od izvora onečišćenja mora i životne sredine, zbog mogućih nezgoda (izlivanje nafte), kao i zbog nepropisnog odlaganja balastnih i kaljužnih voda, kao i krutog otpada sa morskih brodova. Princip prevencije uticaja na životnu sredinu pretpostavlja, da nijedna djelatnost na moru ne smije ni na koji način bitno uticati na živi



svijet u neposrednoj blizini, kao ni mijenjati osnovna svojstva morske i ukupne životne sredine.

Što znači nafta u moru, jasno ilustriraju sljedeći podaci: samo 8 grama nafte dovoljno je da onečisti 1m<sup>3</sup> mora. Jedan m<sup>3</sup> ispuštene nafte iscrpljuje kiseonik iz 400.000 m<sup>3</sup> mora. Uprkos ovome, onečišćenje ove vrste danas predstavlja manji dio ukupnog onečišćivanja mora. Subjekti sa kopna svojim aktivnostima na kopnu uzrokuju oko 80% onečišćenja mora.

Procenat degradacije i onečišćenja životne sredine naglo se povećao sa: (i) porastom industrijalizacije i urbanizacije pojedinih područja, (ii) razvojem pomorskog transporta, (iii) privrednim razvojem lokalnih zajednica i područja, (iv) nemarnim odnosom pojedinaca prema svojoj okolini. Očuvanje kvaliteta životne sredine i racionalno korištenje prirodnih resursa predstavlja danas jedan od najaktualnijih problema privrednog razvoja svake zemlje.

Zadnje dvije dekade karakteriše veliki napredak u brizi za očuvanje životne sredine. Sve strožiji propisi su usmjereni prema pomorskoj privredi, a brod je došao u središte zanimanja, pa je označen kao izvor mnogih onečišćenja (ulje, kaljužne vode, štetne, opasne i nezdrave tvari, fekalije, otpad i smeće, dim, plinovi, pare i čestice, balastne vode, boje s biostaticima). S druge strane osjeća se, da se preduzimaju i mjere na kopnu, kako u zakonskim propisima vezanim za ponašanje broda u luci, tako i kod lučkih uprava u njihovoj odgovornosti za zaštitu životne sredine. Stim u vezi treba napomenuti, da Luka Kotor kao luka koja ima kontinuitet poslovanja, već dugi niz godina radi na procesu unapređenja zaštite životne sredine u prostoru koji ona kontroliše i upravlja.

Nova lučka politika prvenstveno je usmjerena na sprečavanju opasnosti (kauzalna vrsta zaštite životne sredine) u lukama poštujući donijete konvencije i direktive za ovu oblast. Brojne direktive donesene u poslenje vrijeme koje se odnose na onečišćenje mora od otpada sa brodova usmjerene su na neposrednu zaštitu životinja i biljaka (vitalnu zaštitu životne sredine). Obije vrste zaštite životne sredine rukovode se osnovnim principima, koje poštuje i Luka Kotor, a koje su se našli kao principi i donešenog Zakona o životnoj sredini Crne Gore.

### 3.1. Pravila ponašanja, mjere ekološke preventive u Luci Kotor

Opredjeljenje rukovodstva Luke Kotor je da luka mora poslovati sa:

1. Osnovnim pravilima i pravnim okvirima, koje su usklađeni sa preporukama komiteta MEPC (*Marine Environment Protection Committee*) kao krovne institucije za zaštitu mora kao životne sredine;
2. Dosljedno sprovođenje Barselonske konvencije;
3. Plana djelovanja Agende 21, direktive EC-a i Vijeća Evrope;

4. Prihvatanjem načela održivog razvoja i prihvatanjem načela Coast Zone Managementa.

Svjesni činjenice, da prethodna načela sadrže

- (i) smjernice za planiranje aktivnosti u lukama u smislu izrade detaljnijih planova za sprovođenje fizičkih mjera i ideja,
- (ii) sprovođenje komponenti odobrene strategije zaštite životne sredine, uključujući finansiranje pojedinih rešenja,
- (iii) održavanje i prilagođavanje komponenti primijenjenih mjera u vremenskom periodu, i
- (iv) praćenje i procjenu rezultata za efikasno i efektivno postizanje ciljeva, uprava Luke Kotor permanentno ulaže napore na sinhronizovanom radu po pitanju zaštite životn sredine.

Luka Kotor kao društveno odgovorni subjekt permanentno će raditi na umanjivanju posljedica od eventualnog onečišćenja mora, prvenstveno na način što će podsticati rad na unapređenju mjera po pitanju:

- (i) unapređivanja sredstava i opreme za čišćenje mora i obale,
- (ii) uvođenja eko taksi u luci za brodove i jahte,
- (iii) vođenja računa o osiguranju normalnih i sigurnosnih operacija brodova pogotovo u uslovima pogoršanog meteo stanja,
- (iv) unapređenja planova za slučaj onečišćenja mora,
- (iv) permanentnom realizacijom obuke i treninga zaposlenih.

Uspješnost ovih mjera u direktnoj je koliziji sa sigurnošću plovidbe, sigurnošću operacija sa putnicima i vozilima u luci, načinu zbrinjavanja otpadnih ulja iz brodova i jahti u luci, patogenim otpacima u fekalnim vodama, organskom i anorganskom otpadu. U cilju unapređenja mjera uprava Luke Kotor radi na

- (i) unapređenju nadzora tehničke ispravnosti plovila od strane inspektora lučke kapetanije,
- (ii) izradi novih planova fizičke bezbjednosti, i
- (iii) uvođenju novog sistema video nadzora za jahte.

Svjesni činjenice značaja životne sredine za Kotor i čitavu Boku kotorsku, uprava Luke Kotor zaštitu životne sredine tretira sa najvećim prioritetom, pa se projekti iz ove oblasti svrstavaju u najvrijednije projekte luke. Uprava luke ima namjeru da obezbijedi savremenu opremu za sprečavanje zagađenja mora sa plovnih objekata i to:

- (i) zaštitne samostojeće brane sa bubnjevima 500m,
- (ii) brane upijači 1000m,
- (iii) absorbenti 200kg,
- (iv) skimer,
- (iv) disperzenti 300kg,
- (v) prenosna pumpa za raspršivanje disperzenata,
- (vii) prenosni kontejner sa opremom (rukavice, šlem, konbenezon, lopata, čizme), i
- (viii) RIB čamac za razvlačenje zaštitne brane.

## Izvještaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

Uprava luke je takođe opredjeljena, da poštuje i usvaja principe zaštite životne sredine<sup>2</sup>:

- 1) Princip održivog razvoja:
  - a) prilikom usvajanja i donošenja strategija, planova, programa i propisa, Skupština i Vlada Crne Gore, kao i lokalne samouprave, moraju podsticati održivi razvoj;
  - b) u svrhu ostvarivanja održivog razvoja zahtjevi zaštite životne sredine moraju biti uključeni u pripreme i sprovođenje utvrđenih politika i aktivnosti na svim područjima privrednog i socijalnog razvoja;
- 2) Princip integralnog pristupa zaštiti životne sredine:
  - a) integralnim pristupom zaštite životne sredine sprječava se, odnosno smanjuje rizik za životnu sredinu u cjelini na najmanju moguću mjeru;
  - b) zahtjevi za visokim stepenom zaštite životne sredine i poboljšanjem kvaliteta životne sredine, moraju biti sastavni dio svih polazišta kojima je cilj uravnoteženi ekonomski razvoj, a osiguravaju se u skladu sa principom održivog razvoja;
- 3) Princip očuvanja prirodnih resursa:
  - a) prirodni resursi koriste se pod uslovima i na način kojima se obezbjeđuje očuvanje vrijednosti geodiverziteta, biodiverziteta, zaštićenih prirodnih dobara i predjela;
  - b) obnovljivi prirodni resursi koriste se pod uslovima koji obezbjeđuju njihovu trajnu i efikasnu obnovu i stalno unaprjeđivanje kvaliteta;
  - c) neobnovljivi prirodni resursi koriste se pod uslovima koji obezbjeđuju njihovo dugoročno ekonomično i razumno korišćenje, uključujući ograničavanje korišćenja strateških ili rijetkih prirodnih resursa i supstituciju drugim raspoloživim resursima, kompozitnim ili vještačkim materijalima;
- 4) Princip saradnje:
  - a) održivi razvoj postiže se saradnjom i zajedničkim djelovanjem Skupštine, Vlade i jedinica lokalne samouprave, kao i svih drugih učesnika u cilju zaštite životne sredine, u okviru svoje nadležnosti i odgovornosti;
  - b) država obezbjeđuje saradnju i solidarnost u rješavanju globalnih i međudržavnih pitanja zaštite životne sredine, saradnjom sa drugim državama preko ugovora i sporazuma, obavještanjem drugih država o prekograničnim uticajima na životnu sredinu, o ekološkim udesima i međunarodnom razmjenom informacija o životnoj sredini;
  - c) Vlada i jedinice lokalne samouprave, u okviru svog djelokruga, solidarno i zajednički, učestvuju u sprovođenju zaštite životne sredine iz svoje nadležnosti;
- 5) Princip zagađivač plaća:
  - a) subjek koji je pričinio štetu u životnoj sredini ili neposrednu opasnost od štete, dužno je da nadoknadi štetu sprovođenjem preventivnih i mjera remedijacije o svom trošku;

<sup>2</sup> Članom 5 Zakona o životnoj sredini (»Sl.list CG«, br. 48/08) definisali su osnovni principi.

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

- 6) Princip korisnik plaća:
  - a) svako ko koristi prirodne resurse mora finansijski da nadoknadi njihovo korišćenje i rekultivaciju prostora u skladu sa zakonom;
- 7) Princip obaveznog osiguranja:
  - a) pravno i fizičko lice koje obavlja aktivnosti koje predstavljaju rizik za zdravlje ljudi i/ili životnu sredinu, dužno je da se osigura od odgovornosti za štetu u životnoj sredini;
- 8) Princip prevencije:
  - a) svaka aktivnost mora biti planirana i sprovedena na način da: prouzrokuje najmanju moguću promjenu u životnoj sredini;
- 9) Princip predostrožnosti:
  - a) kada nije sigurno kakve posljedice može prouzrokovati eventualni zahvat moraju se sprovesti sve raspoložive procedure za ocjenu očekivanih uticaja i odgovarajuće mjere kako bi se izbjegle negativne posljedice po zdravlje ljudi i životnu sredinu;
  - b) kada prijeti opasnost od stvarne i nepopravljive štete za zdravlje ljudi i životnu sredinu, ne smije se odlagati preduzimanje neophodnih mjera zaštite, pa ni u slučaju kada ta opasnost nije u cjelini naučno dokazana;
  - c) odustaće se i neće se obavljati djelatnost i/ili obaviti zahvat, koji ima naučno dokazanu ili pretpostavljenu vjerovatnoću štetnog i trajno štetnog uticaja na životnu sredinu;
- 10) Princip supsidijarne odgovornosti:
  - a) država otklanja posljedice zagađivanja životne sredine i smanjenja štete u slučajevima kada je zagađivač nepoznat, kao i kada šteta potiče usled zagađivanja životne sredine iz izvora van teritorije države;
- 11) Princip primjene podsticajnih mjera:
  - a) državni organi i organi lokalne samouprave, u skladu sa svojim nadležnostima, podstiču djelatnosti u vezi sa zaštitom životne sredine koje sprečavaju ili smanjuju zagađenje životne sredine, kao i zahvate u životnoj sredini koji smanjuju upotrebu materija, sirovina i energije, manje zagađuju životnu sredinu ili ga iskorišćavaju u dozvoljenim granicama;
- 12) Princip pristupa informacijama i učešća javnosti:
  - a) svako ima pravo da bude obaviješten o stanju životne sredine i da učestvuje u procesu donošenja odluka čije bi sprovođenje moglo da utiče na životnu sredinu;
  - b) podaci o stanju životne sredine su javni;
- 13) Princip zaštite prava na zdravu životnu sredinu i pristupa pravosuđu:
  - a) građanin ili grupe građana, njihova udruženja, profesionalne ili druge organizacije, imaju mogućnost uticaja prilikom odlučivanja o pitanjima od značaja za životnu sredinu i na pravnu zaštitu kod nadležnih organa i pred sudom.

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

Luka Kotor je do sada racionalno koristila prirodnih resursa koji su joj na raspolaganju i preduzimala sve mjere za primjenu propisa i zakonskih regulativa koje se odnose na zaštitu životne sredine. U poslovnoj dokumenataciji Luke Kotor involvirane su brojne direktive EU, kao što 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, više ne moraju čekati ratifikaciju država. Te novosti automatski stupaju na snagu godinu dana nakon odluke IMO-a, osim ako im se izričito ne usprotivi većina država koje posjeduju barem polovinu svjetske tonaže.

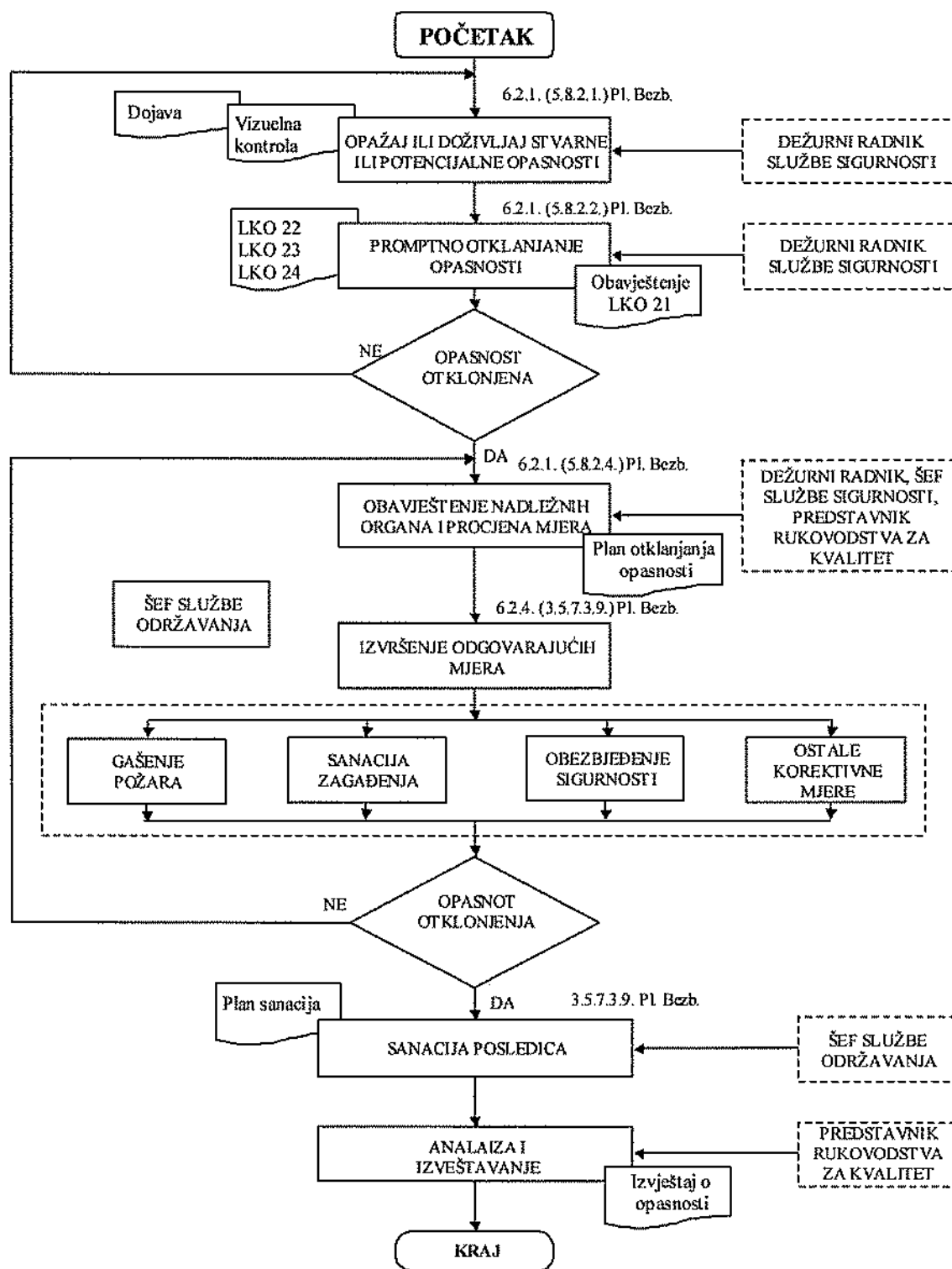
Osim osnovnog teksta ova konvencija sadrži šest priloga i to:

- ✓ Prilog I. – Pravila o sprječavanju onečišćenja naftom.
- ✓ Prilog II. – Pravila za kontrolu onečišćenja tekućim tvarima koje se prevoze tankerima.
- ✓ Prilog III. – Pravila o sprječavanju onečišćenja štetnim tvarima u pakiranom obliku.
- ✓ Prilog IV. – Pravila o sprječavanju onečišćenja fekalijama s brodova.
- ✓ Prilog V. – Pravila o sprječavanju onečišćenja otpacima s brodova.
- ✓ Prilog VI. – Pravila o sprječavanju onečišćenja s brodova posredno zrakom, emisijom sumporova i kiseonik oksida.

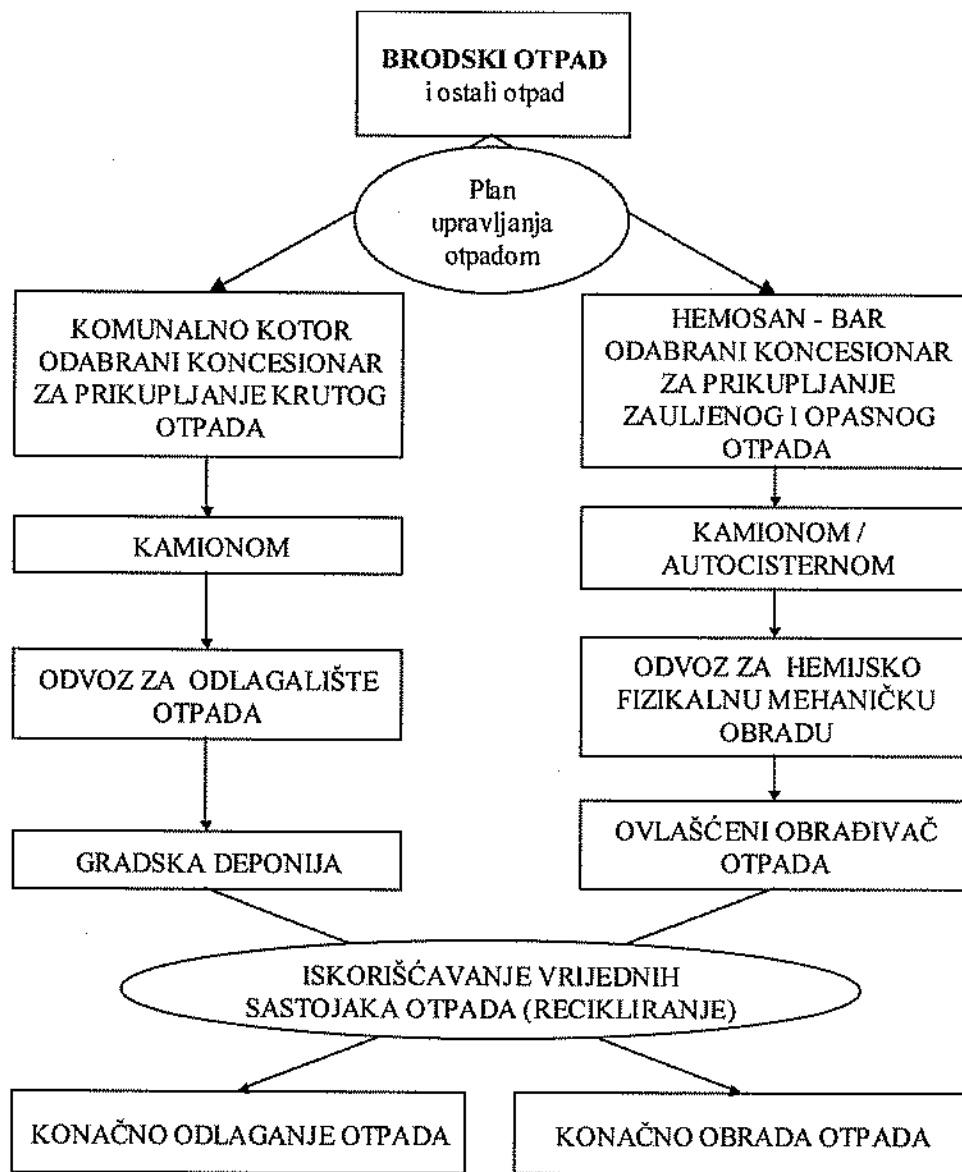
Sva gore navedena poglavlja MARPOL konvencije stalno se prate i implementiraju njihove izmjenjene u poslovnim procedurama «Luka Kotor» A.D.

Luka Kotor ima uspostavljan partnerski odnos sa Javnim preduzećem «Komunalno» Kotor za odvoz krutog otpada sa brodova i jahti koji tiču luku. Pored toga, luka je potpisala Ugovor sa specijalizovanim preduzećem «Hemosan» iz Bara za odvođenje zauljenog i opasnog otpada sa svog prostora. U okviru ovog elaboraza izdvojene su dvije procedure koje su identifikovane kao bitne sa aspekta životne sredine. Prva je (Slika 4.1.) tok aktivnosti u slučaju prisustva opasnosti na lučkom području kojim upravlja «Luka Kotor» A.D. Kotor

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu



Slika 3.1: Dijagram toka aktivnosti u slučaju prisustva opasnosti na lučkom području  
 Druga procedura je upravljanjem otpadom u Luci Kotor (Slika 3.2.).



Slika 3.2: Dijagram procesa upravljanja otpadom u Luci Kotor

Zavisno od izvora i vrsti onečišćenja, lučki akvatorijum može biti onečišćen: (i) rasipanjem otpadnih voda, (ii) tečnostima i krutim otpadom sa brodova i jahti, (iii) izlivanjem nafte i naftnim derivata, (iv) izlivanjem raznih hemikalija sa brodova i jahti, (v) gradskim otpadnim vodama koje se ulivaju u more. Ove vrste onečišćenja u more mogu doći s kopna ili s mora.

Procesi koji mogu dovesti do onečišćenja mora sa mora su:

- ✓ ispumpavanje kaljužnih voda na sidru, vezu ili tokom plovidbe broda,
- ✓ prebacivanje goriva na brodu iz tanka u tank,
- ✓ ukrcavanjem goriva iz autocisterni u brod na vezu,

## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

- ✓ havarije broda ili jahti – nasukanje, požar, sudar,
- ✓ nestručan remont brodova i jahti.

Operativni zadaci uprave Luke Kotor u narednom periodu mogu se sažeti kao:

- ✓ Stalno ažuriranje operativnih planova za slučaj incidentnog događaja;
- ✓ Definisanje minimalnog nivoa potrebne i prikladne opreme za borbu protiv onečišćenja na lučkom području, kako za operatore u luci tako i za brodove koji koriste vez u luci;
- ✓ Zahtijevati od brodova da u slučaju interne manipulacije zagađivačima obavijeste luku kako bi im obezbijedila potrebnu opremu u svom vlasništvu; Vršiti stalnu koordinaciju lučkih planova s opštinskim planovima zaštite; Osigurati sve uslove za ispunjavanje ugovora sa specijaliziranom firmom «Hemosan» iz Bara, koja posjeduje svu neophodnu specijalnu opremu i skladišne kapacitete; Razviti lučki logistički koncept sa firmom «Hemosan» za privremeno i posredno skladištenje tečnog uljnog otpada uz unaprijed poznati i organizovani odvoz do konačnog odlagališta u skladištima za tu vrstu otpada u Baru; Stalno raditi na unapređivanju sistema preuzimanja i prevoza opasnih stvari sa brodova i jahti koje borave u luci i na sidrištu Luke Kotor.

U cilju obezbjeđenja što većeg stepena sigurnosti i bezbjednosti, ekoloske zaštite životne sredine, kao i što efikasnijeg rada u Luci Kotor, svim korisnicima lučkih usluga i 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 LKO 30 - Izdanje 1/13 ISO sistema kvalitete. Te mjere su sledeće:

1. Plovni objekat koji se nalazi u luci mora biti spreman za manevrisanje;
2. Plovni objekat koji se nalazi u luci, mora biti sigurno privezan ili usidren odgovarajućim vezovima ili sigurnom dužinom lanca;
3. Čamci koji pripadaju brodu, koji je privezan ili usidren u luci, mogu se spuštati u vodu samo uz odobrenje Lučke Kapetanije i uz saglasnost odgovorne osobe Luke Kotor;
4. Ako se brodu dogodi «*accident/incident/breach of security*» ili se otkrije nedostatak koji utiče na integritet i plovnost broda ili integritet opreme potrebne za zaštitu životne sredine od zagađivanja uljem, opasnim hemikalijama i štetnim materijama, zapovjednik broda je dužan, da u najkraćem mogućem roku obavijesti Lučku kapetaniju i PFSO Luke Kotor;
5. U slučaju zagađivanja mora sa plovnog objekta, izvršiti se uzimanje uzoraka radi utvrđivanja zagađivanja, prema tome preduzeće se mjere kaznene politike luke.

U akvatorijumu i na teritoriji Luke Kotor zabranjeno je slijedeće:

1. Premješati, mijenjati ili uklanjati vezove, sidra drugog plovnog objekta, kada je to potrebno zbog dolaska / odlaska drugog broda bez odobrenja odgovorne osobe iz luke;



*Izvjestaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

2. Oštećivati operativnu obalu teškim vozilima, smještanjem predmeta preko dopuštenog opterećenja/m<sup>2</sup>;
3. Koristiti operativnu obalu kao skladiste;
4. Zavarivati, loziti vatru na otvorenom na obali ili plovnom objektu;
5. Čistiti, strugati, bojadisati ili prati nadvodni ili podvodni dio oplate broda;
6. Drzati u pogonu brodski propeler, osim zbog obavljanja potrebnog manevra broda;
7. Zagađivati vazduh ispuštanjem prašine, dima ili gasova;
8. Plivati, skijati, voziti skuter, roniti i ribati u granicama plovnog puta;
9. Upotreba brodske sirene, osim u slučaju opasnosti ili po odobrenju Lučkog Kapetana ili prema potrebi po međunarodnim pravilima o izbjegavanju sudara na moru;
10. Iskrcevati teret, vozila ili snadbjevanje pogonskim gorivom prije nego se iskrcaju putnici;
11. Brodski siz (skala) za ukrcavanje/iskrcavanje putnika mora biti opremljen i bezbjedno postavljen, a noću propisno osvijetljen;
12. Prilikom ukrcaja/iskrcaja vozila sa broda u vozilu se može nalaziti samo vozač;
13. Ispuštanje u more prljave tečnosti (kaljuža, otpadne vode, sanitarne vode, mješavina goriva i ulja);
14. Ispuštanje balastnih voda i taloga iz balastnih tankova ako sadrže štetne materije, patogene mikroorganizme i invazivne vrste;
15. Korišćenje *anti-fouling* sredstava kod obraslog broda;
16. Bacati ili iskrcevati komunalni otpad i smeće, osim za to posebno namjenjenim sredstvima i uz predhodnu saglasnost dežurnog radnika službe lučkih usluga; Obavljati poslove dezinfekcije, dezinfekcije i deratizacije, fumigacije i degazacije na plovilima, vozilima ili teretu.

U slučaju opažaja požara ili potencijalne opasnosti, zapovjednik broda je dužan odmah da obavjesti lučkog Oficira Bezbjednosti i/ili PFSO koji je u sluzbi.

U cilju obezbjedjenja 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 LKO 32 - Izdanje 1/13 ISO sistma 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 vijoriti crvenu zastavu na najistaknutijem mjestu, a noću upaliti crveno svijetlo vidljivo sa svih strana i držati zatvorene sve palubne otvore tokom čitave operacije. Posada, sredstva za gašenje požara i SOPEP oprema moraju biti u stanju pripravnosti. Prije početka snabdijevanja pogonskim gorivom, zapovjednik broda je dužan da o tome obavještava Lučku Kapetaniju i službu bezbjednosti Luke Kotor;

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

3. Obavezna upotreba plutajuće brane za vrijeme prekrcaja goriva i potpisivanje bezbjedonosne ček liste (Safety check list).
4. Obavezna upotreba požarnog kamiona za protupožarnu zaštitu za vrijeme prekrcaja goriva.

### **Strogo je zabranjeno:**

1. Upotrebljavati otvoreni plamen na teritoriji Luke Kotor, kao i 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 protivpožarnih uređaja za bilo koju drugu svrhu, osim za onu za koju su namjenjena;
4. Upotreba *oil spill* dispersanta bez odobrenja Lučkih Vlasti;
5. Skidati ili rasklapati bilo koji uređaj ili dio protivpožarnog sistema u luci ili na plovilima, a da se ne obezbijedi zamjena i njegovo funkcionisanje;
6. Upotrebljavati bilo koje uređaje za zavarivanje, grijanje, kuvanje i slično koji nisu dio opreme plovila bez saglasnosti šefa službe bezbjednosti, koji može odrediti odgovarajuće mjere predostrožnosti;
7. Vršiti manipulaciju, odnosno ukrcaj/iskrcaj bilo kojeg tereta klasifikovanog kao «opasan teret» u skladu sa IMDG Cod-om;
8. Krcati / iskrcevati 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 bezbjedonosne opasnosti, treba odmah obavijestiti dežurnog radnika službe bezbjednosti.

### **3.2. Objelodanjivanja informacija o:**

- **Zaštiti životne sredine**

„Luka Kotor“ A.D. Kotor djelatnost za koju je registrovana obavlja ekološki savjesno i 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. 080/05 od 28.12.2005, Službeni list Crne Gore", br. 040/10 od 22.07.2010, 073/10 od 10.12.2010, 040/11 od 08.08.2011, 027/13 od 11.06.2013, 052/16 od 09.08.2016).

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

Svjesni činjenice koliki je značaj zaštite životne sredine za Kotor i čitavu Boku, uprava Luke Kotor stalno radi na procesu unapređenja zaštite životne sredine u prostoru kojim upravlja.

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

- Održivo korišćenje prirodnih resursa, dobara i energije;
  - Uvođenje energetski efikasnijih tehnologija i korišćenje obnovljivih prirodnih resursa;
  - Upotreba proizvoda, procesa, tehnologija koji manje ugrožavaju životnu sredinu;
  - Preduzimanje mjera prevencije i otklanjanja posljedica ugrožavanja i štete po životnu sredinu;
  - Kontrola aktivnosti i rada postrojenja koja mogu predstavljati rizik ili prouzrokovati opasnost po životnu sredinu i zdravlje ljudi;
  - Druge mjere u skladu sa zakonom.
- 
- **Upravljanje otpadom (predaja ovlašćenim operaterima, uništavanje)**

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

- a) Redovno obavještanje nadležnih organa Crne Gore - Agenciju za zaštitu prirode i životne sredine Crne Gore:
  - Godišnji izvještaj o otpadu (0301-302 od 28.02.2019. godine),
  - 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 plovniha objekata iz Luke Kotor“ (br: 0306-1377/1 od 26.06.2019.g);

*Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

- „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 deponovanju otpadnog materijala -šuta i kabastog otpada“, (broj 0306-2877 od 31.12.2019. godine).

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

- „Zakup 40-tostopnog kontejnera za smještaj opreme za ekologiju“ za period od 01.08.2019.god. do 31.01.2021.god. (br. 0306-1714 od 01.08.2019.god.);

- „Zakup plutajuće brane dužine 200 metara“ za period od 01.08.2019.god. do 31.01.2021.god. (br. 0306-1715 od 01.08.2019.god.);

- „Zakup sledeće opreme: apsorbenti, disperzenti i skimer“ za period od 01.08.2019.god. do 31.01.2021.god. (br. 0306-1716 od 01.08.2019.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 31.01.2021.god. (br. 0306-1724 od 01.08.2019)

e) Utvrđivanja i ispunjavanja zahtjeva korisnika usluga i povećanje njihovog zadovoljstva,

f) 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.

• **Industrijska bezbjednost (zaštita od požara)**

U cilju obezbjeđenja što većeg stepena protivpožarne zaštite u samoj Luci Kotor, svim korisnicima lučkih usluga ili onima koji se nađu na teritoriji i akvatorijumu Luke Kotor su u obavezi da poštuju preventivne mjere koje su ustanovljene od strane uprave luke, shodno proceduri LKO32-Izdavanje 1/13 ISO sistema kvaliteta a to su:

1. U skladu sa zakonom vršiti regularnu kontrolu protivpožarne opreme i uređaja;

2. Brod koji se snabdijeva pogonskim gorivom u luci danju mora vioriti crvenu zastavu na najistaknutijem mjestu, a noću upaliti crveno svijetlo vidljivo sa svih strana i držati zatvorene sve palubne otvore tokom čitave operacije. Posada, sredstva za gašenje požara i SOPEP oprema moraju biti u stanju pripravnosti. Prije početka snabdijevanja pogonskim gorivom, zapovijednik broda je dužan da o tome obavještava Lučku Kapetaniju i službu bezbjednosti Luke Kotor;

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

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

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.

### **3.3. Društvena - korporativna odgovornost**

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

- a) Uspješna implementacija sistema upravljanja kvalitetom menadžmenta prema zahtjevima ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015.
  - b) Uspješno definisan model integracije kroz definisani pristup mjerenja performansi sistema zaštite životne okoline, sigurnosti i kvaliteta.
  - c) Definisane procedure i uputstva (veza zaštita životne okoline) koje sprovode rukovodioci službi Luke Kotor. Zadatak obučениh rukovodilaca službi se odnosi na posvećivanje identifikaciji, analizi i ocjenjivanju neuobičajenih i razumno predvidljivih vanrednih situacija i potencijalnih opasnosti/opasnih događaja ili izlaganja. Vanredne situacije detaljnije su regulisane u proceduri u Planu bezbjednosti Luke Kotor a odnose se na pripravnost za reagovanje u vanrednim situacijama i odgovor na njih.
  - d) 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 (0306-702 od 04.05.2017. godine).
- b) Elaborat procjene uticaja uklanjanja nanosa u zoni operativne obale Luke Kotor na životnu sredinu (2012. godine).
- c) Elaborat procjene uticaja poslovnog objekta – putnički terminal i granični prelaz CG u zoni operativne obale Luke Kotor na životnu sredinu (2012. godine).
- d) Projekat „Poslovni objekat – putnički terminal i granični prelaz CG“ (procjena na zaštitu životne sredine).
- e) Informacija o stanju životne sredine

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

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 sproveda, 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.

- Podrška zdravstvu, prosvjeti, kulturi i sportu (sponzorstva i donacije),

U izvještajnoj 2019. godini je donirano u zdravstvu, prosvjeti, kulturi i sportu:

|   |                    |
|---|--------------------|
| - Specijalnoj bolnici „Vaso Ćuković“ Risan  | 22.000,00 €,       |
| - JU „ Gimnazija Kotor“                     | 1.633,50 €,        |
| - MZ „Gornji Grbalj“                        | 3000,00 €          |
| - „Udruženje gluvih i nagluvih“             | 1.000,00 €,        |
| - Savjet roditelja vrtić „Radost“ Prčanj    | 280,00 €           |
| - Kolo srpskih sestara                      | 500,00 €,          |
| - NVO „Perla“                               | 1.000,00 €,        |
| - Donacije za 11 fizičkih lica za liječenje | 7.900,00 €.        |
| <hr/>                                       |                    |
| <b>Ukupno</b>                               | <b>37.313,50 €</b> |

„Luka Kotor“ AD Kotor je Specijalnoj bolnici „Vaso Ćuković“ Risan donirala 22.000 eura za nabavku artroskopa marke „Johnson & Johnson“ za liječenje raznih ortopedskih bolesti radi stvaranja uslova za vršenje složenih ortopedskih intervencija čije vršenje do sada nije bilo moguće u Crnoj Gori.

Takođe je iz sredstava opredijeljenih za donacije 1.633,50 eura uplaćeno Gimnaziji Kotor radi nabavke interaktivne table sa projektorom za kabinet fizike u cilju stvaranja naprednijih uslova za nastavu u najstarijoj gimnaziji u Crnoj Gori.

„Luka Kotor“ AD Kotor je uplatom u iznosu od 3.000 eura MZ Gornji Grbalj pomogla lokalnom stanovništvu u pokrivanju dijela troškova izgradnje lokalnog puta u Gornjem Grblju i renoviranja mjesne kapele u Šišićima.

Takođe, „Luka Kotor“ AD Kotor je donacijom u iznosu od 1.000 eura pomogla u pokrivanju dijela troškova adaptiranja prostorija Udruženja gluvih i nagluvih i to

## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

krećenjem prostorija, nabavkom vrata i prozora, a sve radi stvaranja uslova za druženje i rekreaciju članova Udruženja.

Savjetu roditelja VJ Radost Prčanj doniran je iznos od 280 eura čime je „Luka Kotor“ AD Kotor pomogla u prikupljanju novčanih sredstava za kupovinu novogodišnjih paketića djeci u vrtiću.

„Luka Kotor“ AD Kotor je uplatila iznos od 500 eura Kolu srpskih sestara Kotor, iznos od 1000 eura opredijeljeno je za NVO Perla i iznos od 7.900 eura za donacije za 11 fizičkih lica za zdravstvene ili socijalne potrebe.

Troškovi sponzorstva su 49.035 €, i odnose se na :

|   |                 |
|---|-----------------|
| - FK „Bokelj“                               | 10.285 €        |
| - OFK „Grbalj“                              | 8.000 €         |
| - JU Kulturni centar „Nikola Djurković“     | 5.000 €         |
| - „Fabrika“ manifestacija smotra mode Kotor | 2.000 €         |
| - Fakultet za pomorstvo                     | 3.000 €         |
| - TV „Vijesti“                              | 10.000 €        |
| - DOO „Nova Pobjeda“                        | 3.500 €         |
| - NVO „Probaj domaće“                       | 2.000 €         |
| - JU Resursni centar „Peruta Ivanović“      | 1.000 €         |
| - Karate Savez Crne Gore                    | 800 €           |
| - Ščekić Neško                              | 650 €           |
| - NVO „Citra“                               | 300 €           |
| - KK „Grbalj“                               | 500 €           |
| - NVO „Bisernice Boke“                      | 500 €           |
| - „Teatar 303“                              | 500 €           |
| - NVO „Udruženje za tehnološke inovacije“   | 1.000 €         |
| <b>Ukupno:</b>                              | <b>49.035 €</b> |

U okviru sredstava opredijeljenih za sponzorstva za kulturna dešavanja uplaćeno je:

- 500,00 eura za NVO „Bisernice Boke“ Kotor;
- 500,00 za eura „Teatar 303“ Kotor;
- 300,00 eura za NVU „Citra“ Kotor.



## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

„Luka Kotor“ AD Kotor je sa 2.000 eura bila sponzor i 22. Internacionalne smotre mode „UMETNOST I MODA“ u Kotoru kao manifestacije čije održavanje doprinosi promociji grada, dovodeći u Kotor najpoznatije kreatore svijeta, ali i zvučna imena van svijeta mode.

„Luka Kotor“ AD Kotor je uplatom u iznosu od 1.000 eura JU Resursnom centru za sluh i govor „Dr Peruta Ivanović“ Kotor dala doprinos organizovanju II Međunarodnih inkluzivnih sportskih susreta u kojima učestvuju sve države iz regiona, a kao ključni cilj se navodi druženje i sklapanje novih prijateljstava djece sa oštećenjem sluha i govora.

Uplaćeno je 1.000 eura i NVO Udruženju za tehnološke inovacije, radi učešća crnogorskih studenata elektrotehnike na međunarodnom takmičenju u robotici u Dubajju, 650 eura Ščekić Nešku za pokrivanje dijela troškova promocije knjige „Standardizacija i standardi sa osvrtom na infrastrukturu kvaliteta“ i 2.000. opredijeljeno je za NVO „Probaj domaće“ radi organizovanja sajмова tradicionalnih proizvoda i domaće hrane i pića u gradovima na primorju Crne Gore.

Ugovor o sponzorstvu je zaključen i sa Televizijom „Vijesti“ DOO – iznos od 10.000 eura kojima se obezbijedio dio novčanih sredstava potrebnih za snimanje jutarnjeg programa „Boje jutro“ u kojem su Kotor i Boka promovisani kao turističke destinacije. Javnost se na ovaj način upoznala sa krizing turizmom koji je sve razvijeniji u Kotoru i cijeloj Boki, informacijama o investicijama i ulaganjima u očuvanje životne sredine i CSR projekte, o broju kruzera i ostalih plovila koja uplovljaju u luku, broju turista, strukturi gostiju, vremenu zadržavanja i njihovim interesovanjima vezanim za Kotor i Boku.

„Luka Kotor“ AD Kotor je sponzorstvom u iznosu od 3.500 eura koje je uplaćeno „Novoj Pobjedi“ DOO pomogla organizovanje proslave jubileja – 75 godina od prvog izdanja dnevnog lista „Pobjeda“.

Sa ukupno 19.585 eura sponzorisanе su sportske aktivnosti i to: FK „Bokelj“ Kotor - 10.285 eura, OFK „Grbalj“ Kotor - 8.000 eura, Karate Savez Crne Gore - 800 eura i KK „Grbalj“ Kotor - 500 eura.

„Luka Kotor“ AD Kotor je i 2019. godine doprinijela organizovanju tradicionalne kotorske fešte *Bokeljska noć* sponzorstvom u iznosu od 5.000 eura KC „Nikola Đurković“ Kotor.

Pomorskom fakultetu Kotor je uplaćeno 3000 eura radi organizovanja više manifestacija u okviru proslave jubileja – 60 godina rada i postojanja Pomorskog fakulteta.

### **3. PLANIRANI BUDUĆI RAZVOJ**

"Luka Kotor" AD Kotor je podnijela zahtjev za dodjelu prvenstvene koncesije broj 0202-2422 od 30.09.2018.godine koji je primljen kod Ministarstva saobraćaja i pomorstva pod brojem 34/18-01-7614/1 od 02.10.2018.godine.

Uz navedeni zahtjev, "Luka Kotor" AD je dostavila:

1. Završni račun i bilans stanja za 2017.godinu u skladu sa članom 34 stav 1 Zakona o lukama

2. Poslovni plan za period od 12 godina za koji se traži Prvenstvena koncesija na lučko područje luke Kotor koji sadrži:

- Predlog Investicionog programa ulaganja za vrijeme trajanja prvenstvene koncesije sa posebnim aspektom na ulaganje u prve tri godine nakon potpisivanja ugovora
- Predlog biznis plana
- Listu katastarskih parcela koje će obuhvatati buduće koncesiono područje
- Lučke usluge za koje traže prvenstvenu koncesiju
- Rok trajanja koncesije
- Analizu procjene uticaja na životnu sredinu
- Predlog iznosa koncesione naknade za korišćenje lučke infrastrukture koji uključuje fiksnu i varijabilnu naknadu na godišnjem nivou.

Izveštaje o ispitivanju Centra za ekotoksikološka ispitivanja- Podgorica d.o.o., i to: fizičko-hemijske analize zemljišta, fizičko hemijska ispitivanja morske vode i imisijska mjerenja štetnih i opasnih materija u vazduhu na lokalitetu „Luka Kotor“ A. D. Kotor (nulto stanje)

4. Zapisnik sa sastanka održanog dana 03.08.2018.godine kojem su prisustvovali direktor Lučke uprave, direktor Uprave pomorske sigurnosti i Lučki kapetan i predstavnici Menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor na temu „Razmjena mišljenja o Nacrtu Poslovnog plana za period od 12 godina za koji se traži dodjela Prvenstvene koncesije privrednom društvu „Luka Kotor“ A.D. Kotor u odnosu na Investicioni plan sa posebnim osvrtom na ulaganja u infrastrukturu“.

Vlada Crne Gore je, na sjednici održanoj 27.12.2018.godine, donijela Odluku o dodjeli prvenstvene koncesije "Luka Kotor" AD Kotor broj 07-6244 od 27.decembra 2018.godine.

#### **ODLUKU O DODJELI PRVENSTVENE KONCESIJE "LUCI KOTOR" AD KOTOR**

1. Prvenstvena koncesija dodjeljuje se "Luci Kotor" AD Kotor (u daljem tekstu: koncesionar) za privredno korišćenje Trgovačke luke Kotor.

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

2. Koncesija iz tačke 1 ove odluke dodjeljuje se na period do 12 godina.
3. Prava i obaveze između Vlade Crne Gore, kao koncedenta i koncesionara, utvrdiće se Ugovorom o prvenstvenoj koncesiji za privredno korišćenje Trgovačke luke Kotor.
4. Ugovor iz tačke 3 ove odluke sa koncesionarom zaključiće ministar saobraćaja i pomorstva.
5. Ova odluka stupa na snagu danom objavljivanja u "Službenom listu Crne Gore".

Na istoj sjednici Vlada Crne Gore je usvojila sledeće

### **Zaključke**

1. Vlada je usvojila Informaciju u vezi dodjele prvenstvene koncesije za privredno korišćenje trgovačke luke Kotor, sa predlogom Ugovora o prvenstvenoj koncesiji između Vlade Crne Gore i "Luka Kotor" AD Kotor i predlogom Odluke o dodjeli prvenstvene koncesije "Luka Kotor" AD Kotor.
2. Vlada je donijela Odluku o dodjeli prvenstvene koncesije "Luka Kotor" AD Kotor. Odluka će se objaviti u "Službenom listu Crne Gore".
3. Vlada je prihvatila Ugovor o prvenstvenoj koncesiji za privredno korišćenje trgovačke luke Kotor.
4. Ovlašćuje se Osman Nurković, ministar saobraćaja i pomorstva, da u ime Vlade Crne Gore potpiše Ugovor o koncesiji iz tačke 3 ovih zaključaka.

Vlada je u Informaciji iz tačke 1 citiranih Zaključaka između ostalog navela i sledeće:

Dodjelom koncesije, privredno korišćenje lučkog područja obavljace se u skladu sa Zakonom o lukama i Zakonom o koncesijama, a takođe koncesija će omogućiti i prihod Budžetu Države od strane Luke Kotor po osnovu plaćanja fiksne i varijabilne koncesione naknade. Ono na čemu je Ministarstvo saobraćaja i pomorstva insistiralo u odnosu na Luku Kotor, jesu svakako i značajne investicije u lučku infrastrukturu, prvenstveno u cilju unaprjeđenja sigurnosti brodova na vezu i zaštite mora od zagađenja sa plovnih objekata.

**Ovom odlukom Luka Kotor je dobila prvenstvenu koncesiju na maksimalan zakonom dozvoljen period, na 12 godina.**

Nakon toga na ponovljenoj Vanrednoj Skupštini akcionara „Luka Kotor“ AD Kotor koja je održana 13.03.2019.godine jednoglasno je donijeta Odluka o davanju ovlašćenja predsjedniku Odbora direktora za potpisivanje Ugovora o prvenstvenoj koncesiji za privredno korišćenje trgovačke luke Kotor sa Vladom Crne Gore čiji sastavni dio je i Poslovni plan za period od 12 godina koja glasi:

Na osnovu člana 35 Zakona o privrednim društvima ("Službeni list Republike Crne Gore", br. 006/02 od 08.02.2002, Službeni list Crne Gore", br. 017/07 od 31.12.2007, 080/08 od 26.12.2008, 040/10 od 22.07.2010, 036/11 od 27.07.2011, 040/11 od

*Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

08.08.2011), a u skladu sa članom 21 Statuta „Luka Kotor“ A.D. broj 0101-1170 od 18.05.2018.godine, Skupština akcionara je, na Ponovljenoj Vanrednoj Skupštini, održanoj dana 13.03.2019. godine, sa 1.283.771 glasom ZA donijela sledeću

**ODLUKU**

***o davanju ovlašćenja predsjedniku Odbora direktora  
za potpisivanje Ugovora o prvenstvenoj koncesiji za privredno korišćenje  
trgovačke luke Kotor sa Vladom Crne Gore čiji sastavni dio je i Poslovni plan za  
period od 12 godina***

1. Prihvata se Predlog ugovora o prvenstvenoj koncesiji za privredno korišćenje trgovačke luke Kotor koji je utvrdila Vlada Crne Gore na sjednici održanoj 27.12.2018.godine, čiji sastavni dio je Poslovni plan za period od 12 godina, koji je „Luka Kotor“ AD Kotor dostavila kao prilog Zahtjevu za dodjelu prvenstvene koncesije br.0202-2422 od 30.09.2018.godine, a koji je primljen kod Ministarstva saobraćaja i pomorstva pod brojem 34/18-01-7614/1 od 02.10.2018.godine.

Prihvatanjem Predloga ugovora iz stava 1 ovog člana prihvataju se i sva prava i obaveze koje „Luka Kotor“ AD Kotor preuzima njegovim potpisivanjem.

2. Ovlašćuje se predsjednik Odbora direktora, dr Branko Ivanović da potpiše Ugovor iz tačke 1 ove odluke sa ovlašćenim predstavnikom Vlade Crne Gore.

Ovlašćuje se Predsjednik Odbora direktora da može potpisivati anekse Ugovora iz člana 1, izuzev u slučaju ako bi se njima povećavale obaveze iz Investicionog plana u vrijednosti većoj od 20% knjigovodstvene vrijednosti imovine Društva.

3. Zadužuje se Izvršni direktor, da angažuje stručnog konsultanta koji je radio na izradi Poslovnog plana za period od 12 godina dostavljenog Vladi Crne Gore uz zahtjev za dodjelu Prvenstvene koncesije, sa zadatkom da izvrši korekcije finansijskog plana u dijelu koji se odnosi na razliku između predloženog iznosa koncesione naknade od strane „Luka Kotor“ AD Kotor koji je ukalkulisan u dostavljenom planu i iznosa koncesione naknade koji je utvrdila Vlada Crne Gore.

Ova odluka stupa na snagu danom donošenja.

**Na taj način je „Luka Kotor“ AD Kotor, ostvarila pravo da dobije prvenstvenu koncesiju na osnovu člana 34 stav 3 Zakona o lukama čiji tekst je istovjetan od dana stupanja na snagu zakona (od 2008.godine) pa do danas, dakle tek nakon punih 10 godina od kad je Zakonom propisano ovo pravo.**

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

Tekst gore navedenog ugovora objavljen je na sajtu Vlade Crne Gore ([www.gov.me](http://www.gov.me)) nakon sjednice Vlade održane 27.12.2018.godine na kojoj je donijeta Odluka o dodjeli prvenstvene koncesije i utvrđen predlog teksta Ugovora čiji sastavni dio je i Poslovni plan za period od 12 godina, na osnovu kojeg je „Luka Kotor“ dobila prvenstvenu koncesiju.

Tekst gore navedenog ugovora, kao i navedenog Poslovnog plana koji je njegov sastavni dio objavljen je na sajtu „Luka Kotor“ AD Kotor ([www.portofkotor.co.me](http://www.portofkotor.co.me)) , u skladu sa rokovima i obavezama propisanim Zakonom o privrednim društvima i Statutom „Luka Kotor“ AD Kotor, koje se odnose na zakazivanje Skupštine akcionara i objavljivanje materijala za Skupštinu akcionara.

**Menadžment „Luka Kotor“ je u 2018.godini kao ključni cilj koji je nophodno ostvariti u godini kada „Luka Kotor“ AD Kotor slavi Jubilej - 30 godina od osnivanja, zacrtao dobijanje prvenstvene koncesije, i taj cilj je u 2018.godini realizovan Odlukom Vlade, a potpisivanjem Ugovora o prvenstvenoj koncesiji u martu 2019.godine započeta je nova faza rada i poslovanja „Luka Kotor“ AD Kotor zasnovana na konačno dugoročno uređenom koncesionom statusu i mogućnosti razvoja novih usluga na koje je pravo ostvareno potpisivanjem ovog Ugovora.**

„Luka Kotor“ AD Kotor je, na taj način osigurala uticaj Opštine, kao većinskog vlasnika, na razvoj i način privrednog korišćenja trgovačke luke Kotor, jer da nije podnijet zahtjev i ostvareno pravo na prvenstvenu koncesiju, ili da je odlukom Skupštine akcionara odbijena Odluka Vlade Crne Gore da dodjeli prvenstvenu koncesiju pod utvrđenim uslovima, stekli bi se uslovi da Vlada Crne Gore pokrene postupak dodjele koncesije za privredno korišćenje luke Kotor pod jednakim uslovima za sve, kada bi postojao realan rizik da umjesto „Luka Kotor“ AD bude izabran neki drugi ponuđač koji bi eventualno dao bolju ponudu.

Dobijanjem prvenstvene koncesije taj rizik je otklonjen, uz višestruke benefite za Opštinu Kotor, direktno kao većinskog vlasnika „Luka Kotor“ AD Kotor od čijeg daljeg uspješnog poslovanja koje je omogućeno dobijanjem koncesije i Opština i građani imaju značajne koristi, i indirektno što većinskim učešćem u upravljanju našim privrednim subjektom koji je dobio koncesiju za korišćenje luke Kotor, ima mogućnost uticaja na način korišćenja nacionalne luke, koju ne bi imao da je koncesiju dobio neki drugi domaći ili strani privredni subjekt.

Osim upravljanja koncesionim područjem „Luka Kotor“ AD Kotor je potpisivanjem Koncesionog ugovora ostvarila pravo na vršenje niza lučkih usluga među kojima i niza usluga koje do sada nisu vršene što predstavlja značajnu osnovicu za budući razvoj, povećanje kapaciteta i kvaliteta pružanja usluga, kao i povećanje prihoda.

U Tabeli 27 je razvrstan opis djelatnosti – **lučkih usluga saglasno odredbama člana 4 stav 1 tačka 4 Zakona o lukama**, po tehnološkim podsistemima, za čije vršenje je „Luka Kotor“ AD Kotor dobila pravo na prvenstvenu koncesiju.

Tabela 27 Opis djelatnosti lučkih usluga

| Tehnološki podsystem | Opis usluge  |
|----------------------|--|
| Pomorski sektor      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ usluge sidrenja brodova i jahti,</li> <li>✓ privez i odvez kruzera u zoni sidrišta,</li> <li>✓ privez i odvez kruzera i putničkih brodova na operativnu obalu luke,</li> <li>✓ privez i odvez teretnih brodova,</li> <li>✓ premještanje brodova u akvatorijumu luke,</li> <li>✓ snabdijevanje svih brodova vodom i drugim potrepštinama,</li> <li>✓ transfer putnika tender čamcima na relaciji plovni objekat → operativna obala i obratno.</li> </ul>   |
| Lučki sektor         | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ prijem i opsluga kruzina brodova svih veličina, putničkih brodova na redovnim linijama i teretnih brodova,</li> <li>✓ prihvat, odlaganje i otprema otpada i nečistoća sa broda,</li> <li>✓ prikupljanje, tretiranje i odvoženje zauljanih i otpadnih voda,</li> <li>✓ prijem turističkih autobusa u zoni terminala,</li> <li>✓ pretovar, kontrola tereta i logističke operacije sa robom,</li> <li>✓ nadzor i fizičko obezbjeđenje robe do procesa otpreme,</li> <li>✓ prijem i otprema robe iz luke,</li> <li>✓ usluge brzog transfera robnih pošiljki za gradsku logistiku grada Kotora,</li> <li>✓ prihvat i otprema putnika.</li> </ul> |
| Marinski sektor      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ privez i odvez jahti svih veličina,</li> <li>✓ čuvanje i fizičko obezbjeđenje jahti na vezu,</li> <li>✓ snabdijevanje jahti sa vodom, gorivom i strujom,</li> <li>✓ prihvat, odlaganje i odvoz otpada i nečistoća sa jahti,</li> <li>✓ usluge interneta i video nadzora,</li> <li>✓ prateće usluge održavanja, i usluge poslovnim partnerima, pratećem osoblju i putnicima (ugostiteljstvo i rekreacija).</li> </ul>  |
| Putnički terminal    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ organizovanje ugostiteljske djelatnosti u zgradi putničkog terminala,</li> <li>✓ agencijski poslovi, zastupanje u carinskom postupku i druge pomoćne djelatnosti,</li> <li>✓ opsluga putničkog saobraćaja na redovnim linijama i kruzingu,</li> <li>✓ organizovanje sajamskih priredbi i sadržaja</li> </ul>  |

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

Investicionim programom koji je sastavni dio Poslovnog plana predviđena su ulaganja u vrijednosti od 5.053.440,00 eura. „Luka Kotor“ AD Kotor je kao iznos koncesione naknade za korišćenje lučke infrastrukture predložila iznos od 100.000,00 eura za godišnju fiksnu koncesionu naknadu. Ministarstvo saobraćaja i pomorstva, nakon sagledavanja svih okolnosti koje su od značaja (vrijednost ukupnih planiranih investicija, prihod koncesionara od koncesione djelatnosti, obuhvat i vrijednost koncesionog područja koje se dodjeljuje na korišćenje, broj opsluženih brodova itd.), smatralo je opravdanim da predloži Vladi određivanje godišnje fiksne koncesione naknade u iznosu od 250.000,00 eura. Kao iznos varijabilne koncesione naknade predložen je 5% EBIDTA. Dodjelom koncesije, privredno korišćenje lučkog područja obavljat će se u skladu sa Zakonom o lukama i Zakonom o koncesijama, a takođe koncesija će omogućiti i prihod Budžetu Države od strane Luke Kotor po osnovu plaćanja fiksne i varijabilne koncesione naknade. Ono na čemu je Ministarstvo saobraćaja i pomorstva insistiralo u odnosu na Luku Kotor, jesu svakako i značajne investicije u lučku infrastrukturu, prvenstveno u cilju unaprjeđenja sigurnosti brodova na vezu i zaštite mora od zagađenja sa plovnih objekata.

Vežano 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.

Napominjemo da je projekcija finansijskih pokazatelja za period od 3 fiskalne godine rađena na osnovu pokazatelja koji se odnose na broj rezervacija dolazaka brodova i jahti za 2021. i 2022. godinu na osnovu podataka kojima je raspolagala Služba komercijale na dan 10.03.2020.godine. Nakon navedenog datuma 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 (Službeni 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;”

Odbor direktora je na sjednici održanoj dan nakon donošenja te odluke 14.03.2020.godine donio ZAKLJUČAK broj 0202-537 koji glasi:

Zadužuje se Izvršni menadžment da naloži nadležnim službama da pripreme analizu ekonomskih efekata po poslovanje “Luke Kotor” AD Kotor za period trajanja zabrane uplovljavanja svih kruzera i jahti u luku Kotor, kao i analizu mogućih ekonomskih efekata u slučaju produženja zabrane za mjesec april i maj 2020.godine.

Zadužuje se Izvršni menadžment da na osnovu navedene analize predloži mjere koje treba preduzeti kako bi se preduprijedili rizici po solventnost, likvidnost i održivost poslovanja Društva na kratak rok (3-6 mjeseci) u potencijalno ugroženim uslovima rada kao i u slučaju drastičnog produženja trajanja zabrane uplovljavanja u luku Kotor.

*Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

Nakon završetka navedene analize i utvrđivanja mjera biće moguće imati realniju sliku o ekonomskim efektima po poslovanje Društva nastalim kao posledica epidemije korona virusom.

Danom potpisivanja Ugovora sa Vladom Crne Gore (25.mart.2019.godine) „Luka Kotor“ A.D. je započela period od 12 godina na koji je ostvarila pravo na prvenstvenu koncesiju na lučko područje Luke Kotor.

U skladu sa Poslovnim planom za period od 12 godina koji je sastavni dio Ugovora sa Vladom Crne Gore, u sljedećoj tabeli ćemo dati prikaz projekcije bilansa uspjeha za naredne tri godine:

*Tabela 28, Projekcija bilansa uspjeha*

| <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>3.873.309,0</b> | <b>4.376.839,2</b> | <b>5.252.207,0</b> |
| <b>B</b>                          | <b>Ukupni rashodi</b>                       | <b>2.779.895,0</b> | <b>3.258.032,5</b> | <b>3.746.737,4</b> |
| <b>1.</b>                         | <b>Poslovni rashodi</b>                     | <b>2.779.749,0</b> | <b>3.069.474,5</b> | <b>3.215.492,4</b> |
| <b>1.1.</b>                       | <b>Materijalni i nematerijalni troškovi</b> | <b>884.957,0</b>   | <b>973.452,7</b>   | <b>1.119.470,6</b> |
| <b>1.2.</b>                       | <b>Amortizacija</b>                         | <b>271.481,0</b>   | <b>271.481,0</b>   | <b>271.481,0</b>   |
| <b>1.3.</b>                       | <b>Bruto zarade</b>                         | <b>1.623.311,0</b> | <b>1.824.540,8</b> | <b>1.824.540,8</b> |
| <b>2.</b>                         | <b>Rashodi finansiranja (kamata)</b>        | <b>146,0</b>       | <b>188.558,0</b>   | <b>188.558,0</b>   |
| <b>C</b>                          | <b>Bruto dobit</b>                          | <b>1.093.414,0</b> | <b>1.118.806,6</b> | <b>1.505.469,6</b> |
| <b>D</b>                          | <b>Porez na dobit</b>                       | <b>105.019,0</b>   | <b>100.692,6</b>   | <b>135.492,3</b>   |
| <b>E</b>                          | <b>Akumulacija / neto dobit</b>             | <b>988.395,0</b>   | <b>1.018.114,0</b> | <b>1.369.977,3</b> |

Period trajanja koncesije je 25.mart 2019-25.mart 2031.godine, a predviđeno vrijeme za koje bi se cijelokupna struktura investicija realizovala je u prvih sedam godina perioda trajanja koncesije, a od toga u prve tri godine realizovalo bi se sledeće:

**1.Investiciono ulaganje u 2020. godini za „Luka Kotor“AD Kotor u skladu sa odlukom Skupštine akcionara od dana 13.03.2019 se planira u iznosu od 2.088.440 eura ,dinamikom koja obuhvata:**

- 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**.



*Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

**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**;

**3. Investiciono ulaganje u 2022 godini za „Luka Kotor“ AD Kotor u skladu sa odlukom Skupštine akcionara od dana 13.03.2019 se planira u iznosu od 400.000 eura ,dinamikom koja obuhvata:**

- a) Nabavka tender čamaca-I faza (4 čamca), vrijednosti 400.000,00 eura;
- b) Parterno uređenje platoa-I faza, vrijednosti 100.000,00 eura.

**Planirana kreditna zaduženost:**

Cjelokupna nova ulaganja za period koncesije u svrhu ostvarivanja poslovnih ciljeva iznose 5.053.440,00 eura, a ista bi se obezbjedila na sledeći način: iznos od 3.303.440,00 eura ili 65,37% iz svojih sredstava na bazi prihoda od redovnog poslovanja a ostatak iznosa od 1.750.000,00 eura ili 34,63% iz kreditne podrške.

Kompanija „Luka Kotor“ A.D. Kotor planira za realizaciju predviđenih razvojnih planova da se zaduži u dvije kreditne partije u to toku 2020. godine i 2021. godine od poslovne banke u ukupnom iznosu od 2.000.000,00 a sve u cilju obezbjeđivanja nedostajućih sredstava za realizaciju svojih planova.

*Tabela 29. Planirana kreditna zaduženost:*

| Br | Opis                    | Kredit 1                | Kredit 2                |
|----|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 1. | Godina uzimanja kredita | 2020                    | 2021                    |
| 2. | Vrijednost kredita      | 1.000.000,00€           | 1.000.000,00€           |
| 3. | Grace period            | 24 mjeseca              | 24 mjeseca              |
| 4. | Rok otplate kredita     | 8 godina ili 96 mjeseci | 8 godina ili 96 mjeseci |
| 5. | Kamatna stopa           | 4,5% na godišnjem nivou | 4,5% na godišnjem nivou |
| 6. | Obračun anuiteta        | ravnomjerni anuiteti    | ravnomjerni anuiteti    |
| 7. | Plaćanje rate           | mjesečno                | mjesečno                |
| 8. | Plaćanje kamate         | mjesečno                | mjesečno                |

## 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 najčešće korišćenih modela jest Altmanov Z - score model. Na osnovu prilagođavanja originalnog modela predviđanja vjerovatnoće stečaja, koji je primjenljiv samo na preduzeća čijim se akcijama trguje na organizovanom tržištu, nastao je modifikovan model primenljiv na preduzeća čijim se akcijama ne trguje na organizovanom tržištu. Altmanov model je danas opšte prihvaćen model koji služi za predviđanje bankrota preduzeća. Zasniva se na analizi bilansa preduzeća.

Postoje 3 raspona vrijednosti koje preduzeće svrstavaju u:

- Loše poslovanje  $Z\text{-score} < 1,1$
- Postoje problemi u poslovanju  $1,1 < Z\text{-score} < 2,59$
- Stabilno i uspješno poslovanje  $Z\text{-score} > 2,66$

Tabela 30.Z-Score

| Z-SCORE    |                                  |           |           |           |            |
|------------|----------------------------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Redni broj | Pozicija                         | 2016      | 2017      | 2018      | 2019       |
| 1          | Ukupna sredstva                  | 4.832.870 | 6.678.835 | 6.939.450 | 10.407.983 |
| 2          | Tekuća imovina                   | 2.350.062 | 3.212.213 | 3.560.268 | 4.009.848  |
| 3          | Stalna imovina                   | 2.482.808 | 3.449.332 | 3.379.182 | 6.398.135  |
| 4          | Obrtni kapital (2-3)             | -132.746  | -237.119  | 181.086   | -2.388.287 |
| 5          | X1 (4/1)                         | -0,03     | -0,04     | 0,03      | -0,23      |
| 6          | Zadržani (neraspoređeni) dobitak | 974.225   | 1.364.155 | 1.656.256 | 2.283.724  |
| 7          | X2 (6/1)                         | 0,20      | 0,20      | 0,24      | 0,20       |
| 8          | Zarada prije odbitka kamata i    | 1.055.826 | 1.021.308 | 897.175   | 1.211.672  |

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

|                | poreza na dobitak  |             |             |              |             |
|----------------|--------------------|-------------|-------------|--------------|-------------|
| 9              | X3 (8/1)           | 0,22        | 0,15        | 0,13         | 0,12        |
| 10             | Kapital            | 4.493.003   | 6.179.951   | 6.479.380    | 7.109.964   |
| 11             | Obaveze            | 334.419     | 498.884     | 437.603      | 3.223.830   |
| 12             | X4 (10/11)         | 13,43       | 12,39       | 14,81        | 2,20        |
| 13             | Prihodi od prodaje | 3.461.696   | 3.234.969   | 2.852.486    | 3.373.530   |
| 14             | X5 (13/1)          | 0,72        | 0,48        | 0,41         | 0,32        |
| <b>Z-SCORE</b> |                    | <b>9,75</b> | <b>8,73</b> | <b>10,03</b> | <b>2,04</b> |

**2019 godina**

Postoje problemi u poslovanju

**2018 godina**

Finansijski uspješno i zdravo preduzeće, visokih kreditnih performansi.

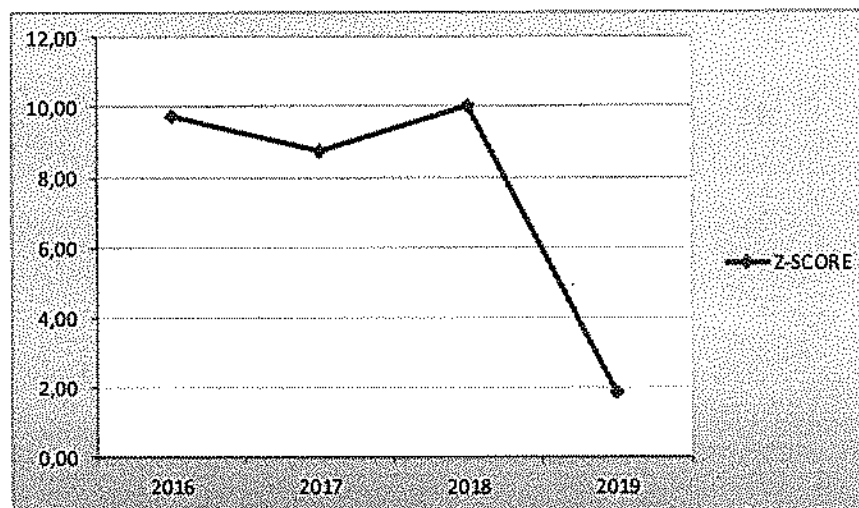
**2017 godina**

Finansijski uspješno i zdravo preduzeće, visokih kreditnih performansi.

**2016 godina**

Finansijski uspješno i zdravo preduzeće, visokih kreditnih performansi.

Slika 5.1



Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

**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

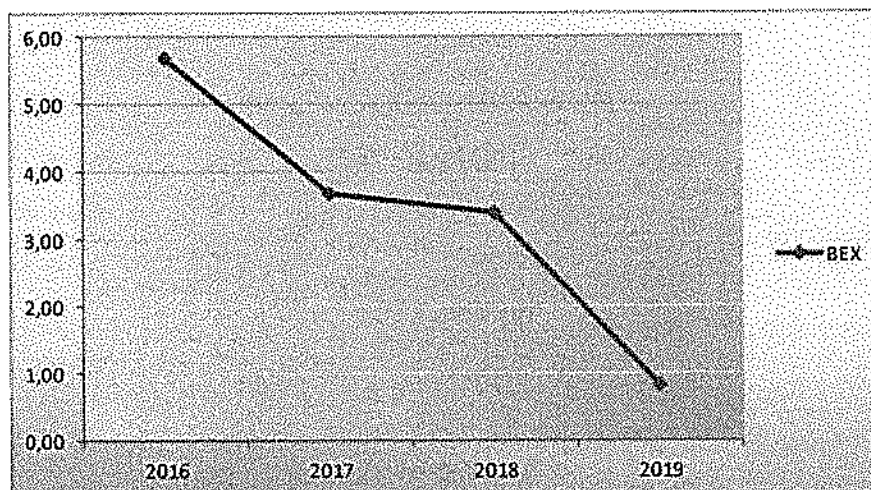
Tabela 31. BEX - Business Excellence Model

| <b>BEX - Business Excellence Model</b> |                                |             |             |             |             |
|--|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Redni broj</b>                      | <b>Pozicija</b>                | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
| 1                                      | EBIT                           | 1.055.826   | 1.021.308   | 897.175     | 1.211.818   |
| 2                                      | Ukupna aktiva                  | 4.832.870   | 6.678.835   | 6.939.450   | 10.407.983  |
| 3                                      | X1 (1/2)                       | 0,22        | 0,15        | 0,13        | 0,12        |
| 4                                      | Neto profit nakon oporezivanja | 936.293     | 925.958     | 801.207     | 1.049.215   |
| 5                                      | Ukupan kapital                 | 4.493.003   | 6.179.951   | 6.479.380   | 7.109.964   |
| 6                                      | X2 (4/5)                       | 0,21        | 0,15        | 0,12        | 0,15        |
| 7                                      | Obrtna sredstva                | 2.350.062   | 3.212.213   | 3.560.268   | 4.009.848   |
| 8                                      | Ukupna aktiva                  | 4.832.870   | 6.678.835   | 6.939.450   | 10.407.983  |
| 9                                      | X3 (7/8)                       | 0,49        | 0,48        | 0,51        | 0,38        |
| 10                                     | Neto rezultat                  | 936.293     | 925.958     | 801.207     | 1.049.215   |
| 11                                     | Amortizacija                   | 209.090     | 163.823     | 84.531      | 305.419     |
| 12                                     | Ukupne obaveze                 | 334.419     | 498.884     | 437.603     | 3.223.830   |
| 13                                     | X4 (5*(10+11)/12)              | 17,12       | 10,92       | 10,12       | 2,10        |
| <b>BEX</b>                             |                                | <b>5,69</b> | <b>3,67</b> | <b>3,39</b> | <b>0,85</b> |

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

|                        |
|------------------------|
| <b>2019 godina</b>     |
| Loše poslovanje        |
| <b>2018 godina</b>     |
| Veoma dobro poslovanje |
| <b>2017 godina</b>     |
| Veoma dobro poslovanje |
| <b>2016 godina</b>     |
| Odlično poslovanje     |

Slika 5.2



**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  $P \geq 0,5$

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

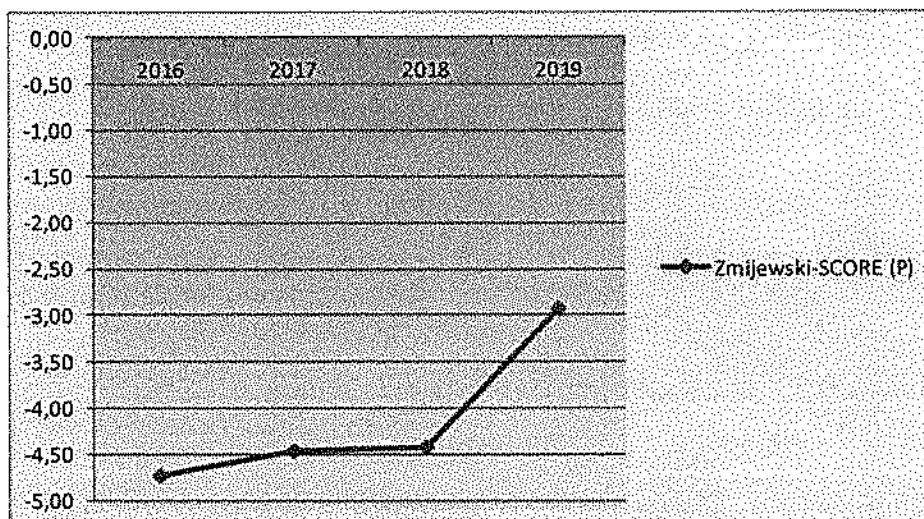
Tabela 32. Zmijewski-SCORE

| <b>Zmijewski-SCORE</b>     |                     |              |              |              |              |
|----------------------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Redni broj</b>          | <b>Pozicija</b>     | <b>2016</b>  | <b>2017</b>  | <b>2018</b>  | <b>2019</b>  |
| 1                          | Neto dobit          | 936.293      | 925.958      | 801.207      | 1.049.215    |
| 2                          | Ukupna aktiva       | 4.832.870    | 6.678.835    | 6.939.450    | 10.407.983   |
| 3                          | <b>X1 (1/2)</b>     | <b>0,19</b>  | <b>0,14</b>  | <b>0,12</b>  | <b>0,10</b>  |
| 4                          | Ukupne obaveze      | 334.419      | 498.884      | 437.603      | 3.223.830    |
| 5                          | Ukupna imovina      | 4.832.870    | 6.678.835    | 6.939.450    | 10.407.983   |
| 6                          | <b>X2 (4/5)</b>     | <b>0,07</b>  | <b>0,07</b>  | <b>0,06</b>  | <b>0,31</b>  |
| 7                          | Obrtna imovina      | 2.350.062    | 3.212.213    | 3.560.268    | 4.009.848    |
| 8                          | Kratkoročne obaveze | 265.074      | 417.936      | 352.785      | 581.421      |
| 9                          | <b>X3 (7/8)</b>     | <b>8,87</b>  | <b>7,69</b>  | <b>10,09</b> | <b>6,90</b>  |
| <b>Zmijewski-SCORE (P)</b> |                     | <b>-4,80</b> | <b>-4,57</b> | <b>-4,54</b> | <b>-3,01</b> |

Za period od 2016. do 2019. godine Zmijewski - score rezultat je < 0,5 u cijelom periodu posmatranja, što predstavlja dobar rezultat.

Uvidom u bilansne pokazatelje evidentno je ostvarivanje pozitivnog rezultata tj. preduzeće je profitabilno u cjelokupnom posmatranom periodu i na vrijeme izmiruje svoje dospjele obaveze što ukazuje da društvo „Luka Kotor“ A.D. posluje u skladu sa **Gong Concern** principom, odnosno Principom kontinuiranog poslovanja.

Slika 5.3



## 5. PODACI O AKTIVNOSTIMA ISTRAŽIVANJA I RAZVOJA

### 5.1. Istraživanje i razvoj

U poslednjoj dekadi XX vijeka počele su se mijenjati karakteristike turističke tražnje. Turistički proizvod koji je nekoliko dekada unazad, bio jedan od najznačajnijih nestandardnih turističkih proizvoda prerastao je sada u standardni proizvod koji se sve više širi, a to je koncept kruzinge putovanja. Takođe isti poprima karakteristike opšteg fenomena ovog vijeka. To je djelatnost koja je prva poprimila globalne dimenzije i inicirala lokalni razvoj u povezanim segmentima, te samim tim i „Luka Kotor“ A.D. razmišlja, identifikuje šanse, mogućnosti, vrši procjenu rizika, istražuje i preduzima aktivnosti za usavršavanjem i poboljšavanjem kvaliteta pružanja svojih usluga.

Obzirom da je zaključen koncesioni ugovor između „Luka Kotor“ A.D. Kotor i Vlade Crne Gore navodimo bitne elemente koji su istraživanjem tržišta i praćenjem poslovanja rezimirani, a koji su doprinjeli da se ostvari pravo na prvenstvenu koncesiju na period od 12 godina odnosno maksimalni period dozvoljen zakonom:

- „Luka Kotor“ A.D. od strane Vlade Crne Gore prepoznata je kao luka od nacionalnog značaja i time je stekla status privrednog subjekta i organizacionog sistema koji prevazilazi uske okvire njenog ekonomskog poslovanja i lokalne ekonomije Kotora;

- „Luka Kotor“ A.D. je sistem koji predstavlja jednog od ključnih nosilaca razvoja Opštine Kotor, Boke kotorske kao šireg prostora, pa time i države Crne Gore, te je shodno tome, potrebno da nadogradi uslove u kojim luka posluje u skladu sa izraženim potrebama;

-Prisutna realna opasnost, da raspoloživi resursi luke ne budu adekvatno efektuirani, a dijelom i bespovratno devastirani ukoliko se ne dovrše započete aktivnosti na planu dovršenja investicionih ulaganja u infrastrukturu i suprastrukturu Luke Kotor, kao i adekvatnog tehničko-tehnološkog unapređenja u zoni lučkog akvatorijuma;

-Potrebno je raditi na razvoju nacionalne kruzinge luke u Crnoj Gori na održivim osnovama sa težnjom da ona bude Home port u Jadranskom basenu, koja bi na taj način doprinjela većoj valorizaciji Boke kotorske i Crne Gore kao turističke destinacije;

- Potrebno je stvoriti sve pretpostavke za:

- (i) povećanje stepena iskorišćenosti lučkih kapaciteta,
- (ii) kontrolisan razvoj Public Service Ports modela upravljanja lukom,
- (iii) primjenu savremene metode, tehnika i tehnologija rada, marketinga i upravljanja,
- (iv) uvođenje novih IT tehnologija i sistema u cilju vertikalne i horizontalne integracije i pružanje novih servisa i usluga putnicima, nautičarima i poslovnim partnerima,

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

(v) razvoj nove marketing strategije i na toj osnovi snažan prodor na ciljnom tržištu preduzeća.

Prva mjerenja se odnose na batimetrijska mjerenja akvatorijuma Kotorskog zaliva koja su bila smjernica za dalju strategiju i razvoj a odnose se na mjerenje dubina za različite svrhe i potrebe kao npr. kontrolu dubina i nanosa, zatim za svrhe produbljenja i proširenja prostora, analizu postojećih ili budućih raznih podmorskih instalacija i sl. Rezultati mjerenja su ukazali na potrebu za uklanjanjem nanosa sa morskog dna u dijelu operativne obale (jaruženje) i čime se dovodi do povećanja kapacitativnih mogućnosti kompanije i stvaraju se potrebni uslovi za prijem brodova novije generacije sa većim gazom i do nivoa koji je danas operativan. Nakon toga uslijedila je izrada projekta kojim je trebalo utvrditi način i mogućnosti uklanjanja nanosa koji je uradila firma "Opi inter" 2010. godine. Navedeni projekat je ukazao na nemogućnosti uklanjanja nanosa neposredno uz operativnu obalu jer bi se takvim djelovanjem ugrozila stabilnost same konstrukcije koja nosi operativni plato. Zbog toga se pristupilo faznoj realizaciji produbljenja kroz dva postupka: uklanjanje stijenskih masa 2010. godine i uklanjanje pješčane dine u zoni operativne obale 2011. godine. Realizacijom pomenutih faza su stvoreni uslovi daljeg razvoja i unapređenja poslovanja. Batimetrijska karta akvatorijuma neposredno uz operativnu obalu urađena je od Hidrometeorološkog zavoda Crne Gore - Sektor hidrografija i okeanografija, premjer je izvršen u periodu od 11.03.2016. do 25.03.2016. godine na dvije lokacije: u rijeci Škurda i ispred operativne obale Luke. Premjerom je ustanovljeno da u premjerenom području nema značajnijih promjena dubina i opšte topografije dna (reljefa morskog dna) u odnosu na prethodno stanje utvrđeno premjerima 2014. godine iz čega proizilazi da se pomorski planovi urađeni na bazi ovih premjera mogu smatrati ažurnim i sigurnim za korišćenje. Tako da je skeniranjem panoramskim sonarom (Side Scan Sonar-SSS) utvrđeno da u skeniranom području nema objekata koji bi predstavljali opasnost za uplovljavanje i pristajanje brodova odgovarajućeg gaza.

Istraživanjem geoloških karakteristika je evidentirano da su područje duž zaliva i područje Starog grada Kotora pokriveni sedimentom drobine šljunka i pjeska debiljne do 35m sa značajnim učešćem mulja.

JU "Centar za ekotoksikološka ispitavanja Crne Gore" je na zahtjev društva „Luka Kotor“ AD Kotor izvršilo ispitivanja nanosa sa dna mora u zoni operativne obale Luke Kotor, ova ispitivanja su urađena marta 2011. godine i juna 2018. godine a rezultati istih su u granicama standarda koji su korišćeni kao reperi.

Preduzeće „Luka Kotor“ A.D. tokom 2011. godine u okviru priprema za realizaciju projekta izgradnje putničkog terminala na urbanističkoj parceli 36 koju čini katastarska parcela 28 KO Kotor I, u zahvatu državne studije lokacije Sektor 16 u Kotoru, obezbjedila je Urbanističko Tehničke uslove (UTU) broj 04-3506/2 od 25.10.2011. godine u kome su u okviru Uslova u pogledu namjene površina u stavu 33 navedena, definisana i bliže opisana lokacija priveznog pilona. Shodno zakonskim uslovima nakon



## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

dobijanja UTU uslova pristupilo se izradi neophodnog i višestruko značajnog elaborata procjene uticaja poslovnog objekta u zoni operativne obale Luke Kotor na životnu sredinu, januara 2012. godine, kao opredjeljujućem dokumentu za pomenuti projekat. Determinisanost uslova u prostoru luke, posebno sa aspekta zaštite od strane UNESCO-a iskazale su neophodnost poštovanja procedura u svim aspektima. Upravo pomenuti projekat ukazao je da ne postoje nikakve negativne posljedice i smetnje za realizaciju ove ideje. Započeta porcedura za izgradnju poslovne zgrade i objekta zgrade lučkog terminala je uspješno realizovana 2014. godine. Oba objekta su nova i savremeno dizajnirana i u njima je smještena uprava luke i obezbjeđeni uslovi rada svih državnih organa (policija, carina, itd), isti su 100% u vlasništvu Luke Kotor. U marinskom dijelu shodno usvojenom idejnom rešenju za optimizaciju vezova u marinskom dijelu luke Kotor 0304-1575 od 28.10.2013. godine i tokom 2014. godine sprovedena je tenderska procedura, koja je rezultirala nabavkom tri pontonska elementa dužine 20m sa odgovarajućim sidrenim, muring, elektro i vodovdnim sistemom i čijom montažom je formirana pontonska cijelina dužine 60m i stavljanjem u upotrebu iste značajno je smanjen uticaj talasa na vezove, napravljen je zaklon od vjetrova i nevremena te pored povećanja broja vezova učinala je sigurnije pružanje usluge u marinskom dijelu. Takođe u ovom dijelu je uveden HOT SPOT (pokrivanje bežičnim signalom).

Što se tiče ulaganja i razvoja u opremu za pomorski dio u dosadašnjem periodu, uloženo je u nabavku 5 plovila, dva agregata i više elemenata koji služe u pomoćne svrhe za opslugu brodova. Nabavljenu opremu čine: dva Navar 1025 pilot plovila, jedan Navar 795 pilot plovilo, čamac 630, Cataglop66, dva agregata, plutajuća brana, valobranski ponton M38, odbojnici fenderi i električno vozilo

Takođe su u ranijem periodu završene aktivnosti i razgovori sa renomiranom kompanijom «MSC Crociere» čiji su predstavnici iz oblasti tehničke, nautičke i bezbjedonosne struke boravili u kompaniji „Luka Kotor“ A.D. sa ciljem da prenesu pozitivna iskustva i daju sugestije i smjernice za daljim aktivnostima na ovom projektu. Kao rezultat te posjete „Luka Kotor“ A.D. posjeduje idejno rješenje projekta priveznih bova sa karakteristikama objekata i elemenata koji ga čine.

Nakon toga je uslijedila realizacija najzahtjevnijeg projekta u dijelu izrade i pripreme tehničke realizacije za isti, elaborat o geotehničkim uslovima izgradnje putničkog terminala i samostalnog odbojnika za privez brodova od 06.02.2012. godine kojim su definisani uslovi tehničkih karakteristika zone u kojoj treba izgraditi objekat. Značaj ovog elaborata kao fundamentalnog za dalju realizaciju projekta predstavlja karakteristike zone morskog dna kojim se definiše dubina oslona pilona i može se smatrati baznim dokumentom za izradu glavnog projekta.

Značaj same koncesije i realizacije projekta pilona i priveznih bova sadržan je u elementima koji karakterišu značajne infrastrukturne i suprastrukturne projekte kojima se omogućava siguran i bezbjedan privez brodova:

- značajno unapređenje sigurnosti i bezbjednosti za velike brodove na vezu, posebno otežanim vremenskim uslovima;

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

- stvaranje uslova no limit priveza brodova u Luci Kotor u pogledu dužine i gaza brodova;
- smanjenje emisije štetnih čestica iz gasova CO<sub>2</sub>, NO<sub>x</sub>, SO<sub>x</sub>;
- povećanje kapaciteta luke bez izgradnje operativne obale;
- omogućavanje produžetka sezone u zimskim mjesecima;
- obezbjeđenjem sigurnog veza za kruzere.

Takođe jedna od značajnih stvari koju treba pomenuti je i članstvo „Luka Kotor“ A.D. u Udruženju MedCruise što je svrstava u prepoznatljivu i nezaobilaznu kruzer destinaciju na Jadranu jer ista okuplja kruzere sa atraktivnih destinacija na Mediteranu, Crvenom i Crnom moru i evropskom dijelu Atlantika, što obavezuje Luku da u svoje usluge implementira važeće međunarodne procedure i standarde, koji su usaglašeni ili će biti implementirani u nacionalne propise iz predmetne oblasti. Shodno prethodnom, uprava luke se odlučila na pokretanje procedure produženja koncesije za Luku Kotor shodno članu 34 Zakona o lukama. Ovim se želi postići stvaranje neophodnih zakonskih pretpostavki za realizaciju strateških i poslovno razvojnih planova kompanije „Luka Kotor“ A.D.

Što se tiče modernizacije opreme, novih tehnologija, razvojne i tehnološke studije kompanija iste istražuje, razmatra kako bi planirala investicije koje se odnose na sledeće:

- izgradnju novog sistema priveza brodova, kruzera na pilonima, koji bi u tehničko-tehnološkom smislu unaprijedili lučku infrastrukturu čime bi se povećao kapacitet prijema brodova u luci na siguran i bezbjedan način;
- postavljanje priveznih plutača;
- proširenje kapaciteta marine postavljanjem novih pontona;
- stvaranje uslova za opslugu putnika brodovima privezanim na pilonu.

### **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,

*Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

4. osjećaj za pomoć korisnicima i saradnicima u poslu,
5. fleksibilnost,
6. posebne sposobnosti.

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: zanje, 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

| <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

*Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

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

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

• *Inicijalna profesionalna edukacija*

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

U izvještajnoj 2019. godini kroz program stručnog osposobljavanja u „Luka Kotor“ A.D. Kotor uspješno je prošlo obuku pet kandidata sledećih zanimanja: dva kandidata bachelor pomorske nauke, jedan kandidat bachelor menadžmenta i bezbjednost marina i jahti i dva kandidata bachelor ekonomija.

• *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 dali doprinos u primjeni stečenih znanja u poslovnoj praksi. U izvještajnoj 2019. godini dvoje zaposlenih je prisustvovalo seminaru kod ISRCG pod nazivom „Izveštaj menadžmenta-Unaprijeđena verzija aplikacije ISRCG“, dvoje zaposlenih je prisustvovalo seminaru kod ISRCG pod nazivom „Aktivnosti interne revizije u vezi revizorske i poslovne etike- procjena ključnih rizika“, jedan zaposleni je učestvovao na naučnom stručnom skupu „Sistem kvaliteta za uspješno poslovanje i konkurentnost“ na Kopaoniku, jedan zaposleni je učestvovao na poluprojektni sastanak partnera u Bariju u okviru PORTS projekta Luka Kotor kao pridruženi član, dva lica su učestvovala u resertifikaciji prve i druge provjere prema zakonima standarda ISO 9001:2015 i ISO 14001:2015 od strane kompanije Bureau veritas koja je svjetski lider u uslugama ocjenjivanja usaglašenosti i sertifikacije u oblasti sistema menadžmenta

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

kvaliteta, zdravlja i bezbjednosti životne sredine i društvene odgovornosti, jedan zaposleni je prisustvovao stručnom seminaru "Priprema i sastavljanje finansijskih iskaza" kod ISRCG, jedan zaposleni je prisustvovao međunarodnom kongresu računovođa i revizora kod ISRCG, jedan zaposleni je učestvovao na "MedCruise konferenciji" u Turskoj čijeg udruženja je Luka član, jedan zaposleni je učestvovao na okruglom stolu sa predstavnicima pomorske privrede (Ministartstvo pomorstva i saobraćaja, Luka Kotor i Luka Bar) u Republici Grčkoj u cilju unaprjeđenja privredne saradnje.

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

„Luka Kotor“ A.D. Kotor je pored prednje navedenog ostvarila i saradnju sa Fakultetom za mediteranske poslovne studije Tivat u oblasti bezbjednosti kao sertifikovanom institucijom od strane Ministarstva saobraćaja i pomorstva.

- 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

## *Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu*

IMS-a tokom godine se vrše redovne tromjesečne obuke, kao i godišnje opšte vježbe. Pored navedenog, a shodno zakonskim obavezama, angažuju se eksterni stručnjaci koje vrše obuke iz raznih oblasti: ekologije, zaštite na radu, protivpožarne zaštite i dr. Zaposleni su u izvještajnoj 2019. godini prošli opštu vježbu bezbjednosti shodno Planu bezbjednosti i važećim procedurama IMS Luke Kotor i upoznavanje sa važećim procedurama, obuke iz oblasti ekološke zaštite akvatorijuma, redovnu protivpožarnu obuku, periodičnu vježbu obuke osposobljenosti za bezbjedan rad, interresorna vježba „Jadran 2019.“ u akvatorijumu Luke Baru čiji je cilj testiranje nacionalnih planova i procedura, uvježbavanje ljudstva, provjera funkcionalnosti opreme i sredstava po pitanju traganja i spašavanja na moru, sigurnosti i bezbjednosti plovidbe, zaštite mora od zagađenja sa plovnih objekata kao i provjera kapaciteta reagovanja u lukama i marinama u prvom stepenu.

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

Privredno društvo „Luka Kotor“ A.D. Kotor na dan 31.12.2019. godine, nema, niti je posjedovalo tokom 2019. godine sopstvene akcije.

#### Napomena:

Sastavni dio ovog Izveštaja čini Izveštaj o upravljanju rizicima „Luke Kotor“ A.D koji obuhvata sledeća poglavlja:

1. Ciljevi upravljanja rizicima
2. Korporativna odgovornost za poslovanje kompanije zasnovano na procjeni rizika
3. Operativni rizik
4. Finansijski izvještaj Luke Kotor na 31.12.2019. godine na bazi kojih je vršena izrada izvještaja o upravljanju rizicima na pojedinačnoj osnovi
5. Kreditni rizik
6. Hartije od vrijednosti Luke Kotor na 31.12.2019. godine i izloženost tržišnom riziku
7. Cjenovni rizik Luke Kotor na 31.12.2019. godine
8. Rizik novčanog toka
9. Rizik likvidnosti Luke Kotor na 31.12.2019. godine

## Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

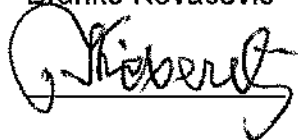
### Prilozi:

### Tabele:

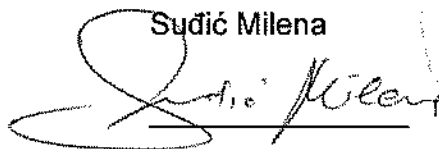
1. Tabela 1. Vlasnička struktura „Luka Kotor“ A.D., str. 8.
2. Tabela 2. Iskaz o finansijskoj poziciji - Bilans stanja Luka Kotor A.D. od 2016. do 2019. godine, str. 17,18
3. Tabela 3. Iskaz i finansijskoj poziciji - Bilans uspjeha Luka Kotor A.D od 2016. do 2019. godine, str. 19,20.
4. Tabela 4. Pregled broja brodova po mjesecima za period od 2010. do 2019. godine, str. 21.
5. Tabela 5. Pregled broja jahti po mjesecima za period od 2010. do 2019. godine, str.22.
6. Tabela 6. Pregled broja putnika na brodovima po mjesecima za period od 2010. do 2019. godine, str. 22.
7. Tabela 7. Pregled broja putnika na jahtama po mjesecima za period od 2010. do 2019. godine, str. 23.
8. Tabela 8,9. Pokazatelji ekonomičnosti, str.24.
9. Tabela 10,11. Pokazatelji likvidnosti, str. 25.
10. Tabela 12, Pokazatelji likvidnosti, str. 26.
11. Tabela 13 Pokazatelji likvidnost i tabela 14. Pokazatelji zaduženosti, str. 27.
12. Tabela 15,16. Pokazatelji zaduženosti, str. 28.
13. Tabela 17,18. Pokazatelji profitabilnosti, str. 29.
14. Tabela 19. Pokazatelji profitabilnosti, str. 30.
15. Tabela 20. Pokazatelji profitabilnosti i tabela 21. Pokazatelji aktivnosti, str. 31.
16. Tabela 22,23. Pokazatelji aktivnosti, str. 32.
17. Tabela 24 Pokazatelji aktivnosti, str 33.
18. Tabela 25. Prikaz svih racio pokazatelja i tabela 26. Pregled stanja potraživanja za period od 2015. do 2019. godine, str. 34.
19. Tabela 27. Portfolio lučkih usluga, str 58.
20. Tabela 28. Projekcija bilansa uspjeha za tri godine, str.60 .
21. Tabela 29. Planirana kreditna zaduženost, str.61.
22. Tabela 30. Z -score model za period od 2016. do 2019. godine, str. 62.
23. Tabela 31. BEX - Business Excellence Model za period od 2016. do 2019. godine, str. 64.
24. Tabela 32.Zmijewski-SCORE za period od 2016. do 2019. godine, str. 66.

Izveštaj menadžmenta „Luka Kotor“ A.D. Kotor za 2019. godinu

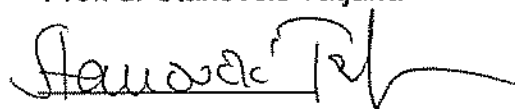
Izvršni direktor  
Branko Kovačević



Šef računovodstva  
Sudić Milena



Predsjednik odbora direktora  
Prof. dr Stanovčić Tatjana







**IZVJEŠTAJ O UPRAVLJANJU RIZICIMA  
LUKE KOTOR AD NA 31.12.2019.**

Kotor, mart 2020. godine

## SADRŽAJ:

|   |           |
|---|-----------|
| Uvod.....   | 4         |
| <b>1. Ciljevi upravljanja rizicima .....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>2. Korporativna odgovornost za poslovanja kompanije zasnovano 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.....   | 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 nivou Luke Kotor i<br>potencijalni uticaj rizika na finansijski položaj kompanije na 31.12.2019. .... | 12        |
| 3.5. Specifikacija identifikovanih operativnih rizika po organizacionim<br>jedinicama Luke Kotor na 31.12.2019. ....  | 14        |
| <b>4. Finansijski izvještaji Luke Kotor na 31.12.2019 godine na bazi kojih je vršena izrada<br/>izvještaja o upravljanju rizicima na pojedinačnoj osnovi .....</b>    | <b>15</b> |
| <b>5. Kreditni rizik .....</b>  | <b>19</b> |
| Izloženost Luke Kotor na 31.12.2019. prema članovima Odbora direktora/Odbora<br>za reviziju, akcionarima, direktorima, zaposlenima i ostalim povezanim licima .....   | 19        |
| <b>6. Hartije od vrijednosti (available for sale / held to maturity) Luke Kotor<br/>na 31.12.2019. i izloženost tržišnom riziku.....</b>                              | <b>21</b> |

|   |    |
|---|----|
| <b>7. Cjenovni rizik Luke Kotor na 31.12.2019.</b> .....  | 22 |
| 7.1. Rizik kamatne stope (kamatni rizik) Luke Kotor .....   | 22 |
| 7.2. Valutni rizik Luke Kotor .....   | 24 |
| Devizna pozicija Luke Kotor na 31.12.2019.....  | 24 |
| <b>8. Rizik Novčanog Toka</b> .....   | 25 |
| 8.1. Specifični koeficijenti koji se odnose na analizu rizika novčanih tokova:.....   | 25 |
| 8.2. Zaključak nakon sprovedene analize koja se odnosi na rizik novčanih tokova Luke Kotor na 31.12.2019.....                 | 26 |
| <b>9. Rizik likvidnosti Luke Kotor na 31.12.2019.</b> .....   | 31 |
| 9.1. Koeficijent likvidnosti .....  | 31 |
| 9.2. GAP likvidnosti .....  | 33 |
| <b>GAP likvidnosti - kratkoročnih sredstava i obaveza Luke Kotor</b> .....  | 33 |
| <br><b>DODATAK – PRESJEK STANJA U VEZI SPROVOĐENJA KOREKTIVNIH MJERA U SKLADU SA PREPORUKAMA I DEFINISANIM ROKOVIMA</b> ..... | 34 |

## 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 prezetog 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

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 ostvari 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 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 zasnovano 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.

### **2.1. Odbor direktora**

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

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
- adekvatnost sistema i standard 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 infomiše 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**

Sve organizacione jedinice kompanije 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 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 pojedinačnoj i 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** 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 umanjenje rizika;
9. Rok za realizaciju;
10. Šta je sprovedeno kao korektivna mjera za umanjenje rizika čiji je predloženi rok za realizaciju istekao;
11. Broj dokumenta kojim se dokazuje sprovođenje korektivnih mjera za umanjenje 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      | Veoma značajan | U slučaju pojave rizika skoro je nevjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 1-29%).  |
| 4      | Velik          | U slučaju pojave rizika, aktivnosti su značajno narušene, a malo je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 30-49%).                    |
| 3      | Srednji        | U slučaju rizika otežano je obavljanje aktivnosti subjekta, a ciljevi se samo donekle mogu ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 50-69%).                         |
| 2      | Mali           | U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 70-89%).  |
| 1      | Zanemarljiv    | U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali 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>Prihvatanje</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>Smanjivanje uticaja</b>      | <i>Postojanje svijesti o riziku i pristupanju aktivnostima kako bi se isti sveo na prihvatljiv nivo, koristeći sistem internih kontrola.</i>   |
| <b>Transferisanje</b>           | <i>Prebacivanje rizika na treće lice (npr. osiguravajuće polise).</i>  |
| <b>Eliminacija uzroka</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 | 5            | 5 | 10 |    |    |    |
| T | 4            | 4 | 8  | 12 |    |    |
| I | 3            | 3 | 6  | 9  | 12 |    |
| C | 2            | 2 | 4  | 6  | 8  | 10 |
| A | 1            | 1 | 2  | 3  | 4  | 5  |
| J |              |   |    |    |    |    |
|   | 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 osnovi.

### 3.4. Samoocjena operativnog rizika od strane svih zaposlenih na nivou Luke Kotor i potencijalni uticaj rizika na finansijski položaj kompanije na 31.12.2019.

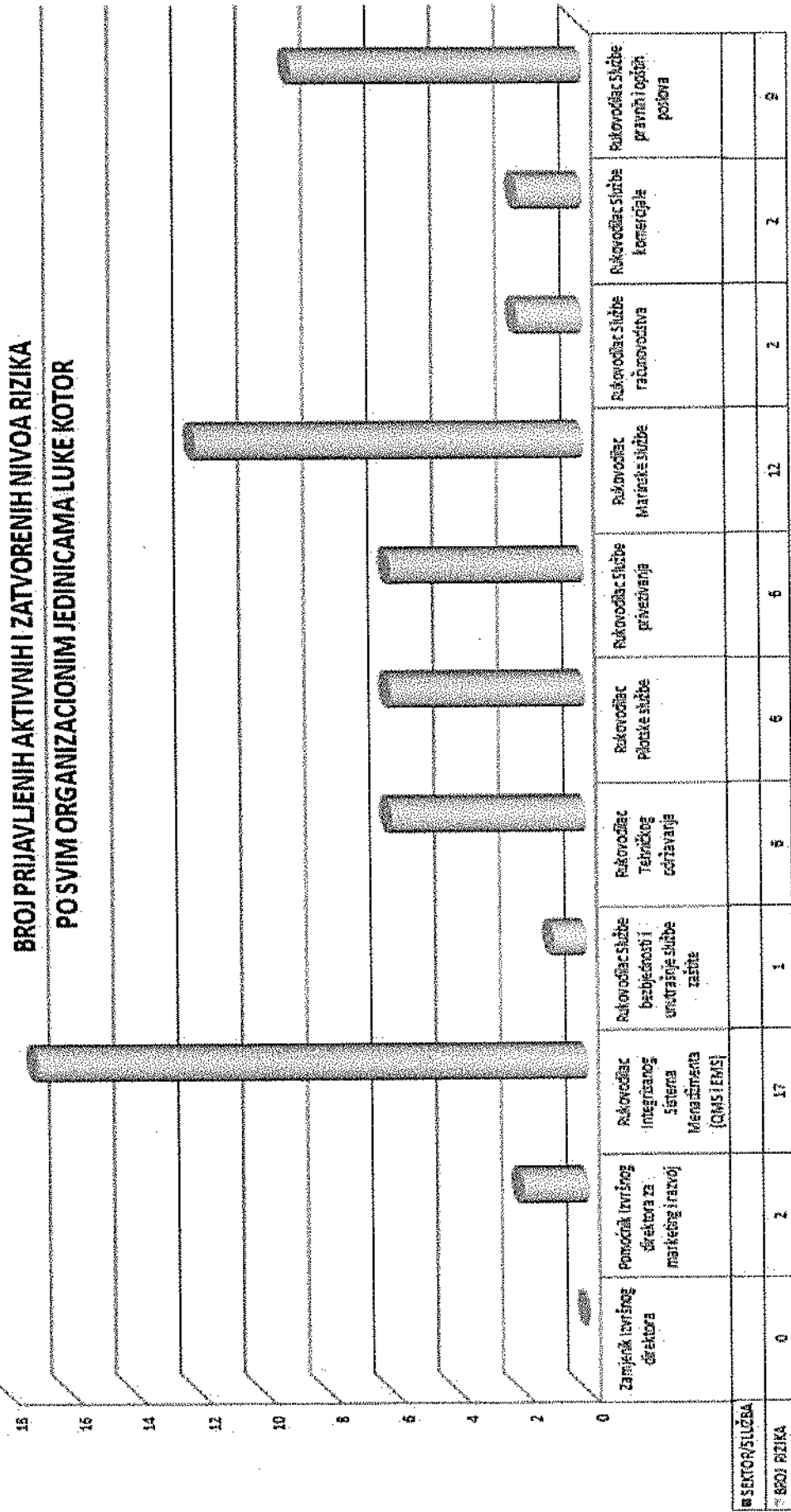
Svi nadležni rukovodioci u skladu sa Pravilnikom o upravljanju rizicima su u obavezi da popune formulare samoocjene po pitanju operativnog rizika, u bilo kom trenutku kada procijene da se može identifikovati rizični događaj koji može negativno uticati na poslovanje kompanije.

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.

| KOMPANIJA  | UKUPAN BROJ IDENTIFIKOVANIH AKTIVNIH OPERATIVNIH RIZIKA | NIVO IDENTIFIKOVANIH RIZIKA |                     |                   |
|--|---|-----------------------------|---------------------|-------------------|
|  |   | NIZAK NIVO RIZIKA           | SREDNJI NIVO RIZIKA | VISOK NIVO RIZIKA |
| Luka Kotor   | 29  | 19                          | 6                   | 4                 |
| Potencijalni trosak na bazi aktivnih rizika:                         |   | 33,750.00 €                 | 13,000.00 €         | 11,500.00 €       |
| <b>Σ POTENCIJALNI TROŠAK PO OSNOVU IDENTIFIKOVANIH NIVOVA RIZIKA</b> |   | <b>58,250.00 €</b>          |                     |                   |



**BROJ PRIJAVLJENIH AKTIVNIH I ZATVORENIH NIVOA RIZIKA  
PO SVIM ORGANIZACIONIM JEDINICAMA LUKE KOTOR**



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

Izvještaj o upravljanju rizicima  
 Autor: Doc. dr Slavko Rakočević, CRMA

**3.5. Specifikacija identifikovanih operativnih rizika po organizacionim jedinicama Luke Kotor na 31.12.2019.**

| KOMPANIJA - LUKA KOTOR  | UKUPAN BROJ IDENTIFIKOVANIH AKTIVNIH I ZATVORENIH RIZIKA PO ORGANIZACIONOJ JEDINICI | NIVO IDENTIFIKOVANIH RIZIKA |           |          |
|---|---|-----------------------------|-----------|----------|
|   |   | NIZAK                       | SREDNJI   | VISOK    |
| Zamjenik Izvršnog direktora   | 0   | 0                           | 0         | 0        |
| Pomoćnik Izvršnog direktora za marketing i razvoj                             | 2   | 2                           | 0         | 0        |
| Rukovodilac Integrisanog Sistema Menadžmenta (QMS i EMS)                      | 17  | 11                          | 5         | 1        |
| Rukovodilac Službe bezbjednosti i unutrašnje službe zaštite                   | 1   | 1                           | 0         | 0        |
| Rukovodilac Tehničkog održavanja  | 6   | 5                           | 1         | 0        |
| Rukovodilac Pilotske službe   | 6   | 4                           | 0         | 2        |
| Rukovodilac Službe privezivanja   | 6   | 2                           | 4         | 0        |
| Rukovodilac Marinske službe   | 12  | 7                           | 5         | 0        |
| Rukovodilac Službe računovodstva  | 2   | 2                           | 0         | 0        |
| Rukovodilac Službe komercijale  | 2   | 1                           | 1         | 0        |
| Rukovodilac Službe pravnih i opštih poslova                                   | 9   | 5                           | 3         | 1        |
| Administrativni sektor-rukovodilac Službe pravnih i opštih poslova Luke Kotor | 9   | 2                           | 3         | 4        |
| <b>UKUPAN BROJ PRIJAVLJENIH RIZIKA</b>  | <b>63</b>   | <b>40</b>                   | <b>19</b> | <b>4</b> |

4. Finansijski izvještaji Luke Kotor na 31.12.2019 godine na bazi kojih je vršena izrada izvještaja o upravljanju rizicima na pojedinačnoj osnovi

**ISKAZ O FINANSIJSKOJ POZICIJI (BILANS STANJA)**  
na dan 31.12.2019 godine

u EUR

| Grupa računa, račun                            | POZICIJA  | AOP | Napomena broj | Tekuća godina | Prethodna godina |
|--|---|-----|---------------|---------------|------------------|
| 1  | 2   | 3   | 4             | 5             | 6                |
|  | <b>AKTIVA</b>   |     |               |               |                  |
| 00 (dio)                                       | <b>A. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL</b>  | 001 |               |               |                  |
|  | <b>B. STALNA IMOVINA (003+004+005+009)</b>  | 002 |               | 6.398.135     | 3.379.182        |
| 012  | <b>II. GOODWILL</b>   | 003 |               | 0             | 0                |
| 01 bez 012                                     | <b>III. NEMATERIJALNA ULAGANJA</b>  | 004 |               | 2.892.325     | 12.398           |
|  | <b>III. NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA (006+007+008)</b>           | 005 |               | 3.061.465     | 3.121.426        |
| 020, 022, 023, 026, 027, (dio), 028 (dio), 029 | 1. Nekretnine, postrojenja i oprema   | 006 |               | 3.061.465     | 3.121.426        |
| 024, 027 (dio), 028 (dio)                      | 2. Investicione nekretnine  | 007 |               | 0             | 0                |
| 021, 025, 027 (dio) i 028 (dio)                | 3. Biološka sredstva  | 008 |               | 0             | 0                |
|  | <b>V. DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (010+011+012)</b>                                  | 009 |               | 444.345       | 245.458          |
| 030, 031 (dio), 032 (dio), 039 (dio)           | 1. Učešća u kapitalu  | 010 |               | 31            | 31               |
| 031 (dio), 032 (dio)                           | 2. Učešća u kapitalu koja se vrednuju metodom uočesa                                    | 011 |               |               |                  |
| 032 (dio), 033 do 038, 039 (dio)               | 2. Ostali dugoročni finansijski plasmani  | 012 |               | 444.314       | 245.427          |
| 288  | <b>C. ODLOŽENA PORESKA SREDSTVA</b>   | 013 |               | 0             | 0                |
| 04   | <b>II. STALNA SREDSTVA NAMIJENJANA PRODAJI I SREDSTVA POSLOVANJA KOJE SE OBUSTAVLJA</b> | 014 |               | 0             | 0                |
|  | <b>B. OBRATNA IMOVINA (016+017)</b>   | 015 |               | 4.009.848     | 3.560.268        |
| 10 do 13, 15                                   | <b>I. ZALIHE</b>  | 016 |               | 4.779         | 132              |
|  | <b>III. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA, PLASMANI I GOTOVINA (018 do 022)</b>                  | 017 |               | 4.005.069     | 3.560.136        |
| 20, 21 i 22, osim 223                          | 1. Potraživanja   | 018 |               | 806.119       | 510.897          |
| 223  | 2. Potraživanja za više plaćen porez na dobit   | 019 |               | 0             |                  |
| 23 minus 237                                   | 3. Kratkoročni finansijski plasmani   | 020 |               | 0             | 13.001           |
| 24   | 4. Gotovinski ekvivalenti i gotovina  | 021 |               | 3.180.051     | 3.011.558        |
| 27 i 28 osim 288                               | 5. Porez na dodatu vrijednost i akcivna vremenska razgraničenja                         | 022 |               | 18.899        | 24.680           |
|  | <b>D. UKUPNA AKTIVA (001+002+013+014+015)</b>   | 023 |               | 10.407.983    | 6.939.450        |

| PASIVA               |   |     |  |            |           |
|----------------------|---|-----|--|------------|-----------|
|                      | <b>A. KAPITAL (102 do 109)</b>  | 101 |  | 7.109.964  | 6.479.380 |
| 30                   | I. OSNOVNI KAPITAL  | 102 |  | 3.312.370  | 3.312.370 |
| 31                   | II. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL  | 103 |  | 0          | 0         |
| 32                   | III. REZERVE  | 104 |  | 268.219    | 228.159   |
| 330, 331 I 333       | IV. POZITIVNE REVALORIZACIONE REZERVE I NEREALIZOVANI DOBICI PO OSNOVU FINANSIJSKIH SREDSTAVA RASPOLOZIVIH ZA PRODAJU | 105 |  | 1.245.651  | 1.282.595 |
| 332 I 334            | V. NEGATIVNE REVALORIZACIONE REZERVE I NEREALIZOVANI GUBICI PO OSNOVU FINANSIJSKIH SREDSTAVA RASPOLOZIVIH ZA PRODAJU  | 106 |  |            |           |
| 34                   | VI. NERASPOREĐENI DOBITAK   | 107 |  | 2.283.724  | 1.656.256 |
| 35                   | VII. GUBITAK  | 108 |  |            | 0         |
| 237                  | VIII. OTKUPLJENE SOPSTVENE AKCIJE I OTKUPLJENI SOPSTVENI UDJELI   | 109 |  |            |           |
|                      | <b>B. DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE (111+112)</b>  | 110 |  | 2.642.409  | 84.818    |
| 40 (dio)             | I. DUGOROČNA REZERVISANJA   | 111 |  | 85.560     | 84.818    |
| 41                   | II. DUGOROČNE OBAVEZE (113 + 114)   | 112 |  | 2.556.849  | 0         |
| 414, 415             | 1. Dugoročni krediti  | 113 |  | 0          | 0         |
| 41 bez 414 i 415     | 2. Ostale dugoročne obaveze   | 114 |  | 2.556.849  | 0         |
| 498                  | <b>C. ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE</b>  | 115 |  | 74.189     | 22.467    |
|                      | <b>D. KRATKOROČNA REZERVISANJA I KRATKOROČNE OBAVEZE (117+124)</b>  | 116 |  | 581.421    | 352.785   |
|                      | I. KRATKOROČNE OBAVEZE (118 do 123)   | 117 |  | 581.421    | 352.785   |
| 42, osim 427         | 1. Kratkoročne finansijske obaveze  | 118 |  | 250.000    | 0         |
| 427                  | 2. Obaveze po osnovu sredstava namijenjenih prodaji i sredstva poslovanja koje se obustavlja                          | 119 |  |            |           |
| 43 i 44              | 3. Obaveze iz poslovanja  | 120 |  | 185.066    | 105.180   |
| 45, 46 I 49 osim 498 | 4. Ostale kratkoročne obaveze I PVR   | 121 |  | 35.621     | 172.563   |
| 47, 48 osim 481      | 5. Obaveze po osnovu PDV i ostalih javnih prihoda   | 122 |  | 0          | 1.541     |
| 481                  | 6. Obaveze po osnovu poreza na dobitak  | 123 |  | 110.734    | 73.501    |
| 40 (dio)             | II. KRATKOROČNA REZERVISANJA  | 124 |  |            | 0         |
|                      | <b>E. UKUPNA PASIVA (101+110+115+116)</b>   | 125 |  | 10.407.983 | 6.939.450 |



**ISKAZ O UKUPNOM REZULTATU (BILANS USPJEHA)**  
u periodu od 01.01.2019 do 31.12.2019 godine

u EUR\*

| Grupa računa,<br>račun | POZICIJA  | AOP | Napom<br>ena<br>broj | Tekuća<br>godina | Prethodna<br>godina |
|------------------------|---|-----|----------------------|------------------|---------------------|
| 1                      | 2   | 3   | 4                    | 5                | 6                   |
|                        | <b>A. PRIHODI I RASHODI IZ REDOVNOG<br/>POSLOVANJA (002+003+004+005+009)</b>  |     |                      |                  |                     |
|                        | <b>I. POSLOVNI PRIHODI (202+203+204+205+206)</b>  | 201 |                      | <b>3.663.173</b> | <b>2.869.655</b>    |
| 60 i 61                | 1. Prihodi od prodaje   | 202 |                      | <b>3.373.530</b> | <b>2.852.486</b>    |
| 62                     | 2. Prihodi od aktiviranja učinaka i robe  | 203 |                      |                  |                     |
| 630                    | 3. Povećanje vrijednosti zaliha učinaka   | 204 |                      |                  |                     |
| 631                    | 4. Smanjenje vrijednosti zaliha učinaka   | 205 |                      |                  |                     |
| 64 i 65                | 5. Ostali poslovni prihodi  | 206 |                      | <b>289.643</b>   | <b>17.169</b>       |
|                        | <b>II. POSLOVNI RASHODI (208 do 212)</b>  | 207 |                      | <b>2.597.960</b> | <b>2.031.466</b>    |
| 50                     | 1. Nabavna vrijednost prodane robe  | 208 |                      |                  | <b>0</b>            |
| 51                     | 2. Troškovi materijala  | 209 |                      | <b>103.806</b>   | <b>105.403</b>      |
| 52                     | 3. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični<br>rashodi  | 210 |                      | <b>1.623.311</b> | <b>1.441.178</b>    |
| 54                     | 4. Troškovi amortizacije i rezervisanja   | 211 |                      | <b>305.419</b>   | <b>84.531</b>       |
| 53 i 55                | 5. Ostali poslovni rashodi  | 212 |                      | <b>565.424</b>   | <b>400.354</b>      |
|                        | <b>A. POSLOVNI REZULTAT (201 - 207)</b>   | 213 |                      | <b>1.065.213</b> | <b>838.189</b>      |
| 66                     | I. FINANSIJSKI PRIHODI  | 214 |                      | <b>6.253</b>     | <b>4.519</b>        |
| 56                     | II. FINANSIJSKI RASHODI   | 215 |                      | <b>146</b>       | <b>0</b>            |
|                        | <b>B. FINANSIJSKI REZULTAT (214-215)</b>  | 216 |                      | <b>6.107</b>     | <b>4.519</b>        |
| 67, 68, 691 i 692      | I. OSTALI PRIHODI   | 217 |                      | <b>203.884</b>   | <b>140.479</b>      |
| 57, 58, 591 i 592      | II. OSTALI RASHODI  | 218 |                      | <b>63.532</b>    | <b>86.012</b>       |
|                        | <b>C. REZULTAT OSTALIH AKTIVNOSTI (217-218)</b>   | 219 |                      | <b>140.352</b>   | <b>54.467</b>       |
|                        | <b>D. REZULTAT IZ REDOVNOG POSLOVANJA<br/>PRIJE OPOREZIVANJA (213+216+219)</b>  | 220 |                      | <b>1.211.672</b> | <b>897.175</b>      |
| 690-590                | <b>E. NETO REZULTAT POSLOVANJA KOJE JE<br/>OBUSTAVLJENO</b>   | 221 |                      | <b>0</b>         | <b>0</b>            |
|                        | <b>F. REZULTAT PRIJE OPOREZIVANJA (220+221)</b>   | 222 |                      | <b>1.211.672</b> | <b>897.175</b>      |
|                        | <b>G. DRUGE STAVKE REZULTATA /POVEZANE<br/>SA KAPITALOM/ (224 do 228)</b>   | 223 |                      | <b>0</b>         | <b>0</b>            |
|                        | 1. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu<br>finansijskih sredstava raspolozivih za prodaju  | 224 |                      | <b>0</b>         | <b>0</b>            |
|                        | 2. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu<br>nekretnina, postrojenja, opreme i nematerijalnih ulaganja                             | 225 |                      | <b>0</b>         |                     |
|                        | 3. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu ucesca u<br>kapitalu pridruzenih drustava  | 226 |                      | <b>0</b>         | <b>0</b>            |
|                        | 4. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu altuarskih<br>dobitaka ili gubitaka u vezi sa definisanim planovima<br>pensionih naknada | 227 |                      | <b>0</b>         | <b>0</b>            |
|                        | 3. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu hedzinga<br>tokova gotovine  | 228 |                      | <b>0</b>         | <b>0</b>            |

|     |   |     |           |         |
|-----|---|-----|-----------|---------|
|     | <b>H. PORESKI RASHOD PERIODA (230+231)</b>      | 229 | 162.457   | 95.968  |
| 721 | 1. Tekuci porez na dobit                        | 230 | 110.734   | 73.501  |
| 722 | 2. Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda | 231 | 51.723    | 22.467  |
|     | <b>L. NETO REZULTAT (222+223-229)</b>           | 232 | 1.049.215 | 801.207 |
|     | <b>J. ZARADA PO AKCIJI</b>                      | 233 |           |         |
|     | 1. Osnovna zarada po akciji                     | 234 | 0,7613    | 0,5813  |
|     | 2. Umanjena (razvodnjena) zarada po akciji      | 235 |           | 0       |

## 5. Kreditni rizik

Kreditni rizik predstavlja mogućnost da dužnik Luke Kotor 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 razvijace modele za kvantifikaciju kreditnog rizika koji će omogućiti procjenu kreditnog rizika na osnovu predikcija kretanja raznih varijabli koje utiču na kreditni rizik.

### ***Izloženost Luke Kotor na 31.12.2019. 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: <ul style="list-style-type: none"><li>• Krediti dati poveznom pravnom licu KOTOR MAR DOO—dugoročni krediti (dospjeće 2021 godina-beskamatni) i</li><li>• kratkoročni krediti, zajmovi i plasmani u povezano lice Montenegro SHOREX.</li></ul> | 0,00                              | 129.577,19     | 129.577,19 | 10% SK                 |
| Ukupna izloženost prema zaposlenom koji nije član Odbora direktora ili izvršni direktor   | Analitika data u narednoj tabeli. |                |            | 1% SK                  |

Kreditni prema zaposlenima u Luci Kotor AD - izloženost prema zaposlenom koji nije član Odbora direktora ili izvršni direktor:

| R.BR.         | Prezime i ime    | dospjeće 2019 | preostali dug (dugoročni) | Saldo      | Limiti 1% SK |
|---------------|------------------|---------------|---------------------------|------------|--------------|
| 1             | Lučić Mladen     | 200           | 3.681,59                  | 3.881,59   | Ok           |
| 2             | Arsić Bojan      | 999.72        | 8.001,94                  | 9.001,66   | Ok           |
| 3             | Radović Ljubomir | 1,500.00      | 12.125                    | 13.625     | Ok           |
| 4             | Abazović Dijana  | 999.72        | 10.465,28                 | 11.465     | Ok           |
| 5             | Colic Simun      | 3,083.88      | 4.794,35                  | 7.878,23   | Ok           |
| 6             | Vulević Nikola   | 1,749.96      | 19.979,51                 | 21.729,47  | Ok           |
| 7             | Zivković Jovica  | 913.32        | 17.065,94                 | 17.979,26  | Ok           |
| 8             | Bećir Stevan     | 913.32        | 17.294,27                 | 18.207,59  | Ok           |
| 9             | Vidović Vasilije | 5.173,05      | 131.65                    | 5,711,48   | Ok           |
| 10            | Radulović Marko  | 5.173,05      | 1.197,76                  | 6.370,81   | Ok           |
| <b>UKUPNO</b> |                  | 21.112,80     | 94.737,29                 | 115.850,09 |              |

**Zaključak:**

*Na osnovu prethodno navedene evidencije u dijelu izloženosti Luke Kotor 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 31.12.2019. i izloženost tržišnom riziku**

➤ **Akcije raspoložive za prodaju-akcije**

| Naziv | Nominalna vrijednost | Fer vrijednost uskladjenje na 31.12.2019. | Ukupno na 31.12.2019. |
|-------|----------------------|---|-----------------------|
|       | 0.00                 | 0.00                                      | 0.00                  |

➤ **Ulaganja u kapital drugih pravnih lica**

| Naziv            | Nominalna vrijednost | Fer vrijednost uskladjenje na 31.12.2019. | Ukupno na 31.12.2019. |
|------------------|----------------------|---|-----------------------|
| Kotor Mar        | 1 €                  | -   | 1 €                   |
| Montenegroshorex | 30 €                 | -   | 30 €                  |

➤ **Hartije od vrijednosti koje se drže do dospjeća:**

Na 31.12.2019. stanje Luka Kotor nema ulaganja u HoV koje se drže do dospjeća, što je prikazano u tabeli.

*Hartije od vrijednosti koje se drže do dospjeća – 31.12.2019. godine*

| Naziv                                      | Nominalna vrijednost | Neamortizovani diskont/Premium | BS 31.12.2019. |
|--|----------------------|--------------------------------|----------------|
| Obveznice sa rokom dospjeća preko 1.godine | 200.000              | 0.00                           | 200.000        |
| Ukupno:                                    | 200.000              | 0.00                           | 200.000        |

**Zaključak:**

*Na osnovu prethodno navedene evidencije u dijelu izloženosti Luke Kotor u HoV, može se konstatovati da Luka Kotor nije značajno izložena tržišnom riziku.*

## 7. Cjenovni rizik Luke Kotor na 31.12.2019.

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 kurseva 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*

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.

Tabela za praćenje osjetljivosti aktive i pasive na 31.12.2019. na promjnu kamatne stope za svaku valutu pojedinačno (na nivou Luke Kotor)

| OSJETLJIVA AKTIVA                            | Do jedne godine | preko 1 god   | UKUPNO        |
|--|-----------------|---------------|---------------|
| Kamatonosni depoziti u ostalim institucijama | 0.00            | 0.00          | 0.00          |
| Kamatonosne hartije od vrijednosti           | 10.000          | 20.000        | 30.000        |
| Kreditni i ostala polraživanja               | 0.00            | 0.00          | 0.00          |
| Ostala osjetljiva aktiva                     | 0.00            | 200.000       | 200.000       |
| <b>UKUPNO</b>                                |                 |               |               |
| 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          |
| <b>UKUPNO</b>                                |                 |               |               |
| RAZLIKA (GAP)                                | Do jedne godine | preko 1 god   | UKUPNO        |
| <b>IZNOS GAP-a</b>                           |                 |               |               |
| Kumulativan Gap                              | 10.000          | 220.000       | 230.000       |
| Kumulativan Gap / Ukupna aktiva              | 0.09%           | 2.12 %        | 2.22%         |
| Kumulativan Gap / Ukupna obaveze             | 0.30%           | 6.68%         | 6.98%         |
| <b>Propisani limiti</b>                      | <b>10.00%</b>   | <b>10.00%</b> | <b>10.00%</b> |

Izvor: Služba računovodstva

**Zaključak:** Obzirom da Luka Kotor u strukturi aktive i pasive na dan 31.12.2019. 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.

## 7.2. Valutni rizik Luke Kotor

### ➤ Devizna pozicija Luke Kotor na 31.12.2019.

| Sopstveni kapital |        | € 7.049.145 |               |                             |           |
|-------------------|--------|-------------|---------------|-----------------------------|-----------|
| 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%        |
| Σ                 | 0,00   | 0,00        | 0,00          | 10%                         | 0%        |

Izvor: Služba računovodstva

**Zaključak:** Kako na dan 31.12.2019 godine Luka Kotor 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

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 dospjeća.

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

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

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

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

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 31.12.2019.**

**IZVJEŠTAJ O TOKOVIMA GOTOVINE**

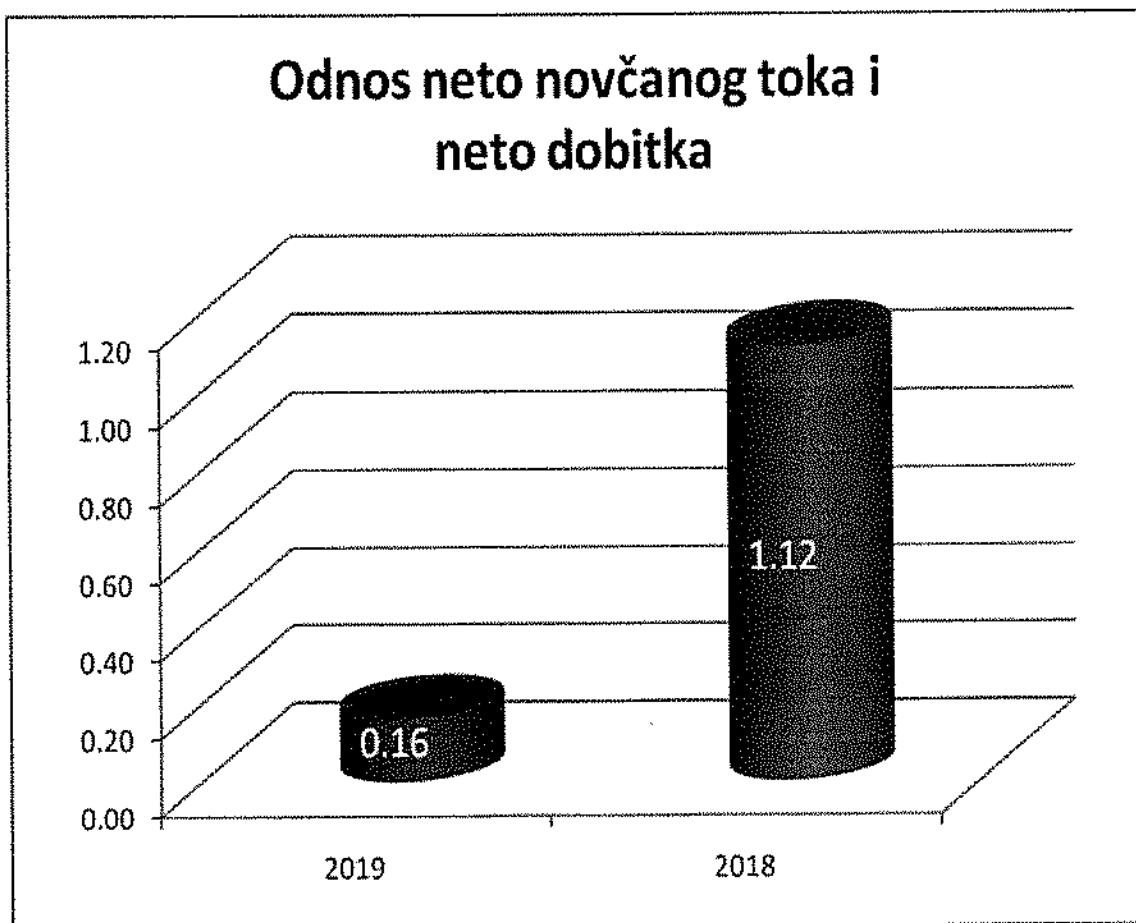
u periodu od 01.01.2019 do 31.12.2019

| POZICIJA   | AOP        | Iznos            |                  |
|--|------------|------------------|------------------|
|  |            | Tekuća godina    | Predhodna godina |
| I  | 2          | 3                | 4                |
| <b>A. TOKOVI GOTOVINE IZ POSLOVNIH AKTIVNOSTI</b>  |            |                  |                  |
| <b>I. Prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti ( 1 do 3 )</b>                              | 301        | <b>3.426.415</b> | <b>3.440.373</b> |
| 1. Prodaja i primljeni avansi  | 302        | 3.389.837        | 3.348.558        |
| 2. Primljene kamate iz poslovnih aktivnosti  | 303        | 1.760            | 2.698            |
| 3. Ostali prilivi iz redovnog poslovanja   | 304        | 34.818           | 89.117           |
| <b>II. Odlivi gotovine iz poslovnih aktivnosti ( 1 do 5 )</b>                              | 305        | <b>2.625.362</b> | <b>2.210.700</b> |
| 1. Isplate dobavljačima i dati avansi  | 306        | 606.232          | 649.904          |
| 2. Zarade, naknade zarada i ostali lični rashodi   | 307        | 1.658.168        | 1.432.756        |
| 3. Plaćene kamate  | 308        |                  |                  |
| 4. Porez na dobitak  | 309        | 69.091           | 100.274          |
| 5. Plaćanje po osnovu ostalih javnih prihoda   | 310        | 291.871          | 27.766           |
| <i>Neto tok gotovine iz poslovnih aktivnosti ( I-II )</i>                                  | <i>311</i> | <i>801.053</i>   | <i>1.229.673</i> |
| <b>B. TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI INESTIRANJA</b>  |            |                  |                  |
| <b>I. Prilivi gotovine iz aktivnosti investiranja ( 1 do 5 )</b>                           | 312        | <b>13.001</b>    | <b>178.742</b>   |
| 1. Prodaja akcija i udjela ( neto prilivi )  | 313        |                  |                  |
| 2. Prodaja nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme i bioloških sredstava  | 314        |                  |                  |
| 3. Ostali finansijski plasmani ( neto prilivi )  | 315        | 13.001           | 178.742          |
| 4. Primljene kamate iz aktivnosti finansiranja   | 316        |                  |                  |
| 5. Primljene dividende   | 317        |                  |                  |
| <b>II. Odlivi gotovine iz aktivnosti investiranja ( 1 do 3 )</b>                           | 318        | <b>226.930</b>   | <b>30.437</b>    |
| 1. Kupovina akcija i udjela ( neto odlivi )  | 319        |                  |                  |
| 2. Kupovina nematerijalnih ulaganja, nekretnina, postrojenja, opreme i bioloških sredstava | 320        | 26.930           | 30.437           |
| 3. Ostali finansijski plasmani ( neto odlivi )   | 321        | 200.000          |                  |
| <b>Neto tok gotovine iz aktivnosti investiranja ( I-II )</b>                               | <b>322</b> | <b>(213.929)</b> | <b>148.305</b>   |

| <b>C.TOKOVI GOTOVINE IZ AKTIVNOSTI FINANSIRANJA</b>                 |            |                      |                         |
|---|------------|----------------------|-------------------------|
| <b>I. Prilivi gotovine iz aktivnosti finansiranja (1 do 3)</b>      | 323        |                      |                         |
|   |            |                      |                         |
| <b>POZICIJA</b>   | <b>AOP</b> | <b>I z n o s</b>     |                         |
|   |            | <b>Tekuća godina</b> | <b>Predhodna godina</b> |
| <b>1</b>  | <b>2</b>   | <b>3</b>             | <b>4</b>                |
| 1. Uvećanje osnovnog kapitala                                       | 324        |                      |                         |
| 2. Dugoročni i kratkoročni krediti ( neto prilivi )                 | 325        |                      | 0                       |
| 3. Ostale dugoročne i kratkoročne obaveze                           | 326        |                      |                         |
| <b>II. Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja (1 do 4)</b>      | 327        | <b>418.631</b>       | <b>483.813</b>          |
| 1. Otkup sopstvenih akcija i udjela                                 | 328        |                      |                         |
| 2. Dugoročni i kratkoročni krediti i ostale obaveze ( neto odlivi ) | 329        |                      | 0                       |
| 3. Finansijski lizing   | 330        |                      |                         |
| 4. Isplaćene dividende  | 331        | 418.631              | 483.813                 |
| <b>Neto tok gotovine iz aktivnosti finansiranja (I-II)</b>          | 332        | <b>(418.631)</b>     | <b>(483.813)</b>        |
| <b>D. NETO TOK GOTOVINE ( 311+322+332)</b>                          | 333        | <b>168.493</b>       | <b>894.165</b>          |
| <b>E. GOTOVINA NA POČETKU OBRAČUNSKOG PERIODA</b>                   | 334        | <b>3.011.558</b>     | <b>2.117.393</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 OBRAČUNSKOG PERIODA (333+334+335-336)</b>    | 337        | <b>3.180.051</b>     | <b>3.011.558</b>        |

Na osnovu analize koeficijenata rizika novčanih tokova za 2019 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:

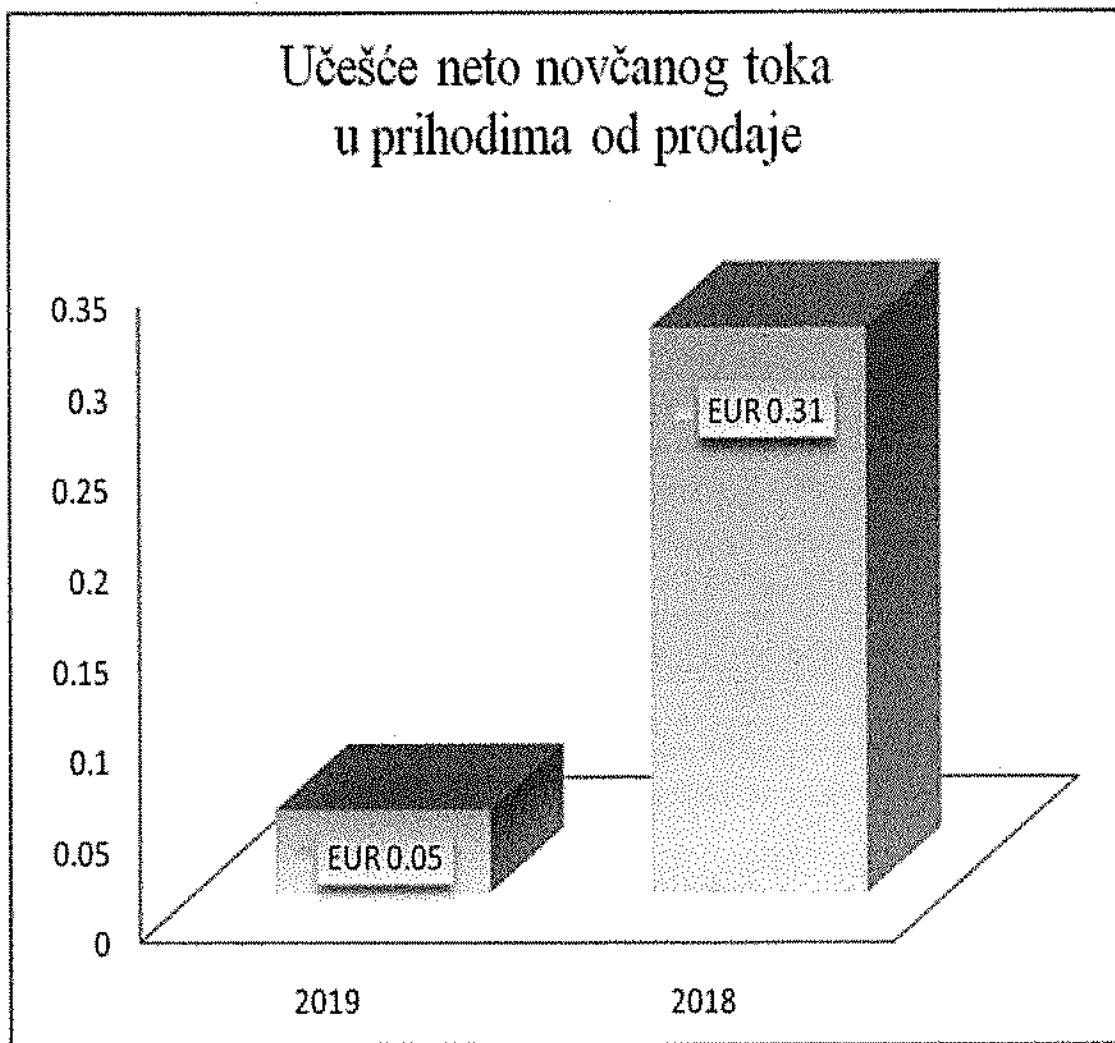
1. Po osnovu poslovanja kompanije u izvještajnom periodu došlo je do značajnog smanjenja vrijednosti neto novčanog toka po 1 € ostvarenog neto dobitka (oko 85 % pad u odnosu na 2018.). Na osnovu izračuna nadležnih službi konstatujemo da na 1 € ostvarenog neto dobitka u 2019 godini kompanija generiše svega 0.16 € neto novčanog toka (u 2018 godini kompanija je generisala 1.12 €),



*Uzrok: Pad neto novčanog toka iz poslovnih aktivnosti u 2019/2018 od 35% usljed značajnog rasta odliva po osnovu ostalih javnih prihoda (rast odliva po ovom osnovu od preko 1.000%); dodatno povećanje isplata zarada 2019/2018 u iznosu od 15%; rast odliva od aktivnosti investiranja, po osnovu ostalih finansijskih plasmana (200.000 €).*

2. Konstatujemo značajan pad sposobnosti aktivnosti prodaje da generiše novčane tokove u izvještajnom periodu jer na 1 € ostvarenog prihoda od prodaje u 2019 godini kompanija generiše svega 0.05 € neto novčanog toka (u 2018 godini kompanija je generisala 0.31 €), što je pad od preko 520%.

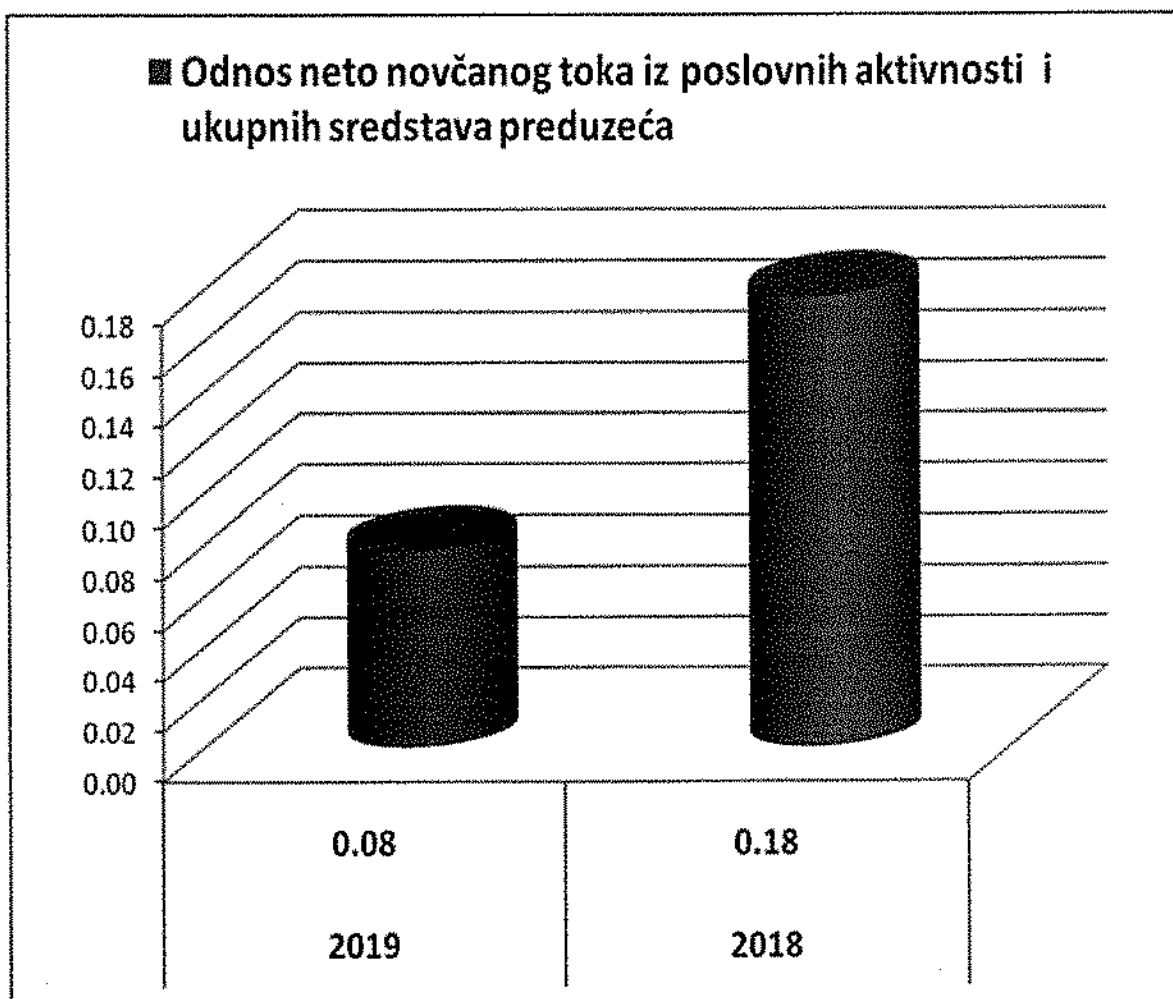
*Uzrok: Nedovoljan rast aktivnosti (prihoda od prodaje) u 2019/2018 od 27% u odnosu na značajan pad neto novčanog toka iz poslovnih aktivnosti u 2019/2018 usljed rasta odliva po osnovu ostalih javnih prihoda (rast odliva po ovom osnovu od preko 1.000%); rast odliva od aktivnosti investiranja, po osnovu ostalih finansijskih plasmana (200.000 €).*





3. Takođe je došlo do smanjenja vrijednosti neto novčanog toka iz poslovne aktivnosti u odnosu na ukupnu imovinu Luke Kotor tj sposobnosti imovine da generiše gotovinu -na 1 € vrijednosti imovine u 2019 godini kompanija generiše 0.08 € neto novčanog toka (u 2018 godini kompanija je generisala 0.18 €),

*Uzrok: Značajan rast aktive (2019/2018) od preko 49% usljed povećanja pozicije "Nematerijalna imovina" (u BS pozicija AOP 004) u iznosu od 2.813.193 €, koji je sa druge strane praćen padom vrijednosti neto novčanog toka iz poslovne aktivnosti u 2019/2018. U iznosu većem od 35%.*



## 9. Rizik likvidnosti Luke Kotor na 31.12.2019.

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 i GAP likvidnosti.

### 9.1. Koeficijent likvidnosti

*Kretanje pokazatelja likvidnosti na 31.12.2019. godine*

| <i>Koeficijent trenutne likvidnosti</i>                  | <i>2016</i>    | <i>2017</i>    | <i>2018</i>    | <i>2019</i>    |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <i>Novac i novčani ekvivalenti</i>                       | <i>1235497</i> | <i>2117393</i> | <i>3011558</i> | <i>3180051</i> |
| <i>Kratkoročne obaveze</i>                               | <i>265074</i>  | <i>417936</i>  | <i>352785</i>  | <i>581.421</i> |
| <i>Novac i novčani ekvivalenti / Kratkoročne obaveze</i> | <i>4,66</i>    | <i>5,07</i>    | <i>8,54</i>    | <i>5,46</i>    |
| <i>Limit</i>   | <i>1,2</i>     |                |                |                |



| <i>Tekuća likvidnost</i>                                | <i>2016</i> | <i>2017</i> | <i>2018</i> | <i>2019</i> |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Angažovana obrtna sredstva</i>                       | 2350062     | 3212213     | 3560268     | 4009848     |
| <i>Kratkoročne obaveze</i>                              | 265074      | 417936      | 352785      | 581.421     |
| <i>Angažovana obrtna sredstva / Kratkoročne obaveze</i> | 8,87        | 7,69        | 10,09       | 6,89        |
| <b>LIMITI</b>   | <b>1,2</b>  |             |             |             |

| <i>Koeficijent ubrzane likvidnosti</i>                                     | <i>2016</i> | <i>2017</i> | <i>2018</i> | <i>2019</i> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina</i>                       | 2348507     | 3211961     | 3560136     | 4005069     |
| <i>Kratkoročne obaveze</i>   | 265074      | 417936      | 352785      | 575.706     |
| <i>Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina / Kratkoročne obaveze</i> | 8,86        | 7,69        | 10,07       | 6,95        |
|  | <b>1,2</b>  |             |             |             |

**Zaključak:** Na osnovu pokazatelja likvidnosti Luke Kotor na 31.12.2019 godine, može se konstatovati da su svi koeficijenti iznad interno propisanih limita tj da Luka Kotor 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

Analizom ročne usklađenosti finansijske aktive i pasive izrađenoj od strane Službe računovodstva utvrđeno je da je Luka Kotor na 31.12.2019. poslovala u okviru interno definisanih limita.

### GAP likvidnosti - kratkoročnih sredstava i obaveza Luka Kotor (podaci na 31.12.2019):

| (1) FINANSIJSKA AKTIVA U BILANSU STANJA                       | Do 1 god            | Preko 1 god       | UKUPNO              |
|---|---------------------|-------------------|---------------------|
| Novčana sredstva i računi depozita kod depozitnih institucija |                     |                   |                     |
| Žiro račun - HIPOTEKARNE BANKE                                | 2.069.421,23        |                   |                     |
| Žiro račun - HIPOTEKARNE BANKE - biznis katica                | 1.522,98            |                   |                     |
| Garantni depozit za sredstva na izdate garancije              | 0,00                |                   |                     |
| ZIRO RACUN CKB  | 318.865,53          |                   |                     |
| ZIRO RACUN ADDIKO BANK  | 0,00                |                   |                     |
| ZIRO RACUN PRVE BANKE   | 0,00                | 0,00              | 3.180.051,51        |
| Prelazni računi   | 0,00                |                   |                     |
| PRELAZNI RACUN  | 0,00                |                   |                     |
| Glavna blagajna   | 0,91                |                   |                     |
| DEVIZNI RACUN-HB  | 47.392,68           |                   |                     |
| DEVIZNI RACUN CKB   | 25.987,88           |                   |                     |
| DEVIZNI RACUN PRVE BANKE                                      | 0,00                |                   |                     |
| DUGOROČNI OROČENI DEPOZIT KOD PRVE BANKE                      | 228.216,12          |                   |                     |
| Ziro Racun NLB  |                     |                   |                     |
| HoV za trgovinu i raspoložive za prodaju, izuzev akcija       | 0,00                | 200.000           | 200.000             |
| Kreditni i ostala potraživanja                                | 227.240,40          | 0,00              | 227.240,40          |
| HoV koje se drže do dospeljeća                                | 0,00                | 0,00              | 0,00                |
| Ostala finansijska aktiva uključujući ulaganje u akcije       | 0,00                | 31,00             | 31,00               |
| <b>UKUPNO :</b>   | <b>3.407.291,90</b> | <b>200.031,00</b> | <b>3.607.322,90</b> |

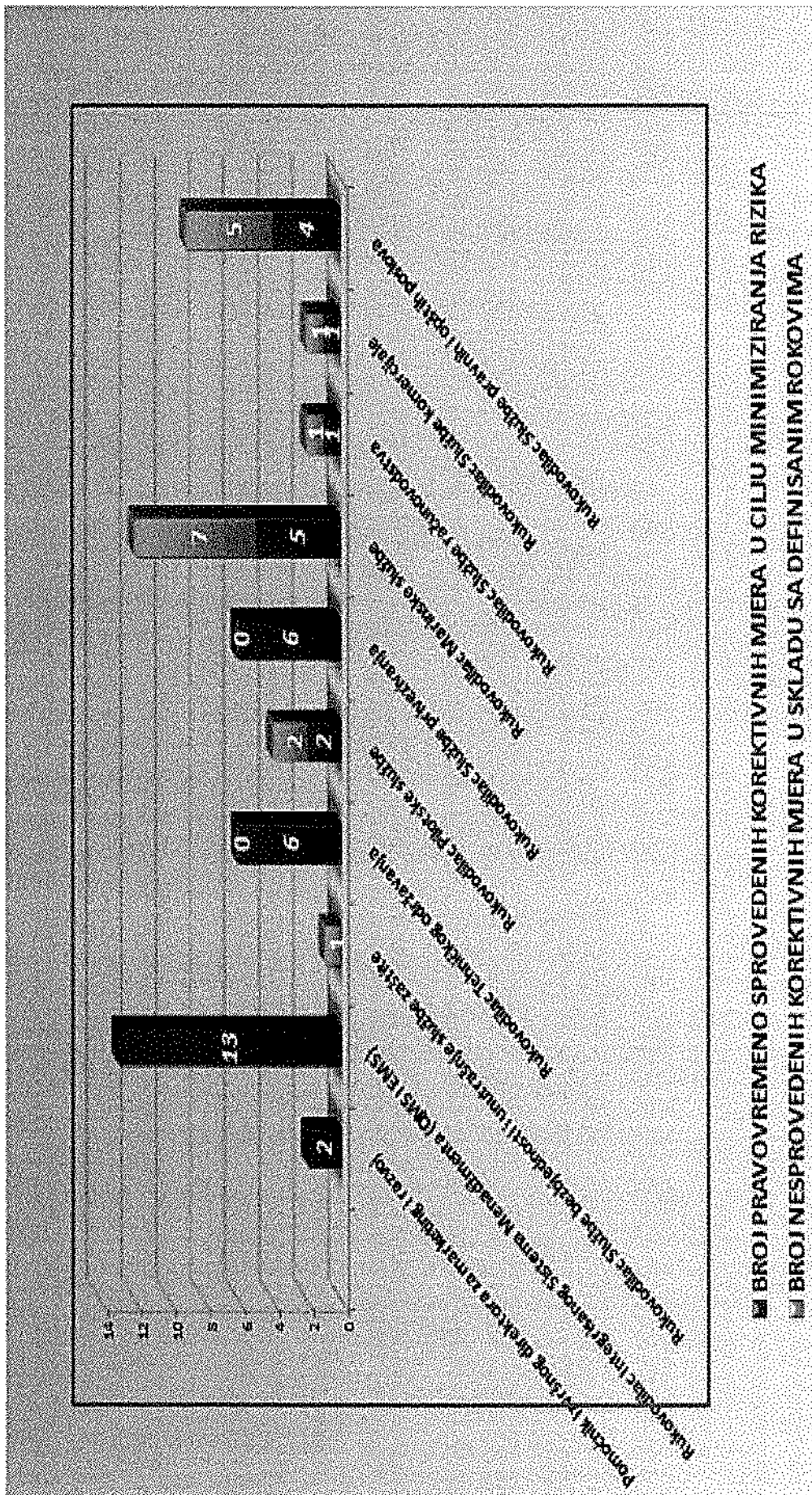
| (2) FINANSIJSKE OBAVEZE U BILANSU STANJA  | do 1 god     | preko 1 god | UKUPNO       |
|---|--------------|-------------|--------------|
| Obaveze po uzetim kreditima i pozajmicama | 0.00         | 0.00        | 0.00         |
| Obaveze prema Vladi                       | 509.985,32   | 2.750.000   | 3.259.985,32 |
| Ostale finansijske obaveze                | 0.00         | 0.00        | 0.00         |
| UKUPNO :                                  | 509.985,32   | 2.750.000   | 3.259.985,32 |
| RAZLIKA                                   | do 1 god     | preko 1 god | UKUPNO       |
| Gap dospjeća ( 1 ) – (2)                  | 2.897.306,58 | -2.549.969  | 347.337,58   |

Izvor: Služba računovodstva

**Zaključak:** Na osnovu GAP-a likvidnosti Luke Kotor na 31.12.2019. godine, može se konstatovati da je finansijska aktiva koja je izložena riziku likvidnosti iznad vrijednosti finansijskih obaveza koje su izložene riziku likvidnosti.

Ovo navodimo usljed činjenice da Luka Kotor i pored finansijskih obaveza prema Vladi Crne Gore po osnovu Koncesionog ugovora (sa aspekta rizika likvidnosti) može u svakom trenutku bez poteškoća da prikupi likvidna sredstva koja su potrebna za izmirenje preuzetih obaveza povezanih sa finansijskim instrumentima.

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



- BROJ PRAVOVREMENO SPROVEDENIH KOREKTIVNIH MJERA U CILJU MINIMIZIRANJA RIZIKA
- BROJ NESPROVEDENIH KOREKTIVNIH MJERA U SKLADU SA DEFINISANIM ROKOVIMA