

“LUKA BAR” AD- BAR

N A C R T

I Z V J E Š T A J

O RADU ODBORA DIREKTORA

- godišnji izvještaj-

K O M E N T A R

IZVRŠNOG DIREKTORA I MENADŽMENTA

Bar, jun 2018.god.

S a d r Ź a j:

- 1. Uvodne napomene*
- 2. Osnovni podaci o zatečenom stanju u momentu izbora novog Odbora direktora*
- 3. Druga kontrolna tačka u poslovanju Luke – 9 mjeseci 2017. godine*
- 4. Treće kontrolna tačka – 31.decembar 2107. godine*
- 5. Opis i ocjena sadržaja rada Odbora direktora po pojedinim segmentima poslovanja Luke*
- 6. Konačan nalaz o aktivnostima Odbora direktora u prethodnom periodu i mjerama za unapređenje istog*
- 7. Zaključak*

Uvodne napomene ID i menadžmenta

Analizirajući Izvještaj o radu Odbora direktora za 2017.godinu, koji dosta negativno dotiče rad izvršnog direktora i menadžmenta, ostavlja se utisak da je sve što je dobro uradio Odbor direktora a sve loše izvršni menadžment, uz to “svojatajući” kroz izvještaj aktivnosoti izvršnog direktora i menadžmenta.

U ovom izvještaju ima netačnih podataka i paušalnih ocjena koje se odnose na rad kompanije i izvršnog menadžmenta i nije nam poznata pozadina takvih navoda. Samim tim, teško je mirno posmatrati ovakav Izvještaj koji ne prikazuje pravu sliku kompanije a teško je i svakom moralnom čovjeku i ozbiljnom menadžeru ne reagovati kada se iznose netačni navodi, koji su inače javno dostupni preko portala kompanije, koji prouzrokuju ličnu, profesionalnu i kompanijsku štetu iz ko zna kojih razloga.

Samim tim, želeći da akcionari i ukupna javnost ima jasnu sliku poslovanja kompanije Luka Bar AD i napora koji je urađen u poslednjih 10 mjeseci (od 01.08.2017.godine) da kompanija bude veoma stabilan privredni subjekt, što sada i jeste, kao i da se svi akcionari detaljno, objektivno i istinito informišu o svim aktivnostima kompanije i izvršnog menadžmenta, napravljeni su Komentari ID i menadžmenta na Izvještaj o radu Odbora direktora za 2017.godinu.

Želimo da napomenemo da navedeni komentari/impresije izvršnog direktora i menadžmenta mogu imati dvostruko tumačenje, ali je njihov osnovni i jedini cilj da se pokaže i dostavi realna, jasna i tačna informacija o svim vidovima poslovanja kompanije “Luka Bar” AD a prevashodno da se istinito i u potpunosti informišu akcionari Društva i javnost.

U daljem tekstu, crvenom bojom su označeni Komentari ID i menadžmenta

Predmetni Izvještaj ima za cilj da se akcionarima i drugim zaniteresovanim licima, u skladu sa aktima „Luka Bar“ AD, pruži što potpuniji uvid u cjelokupne aktivnosti Odbora direktora, u periodu od 01.01.2017.g. do 31.12.2017. godine.

Izvještaj, kroz prikazani rad Odbora direktora, prati i poslovanje Luke u cjelini u naznačenom izvještajnom periodu. U tom smislu je sadržajno sveobuhvatan, s tim da je strukturno „podijeljen“ na kvantitativne i kvalitativne pokazatelje, što podrazumijeva jasnu prezentaciju efikasnosti i efektivnosti rada ovog organa, uz prikaz evaluacije kroz Informaciju o mjerama i aktivnostima za unapređenje rada Odbora direktora, saglasno usvojenom Kodeksu korporativnog upravljanja.

Odbor direktora “Luka Bar” AD je, u tretiranom godišnjem periodu, formalno pravno posmatrano, obavljao funkciju, saglasno Zakonu o privrednim društvima, Statutu ”Luka Bar”AD, Poslovniku o radu Odbora direktora, prihvaćenom Kodeksu korporativnog upravljanja Montenegroberze, drugim pozitivnim propisima, te svojim pojedinačnim Ugovorima.

U ovom godišnjem periodu razmatrani su i raspravljani brojni izvještaji, informacije, elaborati, materijali povodom kojih je donijeto niz odluka i zaključaka, važnih za poslovanje, funkcionisanje i razvoj cjelovitog sistema “Luka Bar”AD.

Sastavnim dijelom ovog Izvještaja u funkciji potpunog uvida u rad Odbora direktora smatra se Pregled dnevnog reda sa svih održanih sjednica, zatim zaključaka i usvojenih odluka i stepen njihovog izvršenja od strane izvršnog menadžmenta Luke Bar, koji se daje u prilogu.

1. Uvodne napomene

Jedinstveno tretirani godišnji period rada organa upravljanja i rukovođenja Luke, kroz godišnji izvještaj, može se podijeliti u dva dijela, prevashodno u smislu personalnog sastava Odbora direktora.

Tako je od 01.01.2017. godine do redovne Skupštine akcionara, 09.06.2017. godine, Odbor direktora činio slijedeći sastav:

- Prof.dr Predrag Ivanović, predsjednik, predstavnik državnog kapitala,
- Stevo Pejović, član, predstavnik državnog kapitala,
- Goran Jevrić, član, predstavnik državnog kapitala,
- Sead Delalić, član, predstavnik državnog kapitala i
- Aleksandar Jovović, član, predstavnik kapitala OIF-ova.

U smislu svojih zakonskih obaveza, Odbor direktora je donio Odluku o sazivanju redovne Skupštine akcionara, razmatrao i verificovao materijale, koji su potom prosljedjeni na odlučivanje Skupštini (Godišnje finansijske iskaze, Izvještaj o poslovanju Luke Bar za 2017., sa Izvještajem o izvršenoj reviziji, Izvještaj Odbora direktora, Prijedlog odluke za razriješenje i izbor članova Odbora direktora, kao i Prijedlog za imenovanje revizora).

Na redovnoj Skupštini akcionara 09.06.2017. godine, izabran je novi Odbor direktora, u sastavu:

- Prof. dr Anđelko Lojpur, predstavnik državnog kapitala,
- mr Borislav Lalević, predstavnik državnog kapitala,
- Branislav Branković, predstavnik državnog kapitala,
- Sead Delalić, predstavnik državnog kapitala i
- Aleksandar Jovović, predstavnik kapitala OIF-ova.

Odbor je, nakon redovne sjednice Skupštine, na konstitutivnoj sjednici održanoj dana 17.06. 2017. godine, donio Odluku o izboru g.dina prof.dr. Anđelka Lojpara za predsjednika Odbora, a kasnije, mr Borislava Lalevića za zamjenika predsjednika Odbora direktora, saglasno Statutu „Luka Bar“ AD. Odbor direktora je nakon podnošenja ostavke g.dina Sloba Pajovića, dotadašnjeg izvršnog direktora Luke, za novog izvršnog direktora, dana 31.07.2018. godine, izabrao mr Zariju Franovića.

Odbor direktora se u skladu sa svojim programskim opredjeljenjima, od početka fokusirao na ključne probleme čije bi razriješenje, kako smo smatrali s obzirom na zatečeno stanje, na dugi rok trebalo da omogući stabilno poslovanje Luke, i to:

- a. Aktiviranje novih razvojnih projekata, posebno u dijelu koji se tiče „Slobodne zone“;
- b. Unapređenje i zaštita standarda i bezbjednost zaposlenih;
- c. Funkcionalnija organizaciono-kadrovska postavka sistema;
- d. Podizanje obima pretovara i potpunije korišćenje lučkih kapaciteta, s obzirom da Luka Bar, više puta, po ostvarenoj produktivnosti po zaposlenom, mjereno brojem tona, zaostaje za Lukama u okruženju;

Komentar ID i menadžmenta:

Produktivnost po jednom zaposlenom, na nivou sistema ("Luka Bar" AD + kcerke firme) za 2017.g. je bila 3.980 t/zaposlenom (pretovar od 1,7 miliona tona i 437 zaposlena); Ukoliko se iz ukupnog broja zaposlenih isključe zaposleni u "Hotel Sidro" DOO i "Bezbjedonosni i lučki poslovi" DOO dobijaju se veće vrijednosti pomenutog indikatora produktivnosti;

Generalno uzevši, vrijednosti ovako iskazane produktivnosti rada zavise od modela upravljanja lukom, nivoa specijalizacije luke, obima i strukture pretovara tereta, nivoa razvoja primijenjenih tehnologija rada, itd. Njegove vrijednosti variraju u veoma širokom rasponu, a upoređenje vrijednosti zahtijeva detaljnu prethodnu analizu kako bi se identifikovali polazni parametri na osnovu kojih su vrijednosti indikatora izvedeni (da li se računaju samo stalno zaposleni radnici, da li se uzimaju u obzir izvrsioci koji se angazuju po potrebi, ...); Treba naglasiti da se produktivnost rada u lukama može iskazati i pomoću drugih indikatora. U tom kontekstu, posebno je važan indikator – količina ukrcanog/iskrcanog tereta u/sa broda u toku 24 sata (za vremenski pogodan radni dan), jer on direktno utiče na tržišnu poziciju date luke.

U odnosu na vrijednosti ovako iskazane produktivnosti rada, "Luka Bar" AD je, npr. u domenu pretovara suvih rasutih tereta, u potpunosti konkurentna sa nivoom dnevne produktivnosti koja se kreće u rasponu od 15.000 – 23.000 tona/danu. Idući dalje u analizu, može se konstatovati optimalna regionalna konkurentnost "Luka Bar" AD i u odnosu na vrijednosti indikatora produktivnosti rada – pretovar po satu rada – u domenu pretovara RO-RO tereta: nivo produktivnosti po satu rada pri ukrcaju automobila u brod je u rasponu od 150 - 220 automobila po satu, itd. Takođe, u toku 2017.godine svi pretovari su obavljani bez ijednog dana doznje ili sa kraćim vremenom za ugovoreni pretovar čime se štedi što dovoljno govori o efikasnosti i produktivnosti. Tako je nastavljeno i u ovoj godini.

Navedeni podaci ukazuju da je, odgovarajućim upravljačkim aktivnostima u prethodnom periodu značajno unaprijeđen nivo produktivnosti rada u procesima pretovara suvih rasutih i RO-RO tereta koji su, nakon procesa restrukturiranja predstavljali (i jos uvijek predstavljaju) glavni domen lučkih aktivnosti;

- e. Potpunija analiza i postupno rješavanje problema naplate godinama nagomilanih potraživanja koja su iznosila oko 8,5 miliona €;
- f. Postizanje dogovora sa zaposlenima u pogledu višemilionskog iznosa neisplaćenih zarada po kojima je od strane zaposlenih podignuto više tužbi, što je dodatno opterećivalo međuljudske odnose u preduzeću, uticalo na zalaganje zaposlenih i sl.;
- g. Širenje mreže poslovnih partnera, jačanje rada Predstavništva u gravitacionom području Luke;
- h. Ulaganje u novu opremu, u funkciji povećanja produktivnosti zaposlenih;
- i. Povećanje broja zaposlenih, u skladu sa projektovanim lučkim kapacitetima i sl.;
- j. Jačanje saradnje sa lokalnom samoupravom;
- k. Kvalitetniji odnos prema društvenoj odgovornosti (davanja, sponzorstva, pomoći i sl.), u granicama mogućeg i u skladu sa interesima Luke i lokalne samouprave;
- l. Podizanje nivoa transparentnosti u radu svih organa Luke.

U predmetnom, godišnjem periodu rada Odbor direktora je održao ukupno 19 (devetnaest) sjednica, a samo u periodu od 09.06.2017.god. do kraja godine, njih 15, te više formalnih i neformalnih tematskih sastanaka, koordinacija i drugih vidova konsultacija i komunikacija.

U ukupnom godišnjem periodu rada, Odbor je donio 185 Odluka i zbirnih, odnosno pojedinačnih Zaključaka.

U navedenom periodu održano je više formalnih sastanaka, na istima donijeto niz zaključaka i zaduženja, operativne prirode, kao i neformalnih, te naloga upućenih e-mail-om, u cilju efikasnijeg funkcionisanja cjelovitog lučkog sistema.

Uz navedeno Odbor direktora je, vršeći ovlašćenja Skupštine zavisnih društava, saglasno Statutu, u prethodnom godišnjem periodu održao više sjednica Skupština lučkih zavisnih društava (DOO «Bezbjedonosni i lučki poslovi», DOO «Hotel Sidro» i DOO «Štivadorski poslovi») na kojima je, saglasno Statutima tih društava, donijeto niz značajnih Odluka vezanih za njihov rad, funkcionisanje i poslovanje.

U čitavoim analiziranom periodu Odbor direktora je imao redovnu i kontinuiranu komunikaciju sa relevantnim organima vlasnika, prije svega, sa resornim ministarstvom - Ministarstvo za saobraćaj i pomorstvo.

2. Osnovni podaci o zatečenom stanju u momentu izbora novog Odbora direktora

Novoizabrani Odbor direktora Luke je već po svom izboru informisao nadležne o zatečenom stanju u „Luka Bar“ AD Bar¹. U smislu prethodnog, odnosno potpunijeg uvida u pogledu učinka nove uprave, izdvajamo manji broj ključnih zapažanja koja se tiču zatečenog stanja u preduzeću „Luka Bar“ AD, u momentu preuzimanja od strane novog Odbora direktora. Ista bi se sastojala u sljedećem:

- Odbor direktora je već na početku svog mandata, pored formalnih, u kratkom roku, odradio i više neformalnih sastanaka sa pojedinim rukovodiocima Luke da bi što prije ovladao kompletnom situacijom u preduzeću;

Komentar ID i menadžmenta:

Odboru direktora je stavljena na uvid sva raspoloživa dokumentacija o poslovanju Luke u prethodnoj godini. Posebnu pažnju smo obratili na Izvještaj o izvršenoj reviziji za 2016.godinu, gdje nisu iskazane nikakve rezerve, tako da smo takvo stanje prihvatili kao polaznu poziciju i nismo našli za shodno da vršimo dodatne provjere i sl.

Reviziju finansijskih izvještaja za 2016.godinu, uradila je revizorska kuća „Auditing Mont“ DOO, Podgorica (direktor Todorović Zoran dpl.ecc.,ovlašćeni revizor i Rakočević Predrag, dipl.ecc, ovlašćeni revizor), koja je dala sledeće Mišljenje:

¹ Izvještaj pripremljen:15.06.2017. godina

“1.Izvršili smo provjeru stanja pozicije potraživanja slanjem konfirmacija. Od poslanih konfirmacija potvrđeno nam je potraživanje ispod 50% ukupnog potraživanja, tako da se nismo mogli uvjeriti na ovaj način da li su potraživanja realno iskazana, a alternativnim metodama se nismo mogli uvjeriti u realnost iskazanih potraživanja.

Osim efekata značajnosti razmotrenih u tački 1 finansijski izvještaji preduzeća AD „Luka Bar“ Bar predstavljaju objektivni i fer prikaz stanja sredstava i izvora sredstava, rezultata poslovanja, novčanih tokova kao i stanja kapitala na dan 31.12.2016. godine. “

Napominjemo, da je istovjetno mišljenje dato i za izvještajne periode od 2010-2016.godine.

- Odboru direktora je stavljena na uvid sva raspoloživa dokumentacija o poslovanju Luke u prethodnoj godini. Posebnu pažnju smo obratili na Izvještaj o izvršenoj reviziji za 2016.g., gdje nisu iskazane nikakve rezerve, tako da smo takvo stanje prihvatili kao polaznu poziciju i nismo našli za shodno da vršimo dodatne provjere i sl.;
- Luka Bar je zapošljavala ukupno 422 radnika; prosječna zarada zaposlenih u proteklom periodu te godine (prvih pet mjeseci) je iznosila 722€, što je bilo za 46% više u odnosu na prosjek na nivou države; ujedno, zalaganje zaposlenih u operativnom dijelu preduzeća je ocijenjeno kao na zavidnom nivou;
- Već na početku našeg rada smo sa sindikatom Luke Bar (dva organizovana) organizovali radne sastanke, razmotrili sva otvorena pitanja, i, za početak, uspostavili potreban nivo povjerenja u smislu da mogu delegirati tačku dnevnog reda za sjednice OD, prisustvovati sjednicama Odbora kada se raspravlja o izvještaju o poslovanju i sl. .
- Ključni problem koji smo tada uočili je bio visok obim potraživanja koja su na dan 31.05.2017.godine dostigla nivo od 9.696.705 €, za što smo smatrali da se može negativno odraziti na iskaz finansijskih rezultata poslovanja, ne samo u 2017.g., već i u narednim godinama, bez obzira na proizvodni učinak (obim pretovara). Ovdje smo intervenisali i u na prvoj sjednici formirali tim koji je pripremio detaljnu analizu svih potraživanja i predložio OD mogućnost za prevazilaženje navedenog problema. OD Luke je u skladu sa nalazima iz predmetnog elaborata zadužio Izvršni menadžment da postupi u skladu sa datim zaključcima.

Komentar ID i menadžmenta:

Prof. dr Todorović, član revizorskog tima 2016.god., sa timom Društva je uradio Elaborat o ukupnim potraživanjima i načinu naplate istih, koji je ugovoren i plaćen 4.000 €, ali nije predložio model za Hotel Sidro DOO za potraživanje od 862.000 €. Umjesto na ispravku vrijednosti mi smo napravili informaciju i predložili OD da se poveća učešće Društva u Hotelu a da se za taj iznos poveća kapital u Hotelu Sidro. OD je u svom Zaključku konstatovao da je predlog tehnički izvodljiv ali se ne može realizovati dok se ne poštuje čitav ugovor sa “Hotel Sidro” DOO?!

Dolaskom novog izvršnog direktora jedan od prioriteta ciljeva bilo je smanjenje ukupnih potraživanja Luke Bar AD. Od ukupno fakturisane realizacije u periodu 01.01.2017.-31.07.2017. godini u iznosu od 6.065.080,24 € naplaćeno je 2.509.516,64 € odnosno procenat naplate je iznosio svega 41.37%.

Izvršni direktor je preduzeo niz aktivnosti u cilju što efikasnije naplate ukupnih potraživanja. Najveća pažnja je svakako bila posvećena ključnim komitentima, uz naravno poštovanje dobrih dugugodišnjih poslovnih odnosa, a sve u cilju prevazilaženja problema i naplate dospjelih potraživanja.

Na 31.12.2017 godine ukupna fakturisana realizacija je iznosila 10.142.619,10 €, od čega je na isti dan za naplatu dospjelo bilo 9.505.351,62 €. Od ukupne dospjele realizacije na 31.12.2017 naplaćeno je 7.274.448,09 €, što predstavlja procenat naplate od 76,53%.

Kolika je pažnja bila posvećena ključnim komitentima od dolaska novog izvršnog direktora najbolje se može vidjeti u sledećem tabelarnom pregledu:

<i>R.b</i>	<i>Naziv komitenta</i>	<i>Iznos potraživanja na 30.06.2017.</i>	<i>Iznos potraživanja na 31.12.2017</i>
<i>1</i>	<i>Uniprom metali DOO</i>	<i>2.389.989,40</i>	<i>1.626.773,43</i>
<i>2</i>	<i>Cemex Montenegro</i>	<i>340.112,78</i>	<i>273.995,30</i>
<i>3</i>	<i>Grimaldi Euromed S.P.A.</i>	<i>164.612,75</i>	<i>122.125,44</i>
<i>4</i>	<i>Barska plovidba A.D.</i>	<i>85.226,43</i>	<i>64.676,45</i>
<i>5</i>	<i>Jadroagent</i>	<i>336.958,56</i>	<i>56.308,48</i>
<i>6</i>	<i>Feragent</i>	<i>48.164,48</i>	<i>41.860,97</i>
<i>7</i>	<i>Jugopetrol</i>	<i>93.751,04</i>	<i>22.490,76</i>
<i>8</i>	<i>Nimont</i>	<i>31.040,41</i>	<i>19.967,14</i>
<i>9</i>	<i>PGS Montenegro</i>	<i>45.295,14</i>	<i>9.379,44</i>
<i>10</i>	<i>MSK-CG</i>	<i>25.695,71</i>	<i>10.295,63</i>
	<i>UKUPNO</i>	<i>3.560.846,69</i>	<i>2.247.873,04</i>

Iz navedene tabele se može primjetiti da se dug ključnih komitenata na 31.12.2017 značajno smanjio, što predstavlja rezultat predanog rada izvršnog direktora sa menadžmentom kompanije u cilju prevazilaženja zatečenog stanja 01.08.2017. U prethodnom periodu korišteni su svi raspoloživi instrumenti naplate, do krajnjih pismenih opomena i urgencija, što je dovelo do toga da je danas «Luka Bar» AD jedna izuzetno likvidna kompanija.

- Obaveze preduzeća prema drugim licima i bankama su iznosile oko 3,1 milion i, s obzirom na njihovu ročnost i strukturu, smatrali smo da u narednom periodu to neće predstavljati ozbiljniju prepreku u poslovanju.
- Ocijenili smo da menadžerske strukture djeluju priličito opušteno i da se nedovoljno bave razvojnim pitanjima i pokretanju novih biznisa; da je evidentan nedostatak samoinicijative, tako da smo mi, kao OD, u procesu analize stanja i davanja konkretnih preporuka morali da se „spustimo“ sve do nivoa srednjih menadžerskih struktura.

Komentar ID i menadžmenta:

U kontekstu ove konstatacije, treba istaći da je investiciona sposobnost kompanije “Luka Bar” AD u periodu 2012-2015 bila na niskom nivou imajući u vidu činjenicu da se obim pretovara kretao u rasponu od 0,58 (2013) – 0,80 miliona tona (2012). Ulaganja u ovom periodu su dominantno bila vezana za održavanje lučke mehanizacije i lučku infrastrukturu na RO-RO terminalu i u minimalnoj mjeri u ostale objekte infrastrukture.

Tek 2016.godine, sa početkom rada na pretovaru boksita, poboljšane su vrijednosti pokazatelja finansijske pozicije kompanije, a rastući trend se nastavio i u 2017.godine. U drugoj polovini 2017.godine intenzivirana su ulaganja u objekte lučke infrastrukture i suapstrukture i u nabavku lučke mehanizacije.

Međutim, bez obzira na nisku investicionu sposobnost “Luka Bar” AD u periodu 2012 – 2015, u mogućim oblicima, razvoju je posvećivana potrebna paznja, prvenstveno kroz stvaranje dokumentacione osnove za realizaciju razvojnih aktivnosti u narednom periodu i razvoj Lučkog informacionog sistema. U pomenutom periodu, kroz međunarodne projekte (različiti programi finansijske podrške Evropske Unije) u kojima je “Luka Bar” AD bila projekt partner sa dodijeljenim budžetom, od donacija finansirani: izrada Studije razvoja Terminala za suve rasute terete, Studije razvoja RO-RO i putničkog terminala, izrada Glavnog projekta skladišta sa pomjerljivim krovom na Terminalu Volujica (površine 7.500 m²), izrada Glavnog projekta izgradnje operativne obale na Putničkom terminalu (produženje obale za 432 m), nadogradnja lučkog informacionog sistema – uvođenje modula PCS-a (Port Community System), u cilju unapređenja komunikacije luke sa elementima njenog okruženja, a sve u skladu sa trendovima razvoja evropskih luka, itd.

- Kadrovska situacija je ocijenjena kao priličito povoljna, gledano na nivou preduzeća zajedno sa zavisnim društvima, mada smo konstatovali da je vrlo niska produktivnost, mjerena obimom pretovara po zaposlenom, odnosno da se lučki kapaciteti koriste na dosta niskom nivou. Pored toga, zatečena situacija bila je dosta „nejasna“ u pogledu njihovog stvarnog angažovanja i učinka, jer je u periodu pred očekivanu privatizaciju značajan broj zaposlenih iz ugovornog radnog odnosa preveden u stalni radni odnos, što je unijelo određena „pomjeranja“ u postojećoj organizaciji, učinilo je neproduktivnom i skupom, tj. u cjelini nefunkcionalnom što se veoma brzo pokazalo kao tačno.

Komentar ID i menadžmenta:

Stepen iskorišćenja kapaciteta “Luka Bar” AD u 2017.godini je bio 62,98% (ostvoreni obim pretovara 1.700.537 tona u odnosu na maksimalni kapacitet od 2.700.000 tona) i najveći je u dosadasnjoj istoriji “Luka Bar” AD – najveća ostvarena vrijednost koeficijenta iskorišćenja kapaciteta u prethodnom periodu je bila 54,80% (1987 – u “Luka Bar” AD prije procesa restrukturiranja, kada je obim pretovara bio 2,74 miliona tona u odnosu na ukupni kapacitet tada jedinstvene luke od 5 miliona tona). Naravno, neophodno je uložiti maksimalne napore, na svim nivoima upravljanja, da se postojeći rastući trend obima pretovara održi sa ciljem daljeg povišenja stepena iskorišćenja lučkih kapaciteta;

Pri analizi vrijednosti indikatora produktivnosti “Luka Bar” AD, neophodno je uzeti u obzir ranije komentare date u odnosu na navode iz poglavlja 1.

Nedostaju detalji o analizi i parametrima na osnovu kojih je utvrđeno da je “produktivnost vrlo niska” i da se “lučki kapaciteti koriste na dosta niskom nivou”, niti u kom smislu je zatečena situacija bila “nejasna” u pogledu angažovanja i učinka zaposlenih, vezano za zasnivanje radnog odnosa na neodređeno vrijeme jednog broja radnika. Nije obrazloženo na koji način je to postojeću organizaciju učinilo “neproduktivnom, skupom i nefunkcionalnom”, tako da navedene konstatacije nose element paušalnosti.

Vezano za “prevođenje” 170 radnika u stalni radni odnos ističemo da je isto izvršeno uz saglasnost Vlade Crne Gore – Savjeta za privatizaciju i kapitalne projekte (akt od 23.10.2016.godine, u kome Predsjednik tenderske komisije za privatizaciju, na zahtjev Sindikalne organizacije Luke Bar, navodi: “Smatramo opravdanim da se radnicima koji su već više godina na radu u Luci Bar na određeno vrijeme zasnuje stalni radni odnos. Radi se o profilima i zanimanjima koja su potrebna Luci Bar za obavljanje osnovne djelatnosti. Rok do kada treba završiti aktivnosti na zasnivanju radnog odnosa je 05.11.2016.godine.”).

Ova transformacija ugovora sa određenog na neodređeno vrijeme, urađena je u skladu sa Opštim kolektivnim ugovorom (Sl.broj 14/14 od 22.03.2014.g.), član 7, tačka 1.

- Postojeća organizaciona struktura preduzeća je ocijenjena kao totalno nefunkcionalna, pri čemu je bila zanemarena osnovna djelatnost Luke, što je značajno uticalo na nepotrebno povećanje troškova (pored matice, funkcionišu tri zavisna društva u formi DOO);
- Već u toj fazi procijenjeno je da razvojni projekti u dužem vremenskom periodu u smislu pokretanja novih biznisa skoro da ne postoje; tako da smo ovo pitanje označili kao prioritet našeg angažovanja u narednom periodu; Projekat „Slobodna zona“ Luka Bar je potpuno gurnut u stranu, i izostali su efekti po tom osnovu; DOO „Hotel Sidro“ posluje s gubitkom, i druga dva zavisna društva su više figurirala samo na papiru, nego što su stvarno bila u funkciji poslovanja Luke i sl:

Komentar ID i menadžmenta:

U “Luka Bar” AD je postojala obimna dokumentaciona osnova – planovi razvoja (Poslovni plan za period 2009 – 2021, ..), koja je u periodu od 01. 08. 2017.g. do 31.05. 2018.g. dodatno upotpunjena.

Zbog niskog stepena iskoriscenja postojećih kapaciteta u dugom prethodnom periodu (što je već pomenuto) i nedovoljne investicione sposobnosti u tom periodu, nažalost, postojeći razvojni planovi su, generalno uzevši, imali nizak nivo realizacije. U prethodnom kontekstu, činjenica je da je stepen ostvarenja očekivanja u odnosu na projekat “Slobodna zona Luka Bar” nizak. Pri tome, treba imati u vidu da su u kompletnom periodu, od formalnog početka funkcionisanja Slobodne zone (2005), ostvareni brojni kontakti sa potencijalnim investitorima u razvoj proizvodnih i trgovačkih programa, u skladu sa konceptom Slobodne zone da bude podrška osnovnoj lučkoj djelatnosti. Medjutim, broj konkretizovanih poslovnih namjera potencijalnih investitora iz domena pomenutih proizvodnih i trgovačkih djelatnosti je neznan.

Međutim, ograničenja koja su imala izražen negativan uticaj na veće iskorišćenje potencijala Slobodne zone su: neusklađenost prostorno-planske dokumentacije sa namjerama potencijalnih investitora (od 2015.god., kada je stavljen van snage DUP Prve faze privredne zone Bar, čak i ne postoji prostorno-planski dokument koji na direktan način tretira prostor Slobodne zone) i nizak nivo efikasnosti nadležnih organa u odnosu na prilagodavanje postojećih i donošenje novih prostorno-planskih dokumentata, zatim postupci restitucije koji se odnose na preostali dio prostora za razvoj Slobodne zone, izostanak praktičnih podsticaja za potencijalne investitore (izmjene Zakona o slobodnim zonama iz 2008 i 2016 su suštinske prednosti Slobodne zone Luka Bar praktično eliminisale), ...

Kada se razmatra projekat "Slobodna zona Luka Bar" i sagledava nivo uspješnosti njegove realizacije treba imati u vidu da je, prema rezultatima analiza sprovedenih u martu 2018.god. (presjek na dan 31. 03. 2018), stepen iskorišćenja prostora koji obuhvata Slobodna zona Luka Bar 72% (na ovom dijelu Slobodne zone se obavljaju djelatnosti različitog karaktera), dok 28% prostora Slobodne zone predstavljaju razvojne površine, na kojima se trenutno ne obavljaju djelatnosti i slobodne su za gradnju. Broj aktivnih ugovora o obavljanju djelatnosti u Slobodnoj zoni na dan 31. 05. 2018.godine je bio 57 – dominantan procenat ugovora se odnosi na pretovar, skladištenje i kupoprodaju robe;

U toku je intenzivna poslovna komunikacija sa potencijalnim investitorima u cilju razvoja djelatnosti u Slobodnoj zoni – povišenje stepena iskorišćenja potencijala Slobodne zone:

- "Titan cementara Kosjerić" – Kosjerić - izgradnja sistema za pretovar i skladištenje cementa u rasutom stanju (izgradnja silosa kapaciteta 3.400 t) – na lokaciji površine 392 m², sa unutrašnje strane glavnog lukobrana;*
- "Uniprom Energy" d.o.o. – razvoj kapaciteta za pretovar i skladištenje tečnog prirodnog gasa – na lokaciji površine cca 16.000 m², u zaleđu neuređenog dijela obale Volujica (projekat podrazumijeva izgradnju dijela operativne obale dužine 90 m) – u toku je usaglašavanje verzije Ugovora koja bi bila predmet odlučivanja na nadležnim nivoima upravljanja "Luka Bar" AD;*
- "MSK" - Kikinda – izgradnja sistema za pretovar i skladištenje sirćetne kiseline (izgradnja rezervoara kapaciteta 5.000 m³) - na lokaciji površine 2450 m², pored tunela kroz brdo Volujica;*
- "Petrol" d.o.o. – Ljubljana – izgradnja sistema za pretovar i skladištenje derivata nafte kapaciteta 5.000 m³ (prenamjena postojećeg rezervoara za bazno ulje, kapaciteta 1.400 m³), ...*

Paralelno sa pomenutom intenzivnom poslovnom komunikacijom sa kompanijama zainteresovanim za ulaganja u razvoj djelatnosti u Slobodnoj zoni u cilju povišenja stepena iskorišćenja njenih potencijala, izvršni direktor "Luka Bar" AD je pokrenuo čitav niz aktivnosti usmjerenih ka minimizaciji prisutnih ograničenja za konkretizaciju razvojnih projekata u okviru Slobodne zone:

- Aktivnosti u odnosu na ograničenja iz domena prostorno – planske dokumentacije: „Luka Bar“ AD se, nakon intenzivne komunikacije sa Ministarstvom održivog razvoja i turizma, obratila Opštini Bar sa zahtjevom za izradu i donošenje DUP-a Prva faza privredne zone Bar po posebnom postupku, predviđenim Zakonom (Dokument br. 328, od 19. 01. 2018.); na osnovu odluke Predsjednika Opštine Bar br. 01-619, od 26. 02. 2018.god., pokrenut je postupak izrade i donošenja DUP-a Prva faza privredne zone Bar. "Luka Bar" AD je, isto tako, u skladu sa poslovnim ciljevima i karakterom*

aktuelnih i očekivanih zahtjeva potencijalnih korisnika Slobodne zone, pripremila obimnu dokumentacionu osnovu za dopunu Nacrta Prostornog plana posebne namjene za obalno područje Crne Gore i dostavila je Ministarstvu održivog razvoja i turizma. Nacrt Prostornog plana posebne namjene sa ugrađenim prijedlozima "Luka Bar" AD je prošao kroz javnu raspravu, a prema raspoloživim informacijama, sredinom juna 2018.god., treba da bude razmatran od strane Vlade Crne Gore, a u julu 2018.god. da bude na usvajanje od strane Skupsstine Crne Gore.

Treba napomenuti da postoji kontinuitet zvanične (dokumentovane) komunikacije "Luka Bar" AD sa nadležnim Državnim organima (Opština Bar, nadležna ministarstva) u vezi potrebe izmjene (prilagođavanja) prostorno-planske dokumentacije za područje Slobodne zone. Realna su očekivanja da će se prijedlozi "Luka Bar" AD konačno i konkretizovati.

- *Aktivnosti u odnosu na ograničenja iz domena tekućih postupaka restitucije na prostoru predviđenom za razvoj Slobodne zone – Postoje višegodišnji aktivni zahtjevi za povraćaj imovine u zoni planiranoj za dalji razvoj Slobodne zone (zahtjev za povećanje površine na zemljište površine cca 2,4 ha i to u zoni slobodnoj za gradnju) i u zoni oko Upravne zgrade (uključujući i samu zgradu) - zemljište je u Državnom vlasništvu, a „Luka Bar“ AD je korisnik. U cilju svođenja na minimum postojećih neodređenosti koje generišu predmetni procesi, izvršni direktor je intenzivirao aktivnosti (koje su u domenu nadležnosti "Luka Bar" AD) sa ciljem da se obezbijede osnove za povećanje efikasnosti procesa (kako bi se procesi okončali u što je moguće kraćem roku). Posebno je važno napomenuti da je u završnoj fazi postupak preparcelacije čime bi se sporni dio zemljišta od 2,4 ha (koji je predmet restitucije) izdvojio i time se ostatak zemljišta oslobodio tereta restitucije kako bi se mogao privesti namjeni.*
- Tržišta susjednih država (gravitaciono područje Luke Bar) su godinama potpuno zanemarena i ocijenili smo da tu postoje značajne rezerve i ispoljeni interes; Predstavništvo Luke u Beogradu je bilo bez ikakve kontrole i potpuno zamrlo sa radom i bez ikakvog doprinosa poslovanju Luke.

Komentar ID i menadžmenta:

Luka Bar AD je prisutna na tržištima država regiona kroz učešće na sajmovima (Novi Sad, Priština, Zenica, Skoplje), organizovanje prezentacija u saradnji sa PKCG ili kroz direktne kontakte sa stalnim ili potencijalnim korisnicima njenih usluga. Te aktivnosti su rezultirale uspostavljanjem poslovne saradnje, između ostalog, i sa Feršpedom iz Skoplja, kompanijom New Feronikelji iz Glogovca kod Prištine i firmom Kostrade iz Pristine na poslovima pretovara rude nikla i cink-oksida koji su u 2010 i 2011 bili nosilac poslovanja za Luka Bar AD. U drugoj polovini 2017.godine obnovljeni su ovi kontakti sa ciljem preusmjeravanja uvoza rude nikla sa luke Drač i prezentirana je ponuda lučkih usluga koja je od strane uvoznika ocijenjena kao konkurentna, a jedini razlog zbog kojeg još uvijek nije došlo do obnavljanja saradnje je lošija saobraćajna povezanost luke Bar sa Kosovom koja je uslovlila i veće troškove kopnenog transpota.

Nije poznato na osnovu kojih podataka i parametara je Odbor direktora "ocijenio da tu postoje značajne rezerve" ali je apsolutno tačno da sa tim podacima, ako su raspolagali bilo kakvim podacima, nijesu upoznali izvršnog direktora i menadžment čak ni u formi instrukcija i konkretnih zaduženja za obavljanje razgovora sa konkretnim firmama koje su eventualno ocijenjene kao potencijalni korisnici usluga.

Tržištu Srbije se uvijek pridavao poseban značaj zbog čega je prije gotovo 50 godina formirano Predstavništvo u Beogradu koje funkcioniše i danas. Predstavništvo je prvenstveno angažovano na istraživanju tržišta radi dobijanja preciznih podataka o tokovima roba u uvozu i izvozu Srbije. Radi ispunjavanja ovog zadatka uspostavljena je saradnja sa PKS a od ove godine i sa Upravom carina Srbije čiji precizni i prilično detaljni izvještaji se analiziraju u okviru Službe marketinga Luka Bar AD i definišu pravci budućih komercijalnih aktivnosti. Na ovaj način menadžment je bio u mogućnosti da realno procijeni koji uvoznici i izvoznici iz Srbije mogu biti potencijalni korisnici usluga Luka Bar AD i svoje aktivnosti fokusira na konkretne firme umjesto na donošenje paušalnih zaključaka.

- Zatečeni poslovni odnosi sa firmom AD „Port of Adria“ su bez valjanog razloga ocijenjeni kao priličito poremećeni.

Komentar ID i menadžmenta:

U predhodnom periodu sa rukovodstvom firme AD “Port of Adria” održani su brojni sastanci u cilju rješavanja određenih problema i pitanja koja već dugi niz godina opterećuju odnose dva koncesionara, a koji su proistekli najvećim dijelom iz načina na koji je izvršena podjela ranije jedinstvenog “Luka Bar”AD i jedinstvenog lučkog područja, izdvajanjem tadašnjeg AD ”KTGT”, sad AD “Port of Adria” (važenje prethodnog ugovora o međusobnim odnosima, međusobna finansijska potraživanja, status i upravljanje lučkom elektro-energetskom infrastrukturom, korišćenje lučkih saobraćajnica, razdvajanje osnovne i operativne infrastrukture, problem razdvajanja koncesionih područja -Gat II Gat III, itd). Imajući u vidu potpisane izvode iz otvorenih stavki od strane AD PoA, na ime njihovih nespornih dugovanja po osnovu utrošene električne energije, vode itd., “Luka Bar” AD je bila prinuđena da se obrati nadležnom sudu kako ne bi došlo do zastarijevanje istih, što bi podrazumijevalo odgovornost nadležnih u Društvu.

Osim sa predstavnicima AD PoA, više sastanaka održano je i sa direktorom Lučke uprave CG, Ministrom saobraćaja i pomorstva i njegovim najbližim saradnicima, a Ministarstvo saobraćaja i pomorstva je formiralo i posebnu komisiju, u čijem sastavu se nalaze predstavnici Ministarstva i Lučke uprave, sa zadatkom da se postigne saglasnost između dva koncesionara o otvorenim pitanjima. Smatramo da u narednom periodu angažovanjem koncesionara i nadležnih državnih organa veći dio navedenih pitanja može biti riješen na obostrano prihvatljiv način u skladu sa propisima.

- Za pomoć oko rješavanja jednog broj otvorenih pitanja urgirali smo dopisom prema Vladi Crne Gore (pitanje koncesione nadokade, pitanje eksploatacije kamenoloma, odnosi sa AD „Port of Adria“), jer smo smatrali da ovi problemi traju odveć dugo, nepotrebno odvlače pažnju OD i menadžmenta, a na koncu na gubitku je ne samo Luka, već i kompanije o kojima je riječ;

Komentar ID i menadžmenta:

Luka Bar AD je od restrukturiranja 2009.godine radila na pronalaženju optimalnih rješenja za probleme koji su nastali podjelom jedinstvenog preduzeća, iako, shodno Zakonom o lukama, nije imala formalnih nadležnosti i obaveza ali je imala interes za rješavanje problema.

Ove aktivnosti su veoma intenzivirane od strane novog izvršnog direktora u drugoj polovini 2017.godine sa jedinim ciljem da se uklone barijere za normalno poslovanje svih firmi koje obavljaju svoju djelatnost na prostoru luke Bar. Samo u periodu od avgusta do decemba 2017.godine izvršni direktor je organizovao desetak sastanaka sa predstavnicima Lučke uprave Crne Gore, Ministarstva ekonomije, CEDIS-a, AD Port of Adria, ali su značajniji rezultati izostali upravo jer još uvijek nijesu sprovedene zakonom predviđene obaveze. Posledice nerješavanja otvorenih pitanja najviše pogađaju upravo Luka Bar AD i to:

- Još uvijek nije definisano pravo Luka Bar AD na obavljanje djelatnosti na području koje joj je dodijeljeno Ugovorom o korišćenju morskog dobra kao i Aneksom I na ovaj Ugovor.*
- Od početka 2014. godine, od privatizacije AD KTGT odnosno AD Port of Adria i prestanka važenja Ugovora o međusobnim odnosima sa AD KTGT, nijesu od strane nadležnih pronađena rješenja za probleme u međusobnim odnosima dva koncesionara od kojih su najvažnija:
 - 1. Podjela elektroenergetske mreže tako da Luka Bar AD i dalje plaća račune za ukupno utrošenu električnu energiju na prostoru oba koncesionara,*
 - 2. Pitanje prava Luka Bar AD na pružanje usluga pretovara generalnih tereta i kontejnera.*
 - 3. Način korišćenja operativnih vezova na spoju koncesionih područja.**

U cilju ispunjenja preduslova da se pristupi trajnoj sanaciji sjeverne padine brda Volujica (radi eliminacije rizika po ljude koji obavljaju aktivnosti u zoni koja je u blizini i zaštite infrastrukturnih i suprastrukturnih objekata koji se nalaze u podnožju Brda) i dobijanja novih razvojnih površina u skladu sa prostorno-planskom dokumentacijom za lučko područje, postoji kontinuirana (pisana) komunikacija sa nadležnim Državnim organima.

Nažalost, pomenuta dugotrajna komunikacija još uvijek nije rezultirala rješenjem – nije se definisao i primijenio model dodjele “Luka Bar” AD prava na iskop tehničko-građevinskog kamena sa brda Volujica na duži period u cilju trajne stabilizacije sjeverne padine brda Volujica i eliminacije pomenutih rizika.

Imajući trenutnu situaciju u vidu, prioritet predstavlja hitan nastavak radova na sanaciji sjeverne padine brda Volujica, shodno zahtjevu “Luka Bar” AD upućenom Ministarstvu ekonomije, br. 982, od 06. 03. 2017.g., “Luka Bar” AD se, dokumentom br. 3674, od 15. 05. 2018.g., obratila Ministarstvu ekonomije sa molbom za hitan odgovor po pomenutom zahtjevu od 06. 03. 2017.g. i za davanje instrukcija o daljem postupanju u cilju redukcije rizika koji u predmetnoj zoni postoje po ljude i materijalna dobra.

- Pripremljen je novi Poslovnik o radu OD. U cilju povećanja transparentnosti sve sjednice OD su najavljivane na portalu Luke, objavljujvana su kratka saopštenja i sl. Pored toga, svaki član OD, već od početka rada, ima konkretno zaduženje u okviru poslovanja LB i u odnosu na okruženje!*

3. Druga kontrolna tačka u poslovanju Luke – 9 mjeseci 2017. godine

Naredni presjek stanja poslovanja Luke Bar izvršen je na bazi rezultata poslovanja za 9 mjeseci 2017. godine. Navodimo neke osnovne pokazatelje:

- Ukupan broj zaposlenih na dan 30.09.2017. godine sa zavisnim društvima (tri) iznosio je 426, a u prethodnoj godini u istom periodu - 408;
- Ukupno ostvareni brodski pretovar iznosio je 1.251.964 tona, što je u odnosu na isti period prošle godine povećanje od oko 45%; najveći rast je ostvaren kod rasutih tereta – indeks rasta 73% („Uniprom“ Nikšić), dok je skoro u potpunosti izostao pretovar generalnih tereta.
- Ukupan prihod u ovom periodu iznosio je 7.959.149 €, što je u odnosu na uporedni period prošle godine više za 14 %;
- Ukupni rashodi su ostvareni u iznosu od 6.920.141 €, i bili su veći su za 28% u odnosu na prošlu godinu;
- Ukupna dobit ostvarena je u iznosu od 1.039.008 € i bila je niža za 34%; sva tri zavisna društva DOO „Hotel Sidro“; DOO „Bezbjednosni i lučki poslovi“ i DOO „Štivadorski poslovi“, poslovali su sa gubitkom, što ukupno iznosi 432.366 €.
- Na dan 30.09.2017.godine ukupna potraživanja kompanije su iznosila 8.548.774 EUR, od čega su ona koja su indikativna:
- Luka Bar je presudom od strane Osnovnog suda u Baru izgubila spor po tužbi zaposlenih (58 radnika) zbog nepoštovanja Kolektivnog ugovora u prethodnom višegodišnjem periodu u ukupnom iznosu (dug i obračunate kamate) od 1.282.733,m31 €. Pored navedenog, u procesu su bile još tri tužbe zaposlenih sa ukupno utuženim iznosom po nalazima vještaka od 1.077.599 €.

Komentar ID i menadžmenta:

Odmah po dolasku novog izvršnog direktora sindikalnim organizacijama Luka Bar AD je stavljeno do znanja da postoji spremnost da se dugovanja iz ranijeg perioda isplate primjenom obračunske vrijednosti koeficijenta u bruto iznosu od 90,00 € a ne 140,00 € kao što su sindikati tražili. Dogovor je nakon dugotrajnih pregovora postignut za isplatu na nivou 90,00 €. Pitanje postizanja dogovora izvršnog direktora sa zaposlenima, u pogledu isplate razlike zarada u vremenskom periodu 01.10.2009 zaključno sa 30.04.2016 godine, riješeno je potpisivanjem Opšteg sporazuma između izvršnog direktora Luke Bar AD i predsjednika dva sindikata, kao i ovjerom sporazuma u formi notarskog zapisa.

Na ovaj ukupni postupak u konačnom je dobijena saglasnost Odbora direktora. Na osnovu odluke Odbora direktora u toku su završni pregovori o izboru banke za kreditiranje. Paralelno sa ovom aktivnošću počće se i sa ovjerom pojedinačnih sporazuma kod notara u formi notarske potvrde.

Ono što je omogućilo potpisivanje sporazuma sa sindikatima je prije svega likvidnost preduzeća i spremnost da od ukupnih 3.726.794,00 € koliko treba da se isplati radnicima u bruto iznosu, Luka Bar AD dominantan dio u iznosu od 2.326.974,00 € isplati iz sopstvenih sredstava i to: sredstava sa žiro računa, depozita, pretplata po osnovu poreza i doprinosa, pretplate PDV-a, a pri tom ne ugrožavajući tekuću likvidnost, što dovoljno govori kakva je trenutna poslovna situacija kompanije.

Ne stoji navod da je "Luka Bar" AD izgubila spor po tužbi zaposlenih u navedenom predmetu imajući u vidu da je bila riječ o prvostepenoj, dakle nepravnosnažnoj presudi, koju je, postupajući po žalbi pripremljenoj i izjavljenoj od strane naše advokatice Snežane Kalezić i Sektora administracije, Viši sud u Podgorici u cjelosti ukinuo Rješenjem Gž.br. 6321/17 i predmet vratio prvostepenom sudu na ponovni postupak i odlučivanje, uvažavajući navode žalbe.

Ostala tri predmeta još uvijek su na prvostepenom sudu a za njihov ishod biće relevantni žalbeni navodi iz pomenutog predmeta, prigovori pasivne legitimacije koje je Luka Bar AD uložila po tužbama radnika DOO "Bezbjednosni i lučki poslovi" i druge relevantne činjenice istaknute u cilju pobijanja tužbenih navoda. Uostalom, potpisivanjem Sporazuma i ugovora sa radnicima o isplati dugovanja na obračunski koeficijent u bruto iznosu od 90,00 € svaka dalja priča po ovom pitanju je suvišna.

U međuvremenu, izvršni direktor je formirao i komisiju za izradu novog Kolektivnog ugovora koja je otpočela svoj rad i pregovore sa sindikalnim organizacijama.

Odbor direktora je već, u vrlo kratko vremenskom periodu od tri mjeseca, bio angažovan na brojnim aktivnostima, navodimo neke od njih:

- U skladu sa Zakonom predviđenim rokom, održana je vanredna Skupština akcionara Luke, izmijenjen Statut i imenovan je Revizorski odbor od tri člana; između ostalog, ovaj odbor funkcioniše na način što svakoj sjednici OD prisustvuje jedan njegov član;
- Preduzete su aktivnosti oko rješavanja problema sa napajanjem elektroenergijom da, u skladu sa Zakonom budu riješene u pregovorima sa CEDIS-om, pri čemu se u rješavanje istog uključilo i resorno Ministarstvo;

Komentar ID i menadžmenta:

U cilju uspostavljanja optimalnog modela upravljanja elektroenergetskom infrastrukturom na lučkom području, izvršni direktor sa menadžmentom je pripremio obimnu dokumentacionu osnovu (u kojoj je sadržano više prijedloga modela upravljanja) i obavio zvaničnu komunikaciju sa svim nadležnim subjektima (Ministarstvo saobraćaja i pomorstva, Lučka uprava, Ministarstvo ekonomije, Regulatorna agencija za energetiku, CEDIS, Elektroprivreda Crne Gore, ...) u cilju konkretizacije rješenja (u predloženim ili nekom drugom modelu).

Ministarstvu ekonomije su upućene brojne urgencije u vezi nužnosti definisanja modela upravljanja elektroenergetskom infrastrukturom na Lučkom području: dokument br. 6263, od 06. 11. 2017.g.; dokument br. 6860, od 28. 11. 2017.g.; dokument br. 247, 15. 01. 2018.g.; dokument br. 460, od 24. 01. 2018.g.; dokument br. 1515, od 02. 03. 2018.g.; dokument br. 1708, od 09. 03. 2018.g.; usmene urgencije; ...

- U posmatranom periodu, imajući u vidu visoke temperature i nehumane uslove rada, maskimalno smo vodili brigu o uslovima i zaštiri radnika, s tim da u Luci nije bilo nikakvih havarija, niti povreda zaposlenih;

- Luku Bar su, u posmatranom periodu, posjetili predstavnici više inostranih kompanija (Turska, Kina, Srbija – MK), gdje postoje izgledne šanse da se pojave kao investitori u Crnoj Gori;

Komentar ID i menadžmenta:

U cilju uspostavljanja osnova za povećanje stepena iskorišćenosti postojećih i razvoj novih lučkih kapaciteta, vodi se intenzivna poslovna komunikacija sa brojnim kompanijama, domaćim i inostranim.

Dio kompanija, pored već pomenutih u dijelu komentara koji se odnosi na razvoj djelatnosti u Slobodnoj zoni, sa kojima se vodi poslovna komunikacija u vezi mogućnosti korišćenja postojećih i/ili razvoja novih kapaciteta su:

- kompanija „Bay Properties”, zainteresovana za zakup zemljišta površine cca 41.000 m², u vlasništvu „Luka Bar” AD, radi razvoja programa proizvodnje organske hrane;
- kompanija „Tukoal” (Grčka), zainteresovana za izgradnju silosa za rasuti cement, kapaciteta 3000 t, na području „Luka Bar” AD;
- kompanija „Calme Cementi” (Italija), zainteresovana za realizaciju programa pretovara, skladištenja i prerade klinkera;
- kompanija „Aksoy Group” (Turska), koja je iskazala namjeru da na području „Luka Bar” AD investira u razvoj kapaciteta za pretovar, skladištenje i preradu žitarica;
- kompanija „Fab Live”, koja je zainteresovana za zakup lokacije za gradnju zatvorenog skladišta za paletizovani cement;
- kompanija „Black mont Group” (London), koja je iskazala interesovanje za zakup zemljišta, površine 43.000 m², radi izgradnje fabrike za izradu modula za modularne kućice;
- kompanija „Vision Limited Boblingen” (Njemacka), koja je iskazala interesovanje investiranje u izgradnju novog terminala sa spoljašnje strane glavnog lukobrana, u skladu sa rješenjem ugrađenim u prostorno-planskoj dokumentaciji;
- kompanije „Novi Gas”, „Petrošped”, „Atlantšped”, „Zenšped”, „Mediteran Shipping”; ...

- Pokrenute su aktivnosti oko prihvatanja Kodeksa Korporativnog upravljanja „Montenegroberze“, zatim razmatranju mogućnosti da se Luka Bar kotira na nekoj inostranoj berzi i sl.
- Posebno smo, i u kontinuitetu, ukazivali na činjenicu da postojeća organizaciona struktura preduzeća nije prilagođena okolnostima nakon restrukturiranja kompanije i privatizacije dijela LB i sl., s tim da u postojećem obliku značajno utiče na nepotrebno povećanje troškova (pored matice, funkcionišu tri zavisna društva u formi DOO-a). Luka Bar ima određene kapacitete koji nisu dio, niti su u funkciji njenog osnovnog biznisa (farma, ekonomija, Susara Sutorman i sl.) a za koje postoji izražen interes od strane domaćih kompanija da se postigne određeni aranžman i da se isti efektiraju; zatim da se izvrši reorganizacija i oformi mreža predstavništava Luke u okruženju, osnaže veze sa Lukama iz susjednih zemalja i sl.

Komentar ID i menadžmenta:

Ideja za formiranje mreže predstavništava nije ništa novo niti može biti tumačena kao revolucionarno otkriće. Prije njene eventualne realizacije neophodno je napraviti ekonomsku analizu isplativosti otvaranja predstavništva na svakoj potencijalnoj lokaciji i to na osnovu procjene očekivanih efekata na povećanju pretovara i prihoda sa jedne i troškova funkcionisanja novootvorenog predstavništva sa druge strane. Luka Bar AD je u ranijem periodu otvarala predstavništva u Novom Sadu i Prištini, ali ih je i brzo zatvorila zbog navedenog. Ukoliko je ideja Odbora direktora ponovno otvaranje predstavništava u ova dva grada ili neki drugi centar, bilo bi dobro imati bliže pojašnjenje na osnovu kojih parametara je procijenjeno da bi otvaranje istih imalo ekonomsku opravdanost ako to nije bio slučaj u vremenu kada su sredstva kominukacije i dobijanja informacijama sa/o potencijalnim korisnicima usluga bila na neuporedivo nižem nivou nego danas.

Vezano za vanlučke djelatnosti napominjemo da objavljen javni poziv za prikupljanje ponuda za zemljište i objekte u okviru Lučke ekonomije (tender br. 99, od 28. 05. 2018; rok za dostavu ponuda je 26. 06. 2018).

U pogledu tvrdnje o neprilagodivosti organizacione strukture i uticaja postojeće organizacije na povećanje troškova (matično i tri zavisna društva) treba istaći da je Program restrukturiranja Luke Bar donijela Vlada Crne Gore – Ministarstvo saobraćaja i pomorstva 2008.godine, u kome je tada predviđeno formiranje pet novih društava od kojih je privatizovano samo jedno: DOO "Pomorski poslovi"(2010). Shodno tome, većinski vlasnik odnosno Vlada Crne Gore, mora donijeti novi Program restrukturiranja društva.

4. Treća kontrolna tačka – 31.decembar 2107. godine

U funkciji potpunog i konačnog uvida u poslovanje Luke Bar na nivou 2017.godine i time neposredno angažovanje OD, uz napomenu da smo firmu preuzeli sredinom juna te godine, navodimo set ključnih pokazatelja i usko sa tim preuzetim aktivnostima Odbora direktora:

- Ukupno ostvareni pretovar na nivou „Luke Bar“ AD u 2017. godini iznosio je 1.700.025 tona, što je 41 % više u odnosu na 2016. godinu.
- Ostvareni pretovar u toku prethodne godine bio je u odnosu na Plan za 2017. godinu manji za 3%. Obim pretvora na dan 30.06.2017. godine iznosio je 790.503 tone. Kada je o obimu pretovara riječ, uočili smo da je ključni problem u pogledu mogućeg povećanja pretovara sadržan u tome što u okviru rasutih tereta (1.349.415 t) koji čine oko 80 %, najveći dio otpada na samo tri grupe tereta (tri poslovni partnera) u iznosu od 1.181.525 tona, odnosno oko 88%. I pored kontinuiranih analiza i niza upozorenja od strane OD ka izvršnom menadžmentu da se obavezno radi na proširenju i traženju novih poslovnih partnera, na tome je malo urađeno.

Komentar ID i menadžmenta:

Izvršni direktor i menadžment je preduzimao i preduzima intenzivne aktivnosti na pronalaženju novih tereta i novih poslovnih partnera radi izbjegavanja rizika izazvanog ograničenim brojem tereta koji su pretovarani u 2017.godini.

Sa tim ciljem su organizovani brojni sastanci sa postojećim i potencijalnim korisnicima usluga pretovara rasutih tereta a između ostalih i sa predstavnicima sledećih firmi:

- *New Fero Nikelji, Kosovo,*
- *Željezara, Smederevo,*
- *Smart kargo, Beograd,*
- *Cemex, Hrvatska*
- *Agroglobe, Novi Sad*
- *Eliksir Group, Novi Sad*

Kao rezultat ovih sastanaka zaključen je ugovor o pretovaru i skladištenju petrolkokska za potrebe firme Cemex iz Splita, još uvijek su aktuelni pregovori sa firmom Smart kargo iz Beograda oko mogućnosti pružanja usluga pretovara i skladištenja uglja u tranzitu za Slovačku, ispituju se mogućnosti pretovara fosfata za uvoznika Elixir Group iz Srbije, a sa firmom Agroglobe iz Novog Sada su pregovori u završnoj fazi oko uspostavljanja dugoročnog strateškog partnerstva za korišćenje kapaciteta za pretovar žitarica, baznog ulja, vještačkog đubriva i drugih tereta.

Ovdje napominjemo da je ukupan dogovor oko žitarica postignut uz aktivno učešće potpredsjednika Vlade Crne Gore, mr Milutina Simovića i predsjednika PKCG, sa kojima smo imali niz sastanaka kako na nivou rješavanja barijera transporta za ovaj posao u Crnoj Gori tako i sa PKS i PKV na rješavanju barijera transporta u Srbiji. Bez njihovog učešća i spremnosti izvršnog direktora za postizanje dogovora i konačnog povratka prevoza i pretovara žitarica na ovom putom pravcu sigurno se ne bi uspjelo.

Osim toga izvršni menadžment je, nastojeći da obezbijedi maksimalne efekte po Luka Bar AD po osnovu povećane potrošnje cementa prouzrokovane intenziviranjem radova na autoputu Bar – Boljare realizovao tender za ustupanje lokacije za izgradnju silosa za skladištenje i pretovar cementa u rasutom stanju koji će rezultirati potpisivanjem ugovora sa renomiranim proizvođačem cementa - Titan iz Grčke - kojim će biti garantovan promet od oko 100.000 tona tereta koji je do sada u Crnu Goru dovožen otežano kamionima.

Isto tako, slične efekte možemo očekivati i od ugovora koji je nedavno potpisan sa firmom Fab Live iz Podgorice koja je do sada cement uvozila iz Albanije koristeći drumski prevoz.

- U smislu prethodno naznačenog cilja, dodatni problem predstavljao nam je zatečeni „način rada“ oko ugovaranja i sklapanja ugovora koji su zaključivani na kratak – jednogodišnji rok, bez naznačenih i garantovanih količina pretovara, bez potrebnih garancija o obezbjeđenju plaćanja, što je direktno uticalo na kontinuirani porast potraživanja, na što je OD Luke na vrijeme ukazao i pokušao da izmijeni takav pristup ugovaranju poslova (tako, npr. zatekli smo ugovore sa pojedinim poslovnim partnerima, koji nisu bili protokololirani sa njihove strane, nisu bili korektno potpisani od strane ovlašćenih lica i dr.).

Komentar ID i menadžmenta:

Jednogodišnji rok sklapanja ugovora koji je često bio ograničavajući faktor i za komitente i za samo Društvo, ustanovljen je na bazi odluke predhodnog saziva Odbora direktora, a vezano za predstojeću privatizaciju.

Kao garancija izvršenja ugovora od strane komitenata, u svim slučajevima kada je to bilo moguće, korišćeno je pravo retencije, odnosno zadržavanja i prodaje njihove robe, kao i mogućnost obustave vršenja daljih usluga, dok je zahtjev za izdavanje bankarske garancije bio neprihvatljiv za mnoge komitente.

Radi pojačanja finansijske discipline komitenata, izvršni direktor Luka Bar AD donio je odgovarajuće odluke i mjere, kao što je Odluka br.210/68 od 20.10.2017.godine, kojom je naloženo direktorima Sektora komercijalno-marketiških poslova i Sektora finansijskih poslova da u novim ugovorima predvide obezbjeđenje putem bankarskih garancija i putem mjenice, pored već postojećih sredstava obezbjeđenja a uz poštovanje relevantnih zakonskih propisa. Shodno tome novim, standardnim komercijalnim ugovorima predviđena su navedena sredstva obezbjeđenja, uz pravo Luke Bar na raskid ugovora, naknadu štete i zateznu kamatu.

Dalje, direktorima Sektora komercijalno-marketinških poslova i Sektora finansijskih poslova, kao i ostalim direktorima Sektora, naloženo je da klijentima koji nisu izmirili svoje obaveze, ne izdaju nijedan dokument do izmirenja obaveza (Odluka Izvršnog direktora br. 210/5 od 02.02.2018.godine). Takođe, Odlukom Izvršnog direktora, br.6779 od 01.12.2017.godine, naloženo je da se naplata licencne takse za rad u Slobodnoj zoni vrši avansno.

- Na dan 31.12.2017. godine u „Luka Bar” AD bilo je zaposleno 346 radnika, od čega je 330 zaposleno na neodređeno vrijeme, a 16 na određeno vrijeme, sa zavisnim društvima ukupno 439 radnika. U 2017.godini u „Luka Bar” AD zaposleno je 17 radnika, od toga 10 na određeno i sedam na neodređeno vrijeme, dok je osam radnika napustilo Društvo.
- Ostvareni ukupan prihod za period 01.01.2017.-31.12.2017. iznosio je 10.253.917 €, što je za 6% više u odnosu na 2016. godinu. Ukupni rashodi za period 01.01.2017.-31.12.2017. iznosili su 10.024.457 €.

Komentar ID i menadžmenta:

- *Ukupni prihodi za 2017 iznose 12.306.015 € i veći su za 27%, odnosno za 2.588.199 € u odnosu na isti period prethodne godine kada su iznosili 9.717.816 €.*
- *Ukupni rashodi za 2017 iznose 11.364.102 € i veći su za 36% odnosno za 2.982.216 € u odnosu na isti period prethodne godine kada su iznosili 8.381.886 €.*
- Ukupan rezultat (neto dobit) za 2017. godinu na nivou „Luka Bar”AD iznosi 941.913€ i isti je manji za 29% ili 394.017€ u odnosu na 2016. godinu kada je ostvaren u iznosu od 1.335.930€. Na visinu manje ostvarenog rezultata –neto dobiti u odnosu na uporedni period prethodne godine najviše je uticao izostanak prihoda od naknade za upotrebu obale u periodu 01.05.-31.12.2017. koja je u istom periodu prethodne godine iznosila 756.402€, kao i povećanih rashoda u dijelu otpisa potraživanja od kupaca zbog nenaplativosti u iznosu od 2.047.367€ i povećanih troškova amortizacije osnovnih sredstava u iznosu 37.205€.
- Sva tri zavisna društva DOO „Hotel Sidro“; DOO „Bezbjednosni i lučki poslovi“ i DOO „Štivadorski poslovi“, poslovali su sa gubitkom, što ukupno iznosi 432.366 € (vidjeti narednu tabelu).

Poslovni podaci Naziv DOO	Poslovni podaci na dan 31.12.2017.g. u Eurima			
	Ukupan prihod	Ukupan rashod	Finansijski rezultat	Broj zaposlenih
Štivadorski poslovi	461.395 EUR	461.793 EUR	-398 EUR	9
Bezbjednosni i lučki poslovi	1.532.841 EUR	1.534.787 EUR	-1.946 EUR	50
Hotel "Sidro"	553.837 EUR	954.039 EUR	-400.202 EUR	34

Komentar ID i menadžmenta:

Sva tri zavisna društva DOO "Hotel Sidro", DOO "Bezbjednosni i lučki poslovi" i DOO "Štivadorski poslovi" 2017-tu godinu su završili sa gubitkom u ukupnom iznosu od 432.366,00€.

Treba naglasiti da se gubitak dominantno odnosi na DOO "Hotel Sidro" u iznosu od 400.202,00€ kao i to da gubitak u ovom DOO iz godine u godinu ima tendenciju rasta, što se jasno može vidjeti iz priložene tabele.

<i>R.br.</i>	<i>Vremenski period</i>	<i>Neto rezultat</i>
<i>1</i>	<i>01.01.2014-31.12.2014</i>	<i>-198.421,00€</i>
<i>2.</i>	<i>01.01.2015-31.12.2015</i>	<i>-271.907,00€</i>
<i>4.</i>	<i>01.01.2016.-31.12.2016</i>	<i>-293.309,00€</i>
<i>5.</i>	<i>01.01.2017.-31.12.2017</i>	<i>-400.202,00€</i>

Kumulirani gubitak DOO "Hotel Sidro" iznosi 1.864.402,00€ što pokazuje na potrebu da se ovom problemu pod hitno treba pristupiti sa dužnom pažnjom.

Kada su u pitanju druga dva DOO, neophodno je da se DOO "Štivadorski poslovi" u kojima sada radi svega 6 radnika (podatak iz kadrovske službe na 08.06.2018) ugasi i izbriše iz registra privrednih subjekata, a radnici preraspodjele u Luku Bar AD. Sa druge strane DOO "Bezbjednosni i lučki poslovi" neophodno je transformisati u sektor u okviru Luke Bar AD.

- Prosječna lučka plata na maticnom nivou za 2017. je 715,05 €, u DOO Štivadorima 604,36; Bezbijednosni i lucki poslovi - 642,97 i Hotel "Sidro" - 522,63 €.
- Modernizacijom lučke opreme obuhvaćena je nabavka specijalne mašine za industrijske namjene – 281.794 € i nabavka čeonog dizel villjuškara nosivosti 16 tona – 143.500 €.
- Na dan 31.12.2017.godine ukupna potraživanja kompanije iznosila su 8.134. 399,5 €. Od pomenutog iznosa na ispravku vrijednosti potraživanja se nalazi iznos od 3.066.414,47€. Iznos od 5.067.985,03€ se vode na redovnim kontima kao naplativa, i ova potraživanja prema ročnosti naplate su raščlanjena na sljedeći način:
 - potraživanja za koja se očekuje naplata u roku od tri mjeseca imaju vrijednost 417.233,00€, odnosno čine 4% ukupnog iznosa potraživanja;

- potraživanja za koja se očekuje naplata u roku od šest mjeseci imaju vrijednost 694.405,07€, odnosno čine 7% ukupnog iznosa potraživanja;
 - potraživanja za koja se očekuje naplata u periodu dužem od šest mjeseci imaju vrijednost 2.036.506,75€, i u strukturi ukupnih potraživanja zauzimaju 22%;
 - sporna potraživanja imaju vrijednost od 1.886.426,07€ i čine 20% ukupne vrijednosti potraživanja;
 - sumnjiva potraživanja učestvuju sa svega 33.413,62€;
- Otpis potraživanja od na nivou 2017. godine iznosio je 2.008.558 €, tako da je ukupan iznos potraživanja od kupaca na kraju 2017. godine je iznosio 5.067.953 €.

Komentar ID i menadžmenta:

Pojačanim aktivnostima na povećanju stepena naplate, u posmatranom periodu ukupna potraživanja su smanjena sa 9.696.705 € na dan 31.05.2017 na 8.134.399 € na dan 31.12.2017.godine odnosno za iznos od 1.562.306 €.

Komisija za popis potraživanja je na 66 stranica elaborirala sva potraživanja i dala predloge za „čišćenje” knjiga u ovom dijelu. Rezultat toga su 2,1 mil. eura potraživanja koja su zbog nenaplativosti ispravljena. Godišnjim popisom potraživanja od kupaca su svedena na realna u iznosu od 5,0 miliona eura.

Napominjemo da je Odbor direktora prilikom usvajanja godišnjeg popisa za 2017. godinu, suprotno predlogu Komisije za popis potraživanja i obaveza da se potraživanja od kupca Interlog DOO u iznosu od 672.929,60 € knjiže u skladu sa MRS8 – Računovodstvene politike, promjene računovodstvenih procjena i greške, donio Odluku o vršenju ispravke vrijednosti na teret tekućeg perioda (MRS39), što nije u skladu sa međunarodnim računovodstvenim standardima, na šta je nezavisni revizor u Izveštaju o izvršenoj reviziji finansijskih izvještaja „Luka Bar“ AD za 2017. godinu dao mišljenje sa rezervom.

- U funkciji konačnog razriješenja jednog od problema koji godinama opterećuje funkcioniranje Luke, Odbor direktora je povodom dostavljenog Prijedloga opšteg sporazuma o regulisanju međusobnih prava i obaveza po osnovu zarada i drugih primanja, usaglašenog i potpisanog od strane Izvršnog direktora i Predsjednika oba lučka sindikata, kao i Prijedloga pojedinačnog sporazuma, da bi se izbjegle nove tužbe od strane zaposlenih, isti razmatrao na svojoj 180. sjednici, održanoj dana 23.04.2018. godine i donio odluku o prihvatanju Prijedloga opšteg i pojedinačnog sporazuma (Odluka br. OD /180-6, od 24.04.2018.). Predmetnom odlukom ovlašten je Izvršni direktor za potpis i implementaciju navedenih sporazuma. Pravni osnov predmetnog sporazuma sadržan je u Dopisu Izvršnog direktora br. 2563, od 10.04.2018. godine. Predmetni sporazum odnosi se na period od 01.10.2009. do 30.04.2016. godine. Prema izvještaju izvršnog menadžmenta, ukupan broj zaposlenih koji su u tom periodu radili u „Luka Bar“ AD je 597, a iznos sredstava za sve zaposlene po ovom osnovu je: - 2.226.638,23 neto, odnosno; 3.726.794,20 bruto, što podrazumijeva kreditno zaduženje Luke.
- Jedno od otvorenih pitanja sa kojim je, takođe, bio suočen OD je nepoštovanje odredbi Ugovora o razgraničenju međusobnih odnosa na relaciji matično – zavisna društva, što je u kontinuitetu izazivalo nesuglasice između izvršnog menadžmenta Luke i direktora zavisnih društava i produkovalo nezdravu atmosferu.

Komentar ID i menadžmenta:

Ugovori o međusobnim odnosima između «Luka Bar» AD i zavisnih društava (DOO «Bezbjednosni i lučki poslovi», DOO «Hotel Sidro» i DOO «Štivadorski poslovi») se poštuju u potpunosti od strane «Luka Bar» AD.

Ugovor o međusobnim odnosima «Luke Bar» i DOO «Hotel Sidro», razlikuje se od ostalih ugovora sa zavisnim društvima u dijelu predviđanja obaveze davanja pozajmice matičnog društva DOO «Hotel Sidro» u fiksnom iznosu na mjesečnom nivou od cca 16.000 €, što je bilo regulisano Ugovorom o pozajmici. Zbog nepoštovanja obaveza iz Ugovora o pozajmici, isti je jednostrano raskinut 08.09.2017.god. (čl.119 Zakon o obligacionim odnosima). Naime, DOO «Hotel Sidro» od zaključenja Ugovora o pozajmici nije vratio niti jednu ratu/pozajmicu a što je bio u obavezi shodno Ugovoru do marta tekuće godine za prethodnu godinu, tako da je ukupan dug tog Društva prema «Luka Bar» AD po ovom osnovu narastao na 869.571,39 €.

Odnosi izvršnog direktora i direktora zavisnih društava su u korektnim poslovnim odnosima, ako eventualno izuzmemo neosnovano negodovanje DOO «Hotel Sidro» po gore navedenom, iako se sve aktivnosti iz domena računovodstvenih i administrativnih poslova, koje za njih radi «Luka Bar» AD, uredno servisiraju i završavaju.

- S obzirom na izuzetno visok obim sredstava i drugih davanja, sponzorstva i pomoći Luke koja su na godišnjem nivou iznosila preko 300.000 €, formirali smo posebnu Komisiju za društvenu odgovornost koja je napravila godišnji plan raspoloživih sredstava (na nivou od oko 120.000 €), a koju čine jedan član OD, izvršni direktor, predstavnik Ministarstva sporta, predstavnik lokalne samouprave i predstavnik nevladinog sektora.
- Biznis planom za 2018. godinu je predviđeno sljedeće:
 - obim pretovara od 2.000.000 tona čime bi LB Bar još uvijek bila na ispod 50% korišćenja kapaciteta;

Komentar ID i menadžmenta:

Jedinstvena Luka je imala projektovan kapacitet 5 miliona tona godišnje a ne sadašnja «Luka Bar» AD.

Sadašnji kapacitet «Luka Bar» AD, nakon okončanja procesa restrukturiranja i izdvajanja kontejnerskog terminala i terminala za generalne terete (2009), je 2,7 miliona tona godišnje, pa je koeficijent iskorišćenja kapaciteta «Luka Bar» AD u 2017.godini, sa pretovarom od 1,7 miliona tona, bio 62,98% i izlišno je komentarisati dalje paušalne podatke.

- ukupan prihod od 12 miliona Eura (prosječno 6 Eura po toni);
- povećanje broja zaposlenih na nivou Društva od 5%;
- zadržavanje svih kvalitativnih pokazatelja najmanje na nivou iz 2018. godine

Pored prethodno navedenih podataka, ističemo da se Odbor direktora LB u prethodnom periodu angažovao i na nizu drugih aktivnosti, navodimo neke od njih:

- U skladu sa Zakonom predviđenim rokom održana su dvije vanredne Skupštine akcionara Luke, između ostalog, izmijenjen Statut i imenovan je Revizorski odbor.
- Usvojeno je i dat izvršnom menadžmentu na izvršenje prijedlog o organizovanju interne revizije Luke (statutarna i zakonska obaveza);
- Poseban akcenat OD je stavio na razvojnu komponentu i funkcionisanje LB u dugom roku. U tom smislu su ažurirani projekti i neke „ideje“ koje se godinama zagovaraju, a nisu efektuirane na pravi način (npr. Projekat Slobodne zone LB), i pripremljen je akcioni plan za implementaciju istih.

Komentar ID i menadžmenta

Detaljniji komentari u odnosu na projekat “Slobodna zona Luka Bar” su dati u okviru komentara na navode iz poglavlja 2, uz dodatnu napomenu da su nadležne organizacione cjeline u “Luka Bar” AD sprovele analizu modela funkcionisanja slobodnih zona u regionu i razvijenih slobodnih zona u svijetu u cilju uspostavljanja osnove za definisanje pravaca unapređenja Slobodne zone Luka Bar, posebno u segmentu definisanja adekvatnih podsticaja za postojeće i potencijalne korisnike Slobodne zone Luka Bar.

U sklopu tih aktivnosti, upriličeni su sastanci sa predstavnicima menadžmenta Slobodne zone Pirot, a predstavnici “Luka Bar” AD su i posjetili Slobodnu zonu Pirot, jednu od najuspješnijih slobodnih zona u regionu.

- Urađen je razvojni plan Hotela „Sidro“ u funkciji podizanja nivoa kvaliteta i obima usluga i pokrenute su aktivnosti oko apliciranja kod IRF.

Komentar ID i menadžmenta:

Izvršni menadžment je pripremio Elaborat i isti uputio Predsjedniku Vlade Crne Gore sa prijedlogom za valorizaciju Hotela “Sidro” (dokument br. 6538, od 15. 11. 2017.godine), koji na ekonomski opravdan i prihvatljiv način rješava ovo pitanje.

- Na inicijativu OD, pripremljene su i održane prezentacije Luke Bar u funkciji animiranja poslovnih partnera i potencijalnih investitora u Privrednoj komori Crne Gore, na Investicionom forumu „Montenegro berze“ i u Privrednoj komori Republike Srbije.

Komentar ID i menadžmenta:

Služba marketinga je na inicijativu izvršnog direktora, u poslednjih gotovo godinu dana sprovodila niz aktivnosti koje se odnose na poboljšanje imidža kompanije, analize interesantnih i ciljnih tržišta, intenzivnu komunikaciju sa bivšim, aktivnim i potencijalnim partnerima a sve u cilju unapređenja i proširenja poslovne saradnje, povećanja obima pretovara i dovođenje novih vrsta tereta, kao i promociju naše kompanije, kako na nivou Crne Gore, tako i nivou cijelog regiona.

Jedna od najvažnijih aktivnosti koju je naša Služba sprovodila bilo je i organizovanje biznis foruma i prezentacija, sve u cilju kako bi se privukli novi potencijalni partneri i bolje iskoristili kapaciteti Luke Bar koji nisu bili na pravi način valorizovani. Dana 10. oktobra organizovan je prvi Investicioni forum "Luka Bar" AD u prostorijama naše kompanije. Forumu su prisustvovali najznačajniji barski privrednici, agenti i špediteri. Cilj prezentacije je bio predstavljanje svih neiskorišćenih potencijala Luke Bar, kao i prezentiranje mogućnosti njihovog iskorišćenja- samostalno od strane Luke Bar, ali i u saradnji sa potencijalnim investitorima. Nakon foruma u Baru u saradnji sa privrednom komorom CG, dana 31. oktobra na sjednici odbora saobraćaja PKCG, prezentovani su potencijali kompanije Luka Bar AD predstavnicima najvećih preduzeća u našoj zemlji. Domaće kompanije su pozvane da posluju sa Lukom, koriste njene usluge koje su po kvalitetu uporedive sa konkurencijom, što bi doprinijelo razvoju saobraćajnog sistema, ali i cjelokupne privrede naše zemlje. Predstavnici Luke Bar, na inicijativu izvršnog direktora, uzeli su učešće i u sklopu Investitorske konferencije crnogorskog tržišta kapitala, održane 16.novembra 2017.godine u hotelu Hilton u Podgorici. Na ovoj konferenciji predstavnici Luke Bar, stavili su akcenat na finansijske i naturalne pokazatelje, kao i razvojne potencijale Luke.

Nakon održanih foruma u Crnoj Gori, počelo se sa pripremama oko organizacije sličnog biznis foruma u Srbiji uz pomoć privredne komore Srbije, Crne Gore kao i ambasade Crne Gore u Beogradu. Ispred više od 70 najuglednijih privrednika u Srbiji, prikazani su svi kapaciteti Luke Bar kao i planovi za dalji razvoj i valorizaciju svih raspoloživih lučkih resursa. Smatramo da su biznis forumi imali veliki značaj i da se nakon održavanja istih značajno pojačalo interesovanje, kako domaćih tako i stranih kompanija za potencijalnu saradnju.

Služba marketinga, na inicijativu izvršnog direktora, prisustvovala je tehničkom sastaku povodom pripreme Samita Svetske federacije slobodnih zona – Femoza u Pirotu. Na sastanku je bilo riječi o osnivanju Agencije za investicije i promociju, specijalizovane za slobodne i specijalne ekonomske zone. Luka Bar je ostvarila značajne kontakte i razmjenila iskustva sa mnogim kompanijama i predstavnicima Slobodnih zona.

"Luka Bar" AD je 22.marta 2018.godine u Sava centru u Beogradu, učestvovala na Biznis konferenciji Transport i logistika jugoistočne Evrope i dunavskog regiona. Na pomenutom događaju, izvršni direktor je održao prezentaciju i uručeno mu je prestižno priznanje Brand leader Award kao lider u postavljanju novih standarda u kvalitetu, profesionalnosti, pouzdanosti i konkurentnosti u oblasti lučkih usluga za pretovar i skladištenje tečnih i rasutih tereta u regionu jugoistočne Evrope.

Efekti održavanja Biznis foruma i prezentacija postali su vidljivi odmah. Tako su sa kompanijom "MSK Kikinda" započeti pregovori o izgradnji rezervoara za sirćetnu kiselinu, kapaciteta 5.000 t i dogovoreno je povećanje pretovara sirćetne kiseline za 2018.godinu za 10%. Pozitivni efekti održanih prezentacija i uloženi novčanih sredstava u objekat Hladnjaču vide se i na konkretnim primjerima potpisivanja novih ugovora. S tim u vezi potpisani su ugovori sa kompanijom "Apetit Group" (Kosovo/Makedonija) koja se bavi trgovinom smrznutog mesa i kompanijom "Vasović" (Čačak) koja se bavi trgovinom smrznute ribe.

U narednom periodu očekuje se još intezivnija saradnja sa navedenim subjektima, kao i stavljanje u funkciju pakirnice koja se nalazi u sklopu objekta Hladnjače. Treba napomenuti da pored navedenih roba, nakon sanacije objekta Hladnjače, pojačano je i uskladištenje banana. Tako je u jednom trenutku u Hladnjači bilo 30.000 paketa banana.

Interesovanje za Rezervoar za bazno ulje iskazale su kompanije “Petrol” i “Agroglobe”. Navedene kompanije su u fazi izrade studije isplativosti ulaganja i analize samog rezervoara i instalacija. Kompanija “Petrol” je spremna da uloži novčana sredstva u izgradnju novog rezervoara od 5.000t kako bi svoju logistiku snadbijevanja crnogorskog tržišta naftim derivatima usmjerila preko Luke Bar. Kompanija “Agroglobe” je spremna da postojeći rezervoar stavi u funkciju bez prenamjene i da vrši pretovar jestivog ulja preko navedenog rezervoara.

Još jedan od pozitivnih efekata održanih foruma i zalaganja izvršnog direktora za maksimalnu valorizaciju svakog neiskorišćenog metra Luke Bar predstavlja potpisan ugovor sa kompanijom “Montenegro duvan comere” o zakupu zemljišta i pretovaru kontejnera. Navedena kompanija je na izdatoj lokaciji već uložila značajna novčana sredstva i napravila otvoreno skladište.

- Ostvarena je dosta dobra i redovna komunikacija sa predstavnicima sindikata (dva reprezentativna sindikata).
- Održana su dva sastanka sa predstavnicima lokalne samouprave Bara i dogovorene neke smjernice u pogledu saradnje i podrške od strane Luke razvoju lokalne samouprave. Posebno je istaknuta mogućnost podrške Luke Bar pokretanju „Biznis centra“ (predviđen strategijom Vlade CG) i povećanju zaposlenosti mladih kadrova u Baru. U tom smislu su obavljene konsultacije sa predsjednicima OD „Marine“ Bar i „Barske plovidbe“ kako bi se okupili oko zajedničkih projekata.
- U narednoj tabeli daje se pregled operativnih aktivnosti Odbora direktora u periodu od 12. juna 2017. zaključno sa 31. martom 2018. godine- sažetak, i to:
 - Ukupan broj sjednica Odbora direktora;
 - Broj razmatranih tačaka koje su se našle na dnevnom redu Odbora direktora;
 - Ukupan broj odluka i zaljučaka koje je u posmatranom periodu usvojio Odbor direktora i uputio na izvršenje Izvršnom menadžmentu Luke Bar;
 - Ukupan broj odluka Odbora direktora koje su realizovane;
 - Ukupan broj odluka je su u fazi realizacije;
 - Ukupan broj odluka Odbora direktora koje nisu realizovane;

Ukupno održano sjednica Odbora direktora	Broj razmatranih tačaka dnevnog reda	Ukupan broj odluka/ zaključaka koje je usvojio Odbor direktora	Ukupan broj odluka/zaključaka koje su realizovane	Ukupan broj odluka/zaključaka Odbora direktora koje su u fazi realizacije	<u>Ukupan broj odluka/zaključaka Odbora direktora koje nisu realizovane</u>
22	123	368	190	135	43
		Odluke 64 Zaključ. 304			

Kao osnov za navedene podatke u prethodnoj tabeli poslužili su zapisnici sa sjednica Odbora direktora, od 155. do 176, održanih u periodu od juna 2017. do kraja marta 2018. godine.

Komentar ID i menadžmenta:

Uvidom u dokument „Tabelarni prikaz sjednica i sastanaka Odbora direktora sa zaključcima i nalogima upućenih e-mailom od 12.06.2017. godine” objavljenog na Lučkom portalu, konstatovano je ukupno 328 zaključaka.

Analizom navedenog dokumenta od gore pomenutih 328 zaključaka, u statusu realizovanih aktivnosti, aktivnosti u toku i sl., nalaze se 282 zaključka odnosno 85,98%, dok je izdvojeno 46 sa statusom nerealizovano, označeno crvenom bojom.

Nakon detaljnog pregleda materijala, utvrđeno je od strane izvršnog menadžmenta da su od 46 zaključaka označenih crvenom bojom 17 realizovani ili je aktivnost u toku pa se rekapitulacijom došlo do ukupno 29 nerealizovanih zaključaka, što govori da je realizovano ili je u toku realizacija 299 zaključaka ili 91,16%.

Neke odluke je i teško sprovesti jer nemaju pozitivnog efekta za rad Društva (a i štete mu): limiti telefona pojedinaca, opremanje kancelarija van luke, plaćanje konsultanata i slično.

REKAPITULACIJA NEREALIZOVNIH AKTIVNOSTI PO ZAKLJUČCIMA ODBORA DIREKTORA:

UKUPAN BROJ ZADUŽENJA: 328

<i>Nerealizovane aktivnosti</i>	EVIDENCIJA OD		EVIDENCIJA ID	
	<i>Broj zaduženja:</i>	<i>% od ukupnih:</i>	<i>Broj zaduženja:</i>	<i>% od ukupnih:</i>
	46	14,02%	29	8,84%

5. Opis i ocjena sadržaja rada Odbora direktora po pojedinim segmentima poslovanja Luke

Dodatna i potpunija ocjena sadržaja i kvalitet rada Odbora direktora, pri čemu kao podloga služi Tabelarni pregled donešenih izvršenih i neizvršenih odluka Odbora, dodatno se može osvijetliti u smislu direktnog učešća u kreiranju i unaprijeđenju konkretnih poslovanja pojedinih poslovnih područja i lučkih segmenata:

a) Razvojni dio, sa fokusom na valorizaciju lučkih potencijala

Razvojni segment Luke promovisan je od strane Odbora kao glavni cilj kome se, u kontinuitetu posvećivala permanentna pažnja. Niz odluka je donijeto upravo u pravcu boljeg korišćenja postojećih kapaciteta (Silos za žitarice) u kom pravcu je uspostavljena komunikacija i održano više sastanaka i protokola sa potencijalnim partnerima, kao i uslijedilo niz inicijativa za valorizaciju lučkih potencijala, prevashodno iz domena Slobodne zone. Akcenat je dat na nove ideje, poslove i nove biznise. Upravo je zbog značaja razvojnih mogućnosti Luke, na insistiranje OD, pripremljen elaborat „Aktuelne interne barijere i limiti za uspješno poslovanje i razvoj“, kako bi se iste prepoznale i, u saradnji sa nadležnim organima, otklonile. Pored toga, dato je zaduženje da se pripremi dokumentacija koja se

odnosi na puniju valorizaciju objekata i potencijala koje luka posjeduje (u samoj Luci i van nje), za istu pripremi akcioni plan, odnosno plan implementacije, ista objavi na lučkom web site-u i time bude dostupna potencijalnim investitorima. Segment kapitalne investicije (stanje obala i neophodnost njihove sanacije) kao i druge potrebne investicije i ulaganja u revitalizaciju rješavaće se u dogovoru sa Državom i u skladu sa važećim propisima, prevashodno sa Zakonom o lukama. Takođe je posebno ukazano, u cilju „autorsovanja“ sporednih od „core business“-a, na potrebu objedinjavanja djelova luke u jednu cjelinu (Sušara Sutorman, Farma i Ekonomija) u cilju njihove valorizacije, između ostalog i kroz „start up“ sistem u saradnji sa Zavodom za zapošljavanje, Investiciono-razvojn timer fondom i lokalnom samoupravom.

Komentar ID i menadžmenta:

U periodu od 01. 08. 2017.godine izvršeno je kompletiranje sljedećih materijala, koji predstavljaju dokumentacionu osnovu za realizaciju aktivnosti usmjerenih ka valorizaciji neiskorišćenih (ili nedovoljno iskorišćenih) potencijala „Luka Bar“ AD:

- *Razvojne površine (postojeće stanje/osnove iskorišćenja potencijala);*
- *Silos za žitarice (postojeće stanje/razvoj u skladu sa odredbama prostorno-planske dokumentacije);*
- *Hladnjača (snimak postojećeg stanja; osnove za iskorišćenje kapaciteta; modeli valorizacije potencijala);*
- *Hotel „Sidro“ (postojeće stanje/modeli valorizacije potencijala; prijedlog Predsjedniku Vlade Crne Gore za valorizaciju hotela „Sidro“ - dokument br. 6538, od 15. 11. 2017);*
- *Slobodna zona (osnove za valorizaciju potencijala);*
- *Farma za uzgoj svinja (osnove za valorizaciju potencijala);*
- *Sušara (postojeće stanje/modeli valorizacije potencijala);*
- *Poslovni objekat P+1 (postojeće stanje/modeli valorizacije potencijala);*
- *Kamenolom Volujica – iskop tehničko-građevinskog kamena (molba Ministarstvu ekonomije za nastavak aktivnosti na dodjeli koncesije „Luka Bar“ AD – dokument br. 7038, od 29. 11. 2017.g.).*

Svi ovi materijali su dostavljeni OD kao i na relevantne adrese na Državnom nivou.

Kreiran je, takođe, dokument Razvojni projekti u kome je dat prikaz prioriternih lučkih razvojnih projekata, kako onih koji su orijentisani na povećanje stepena iskorišćenja raspoloživih lučkih kapaciteta, tako i onih koji se odnose na razvoj novih lučkih kapaciteta. Uobličen je i materijal „Luka Bar“ AD – razvojni potencijali“ u kome je izvršena sistematizacija trenutno neiskorišćenih potencijala „Luka Bar“ AD i mogućih modela njihove valorizacije.

Postoji kontinuitet komunikacije „Luka Bar“ AD sa nadležnim Državn timer organima u vezi projekta „Sanacija ostećenja konstrukcije operativne obale Volujica“. „Luka Bar“ AD je finansirala snimanje stanja operativne obale Volujica (2012) – rezultati su potvrdili da je stanje konstrukcije kritično i da hitno treba pristupiti sanaciji. Pripremljen je projektni zadatak (od strane Saobraćajnog instituta iz Beograda) za izradu projekta sanacije konstrukcije operativne obale Volujica i upućen je zahtjev Ministarstvu održivog razvoja i turizma za izdavanje urbanističko-tehničkih uslova za izradu projekta sanacije – dokument br. 3706, od 24. 05. 2018. (izrada projektne dokumentacije će biti finansirana u okviru međunarodnog projekta NEWBRAIN – od donacije EU);

Kako bi se eliminisala ograničenja efikasnosti realizacije razvojnih aktivnosti na lučkom području, izvršni direktor je dao nalog a menadžment pripremio obimnu dokumentacionu osnovu za dopunu nacrtu Prostornog plana posebne namjene za obalno područje Crne Gore i ista je dostavljena Ministarstvu održivog razvoja i turizma u skladu sa razvojnim ciljevima “Luka Bar” AD kao poslovnog sistema i karakterom postojećih i očekivanih interesovanja potencijalnih investitora;

Pomenuti Elaborat „Aktuelne interne barijere i limiti za uspješno poslovanje i razvoj“ nije nam poznato da je urađen jer ga izvršni menadžment nije zvanično dobio, a trebao ga je dobiti ako postoji, pa isti ne možemo ni komentarisati.

b) Operativne aktivnosti-investiciono ulaganje u povećanje tehničko-tehnološke opremljenosti-

Usvojen je, kao polazišni za ovaj dio „Izveštaj o tehničko- tehnološkom stanju sredstava i opreme“, te u domenu investicionog ulaganja donijete su odluke o odobrenju investicije za nabavku sredstava materijal handler i čeonog viljuškara. Vođene su aktivnosti na pokušaju daljih regulisanja odnosa sa AD „Port of Adria“, iniciran prijedlog rješavanja pitanja struje na lučkom području, pitanja bezbjednosti ukupnog lučkog sistema i dr.

Komentar ID i menadžmenta:

U skladu sa planovima unapređenja tehnologija rada, od strane izvršnog direktora je pokrenuta inicijativa za nabavku prioriternih sredstava mehanizacije, material handlera – za istovar vagona sa suvim rasutim teretima i čeonog viljuškara nosivosti 16 t – za rad sa komadnim teretima.

Material je dostavljen OD u prethodnom sazivu koji je donio odluku o odobrenju predmetnih investicija, a potvrđene su od strane sadašnjeg saziva Odbora direktora. Realizacija predmetnih investicija je u završnoj fazi – u drugoj polovini juna 2018.godine treba da bude isporučen material handler, a isporuka viljuškara je planirana za prvu polovinu jula 2018.godine.

Vec je u prethodnim komentarima dat osvrt na aktivnosti koje je izvršni direktor preduzeo u vezi eliminacije trenutnih neodređenosti u domenu upravljanja elektroenergetskom infrastrukturom, tako da se u okviru ovog komentara samo dodatno potencira potreba da se, od strane nadležnog Državnog organa - Lučke uprave, u skladu sa Zakonom o lukama, definišu i primijene adekvatni modeli upravljanja svim komponentama lučke infrastrukture (elektroenergetskom, vodovodnom i kanalizacionom, drumskim saobraćajnicama, ...).

“Luka Bar” AD je prema Lučkoj upravi uputila razrađene prijedloge u odnosu na navedenu prioritetnu aktivnost. Eliminacija postojećih neodređenosti u domenu upravljanja lučkom infrastrukturuom bi dala suštinski doprinos unapređenju relacija između svih subjekata koji obavljaju djelatnosti na području luke Bar, uključujući, naravno, i unapređenju relacija između “Luka Bar” AD i AD “Port of Adria”.

Kada se analiziraju pitanja iz domena sistema bezbjednosti luke, potrebno je istaći da je Zakonom o lukama jedna od definisanih obaveza Lučke uprave i unapređenje sistema bezbjednosti u lukama. Posebno je važno angažovanje Lučke uprave na definisanju i primjeni modela upravljanja komponentama sistema bezbjednosti koje se odnose na kompletno područje luke Bar: obezbjeđenje glavne lučke kapije (koje je trenutno obaveza "Luka Bar" AD), obezbjeđenje spoljnje ograde oko Lučkog područja, obezbjeđenje lučkog akvatorijuma,... Na brojnim sastancima sa predstavnicima Lučke uprave od strane izvršnog direktora ukazivano je na nužnost razrješenja ovih pitanja, ali još uvijek nema konkretnih aktivnosti u tom domenu.

c) Komercijalni segment, sa akcentom na nove poslove i nove partnere-

U funkciji jačanja komercijalnog segmenta koji je uz razvojnu komponentu, ocijenjen kao najslabija karika u poslovanju Luke, već u samom početku dato je zaduženje i organizovan je radni sastanak sa špediterima i agentima, tzv. „Business day“ sa postojećim i potencijalnim partnerima, u cilju sagledavanja mogućnosti povećanja pretovara, a takođe, u istom pravcu organizovani su „Dani Luke Bar,, u Beogradu. U tom pravcu od strane Odbora direktora je posebno ukazano na potrebu usmjeravanja aktivnosti na ključne lučke partnere, uz nastojanje povećanja prometa i ulaganja u razvoj. Upredom sa time, vođene su intenzivne aktivnosti sa kompanijom „Silos Granari della Sicilia“

Komentar ID i menadžmenta:

U toku je poslovna komunikacija (u završnoj fazi) sa firmom "Agroglobe" – Novi Sad, u vezi aktiviranja silosa za žitarice – izvoza žitarica iz Srbije ka različitim odredištima.

za korišćenje kapaciteta Silosa za žitarice, koji projekat, nije zaživio, kao i predstavnicima WEICHAI AND FERRETTI Group iz Kine. Luka je prihvatila poziv Montenegroberze i uzela učešće na Investicionoj konferenciji „Road show“ održanoj u Podgorici, u cilju predstavljanja, uz poslovne rezultate, i razvojne projekte i potencijale budućim investitorima. Pored toga, od strane Odbora direktora u kontinuitetu je vršena analiza komercijalnih ugovora saglasno Statutarnim ovlaštenjima, kontinuirane aktivnosti bile su posebno intenzivne u cilju pripreme Biznis plana Luke, zatim komunikacija sa novim potencijalnim partnerima i druge aktivnosti iz ovog domena.

Komentar ID i menadžmenta:

Jačanje komercijalnog segmenta je svakako potrebno ali „ocjena da je najslabija karika u poslovanju Luke“ ima ozbiljnih problema ukoliko se posmatraju trenutne činjenice. Pretovar u 2017. godini je ostvaren na nivou od 1.700.000 tona što predstavlja ne samo značajno povećanje u odnosu na prethodnu godinu (41%) nego rekordni rezultat od restrukturiranja 2009.godine. Upravo taj obim pretovara najavljiavao je u svom biznis planu nedavno jedini ponuđač na tenderu za privatizaciju Luka Bar AD i to sa pretovarom žitaricama dok je ovaj pretovar ostvaren bez žitarica. Tako da smatramo da nema potrebe i ne stoji konstatacija po pitanju komercijalnog dijela poslovanja u ovom trenutku.

Iako se na osnovu pojedinačnih slučajeva ne mogu izvlačiti kvalitetni zaključci, odustajanje firme „Silos Granari della Sicilia“ neposredno pred očekivano potpisivanje ugovora predstavlja primjer iz koga se mogu i moraju izvući pouke za budući rad.

Pregovori sa ovom firmom završeni su prije izbora ovog Odbora direktora a za rezultat su imali usaglašavanje svih elemenata buduće sardnje osim roka važenja ugovora. Naime, Luka Bar AD nije mogla zaključivati ugovore na period duži od godinu dana, usled poznatih okolnosti, pa je predstavnicima italijanske firme sugerisano da saglasnost za trogodišnji ugovor obezbijede kod nadležnih državnih organa. Odustajanje, odnosno „odlaganje potpisivanja ugovora za početak naredne godine“, kako je glasilo zvanično obavještenje i to u trenutku kada je postalo gotovo izvjesno da može biti potpisan trogodišnji ugovor, je veoma čudno i moglo je biti izazvano poljuljanim povjerenjem u Luka Bar AD kao pouzdanog partnera, na što je presudno mogla uticati činjenica da je Odbor direktora započeo paralelnu komunikaciju sa njima bez znanja i bez učešća izvršnog direktora ili bilo koga iz menadžmenta.

Kada se govori o razvoju “Luka Bar” AD treba, na početku, identifikovati što se pod pojmom “razvojna komponenta” podrazumijeva; naime, ukoliko se taj pojam odnosi na razvoj novih kapaciteta, jasno je da to direktno zavisi od nivoa iskorišćenosti postojećih kapaciteta (cijeneći osnovna načela razvoja luke, nije opravdano ulagati u nove kapacitete ukoliko je stepen iskorišćenosti postojećih nedovoljan) i investicione sposobnosti Kompanije.

Već je potencirano da je stepen iskorisćenosti kapaciteta u periodu 2012 – 2015 bio na niskom nivou, pa je samim tim investiciona sposobnost Kompanije bila neadekvatna, tako da ulaganja u razvoj novih kapaciteta nisu mogla biti opravdana. Tek 2017.godine, zahvaljujući znatno boljoj finansijskoj poziciji “Luka Bar” AD, nastavljena je realizacije prioritetnih investicija.

U nastavku su sistematizovani podaci o realizovanim investicijama i investicijama koje su u toku u periodu od 01. 08. 2017 – 31. 05. 2018:

- **REALIZOVANE INVESTICIJE: UKUPNO – 492.456,10 EURA**
- **Lučka infrastruktura: ukupna ulaganja – 315.115,40 eura**
 - Elektroenergetska infrastruktura: 59.450 eura;
 - Vodovodna infrastruktura: 19.357 eura;
 - Drumske saobraćajnice (i manipulativne površine): 200.354,20 eura;
 1. Sanacija drumske saobraćajnice III-III, 1. faza: 18.927,66 eura;
 2. Sanacija drumske saobraćajnice III-III, 2. faza: 54.498,92 eura;
 3. Betoniranje platoa (i izgradnja pregradnog zida) na Terminalu Volujica: 126.927,62 eura
 - Željezničke saobraćajnice: 25.454,20 eura;
 - Operativna obala (Novi petrolejski vez): 10.500 eura;
- **Lučka suprastruktura: ukupna ulaganja – 159.840,70 eura**
 - Hadnjača: 113.326,73 eura;
 - Skladišta “B” materije: 24.515,08 eura;
 - Rezervoar za bazno ulje: 14 498,89 eura;
 - Ostalo (Vatrogasnica, nadstrešnica za pranje automobila, skladište lučkog alata): 7.500 eura;
- **Lučka mehanizacija: ukupna ulaganja – 17.500 eura**
 - Nabavka viljuškara nosivosti 6 t sa rad u kontejnerima: 17.500 eura;

• **INVESTICIJE U TOKU: UKUPNO – 632.723,52 eura**

- **Nabavka čeonog dizel viljuškara, nosivosti 16 t;**
Kroz tendersku proceduru je izabran Isporučilac sredstva, kompanija „Kalmar Austria“ GmbH (Austrija), sa kojom je sklopljen ugovor o isporuci sredstva (ugovor od 01.03.2018.g.). Troškovi nabavke: 173.635,00€;
- **Nabavka specijalne mašine za industrijske namjene (material handler);**
Kroz tendersku proceduru je izabran Isporučilac sredstva, kompanija „JASMIN M“ d.o.o. Žepče (BIH), sa kojom je sklopljen ugovor o isporuci sredstva (ugovor br. 708, od 05.02.2018.g.). Troškovi nabavke: 340.970,74 €;
- **Sanacija trafostanica TS 1 i TS 11**
Kroz tendersku procedure je izabran izbođač radova, kompanija “Eminent” doo - Podgorica sa kojim je sklopljen Ugovor o izvođenju radova (ugovor br. 2721, od 12. 04. 2018.g.) Troškovi realizacije ugovora: 86.878 eura;
- **Sanacija drumske saobraćajnice na Staroj obali**
Kroz tendersku procedure je izabran izvođač radova, kompanija “Putevi Bar” doo - Bar sa kojim je sklopljen ugovor o izvođenju radova (Ugovor br. 3656, od 23. 05. 2018.g.). Troškovi realizacije ugovorenih radova: 31.239,78 eura;

UKUPNO – REALIZOVANE INVESTICIJE + INVESTICIJE U TOKU: 1.125.179,62 EURA.

Ukoliko se pod pojmom “razvojna komponenta” podrazumijeva privlačenje novih korisnika postojećih lučkih kapaciteta, onda to predstavlja upravljački zadatak drugačijeg karaktera.

U toku je poslovna komunikacija sa firmom “Agroglobe” – Novi Sad, u vezi aktiviranja silosa za žitarice – izvoza žitarica iz Srbije ka različitim odredištima i mogućnosti korišćenja kapaciteta “Luka Bar” AD za izvoz/uvoz sirovog jestivog ulja i vjestačkog đubriva. Predmetna poslovna komunikacija je rezultat intenzivnih napora izvršnog menadžmenta “Luka Bar” AD, uz podršku Potpredsjednika Vlade Crne Gore, mr Milutina Simovića i Predsjednika Privredne komore Crne Gore, g. Vlastimira Golubovića, koji su konrektizovani sastankom na Međunarodnom poljoprivrednom sajmu u Novom Sadu, na kojem su uzeli učešće predsjednici privrednih komora Crne Gore, Srbije i Vojvodine, izvršni direktori “Luka Bar” AD i željezničkih operatora za teretni saobraćaj Crne Gore i Srbije, sa saradnicima, kao i Generalni direktor kompanije “Agroglobe”, sa saradnicima. U toku je analiza dostavljenog prijedloga sa poslovnu saradnju, u cilju pripreme narednog sastanka predstavnika “Luka Bar” AD i “Agroglobe”.

d) Finansijski dio, naplata potraživanja i likvidnost

Postupajući po Zaključku Odbora, pripremljen je i usvojen Program „Elaborat svih potraživanja Luke Bar“, na dan 31.07.2017.g, donijet nalog o preduzimanju radnji i mjera za zaštitu Luke kada je u pitanju brod „Adal“ i potraživanja po tom osnovu. Ukazano je, takođe, zaduženjem da se zbog visokog iznosa potraživanja koje Luka ima, maksimalno angažuje izvršni menadžment u cilju naplate istih i preporuku da se uz korišćenje usluga javnih izvršitelja, uz kontinuiran proaktivan odnos u ovom segmentu.

e) **Odgovorani odnos prema zaposlenima**

U cilju očuvanja interesa zaposlenih, ali i potencijalnih opasnih i štetnih posljedica po samo društvo, kontinuirana pažnja posvećena je potraživanjima zaposlenih po osnovu razlike zarada i drugih primanja iz osnova primjene Kolektivnog ugovora. Od strane dijela radnika već su bile pokrenute tužbe, te je nastojanje Odbora da se mirnim putem-poravnanjem postigne zajednički sporazum, koji bi obezbijedio prevazilaženje nastalog problema na prihvatljiv način i za zaposlene i za izvršni menadžment, tj. za cjelinu sistema. U konkretnom smislu, donijete su odluke o isplati zimnice za sve segmente Luke, kao i postupano po određenim pitanjima iz stambenog dijela, saglasno podnijetim zahtjevima.

f) **Organizaciono kadrovska postavka i funkcionisanje sistema**

U cilju praćenja fluktuacije radne snage, već u početku dato je zaduženje izvršnom menadžmentu za dostavljanjem informacije o zapošljavanju u Luci, kao i zaduženje da se u cilju cjelovitog rješenja modela organizacione strukture Luke i Pravilnika o sistematizaciji, uključujući i pravni modalitet organizacije zavisnih društava, isti, putem javnog poziva povjeri konsultantskoj firmi, što nije realizovano, a zapošljavanje je vršeno bez potrebnih saglasnosti OD. Kao jedna od ključnih odluka koja neposredno utiče na poslovanje Luke ova odluka od strane izvršnog menadžmenta nije realizovana.

Saglasno Zakonu o reviziji, nakon potrebne izmjene Statuta od strane Skupštine akcionara, formiran je Revizorski odbor, izabran personalni sastav istog, kao i formirana organizaciona cjelina Služba interne revizije. Iako se radilo o jednoj veoma važnoj Zakonom propisanoj odluci, ista nije realizovana, što je u kontinuitetu stvaralo problem u odvijanju i uvidu u poslovanje Luke, a posebno otežavalo komunikaciju na relaciji interna revizija – Revizorski odbor – nezavisni Revizor!

Promovisan je „Tim Building“ model rada menadžerskih struktura kompanije, koji još nije zaživio, te je na predlog izvršnog menadžmenta usvojeno više internih normativnih akata.

Komentar ID i menadžmenta:

Zaduženje da se organizacija i sistematizacija Društva povjeri konsultantskoj firmi nije do sad realizovano, imajući u vidu značajan iznos od 25.000 € koji je u tom cilju opredijeljen odlukom Odbora direktora, kao i činjenicu da je do donošenja te odluke najveći dio posla već bio obavljen od strane nadležnih službi „Luka Bar“ AD, a uz konsultovanje eminentne advokatske kancelarije za neuporedivo manju naknadu.

Uz to treba ukazati na član 51 tačka 5 Statuta Društva kojim je utvrđeno da izvršni direktor „predlaže unutrašnju organizaciju društva i sistematizaciju radnih mjesta“ kao i na član 45 istog, koji propisuje da Odbor direktora „utvrđuje organizaciju Društva, strukturu menadžmenta i administracije Društva na predlog izvršnog direktora.

Ukoliko bi unutrašnju organizaciju i sistematizaciju Društva definisali konsultanti po zaključku OD kao gotovo rješenje, izvršni direktor ne bi mogao realizovati svoje statutarno pravo, obavezu i odgovornost da predlaže organizaciju i sistematizaciju. Iz navedene odredbe Statuta, proizilazi da izvršni direktor kao predlagač ima diskreciono pravo da angažuje konsultanta, ukoliko to ocjeni za potrebno.

Vezano za tvrdnju da je zapošljavanje vršeno bez potrebnih saglasnosti Odbora direktora, treba ukazati na odredbu člana 51 tačka 6 Statuta "Luka Bar" AD, kojom je predviđeno da izvršni direktor "odlučuje o zapošljavanju lica u Društvu u skladu sa planovima i potrebama Društva", tako da bilo koje odluke, pa i djelovi odluka OD/175-2 i OD/165-8, koje ograničavaju ovo pravo unutar postojeće sistematizacije Društva, krše Statut i statutarna prava izvršnog direktora.

Izvršni direktor je dostavljao na saglasnost OD zapošljavanje onih kadrova za čije angažovanje je potrebna saglasnost (pa čak i nekih za koje nije potrebna saglasnost – savjetnici ID, ne želeći da remeti proces) i na sve predloge je dobijena saglasnost OD. Davanje saglasnosti OD se prevashodno odnosi na menadžment kompanije što je predviđeno i Statutom i što je u potpunosti ispoštovano.

Služba interne revizije još uvijek nije formirana imajući u vidu da je Zakonom o sistemu unutrašnjih finansijskih kontrola u javnom sektoru, koji se primjenjuje na akcionarska društva u kojima država ima većinski vlasnički udio (a "Luka Bar" AD to jeste), predviđeno da je posebna organizaciona jedinica za unutrašnju reviziju neposredno odgovorna rukovodiocu subjekta (član 18), tako da se položaj ove jedinice mora riješiti kao prethodno pitanje, jer je pored Revizorskog odbora, OD donio odluku da i Služba interne revizije bude pod direktnom ingirencijom/kontrolom OD a ne rukovodioca subjekta odnosno izvršnog direktora.

g) Segment društvene odgovornosti

Odlukom Odbora direktora, po uzoru na savremene kompanije, formiran je poseban Odbor - Komisija za društvenu odgovornost, sa zadatkom izrade posebnog Elaborata za sponzorstva vezana za sport, razne oblike pomoći i donacija. Cilj je usmjeravanje davanja i fokusiranja sredstava na konkretan segment i opredjeljenje za određeni sport na nacionalnom nivou. Iz ovog dijela aktivnosti Odbora, prihvaćen je Zahtjev Ministarstva sporta u smislu podrške organizaciji školskog sportskog takmičenja, usvojen Pravilnik o sponzorstvima i donacijama, kao i Plan budžeta iz ovog segmenta za narednu, 2018. godinu. Ovim je nakon više godina enormnih i neopravdanih i „selektivnih“ izdvajanja po raznim osnovama u iznosu od preko 300.000 € godišnje, Komisija otpočela sa radom na transparentnoj osnovi. Pored toga, ministar sporta u Vladi Crne Gore g. N.Janović je, na poziv OD, posjetio Luku Bar gdje je razgovarano o razvoju i doprinosu Luke u realizaciji strategije razvoja sporta u Crnoj Gori.

Komentar ID i menadžmenta:

Po Statutu OD može opšte akte da donosi na svoju inicijativu ili inicijativu ID, ali je uobičajeno i cjelishodno (i u praksi primjenjeno) da to bude na predlog ID (uzevši u obzir njegova zakonska i statutarna ovlašćenja i odgovornosti), i uz učešće nadležnog Sektora, što Pravilnikom potpuno izostaje.

Iako je riječ o potencijalno značajnim sredstvima, ID se ne pominje u Pravilniku, odnosno isključen je iz postupka ne samo njegovog predlaganja, već i primjene odnosno razmatranja i odobravanja sponzorstava i donacija, što se grafičkim prikazom u prilogu Pravilnika željelo podvući i čime se potpuno zaobilazi institucija izvršnog direktora. Čak i zahtjevi za sponzorstvo po ovom Pravilniku ne dolaze kod izvršnog direktora već direktno sa arhive se dostavljaju Odboru za društvenu odgovornost odnosno OD.

Treba imati u vidu nadležnosti ID iz člana 51, između ostalog: "Izvršni direktor Društva sprovodi i izvršava odluke Odbora direktora i vodi tekuće poslovanje Društva, i u tom smislu:...

3.upravlja imovinom i raspolaže fondovima Društva, u skladu sa zakonom i odlukama Odbora direktora,.....

7.zaključuje ugovore u skladu sa svojim ovlašćenjima....

Paradoksalno je da ID zaključuje ugovore i donosi investicione odluke velike vrijednosti (do 100.000 eura) a da ne odlučuje niti je u lancu donošenja odluka o mnogo manjim iznosima sponzorstva i donacija. Pa makar da Pravilnikom ima pravo predlaganja ali nema ni to.

Što se tiče oblasti sponzorisavanja, zašto ne sponzorirati pojedinačne zahtjeve, npr. mlade talente i motivirati ih da ostanu i rade u Baru i Crnoj Gori, a s druge strane zašto je Pravilnikom predviđeno sponzorisavanje NVO preko kojih neko, obično pojedinac ili grupa pojedinaca, ostvaruje finansijsku korist i koje su zapravo profitne organizacije, ili "start up biznis ideje" kroz "biznis inkubatore", šta god to značilo, po nekim teško mjerljivim efektima za Luke.

U Pravilniku takođe nije trebalo taksativno nabrajati sledeće:

Čl. 9: "s obzirom da je"; "klub je neophodno organizovati kao sportski kolektiv koji će imati svoj godišnji budžet iz kojeg....." - pravni akt se ne piše u stilu dopisa/informacije

Čl. 17: "rezultate vrijedne pažnje"- subjektivna i nepravna formulacija

Čl. 21: "Luka Bar AD se obavezuje da će odgovoriti....."- internim aktima se ne uspostavlja obaveze prema trećim licima

Budžet za sponzorstvo se po Pravilniku utvrđuje prema planiranom profitu.

Šta ako se novac potroši, a profit bude znatno manji od planiranog ili čak izostane, a ti troškovi naprave gubitak, jer je ugovor definisana obaveza?

Kako će na ovo gledati manjinski akcionari, koji imaju po Zakonu o privrednim društvima pravo na tužbu ako im se ugrožavaju interesi?

Odobrenje sponzorstava i donacija trebalo je i mora da bude ostavljeno diskrecionoj ocjeni ID, shodno mogućnostima i tekućim i planiranim rezultatima poslovanja, pri čemu to njegovo pravo povlači i odgovornost.

Samim tim, ovakav Pravilnik krši statutarna prava izvršnog direktora i nije u skladu sa Statutom.

h) Transparentnost u radu

U cilju veće transparentnosti u radu Luke i svih njenih organa, donijeto je niz odluka o unapređenju i ažuriranju lučkog web site-a, dodavanjem novih modula, te se upravo radi veće transparentnosti u radu Odbora direktora, Akt- Tabelarni prikaz donijetih odluka i zaključaka sa sjednica Odbora direktora čini se dostupnim svim zaposlenim, postavkom na lučkom portalu. Takođe, kada su na dnevnom redu Odbora direktora pitanja od direktnog interesovanja sindikata, predsjednici oba lučka Sindikata istom prisustvuju. Uslijedilo je i zaduženje da se finansijski izvještaji čine dostupnim javnosti putem objave na lukom web site-u.

Uz navedeno, a u cilju sagledavanja mogućnosti izlaska Luke na neku od većih berzi, preduzete su potrebne aktivnosti, sve u cilju podizanja cijene akcija, transparentnijeg rada i boljih rezultata.

Luka je upravo s razloga održavanja dostignutog visokog nivoa korporativnog upravljanja i daljeg razvoja i unapređenja istog, prihvatila Kodeks korporativnog upravljanja Montenegroberze.

Komentar ID i menadžmenta

Od 01.08.2017.godine medijske i PR aktivnosti intezivirane u kompaniji. Osim što je na taj način postignuta veća transparentnost rada i dostupnost podataka i načina poslovanja široj javnosti, pristupilo se jednom ozbiljnom i temeljnom kreiranju imidža kompanije «Luka Bar» AD, radi što boljeg pozicioniranja i kotiranja kako na domaćem, tako i na regionalnom tržištu.

Medijski su predstavljene sve aktivnosti koje su se preduzimale u svrhu valorizacije postojećih, neiskorišćenih kapaciteta, kao i sva ulaganja i investicije u lučku infrastrukturu i objekte. Sve komercijalne aktivnosti, prezentacije, forumi, poslovni susreti i sastanci koji su procijenjeni kao značajni, zatim učešće na Poljoprivrednom sajmu u Novom Sadu, a prije svega novi poslovi kao što je pretovar petrolkoks ili povećanje obima posla u Hladnjači, bili su adekvatno medijski ispraćeni - saopštenjima za javnost, tzv.foto-pričama, kao i izjavama i intervjuima izvršnog direktora.

Takođe, poseban akcenat stavljen je na predstavljanje aktivnosti «Luka Bar» AD kao društveno odgovorne kompanije i u tu svrhu su javnosti prezentovane donacije i akcije, ne samo za zapošljene u kompaniji, nego i one aktivnosti od značaja za cijelu zajednicu i grad.

U prethodnom periodu, izvršni direktor i menadžment reagovali su i na nekoliko istupa u javnost lučkog Sindikata u kojima je bilo elemenata optuživanja i iznošenja površnih i neprovjerenih i netačnih informacija. U tim reagovanjima strogo je vođeno računa o ugledu kompanije, zajedničkom interesu menadžmenta i svih zapošljenih, kao što se i insistiralo na rješavanju svih otvorenih pitanja bez uplitanja medija.

Pažljivo planiranom i osmišljenom medijskom strategijom povećava se prisutnost i vidljivost kompanije u medijima i javnosti, a sve u cilju podizanja ugleda kompanije, kreiranja pozitivnog imidža, privlačenja novih poslovnih partnera i objektivnog informisanja javnosti.

i) Lučka zavisna društva

Vezano za zavisna društva, u kojima je Odbor vršio ovlašćenja Skupština tih Društava, po Statutu, konstatovano je da je status DOO-a i način njihove organizacije zatečeno stanje, isti su neodrživi u postojećem obliku, a u budućem periodu potrebno je u procesu daljeg restrukturiranja sistema, iznaći bolji model organizovanja.

6. Konačan nalaz o aktivnostima Odbora direktora u prethodnom periodu, sa mjerama za unapređenje istog

Ocjena kvaliteta operativnog rada Odbora direktora: Ocjenjući kvalitet operativnog rada Odbora direktora, kao organa upravljanja i rukovođenja Luke Bar, o istom ilustrativno svjedoče, kako broj održanih sjednica, tako i broj donijetih Odluka i Zaključaka, pri čemu posebno ukazujemo da je gotovo svaka od njih donijeta jednoglasno. Uz navedeno, održano je i niz sastanaka sa potencijalnim lučkim partnerima u cilju kreiranja novih poslova,

lokalnom zajednicom, državnim organima, ali i sastanaka usmjerenih na internom lučkom planu - sa izvršnim menadžmentom i sa lučkim Sindikatima, tj. cjelinom lučkog sistema.

Ocjena da li su važna pitanja adekvatno pripremana i razmotrena: Od strane Odbora direktora inicirana je široka lepeza brojnih pitanja, počev od tekućeg poslovanja i unaprijeđenja istog, do najvažnijih pitanja koja se odnose na razvoj i valorizaciju lučkih potencijala. Sva pitanja su razložena i razmotrena - do detalja, povodom istih su uslijedile odgovarajuće odluke i stavovi Odbora direktora, integralno sadržani u Tabelarnom prikazu svih donijetih Odluka i Zaključaka Odbora direktora – sa ocjenom stepena njihove realizacije.

Ocjena doprinosa svakog od članova Odbora direktora u radu ovog organa, a naročito u smislu njihovog prisustva na sjednicama Odbora direktora i konstruktivnog doprinosa i donošenju odluka: Odbor direktora je, u prethodnom godišnjem periodu, uz učestale sjednice, gotovo uvijek, radio u punom sastavu, te su u slučaju opravdane odsutnosti članovi Odbora dostavljali svoje mišljenje – stavove po pitanjima na dnevnom redu sjednica Odbora. Svako kandidovano pitanje razmatrano je, sa podjednakom pažnjom, na sveobuhvatan način, uz učešće i doprinos svih članova Odbora direktora u analizi i diskusijama povodom istih, te je Odbor, jedinstveno pristupajući svakom segmentu, donosio uskladjene, i u cjelosti usaglašene Odluke.

Ocjena strukture Odbora direktora u smislu potrebe za eventualnim revidiranjem definisanih kriterijuma: Sastav Odbora direktora, u cjelosti je u skladu sa kriterijumima definisanim Statutom „Luka Bar“ AD, zastupljena su heterogena visokostručna zvanja, koja su, upravo, obezbijedila da Odbor direktora pristupa raspravi svakog pitanja sa različitih stručnih pozicija, koje obezbijeduju kvalitetnu raspravu i utemeljenu odluku u njenom konačnom ishodu.

Ocjena nezavisnosti u odlučivanju članova Odbora direktora: Odbor direktora je u svom tretiranom godišnjem periodu u potpunosti bio nezavisan u odlučivanju sve saglasno Zakonu, Statutu, Poslovniku o svom radu, a nakon prihvatanja i saglasno Kodeksu korporativnog upravljanja.

Pored prethodno izloženog, posebno želimo da potenciramo jedan broj otvorenih pitanja koja su od bitnog značaja za poslovanje Luke u narednom periodu:

- Odbor direktora, polazeći od toga da je obesmišljen postojeći model organizacije Luke, te da izvršni menadžment nije proveo odluku OD u pogledu izrade elaborata o restrukturiranju, potrebno je hitno da se donese odluka o restrukturiranju Luke. Naime, najmanje tri su razloga za to:

Komentar ID i menadžmenta

Ponavljamo: U pogledu tvrdnje o neprilagodivosti organizacione strukture i uticaja postojeće organizacije na povećanje troškova (matično i tri zavisna društva) treba istaći da je Program restrukturiranja Luke Bar donijela Vlada Crne Gore – Ministarstvo saobraćaja i pomorstva 2008.godine, u kome je tada predviđeno formiranje pet novih društava od kojih je privatizovano samo jedno: DOO "Pomorski poslovi" (2010.godine).

Shodno tome većinski vlasnik odnosno Vlada Crne Gore, mora donijeti novi Program restrukturiranja Društva.

- 1) nepažljivim i mimo Pravilnika o sistematizaciji Luke premještanjem zaposlenih od strane izvršnog menadžmenta iz pojedinih zavisnih društava u matično društvo, u potpunosti je dovedena u pitanja svrsishodnost i funkcionalnost postojećeg modela organizacione strukture Luke, čak što više iz navedenog razloga Luka će prvi kvartal 2018. godine završiti sa poslovnim gubitkom;

Komentar ID i menadžmenta

Preuzimanjem radnika u matično društvo ne samo što nije dovedena u pitanje svrsishodnost i funkcionalnost postojećeg modela organizacione strukture Luke Bar, već je preuzimanje izvršeno upravo u cilju uspostavljanja te funkcionalnosti i usklađivanja sa realnim stanjem i potrebama Društva i zakonskim propisima.

Bitno je istaći da je preuzimanjem radnika trenutno broj zaposlenih u zavisnim Društvima praktično isti kao i na dan njihovog osnivanja i da "Luka Bar" AD nije preuzela radnike koji obavljaju poslove u zavisnim društvima, već isključivo one koji su bili angažovani u matičnom društvu, bez ikakve dokumentacije suprotno propisima, čime je pravno stanje usaglašeno sa faktičkim i radnicima omogućeno da radni odnos zasnuju u onom Društvu u kome zaista i rade.

Ovo sve je urađeno kako se ne bi dešavalo da, shodno dotadašnjoj praksi, zaposleni na radnim mjestima kao što su primjera radi, Rukovodilac nabavke, Šef smjene na Terminalu Volujica, Fakturista, Planer, Glavni inženjer zaštite na radu i drugi, obavljaju odgovorne poslove u matičnom Društvu i potpisuju relevantnu dokumentaciju a da pri tom njihov angažman nije bio praćen odgovarajućom dokumentacijom o upućivanju na rad iz zavisnog društva u matično.

Preuzimanjem radnika obezbjeđena je puna zakonitost u primjeni Zakona o radu (Sl.list CG br. 048/08, 026/09, 088/09, 026/10, 059/11, 066/12, 031/14, 053/14, 004/18), Zakona o zaštiti i zdravlju na radu ("Sl.list CG", br.034/14) i drugim relevantnim propisima i pravni status preuzetih radnika usaglašen sa istima.

Ovim su ujedno preduprijeđeni potencijalni rizici i pravni problemi vezani za eventualne slučajeve povrede na radu, naknade štete učinjene komintetima, itd.

Postupak preuzimanja je izvršen u svemu shodno članu 43 Zakona o radu (Sl.list CG br. 048/08, 026/09, 088/09, 026/10, 059/11, 066/12, 031/14, 053/14, 004/18) i statutarnim ovašćenjima izvršnog direktora, član 51 Statuta Luke Bar, kao i u skladu sa Odlukom OD.

Ovaj postupak ni na koji način nije mogao niti može uticati na poslovanje "Luka Bar" AD jer je "Luka Bar" AD svakako izmirivala plate ovim radnicima.

- 2) postojeći model ne omogućava aktiviranje razvojnih potencijala što je npr. slučaj sa Slobodnom zonom i drugo, što bi se moglo efektivirati formiranjem novih zavisnih društava u vlasništvu države koja ne bi opterećivala osnovnu djelatnost Luke (Sušara Sutorman, lučka ekonomija);

Komentar ID i menadžmenta

Komentari u odnosu na projekat "Slobodna zona Luka Bar" su dati u okviru osvrta na navode iz prethodnih segmenata dokumenta, a već je navedeno i to da je u toku tenderska procedura za izbor zakupca zemljišta i objekata u okviru Lučke ekonomije (tender br. 99, od 28. 05. 2018.g.).

- 3) ne primjenjuju se ugovori o razgraničenju međusobnih odnosa između matičnog i zavisnih društava (model utvrđen u procesu restrukturiranja Luke prije privatizacije odvajanjem uz osnivanje novo formiranog društva), što produkuje brojne nesuglasice, a ovo pitanje se uređuje Statutom.

Komentar ID i menadžmenta

Pitanja međusobnih odnosa regulisana su Ugovorom o međusobnim odnosima «Luka Bar» AD i zavisnih Društava, a ne Statutom. Ugovori o međusobnim odnosima između «Luka Bar» AD i zavisnih Društava (DOO «Bezbjednosni i lučki poslovi», DOO «Hotel Sidro» i DOO «Štivadorski poslovi») se poštuju u potpunosti.

Ugovor o međusobnim odnosima «Luka Bar» i DOO «Hotel Sidro», razlikuje se od ostalih ugovora sa zavisnim društvima u dijelu predviđanja obaveze davanja pozajmice matičnog društva DOO «Hotel Sidro» u fiksnom iznosu na mjesečnom nivou, što je u skladu sa Ugovorom o pozajmici. Međutim, zbog nepoštovanja obaveza iz Ugovora o pozajmici, isti je jednostrano raskinut 08.09.2017.god. (čl.119 Zakon o obligacionim odnosima). Naime, DOO «Hotel Sidro» od zaključenja Ugovora o pozajmici nije vratio niti jednu ratu, tako da je ukupan dug tog Društva, po ovom osnovu narastao na 869.571,39 €.

Odnosi izvršnog direktora i direktora zavisnih društava su u korektnim, poslovnim odnosima, ako eventualno izuzmemo neosnovano negodovanje «DOO»Hotel Sidro», iako se sve aktivnosti iz domena računovodstvenih i administrativnih poslova, koje za njih radi «Luka Bar» AD, uredno servisiraju i završavaju.

- U toku su aktivnosti sa resornim Ministarstvom na planu dobijanja prvenstvene koncesije, tako da taj dokument treba „upariti“ sa novim modelom funkcionisanja na lučkom području po principu više nezavisnih operatera, što je i sada slučaj u stvarnosti, ali nije regulisano i formalno što dovodi do određenih nesuglasica između menadžmenta Luke i pojedinih operatera, koji posluju unutar lučkog prostora;

Komentar ID i menadžmenta

Na osnovu detaljne pravne analize, izvršni director i menadžment su zauzeli stav da „Luka Bar“ AD ima nesporno pravo, utemeljeno na Zakonu o lukama i Ugovoru o morskom dobru iz 2008.godine, da dodijeljeni prostor (zemljište i lučku infrastrukturu) koristi i da na njemu obavlja djelatnost do 2037.godine.

Na sastanku kod Potpredsjednika Vlade Crne Gore, mr Milutina Simovica (februar 2018), uz prisustvo Ministra saobraćaja i pomorstva i Zaštitnice imovinsko-pravnih odnosa Crne Gore, detaljno je elaborarana situacija u odnosu na pravo „Luka Bar“AD da koristi

prostor (zemljište i infrastrukturu) i obavlja djelatnosti u skladu sa Ugovorom o korišćenju morskog dobra iz 2008.godine. Na osnovu zaključaka sa tog sastanka, a cijeneći činjenicu da je „Luka Bar“ akcionarsko društvo u kojem Država Crna Gora ima većinski paket akcija (54,05%), izvršni direktor je uvažio pokrenutu inicijativu nadležnih Državnih organa za preispitivanje prava korišćenja prostora (zemljišta i lučke infrastrukture) i obavljanja djelatnosti, u skladu sa postojećom zakonskom regulativom i u tom kontekstu pristupljeno je pripremi dokumentacije neophodne za realizaciju procedure dodjele Prvenstvene koncesije „Luka Bar“ AD, na period od 12 godina (2018 – 2030), shodno članu 34 Zakona o lukama.

Izvršni menadžment je pripremio sljedeću dokumentaciju:

- Nacrt Zahtjeva za dodjelu prvenstvene koncesije;*
- Poslovni plan za period 2018.g. – 2030.g.;*
- Nacrt Koncesionog akta;*

Izvršni direktor i menadžment su sačinili izuzetno kvalitetan material koji je u formi Zahtjeva za dodjelu Prvenstvene koncesije upućen nadležnim državnim organima na razmatranje. U tom dokumentu je, rukovodeći se interesima akcionara i zaposlenih, istaknut zahtjev za dodjelu Prvenstvene koncesije na području koje se sada koristi po Ugovoru o korišćenju morskog dobra i Aneksu I na taj ugovor kao obezbjeđivanje prava da se koncesiono područje koristi za obavljanje svih djelatnosti u skladu sa Statutom Luka Bar.

«Luka Bar» AD u skladu sa članom 6 Ugovora o korišćenju morskog dobra iz 2008.godine ima isključivo pravo korišćenja lučkog područja. Istim članom je precizirano da «isključivost» podrazimjeva da za sve vrijeme trajanja ugovora (12+18 godina) sva treća lica ne mogu ni pod kakvim (pod istim ili bilo kakvim) uslovima steći ista prava koja su predmet navedenog Ugovora.

“Uparivanjem” sa modelom koji bi omogućio podjelu na “više nezavisnih operatora”, kao što prelaže OD, nastavilo bi sa sa uzurpiranjem prava na obavljanje djelatnosti na lučkom području suprotno Zakonu. Ovi nagovještaji Odbora direktora su suprotni ne samo interesima akcionara i zaposlenih u “Luka Bar” AD nego i neminovno vode urušavanju djelatnosti ukupnog lučkog pretovara i manipulacija na prostoru luke Bar. Da napomenemo, od “više nezavisnih operatera” svi imaju definisane ugovorne odnose sa «Luka Bar» AD osim jednog, koji uporno, mimo svih propisa, odbija potpisivanje ugovora, pa nema nesuglasica sa pojedinim operaterima već samo sa jednim.

Ovako pripremljena dokumentacija je, uz dokument br. 1975, od 19. 03. 2018.g., upućena Odboru direktora “Luka Bar“ AD (koji se o predmetnom dokumentu nije formalno izjasnio), kao i predstavnicima/timu Ministarstva saobraćaja i pomorstva, koji su, shodno zvaničnom obaviještenju iz Ministarstva o formiranju njihovog tima po ovom pitanju (e-mail od 27. 02. 2018), dobili zaduženje da vode proces pripreme prijedloga Koncesionog akta i Koncesionog ugovora, sa molbom da dokumentaciju razmotre i, u najkraćem mogućem roku, upriliče sastanak sa predstavnicima izvršnog menadžmenta “Luka Bar” AD radi usaglašavanja eventualno otvorenih pitanja. Sastanak još uvijek nije upriličen i pored nekoliko urgencija “Luka Bar“AD (dokument br. 2228, od 27. 03. 2018.g.; dokument br. 3113, od 20. 04. 2018.g.; usmene urgencije;)

Luku karakteriše nekoliko puta niža produktivnost mjerena brojem tona pretovara po zaposlenom što je posljedica nedovoljnog angažovanja menadžmenta na novim poslovima, s tim što oprema i spremnost zaposlenih nisu ograničenja u tom smislu;

Komentar ID i menadžmenta

Elementi u odnosu na vrijednosti indikatora produktivnosti rada u “Luka Bar” AD su komentarisani u okviru osvrta na navode iz prethodnih poglavlja ovog dokumenta.

Ponovno imputiranje na nedovoljno angažovanje menadžmenta na novim poslovima nije potrebno dodatno komentarisati jer je objašnjeno da ova konstatacija nema ama baš nikakvog utemeljenja.

- Poslovanje Luke sa veoma malim i ograničenim brojem većih poslovnih partnera je neodrživo na dugi rok, i za očekivati je da Luka zbog isteka pojedinih ugovora uđe i zonu gubitaka, s tim da je i pored stalnih preporuka i odluka OD na tom planu veoma malo rađeno;

Komentar ID i menadžmenta

Luka Bar AD, nažalost, nije u mogućnosti da generiše poslovne aktivnosti na gravitacionom području tako da su svi naponi menadžmenta usmjereni na to da tokovi roba koje su generisali proizvođači, uvoznici i izvoznici u maksimalno mogućoj mjeri usmjere na pravac preko Bara kako bi Luka Bar AD bila u mogućnosti da ponudi svoje usluge i obezbijedi prihode u obimu koji garantuje pozitivno poslovanje.

U izvršnom menadžmentu Luka Bar AD su, poučeni iskustvima razvijenijih luka u region, shvatili da je luka Bar samo jedna tačka kroz koju teret može, ali ne mora, proći na putu od polazišta do odredišta. Roba uvijek ide najkonkurentnijim pravcem, a na tu konkurentnost, pored cijene i kvaliteta lučkih usluga, koji su nesporni, utiču, i to sa neuporedivo većim procentom, i drugi troškovi među kojima su najznačajniji oni koji se odnose na prevoz tereta do i od luke. Dakle, ukoliko su na primjer troškovi prevoza žitarica Dunavom do luku Konstanca za 8-12 €/toni niži u odnosu na troškove željezničkog prevoza na pravcu preko Bara, žitarice će ići Dunavom bez obzira na to da li je Odbor direktora Luka Bar AD donosio odluke ili preporuke suprotne tržišnoj logici.

Kada se razmatra pitanje tržišne pozicije “Luka Bar” AD, pored elemenata sadržanih u prethodnom komentaru, treba imati u vidu i činjenicu da se gravitaciono područje luke (dakle, područje sa kojeg se mogu očekivati tokovi roba ka luci/od luke) ne određuje samo na osnovu geografske udaljenosti od luke, niti, kao što je navedeno, na odluku potencijalnog korisnika usluga luke utiču samo cijene lučkih usluga i/ili kvalitet lučkih usluga, već se gravitaciono područje određuje tzv. ocjenom logističkih elemenata, gdje do punog izražaja dolaze uticaji i ostalih brojnih komponenti transportnih lanaca roba: parametri kvaliteta infrastrukturnih veza luke sa okruženjem (propusna moć željeznice, propusna moć drumskih saobraćajnica, ...), kapaciteti transportnih kompanija (drumskih i željeznickih), carinske i ostale administrativne procedure, itd. Glavni preduslov je, naravno, da postoje subjekti (kompanije) zainteresovani za uvoz/izvoz roba, koji, na bazi pomenutih i ostalih parametara, odlučuju o transportnom pravcu posmatrajuci parametre koji ga karakterišu integralno (a ne samo elemente koji se odnose na luku).

Svakako da navedene konstatacije ne isključuju potrebu da Luka, u maksimalnoj mogućoj mjeri, promovira svoje mogućnosti i daje doprinos usmjeravanju tokova roba ka njoj.

Nije nam jasno zbog kojih je to isteka ugovora za očekivati da Luka Bar AD uđe u zonu gubitaka kada iz dana u dan imamo nove ugovore po pitanju pretovara i zakupa prostora i to pod povoljnijim uslovima za kompaniju.

- Razvojnu komponentu treba iznova ojačati i podići je do granskog nivoa u saradnji sa resornim Ministarstvom;

Komentar ID i menadžmenta

U komentarima navoda u okviru prethodnih poglavlja je dat osvrt na pitanje “razvojna komponenta luke”.

- Iz tabele o realizaciji odluka OD uočljivo je da značajan broj odluka nije realizovan, bez valjanog obrazloženja od strane izvršnog menadžmenta, s tim da su istovremeno donošene odluke čime je kršen Statut i Pravilnik o sistematizaciji (zapošljavanje bez saglasnosti OD, nije formirana služba Interne revizije i drugo), finansijski izvještaji kasne, mala pažnja se pridaje planiranju;

Komentar ID i menadžmenta

O realizovanim/nerealizovanim odlukama I zaključcima OD već je prethodno navedeno sve.

Takođe, navedeno je i da je članom 51 tačka 6 Statuta “Luka Bar” AD, predviđeno da izvršni direktor “odlučuje o zapošljavanju lica u Društvu u skladu sa planovima i potrebama Društva”, a Odlukom OD, Izvršni direktor je bio ovlašćen da vrši izmjene sistematizacije u skladu za potrebama posla, pa kršenja Statuta i Pravilnika nije bilo (niti će ga biti), što je detaljnije ranije bilo objašnjeno.

Isto tako, objašnjeno je i za formiranje službe interne revizije a o kašnjenju finansijskih izvještaja i male pažnje posvećene planiranju nema potrebe komentarisati osim da ova konstatacija ne stoji.

- Izostala je potpuna kadrovska obnova preduzeća kada su u pitanju rukovodeći kadrovi, savjetnici, nerazvijene su službe koje se bave istraživanjem tržišta, marketingom, nastupom na sajmovima i sl.

Komentar ID i menadžmenta

Nije jasna konstatacija da je izostala kadrovska obnova preduzeća kada su u pitanje rukovodeći kadrovi i savjetnici. Dolaskom novog izvršnog direktora bila su upražnjenja mjesta savjetnika i pomoćnika izvršnog direktora. Cijeneći znanje, iskustvo, odgovornost i sposobnosti, na mjesta savjetnika je, a uz saglasnost OD (iako za savjetnike nije potrebna), tokom 2017.godine zapošljeno dva lica i to: Savjetnik ID sa zaduženjima vezanim za finansijski dio kompanije i Savjetnik ID sa zaduženjima vezanim za administrativni dio kompanije i komercijalu. Takođe, napominjemo, tokom 2018.godine zapošljen je i Savjetnik ID, arhitekta sa zaduženjima vezanim za planiranje i razvoj odnosno potpuno aktiviranje kapaciteta Luke Bar u skladu sa mogućnostima i planskom dokumentacijom.

Isto tako, uvidjevši veliku opterećenost jednog od najznačajnijih sektora Luka Bar AD - Sektora razvoja - kojem je organizaciono pridodat i Sektor operative (sa tehnikom), u 2017. godini zapošljen je, uz saglasnost OD, pomoćnik izvršnog direktora sa zaduženjem da vodi i Sektor operative (sa tehnikom) čime je stvorena mogućnost da se Sektor razvoja bavi samo svojim poslovima, kao jednim od najznačajnijih u kompaniji.

U sposobnosti ovih osoba, njihova zaduženja i kako ih realizuju do sada ne može se prigovoriti ni po jednom osnovu i njihovi rezultati su vidljivi. Nakon sagledavanja svih mogućnosti ostalog rukovodećeg kadra sigurno će se pristupiti promjenama ali u kojem obimu i sa kojim kadrovima potrebno je dobro razmisliti.

Vezano za nerazvijenost službe koje se bave istraživanjem tržišta, marketingom, nastupom na sajmovima i sl., je već ranije objašnjeno.

- Napominjemo da bi konačan učinak Odbora direktora, odnosno uspješnost poslovanja Luke Bar u cjelini sasvim je izvjesno bila na većem nivou da je izvršni menadžment realizovao bar jedan dio odluka koje je usvojio OD (vidjeti Tabelu u Prilogu), a koje su bile od suštinske važnosti za kvalitetno funkcionisanje Luke (organizacija, zapošljavanje, aktiviranje Slobodne zone i sl.), u prilog čemu govore negativni rezultati poslovanja u prvom kvartalu ove godine.

Komentar ID i menadžmenta

Sve po pitanju organizacije i zapošljavanja je prethodno navedeno.

Takođe, i po pitanju spovođenja odluka/zaključaka OD za koje postoje izgleda drugačiji kriterijumi ocjenjivanja ispunjenosti i potreba istih. Ako odluke koje se pominju da nijesu ispunjene podrazmijevaju telefonske limite pojedinaca, opremanje kancelarija u Podgorici koje nam ni po kojem osnovu nijesu potrebne, dodjeljivanje kartica za reprezentaciju i slično onda prihvatamo konstataciju o neispunjenosti odluka.

Napomenućemo da je OD sve sjednice zakazivao bez ikakvih konsultacija sa izvršnim direktorom po pitanju potrebe donošenja određenih odluka neophodnih za rad. Izvršni direktor nije imao mogućnost kandidovanja tačaka dnevnog reda sjednica ili kandidovane tačke nijesu uvrštavane u dnevni red. Vjerovatno izvršni direktor ne zna šta treba kompaniji i koje odluke su potrebne za poslovanje iako je svakodnevno u njoj. Moralo se urgirati na druge adrese da bi se nakupljene 33 predložene tačke razmatrale na OD.

Takođe, razlozi nedovoljnog iskorisćenja potencijala Slobodne zone su pomenuti u prethodnim komentarima, uz napomenu da je cijeli prostor luke Slobodna zona. Mišljenja smo da to treba imati u vidu. A realizacijom navedenih poslova koji su pomenuti kroz ove komentare, preostali dio Slobodne zone namijenjen razvoju iste (28%) će se smanjiti za cca 100.000 m² ili 50% odnosno povećaće se procenat iskorišćenosti Slobodne zone i pored barijera koje postoje a koje nijesu nastale zbog poslovne politike "Luka Bar" AD, njenog izvršnog direktora i menadžmenta, koji u svakom trenutku po ovom pitanju djeluje proaktivno s ciljem ostvarivanja boljih rezultata i zaštite interesa Društva i akcionara.

7. Zaključak

Odbor direktora „Luka Bar“ je u skladu sa Zakonom, Statutom, Poslovníkom o radu, Kodeksom korporativnog upravljanja, na sjednicama Odbora i Skupštinama zavisnih društava, sastancima, konsultativnim putem, i drugim vidovima komunikacija, koje su održane u predmetnom godišnjem periodu, posvetio punu pažnju svim segmentima rada, poslovanja i, prije svega razvoja, Luke, i diversifikovanim, heterogenim pitanjima iz široke oblasti lučke osnovne i sporednih djelatnosti.

U sveobuhvatnim i svestranim raspravama koje su vođene na sjednicama, na cjelovit, stručan, profesionalan i odgovoran način pristupano je svakom pitanju, kako razvojnim-strateškim, tako i operativnim -tekućim, a koji su od značaja i doprinose uspješnijem poslovanju, kako Luke na matičnom planu, tako i ukupnog lučkog sistema- na konsolidovanom nivou, čemu su svi članovi Odbora dali svoj potpuni profesionalni, stručni i lični doprinos.

**ODBOR DIREKTORA
«LUKA BAR «AD
Prof. dr Anđelko Lojpur**