

# MONTECARGO

AD Podgorica JSC

Akcionarsko društvo "MONTECARGO" Podgorica  
Broj: 6380  
Podgorica, 30. 08 2019. god.

CRNA GORA  
KOMISIJA ZA TRŽIŠTE KAPITALA

Prijeto: 30. 08. 2019

Org. ed	Broj	Prijava	Vrijednost

## IZVJEŠTAJ O UPRAVLJANJU

Podgorica, avgust 2019. godine

## **Sadržaj:**

1. KRATAK OPIS POSLOVNIH AKTIVNOSTI .....	2
2. ANALIZA FINANSIJSKOG POLOŽAJA I REZULTATA POSLOVANJA.....	4
3. MJERE ZAŠTITE ŽIVOTNE SREDINE .....	9
4. PLANIRANI BUDUĆI RAZVOJ.....	10
5. CILJEVI I METODE ZA UPRAVLJANJE RIZIKOM.....	12

## 1. KRATAK OPIS POSLOVNIH AKTIVNOSTI

AD „MONTECARGO“ (u daljem tekstu: Društvo) je osnovano u junu 2009. godine u postupku restrukturiranja Željeznice Crne Gore AD.

Osnovna djelatnost Društva je pružanje usluga prevoza različitih vrsta robe za potrebe korisnika iz Crne Gore i država u okruženju, kao i sporedne djelatnosti utvrđene Statutom Društva. Društvo dominantno formira prihode realizacijom usluga prevoza robe na prugama Crne Gore.

Privreda Crne Gore pritisnuta ekonomskom krizom sporo se oporavlja. Lokalni prevoz posljednjih nekoliko godina je ispod 1 % ukupnog obima prevoza. Društvo nema mogućnosti da samostalno nastupa na tržištu željezničkih usluga. Zato se moraju graditi kvalitativno novi partnerski odnosi sa susjednim željezničkim prevoznicima i kompanijama koje se bave pretovarnim i skladišnim uslugama u Luci Bar: AD Luka Bar i Kontejnerski terminal i generalni tereti ( u daljem tekstu KTGT ). Zajednički komercijalni nastup na tržištu transportnih usluga je neophodan, ali je on opterećen incertnošću i nedefinisanim parametrima na osnovu kojih bi se utvrdila raspodjela ukupnog transportnog prihoda.

Drumski saobraćaj je konkurentniji, uglavnom zbog visoke elastičnosti prevoza, zasnovane na gustini saobraćajne mreže i većim komercijalnim brzinama. Konkurentsku prednost drumskog saobraćaja omogućava sve bolja i kvalitetnija putna infrastruktura i niže učešće fiksnih troškova u cijeni koštanja transportne usluge. Prethodno navedeno je dovelo do konstantnog pada konkurentnosti željeznice u posljednje dvije decenije, naročito u dijelu visoko tarifirajućih vrsta roba. Društvo uglavnom prevozi robe za koje drumski saobraćaj nije zainteresovan i koje drumski saobraćaj ne može da prevozi zbog njihove masovnosti i robe kompanija koje imaju industrijske kolosjake.

Kada treba uključiti nove vrste roba u predmet prevoza željeznicom, Društvo uz saglasnost organa upravljanja, odnosno u skladu sa usvojenom tarifskom i komercijalnom politikom, nekada samo, a nekada zajedno sa jednim ili više poslovnih partnera ( Srbija Kargo, Željeznice Albanije, Luka Bar... ) odobrava komercijalne povlastice. Primjera radi, uz punu partnersku saglasnost, izvršena je korekcija cijene prevoza žitarica u izvozu preko Luke Bar, u cilju utvrđivanja konkurentne cijene u odnosu na riječni transport Dunavom, odnosno željeznički za Rijeku i Kopar. Postignut je dogovor da se na sličan način nastupa kod ugovaranja prevoza svih novih vrsta robe.

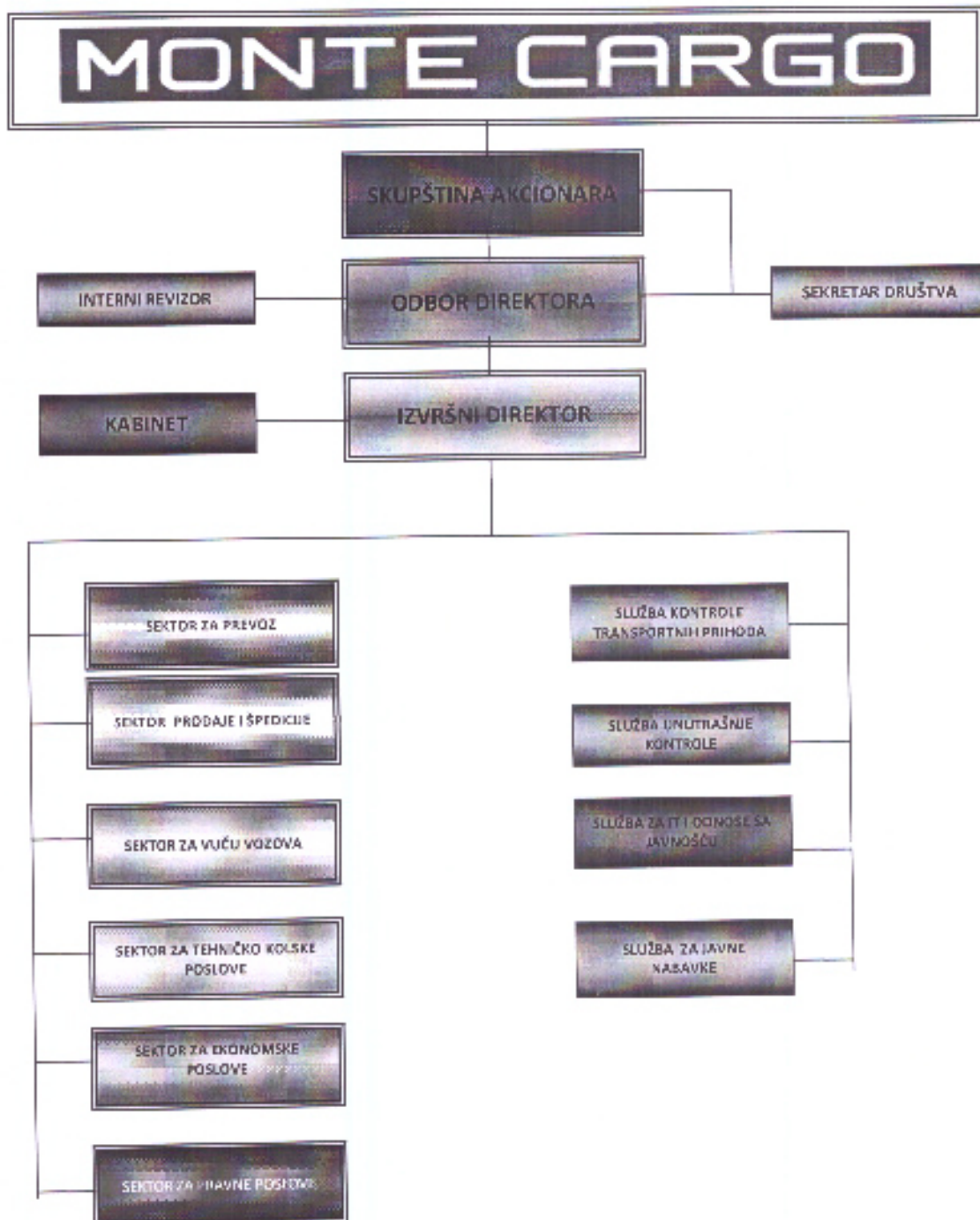
Analiza tržišta dovodi do zaključka da tržište transportnih usluga karakterišu dinamične promjene na strani tražnje, prije svega u vezi sa zahtjevima povećanja kvaliteta usluga, pri čemu brzina, tačnost, urednost i učestalost prevoza, predstavljaju osnovne odrednice transportne tražnje. Dinamično se mijenja struktura i karakteristike robe za prevoz, a konkurencija, u prvom redu drumski prevoznici, imaju vrlo visok nivo prilagodljivosti prevoza robe uslovima koje zahtijeva tržište (prevoz „od vrata do vrata“).

U postojećim okolnostima decentralizovanog privređivanja, stalnih promjena u količinama i strukturi robe za prevoz, povećanju broja subjekata koji odlučuju o transportima, izuzetnog jačanja konkurencije drumskog saobraćaja, osnovna preokupacija menadžmenta u Društvu odnosiće se na saradnju sa Srbija Kargo i Albanskim željeznicama u cilju poboljšanja kvaliteta usluge, dalje istraživanje tržišta i iznalaženju potencijalne robe koja gravitira prugama Crne Gore, kao i aktivnostima vezanim za rješavanje različitih komercijalnih, operativnih i drugih problema vezanih za realizaciju prevoza robe.

# MONTECARGO

AD Podgorica JSC

## 1.1. Organizaciona šema Akcionarskog društva "MONTECARGO" Podgorica





## 2. ANALIZA FINANSIJSKOG POLOŽAJA I REZULTATA POSLOVANJA

### 2.1. Analiza finansijskog položaja i rezultata

Finansijska analiza se bavi istraživanjem i kvantifikacijom funkcionalnih odnosa koji postoje između bilansnih pozicija, stanja i uspjeha, sa ciljem da se omogući vjerodostojna ocjena finansijskog položaja i profitabilnosti preduzeća, kao i da se procijene buduće performanse. Instrumenti finansijske analize su skup metoda, tehnika, procedura i postupaka koji služe za otkrivanje, pokazivanje i interpretaciju informacija o stanju i uspjehu preduzeća. Instrumenti finansijske analize se dijele na:

1. Opštu analizu finansijskih izvještaja;
2. *Racio analizu finansijskih izvještaja;*
3. Analizu neto obrtnog kapitala;
4. Analizu novčanih tokova.

Bilans uspjeha za period od 1. januara do 30. juna 2019. godine

POZICIJA	Rb.	Iznos	
		Tekuća godina	Prethodna godina
<b>I POSLOVNI PRIHODI (202 do 206)</b>	201		
1. Prihodi od prodaje	202	3.210.083	3.045.960
2. Prihodi od aktiviranja učinaka i robe	203		
3. Povećanje vrijednosti zaliha učinaka	204		
4. Smanjenje vrijednosti zaliha učinaka	205		
5. Ostali poslovni prihodi	206	1.026	82
<b>II POSLOVNI RASHODI (208 do 212)</b>	207	4.044.677	3.750.984
1. Nabavna vrijednost prodate robe	208		
2. Troškovi materijala	209	649.142	604.124
3. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	210	1.829.278	1.673.490
4. Troškovi amortizacije i rezervisanja	211	439.182	435.156
5. Ostali poslovni rashodi	212	1.127.075	1.038.214
<b>A) POSLOVNI REZULTAT (201-207)</b>	213	-833.568	-704.942
<b>I FINANSIJSKI PRIHODI</b>	214	906	639
<b>II FINANSIJSKI RASHODI</b>	215	33.991	85.061
<b>B) FINANSIJSKI REZULTAT (214-215)</b>	216	33.085	-84.422
<b>I OSTALI PRIHODI</b>	217	276.941	14.386
<b>II OSTALI RASHODI</b>	218	2.070	2.585
<b>C) REZULTAT IZ OSTALIH AKTIVNOSTI (217-218)</b>	219	274.871	11.801
<b>D) REZULTAT IZ REDOVNOG POSLOVANJA PRIJE OPOREZIVANJA (213+216+219)</b>	220	-591.782	-777.563
<b>E) NETO REZULTAT POSLOVANJA KOJE JE OBUSTAVLJENO</b>	221		
<b>F) REZULTAT PRIJE OPOREZIVANJA (220+221)</b>	222	-591.782	-777.563
<b>G) DRUGE STAVKE REZULTATA/POVEZANE SA KAPITALOM/ (224 do 228)</b>	223		
1. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu finansijskih	224		

# MONTECARGO

AD Podgorica JSC

sredstava raspoloživih za prodaju			
2. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu nekretnina, postrojenja, opreme i nematerijalnih ulaganja	225		
3. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu učešća u kapitalu pridruženih društava	226		
4. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu aktuarskih dobitaka (ili gubitaka) u vezi sa definisanim planovima penzionih naknada	227		
5. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu hedžinga tokova gotovine	228		
<b>H) PORESKI RASHOD PERIODA (230+231)</b>	229		
1. Tekući porez na dobit	230		
2. Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda	231		
<b>I) NETO REZULTAT (222+223-229)</b>	232	-591.782	777.563
<b>J) ZARADA PO AKCIJI</b>			
1. Osnovna zarada po akciji	233		
2. Umanjena (razvodnjena) zarada po akciji	234		

Bilans stanja na dan 30. jun 2019. godine

POZICIJA	Rb.	Iznos	
		Tekuća godina	Prethodna godina
1	2	4	5
<b>AKTIVA</b>			
a) Neplaćeni upisani kapital	001		
b) Stalna imovina ( 003+004+005+009 )	002	17.407.945	17.472.886
I Goodwill	003		
II Nematerijalna ulaganja	004	1.300	1.300
III Nekretnine, postrojenja, oprema i biološka sredstva	005	17.264.725	17.320.824
1. Nekretnine i postrojenja	006	17.264.725	17.320.824
2. Investicione opravke	007		
3. Biološka sredstva	008		
IV Dugoročni finansijski plasmani	009	141.920	150.762
1. Učešće u kapitalu	010		
2. Učešće u kapitalu koja se vrednuju metodom učešća	011		
3. Ostali dugoročni plasmani	012	141.920	150.762
c) Odložena poreska sredstva	013		
d) Stalna sredstva namijenjena prodaji i sredstva poslovanja koje je obustavljeno	014		
e) Obrtna sredstva ( 016+017 )	015	2.401.203	3.136.827
I Zalihe	016	258.699	537.042
II Kratkoročna potraživanja, plasmani i gotovina	017	2.142.504	2.599.785
f) Ukupna aktiva (001+002+013+014+015)	023	19.809.148	20.609.713
<b>PASIVA</b>			
1. Kapital ( 102 do 109 )	101	13.853.116	16.179.747
I Osnovni kapital	102	17.463.668	17.463.668



# MONTECARGO

AD Podgorica JSC

II Neplaćeni upisani kapital	103		
III Rezerve	104	106.338	106.338
IV Pozitivne revalorizacione rezerve i nerealizovani dobiti po osnovu finansijskih sredstava raspoloživih za prodaju	105	1.769.023	1.886.804
V Pozitivne revalorizacione rezerve i nerealizovani gubici po osnovu finansijskih sredstava raspoloživih za prodaju	106		
VI Neraspoređena dobit	107	117.781	
VII Gubitak	108	-5.603.694	-3.277.063
VIII Otkupljene sopstvene akcije i otkupljeni sopstveni ud.	109		
<b>2. Dugoročna rezervisanja i dugoročne obaveze (111+112)</b>	110	707.462	204.659
I Dugoročna rezervisanja	111	174.023	204.659
II Dugoročne obaveze	112	533.439	
<b>3. Odložene poreske obaveze</b>	115	1.086.662	1.085.641
<b>4. Kratkoročna rezervisanja i kratkoročne obaveze (117+124)</b>	116	4.161.908	3.139.666
I Kratkoročne obaveze	117	4.161.908	3.139.666
II Kratkoročna rezervisanja	124		
<b>5. Ukupna pasiva (101+110+115+116)</b>	125	19.809.148	20.609.713

## Racio pokazatelji

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

### Pokazatelji likvidnosti

Likvidnost je sposobnost preduzeća da u roku može izmiriti svoje dospjele obaveze.

<i>Koeficijent trenutne likvidnosti</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
<i>Novac i novčani ekvivalenti</i>	169318	664962
<i>Kratkoročne obaveze</i>	4161908	3139666
<i>Novac i novčani ekvivalenti / Kratkoročne obaveze</i>	<i>0,04</i>	<i>0,21</i>

Koeficijent trenutne likvidnosti manji od 1 pokazuje da Društvo nije u mogućnosti da iznosom raspoloživih novčanih sredstava izmiruje dospjele obaveze.

<i>Tekuća likvidnost</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
<i>Angažovana obrtna sredstva</i>	2401203	3136927
<i>Kratkoročne obaveze</i>	4161908	3139666
<i>Angažovana obrtna sredstva / Kratkoročne obaveze</i>	<i>0,58</i>	<i>1,00</i>

# MONTECARGO

AD Podgorica JSC

Tekuća likvidnost pokazuje odnos kratkotrajne imovine i kratkoročnih obveza, a trebao bi biti 2 ili više, a to znači da preduzeće ima dvostruko više gotovine, potraživanja i zaliha nego što su kratkoročne obaveze koje dolaze na naplatu. Koeffcijent tekuće likvidnosti 0,58 ukazuje na nedovoljnu likvidnost preduzeća odnosno da je 1€ obaveza pokriven u prosjeku sa 0.58 € obrtnih sredstava, pa preduzeće nema dovoljno sredstava za podmirenje kratkoročnih obaveza.

<i>Koeffcijent finansijske stabilnosti</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
<i>Stalna imovina</i>	<i>17407945</i>	<i>17472886</i>
<i>Kapital</i>	<i>13853116</i>	<i>16179747</i>
<i>Dugoročne obaveze</i>	<i>707462</i>	<i>204659</i>
<i>Stalna imovina / (Kapital + Dugoročne obaveze)</i>	<i>1,20</i>	<i>1,07</i>

Koeffcijent finansijske stabilnosti tiče se odnosa dugoročno vezanih sredstava i sopstvenog kapitala uvećanog za dugoročne obaveze. Koeffcijent finansijske stabilnosti veći od 1 znači da su dugoročno vezana sredstva pokrivena trajnim i dugoročnim kapitalom, dugoročna finansijska ravnoteža je uspostavljena a time su stvoreni i uslovi za održavanje likvidnosti u oblasti dugoročnog finansiranja.

## Pokazatelji zaduženosti

Pokazatelji zaduženosti mjere stepen zaduženosti preduzeća. Oni pokazuju koliko se preduzeće finansira iz tuđih sredstava, odnosno koliko je imovine finansirano iz vlastitog kapitala.

<i>Koeffcijent zaduženosti</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
<i>Ukupne obaveze</i>	<i>4869370</i>	<i>3344325</i>
<i>Ukupna imovina</i>	<i>19809148</i>	<i>20609713</i>
<i>Ukupne obaveze / Ukupna imovina</i>	<i>0,25</i>	<i>0,16</i>

Ovaj pokazatelj nam daje prikazak o veličini zaduženja po 1€ vlastitog kapitala.

<i>Koeffcijent finansijskog leveridža</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
<i>Ukupne obaveze</i>	<i>4869370</i>	<i>3344325</i>
<i>Ukupan kapital</i>	<i>13853116</i>	<i>16179747</i>
<i>Ukupne obaveze / Ukupan kapital</i>	<i>0,35</i>	<i>0,21</i>



# MONTECARGO

AD Podgorica JSC

<i>Faktor zaduženosti</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
<i>Ukupne obaveze</i>	<i>4869370</i>	<i>3139666</i>
<i>Neraspoređena dobit + Amortizacija</i>	<i>556963</i>	<i>435156</i>
<i>Ukupne obaveze / (Neraspoređena dobit + Amortizacija)</i>	<i>8,74</i>	<i>7,22</i>

## Pokazatelji ekonomičnosti

Pokazateljima ekonomičnosti se utvrđuje stepen ostvarenih prihoda društva po jedinici rashoda. Potrebno je da društvo posluje ekonomično, odnosno da ostvaruje više prihoda nego što je utrošeno za njihovo postizanje. Uspješno poslovanje znači kada navedeni pokazatelji nijesu manji od 1.

<i>Ekonomičnost ukupnog poslovanja</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
<i>Ukupni prihodi</i>	<i>3488956</i>	<i>3062067</i>
<i>Ukupni rashodi</i>	<i>4080738</i>	<i>3838630</i>
<i>Ukupni prihodi / Ukupni rashodi</i>	<i>0,85</i>	<i>0,80</i>

Ekonomičnost ukupnog poslovanja utvrđuje se stavljanjem u odnos ukupnih prihoda i ukupnih rashoda. Koefficijent 0,85 pokazuje da je preduzeće u tekućoj godini na 1€ ukupnih rashoda ostvarivalo oko 0,85 € ukupnih prihoda.

<i>Ekonomičnost redovnog poslovanja</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
<i>Poslovni prihodi</i>	<i>3211109</i>	<i>3046042</i>
<i>Poslovni rashodi</i>	<i>4044677</i>	<i>3750984</i>
<i>Poslovni prihodi / Poslovni rashodi</i>	<i>0,79</i>	<i>0,81</i>

Ekonomičnost redovnog poslovanja pokazuje koliko novčanih jedinica prihoda iz redovnog poslovanja preduzeće ostvaruje na jednu novčanu jedinicu rashoda iz redovnog poslovanja. Koefficijent pokazuje da se u tekućoj godini na 1€ rashoda iz redovnog poslovanja ostvarivao približno 0,79 € prihoda iz redovnog poslovanja.

### 3. MJERE ZAŠTITE ŽIVOTNE SREDINE

Integracijom sistema menadžmenta kvalitetom, bezbjednošću i zdravljem na radu, zaštite životnom sredinom i bezbjednošću informacija AD "MONTECARGO" se osposbljava da u kontinuitetu identifikuje sve aspekte svoga poslovanja koji su u vezi sa životnom sredinom i sprovodi njihovo vrednovanje prema uticaju koji imaju, ili mogu imati na životnu sredinu. Postupak identifikacije aspekata životne sredine i vrednovanja njihovog uticaja obezbjeđuje definisanje svih aktivnosti u Društvu koje mogu imati pozitivan ili negativan uticaj na životnu sredinu.

Način identifikacije aspekata životne sredine i vrednovanja njihovog uticaja propisan je procedurom *Aspekti životne sredine*. Kao rezultat primjene navedene procedure nastaju liste aspekata životne sredine Društva, koji su rangirani prema značaju uticaja koji imaju ili mogu imati na životnu sredinu.

Predstavnik rukovodstva je odgovoran da, prilikom svake promjene u Društvu i njegovom okruženju (identifikovane kroz preispitivanje od strane rukovodstva, kroz interne ili eksternu provjere, ili na neki drugi način, koja može da ima uticaj na zaštitu životne sredine-novi zakonski i drugi zahtjevi, nove tehnologije, novi proizvodi, novi objekti, novi zahtjevi zainteresovanih strana, nove sirovine, itd.), obezbijedi identifikaciju i vrednovanje novih aspekata životne sredine, kao i preispitivanje međusobnog uticaja sa već identifikovanim aspektima u organizaciji Društva.

Tokom identifikacije i vrednovanja aspekata životne sredine u AD "MONTECARGO" razmatraju se njihovi uticaji koji proističu ili mogu proistići iz:

- normalnih radnih uslova,
- uslova koji odstupaju od normalnih radnih uslova,
- udesu ili situacija koje mogu da prerastu u udes,
- prošlih, tekućih i planiranih aktivnosti.

Aspekti za koje se na osnovu procedure *Aspekti životne sredine* utvrdi da imaju značajan uticaj na životnu sredinu, a na koje Društvo može da utiče neposredno ili posredno, predstavljaju prioritete na osnovu kojih se vrši definisanje strategije djelovanja, uspostavljanje opštih i posebnih ciljeva i programa za njihovo ostvarenje.

Društvo vodi i održava ažurne liste značajnih aspekata životne sredine kako bi se obezbjedilo da integrisani menadžment system pokriva sve oblasti stvarnih ili potencijalnih opasnosti sa aspekta očuvanja životne sredine.

Tokom identifikacije i vrednovanja aspekata životne sredine Društvo razmatra sljedeće opšte grupe aspekata:

- emisije u vazduh,
- ispuštanja u vodotokove,
- zagađivanje zemljišta,
- korišćenje sirovina i drugih prirodnih resursa,
- korišćenje energije,
- emitovanje energije (toplota, buka, radijacija, vibracije.itd.),
- otpadni materijali nusproizvodi,
- fizičke karakteristike (veličina, oblik, boja, izgled, itd.).



## 4. PLANIRANI BUDUĆI RAZVOJ

Preduzeće AD „MONTECARGO“ Podgorica osnovano je i posluje u skladu sa Going Concern principom, odnosno Principom kontinuiranog poslovanja.

Vezano za planirani budući razvoj, uradene su projekcije finansijskih pokazatelja za period od 1 fiskalne godine. Uzeti su u obzir trendovi poslovanja u predhodnim godinama, i poslovna politika menadžmenta, vezana za budući rast i razvoj preduzeća.

A budući rast i razvoj preduzeća u direktnoj je zavisnosti od razvojnih projekata, kojim bi se poboljšala struktura voznih sredstava, kako starosna, tako i raspoloživost po serijama, što bi direktno vodilo poboljšanju pozicije našeg Društva na tržištu usluga prevoza robe.

Kad ovo kažemo mislimo na veoma nepovoljnu starosnu strukturu kolskog parka, koji je osnova za sticanje našeg profita, kao i na nepovoljnu starosnu strukturu lokomotiva, kojima se vrši usluga vuče vozova kao naših, tako i ostalih komintenata iz okruženja.

Od ukupnog broja vagona (561 vagona raznih serija), 314 vagona ili 55,97 % od ukupnog kolskog parka, nabavljena je u periodu od 1970 – 1979.godine.

Za planirani obim prevoza za 2019. godinu, kao i za sljedeće dvije Društvo posjeduje dovoljan broj lokomotiva.

Na lokomotivama je u narednom periodu potrebno izvršavati investicione opravke na po dvije elektro i jednoj dizel lokomotivi godišnje. Ukupna vrijednost ovih opravki je cca 1.000.000,00 eura/godinu.

Sljedeća investiciona opravka lokomotiva se očekuje početkom 2020. Godine, a tokom 2019. godine akcenat će biti stavljen na povećanje stepena raspoloživosti teretnih vagona.

U zavisnosti od daljeg nastavka sprovođenja strategije razvoja željeznice u Crnoj Gori, posebno u dijelu održavanja voznih sredstava, potrebno je pripremiti optimalnu varijantu obavljanja manevarskog rada u stanicama Bar i Podgorica i predvidjeti nabavku novih manevarskih lokomotiva.

Nakon konačnog utvrđivanja načina organizacije lokalnog putničkog saobraćaja u Crnoj Gori i međunarodnog putničkog saobraćaja sa Srbijom najvjerovatnije će se pojaviti „višak“ elektro lokomotiva serije 461 čime bi za duži period bio riješen problem vuče teretnih vozova.

Poznata je činjenica da AD „MONTECARGO“ od postanka pa do danas finansira sve investicione zahvate na voznim sredstvima iz sopstvenih izvora.

Međutim, zbog nagomilanih problema i planiranih ulaganja u narednom periodu, vjerovatno bi se proširila potreba za finansijskim ulaganjima, koja bi se dopunila namjenskim kreditima specijalizovanih evropskih banaka koje u okviru određenih projekata prate unapređenje željezničkih sistema u okviru UIC-a, a sve pod patronatom našeg Ministarstva pomorstva i saobraćaja, zajedno sa Ministarstvom finansija.



# **MONTECARGO**

AD Podgorica JSC

Za naredni period, AD „MONTECARGO“ stavlja akcenat na sledeće projekte:

- ❖ Rekonstrukcija 20 vagona serije Gbs u plato vagon Kgs  
(Vrijednost projekta 400.000,00 €).
- ❖ Modernizacija postojećih 50 Eas vagona, ugradnjom metalnog poda i rekonstrukcijom lenoir sistema  
(Vrijednost projekta 100.000,00 €).
- ❖ Nabavka novih/rekonstruisanih vagona, sledećih serija:
  - Tads .. 20 komada
  - Habis ... 20 komada
  - Eans..... 20 komada(Vrijednost projekta 3.800.000,00 €).
- ❖ Formiranje pokretne radionice (za intervencije na voznim sredstvima na terenu).  
Pokretna radionica bi bila angažovana, po potrebi, na cijeloj mreži CG željeznice, a sadržala bi:
  - Lukas opremu sa pokretnim kolicima i Al-šinom za poprečno pomjeranje voznih sredstava pri zadizanju;
  - Mjerni alat i pribor;
  - Standardni alat i pribor.(Vrijednost projekta 100.000,00 €).

## 5. CILJEVI I METODE ZA UPRAVLJANJE RIZIKOM

Sistem upravljanja rizicima je proces kojim organizacije metodološki vode računa o rizicima povezanim s njihovim aktivnostima radi postizanja kontinuirane dobiti, kako unutar svake aktivnosti, tako i u cjelokupnom portfoliju aktivnosti.

Cilj sistema upravljanja rizicima u preduzećima je stvaranje vrijednosti i smanjenje posljedica rizika.

Identifikacija rizika je proces kojim se identifikuju i dokumentuju potencijalni rizici. Da bi se rizici prepoznali i da bi se pripremilo iznalaženje odluka, potrebne su odgovarajuće strukture i metode identifikovanja rizika.

Sistem upravljanja rizicima obuhvata:

- 1) strategiju i politike za upravljanje rizicima, kao i procedure za identifikovanje i mjerenje, tj. procjenu rizika,
- 2) odgovarajuću organizacionu strukturu,
- 3) efektivan i efikasan proces upravljanja svim rizicima kojima je društvo izloženo,
- 4) adekvatan sistem unutrašnjih kontrola,
- 5) odgovarajući informacijski sistem.

U sljedećoj tabeli date su glavni rizici koji predstavljaju prijetnju Društvu svrstani po kategorijama.

Kategorija rizika	Opis
<b>Strateški</b>	<p><i>Ima uticaj na strateške ciljeve organizacije.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Osposobljavanje željezničke infrastrukture na području Crne Gore za nesmetano odvijanje željezničkog saobraćaja.</li> <li>- Osposobljavanje željezničke infrastrukture kod susjednih željezničkih uprava kako gravitiraju tokovi robe – prvenstveno na području Republike Srbije i Republike Albanije.</li> <li>- Stvaranje što povoljnijih uslova za realizaciju lučkih usluga u Luci Bar, odnosno kod Port of Adria.</li> <li>- Izvršiti restrukturalne promjene koje će doprinijeti postizanju osnovnog cilja – da poslove tekućeg održavanja vrši vlasnik voznih sredstava.</li> <li>- Formiranje organizacionih i tehnoloških uslova za realizaciju tekućeg održavanja voznih sredstava kod prevoznika, kako u robnom tako i u putničkom željezničkom saobraćaju.</li> </ul>
<b>Operativni</b>	<p><i>Ima uticaj na operativne ciljeve organizacije.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zastarjelost voznih sredstava (lokomotiva i teretnih vagona).</li> <li>- Nepovoljna starosna struktura izvršilaca na poslovima operative.</li> <li>- Nedovoljna prilagođenost postojeće organizacije rada novonastalim tržišnim uslovima.</li> </ul>
<b>Reputacioni</b>	<p><i>Utiče na reputaciju i imidž organizacije u javnosti.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poistovjeđivanje u široj javnosti naše kompanije sa ostalim željezničkim</li> </ul>

<b>Regulatorni</b>	<p><i>društva u Crnoj Gori, koja nažalost u višegodišnjem periodu iskazuju zabrinjavajući stepen neefikasnosti.</i></p> <p><i>Rizik od neusklađenosti sa pozitivnim propisima teritorije na kojoj organizacija posluje</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Nepostojanje internih procedura u svim segmentima kompanije, zasnovanih na inoviranoj organizacionoj formi.</i></li> </ul>
<b>Finansijski</b>	<p><i>Utiče na finansijske resurse organizacije.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Kroz veći rast transportnih prihoda obezbjediti uslove za dinamičnije izvršenje plana investicionih opravki voznih sredstava i doškoloavanje operativnog kadra.</i></li> <li>- <i>Kroz pojačanu naplatu potraživanja obezbjediti sredstva za pravovremeno izmirenje tekućih obaveza u poslovanju</i></li> <li>- <i>U sudskim postupcima koji se vode protiv naše kompanije, maksimalno zaštititi sopstveni poslovni interes kako bi izbjegli ugrožavanje tekuće likvidnosti kompanije i dodatna troškovna opterećenja.</i></li> </ul>

## 5.1. Ciljevi upravljanja rizicima finansijskih instrumenata

Ciljevi upravljanja rizikom su:

- da Društvo može da preživi gubitke i posle toga da ostvari rast,
- da efikasno posluje u rizičnom okruženju,
- da uskladije poslovanje sa zakonskim propisima.

Poslovanje Društva je izloženo različitim finansijskim rizicima: tržišnom riziku ( kamatnom riziku), kreditnom riziku i riziku likvidnosti. Finansijski rizici se sagledavaju na vremenskoj osnovi i prevashodno se izbjegavaju umanjnjem izloženosti Društva ovim rizicima.

Društvo ne koristi nikakve finansijske instrumente zaštite od efekata finansijskih rizika na poslovanje iz razloga što takvi instrumenti nijesu u širokoj upotrebi, niti postoji organizovano tržište takvih instrumenata u Crnoj Gori.

### *Tržišni rizik*

U svom poslovanju Društvo je izloženo finansijskim rizicima i u tom sklopu izloženo je tržišnom riziku koji se javlja kao devizni rizik i rizik od promjene kamatnih stopa. Zadatak upravljanja tržišnim rizicima jeste da se upravlja i kontroliše izloženost tržišnim rizicima u okviru prihvatljivih pokazatelja, uz optimizaciju prinosa Društva.

### *Devizni rizik*

Društvo nije izloženo deviznom riziku jer obavlja svoje poslovanje u evrima, koji su funkcionalna valuta u Crnoj Gori.



## **Kamatni rizik**

Društvo je izloženo riziku promjene kamatnih stopa na sredstvima i obavezama kod kojih je kamatna stopa varijabilna. Ovaj rizik zavisi od finansijskog tržišta i Društvo nema na raspolaganju instrumente kojima bi ublažilo njegov uticaj.

## **Kreditni rizik**

Društvo je izloženo kreditnom riziku koji predstavlja rizik da dužnici neće biti u mogućnosti da dugovanja prema Društvu izmire u potpunosti i na vrijeme, što bi imalo za rezultat finansijski gubitak Društva. Kreditni rizik obuhvata dugoročne i kratkoročne finansijske plasmane, potraživanja i date garancije i jemstva trećim licima.

U Crnoj Gori ne postoje specijalizovane rejting agencije koje vrše nezavisnu klasifikaciju i rangiranje privrednih društava. Usled toga, Društvo je prinuđeno da koristi ostale javno dostupne finansijske informacije (npr. Podatke o bonitetu koje pruža Centralni registar privrednih subjekata, Poreska Uprava, Centralna banka Crne Gore) i interne istorijske podatke o saradnji sa određenim poslovnim partnerom u cilju određivanja njegovog boniteta. Na osnovu boniteta kupca, utvrđuje se iznos njegove maksimalne kreditne izloženosti, u skladu sa poslovnom politikom usvojenom od strane rukovodstva Društva. Iznos maksimalne kreditne izloženosti revidira se najmanje jednom godišnje.

U slučaju povećanja iznosa dospjelih potraživanja i shodno tome povećane izloženosti kreditnom riziku, Društvo primjenjuje mehanizme predviđene poslovnom politikom.

Izloženost Društva kreditnom riziku ograničena je uglavnom na potraživanja od manjeg broja kupaca na dan bilansa. Nominalni iznos potraživanja od kupaca, prije izvršene ispravke vrijednosti, sastoje se od potraživanja od kupaca u zemlji i inostranstvu nastao po osnovu usluga prevoza tereta u domaćem i međunarodnom željezničkom prometu.

## **Rizik likvidnosti**

Rukovodstvo Društva upravlja rizikom likvidnosti na način koji mu obezbjeđuje da Društvo u svakom trenutku mora da ispunjava sve svoje dospjele obaveze. Društvo upravlja rizikom likvidnosti održavajući odgovarajuće novčane rezerve, praćenjem planiranih i stvarnih novčanih tokova i održavanjem adekvatnog odnosa priliva finansijskih sredstava i dospjeća obaveza.

**IZVRŠNI DIREKTOR**



**Muradif Grbović, spec. ekonomista**