

AD MARINA BAR



BIZNIS PLAN za 2009. godinu

April, 2009. godine

SADRŽAJ:

1. UVODNA RAZMATRANJA.....	3
2. SIŽE.....	5
3. POLOŽAJ – LOKACIJA.....	6
4. UPRAVLJAČKA I VLASNIČKA STRUKTURA.....	6
4.1. <i>Upravljačka struktura</i>	6
4.2. <i>Vlasnička struktura</i>	7
5. ORGANIZACIJA PREDUZEĆA.....	8
6. ZAPOSLENOST.....	9
7. SWOT ANALIZA.....	9
8. KRETANJE CIJENA AKCIJA.....	11
9. FINANSIJSKA ANALIZA POSLOVANJA.....	12
9.1 <i>Komitenti</i>	12
9.2 <i>Izvori i obim godišnjih prihoda za 2008. godinu</i>	13
9.3 <i>Analiza bilansa stanja i uspjeha</i>	13
10. USMJERAVANJE PREDUZEĆA	15
10.1 <i>Vizija</i>	15
10.2 <i>Misija</i>	15
10.3 <i>Strateški ciljevi</i>	16
10.4 <i>Globalni ciljevi</i>	16
11. PLAN ZA 2008. godinu	17
11.1 <i>Planirane aktivnosti za 2009. godinu</i>	17
11.2 <i>Planirani prihodi za 2009. godinu</i>	18
11.3 <i>Finansijski plan za 2009. godinu</i>	19
ZAKLJUČAK	20

1. UVODNA RAZMATRANJA

AD "Marina" Bar predstavlja funkcionalno-organizacionu i ekonomsku cjelinu projektovanih kapaciteta 900 vezova u moru i 250 na suvom, sa svim potrebnim ostalim sadržajima za prihvata nautičkih plovila i pružanje visokog nivoa usluga svim konzumentima nautičkog turizma. Svrstava se u red najvećih objekata nautičkog turizma u Jadranu, a najveća je na Crnogorskom primorju. Posebno treba istaći lokaciju Marine u odnosu na okruženje i sam ulaz u Jadransko more, uz akvatorijum Luke Bar, na razvojnom putnom pravcu 5B, te utkanost u samom jezgru grada Bara, što sve omogućava njenu povoljnu tržišnu pozicioniranost.



Stepen izgrađenosti Marine je oko 65%, što znači da u narednom periodu predstoji intenzivna investiciona aktivnost sve do konačnog završetka Marine. Ovim planom je prikazana potreba da se kroz nova investiciona ulaganja obezbijedi jedna veoma kvalitetna i kompleksna ponuda visokog nivoa uslužnog programa za zadovoljenje standarda Marine sa 5 sidara, ostvari maksimalno moguć stepen postojećih vrijednosti, postavi savremena organizacija rada i obezbijedi adekvatno upravljanje poslovnim sistemom u novonastalim uslovima.


U predhodnih 5 godina ostvarene su značajne investicione aktivnosti u cilju stvaranja potrebnih uslova za osnovno funkcionisanje Marine i pružanje neophodnih usluga svim našim korisnicima. Završen je objekat i počela je sa radom moderna benzinska pumpa, urađen je objekat servisnog prostora 420m² hangar montažnog tipa, završeno opremanje II, III, IV, V, VI i VII gata, kao i polovično gat VIII te 50 vezova na sekundarnom lukobranu marine, urađen veći dio podzemne infrastrukture i asfaltiranih površina za saobraćajnice, parking prostor i suve vezove, čime je obezbijeđeno 250 sigurnih vezova u moru i 120 suvih vezova za zimovnik, kao i 300 vezova za potrebe građana Bara u komunalnom dijelu Marine. Navedenim investicionim aktivnostima povećana je ukupna vrijednost kapitala za 474,900 € i stvoreni bolji uslovi za završetak privatizacije AD "Marina" Bar kao uslova za obezbjeđenje stabilnog razvoja preduzeća, odnosno obezbjeđenja većih investicionih sredstava. Imajući u vidu sadašnju nisku akumulativnu sposobnost preduzeća AD "Marina" Bar, isto može biti osigurano samo uz pretpostavku pronalaženja strateškog partnera i/ili kroz povoljne dugoročne kreditne aranžmane, neophodno je što prije prići realizaciji završetka Marine. Dana 08.04.2009 je odlukom Vlade raspisan javni poziv za učešće na javnom tenderu radi prodaje 54,3464% ukupnog kapitala izraženog kroz 825,727 akcije društva.

Prijedlog za rješenje postojećeg stanja je nova procjena kapitala u AD "Marina" Bar od strane ovlašćenog državnog procjenitelja koji bi izvršio restrukturiranje kapitala te utvrdio visinu svih ulaganja u Marini, a što bi moralo biti verifikovano od Skupštine akcionara Društva. Verifikovano rješenje statusa sa Javnim preduzećem - Državom otvara mogućnost Marini da kroz dugogodišnji zakup za korišćenje prostora, na period od 30 godina, zavisno od ukupnog nivoa ulaganja i unapređenja ponude Marine, putem ugovora o koncesiji ili zajedničkim ulaganjima, dođe do strateškog partnera i u narednih 5 godina realizuje ukupan projekat završetka izgradnje Marine Bar.

S tim u vezi, razumljiva je i potreba da se kroz okvirnu situacionu analizu (kapaciteta, postojeće vlasničke i organizacione strukture kapitala, ljudskog činioca, prikaza finansijske situacije i dr.), te utvrđivanje osnova perspektivnog razvoja (procjena neophodnih investicionih ulaganja, osnovni elementi biznis plana i dr.), sagleda razvojni program AD "Marina" Bar u periodu 2005-2009 godine. Realizacijom ukupno planiranih investicionih ulaganja kojima će Marina biti stavljena u kompletnu - optimalnu funkciju, uz obezbijeđeno adekvatno upravljanje, već nesporno značajnim raspoloživim resursima, izvjesno je da će ovo Akcionarsko Društvo biti uspješno tržišno pozicionirano i samim tim u dugoročnom periodu, trajno, ostvarivati visoki nivo kvaliteta ponude i profita nakon perioda razrade poslovanja.

Paralelno sa radom na rješavanju statusnog pitanja Marine i redovnim poslovnim aktivnostima potrebno je obezbijediti normalno funkcionisanje Društva kroz dodatne aktivnosti na povećanju prihoda preko dodatnih iznajmljivanja prostora i vezova u Marini tokom 2009. godine za šta ima interesovanja domaćih i stranih preduzeća i pojedinaca. Pored izvršene djelimične sanacije lukobrana i čišćenja ulaza u marinu angažmanom tehničke operative Vojske, Marina nema fizičku zaštitu od zapadnog mora i vjetrova, pa skorije nerealizovanje sanacije i rekonstrukcije lukobrana, može da dovede do ogromne štete na objektu Marine i plovilima u njoj. Praktično jedina mogućnost izvršenja sanacije je preko investicionih ulaganja strateškog partnera.

2. SIŽE

1.	Naziv:	"Marina" AD Bar
2.	Adresa:	Obala 13 jul bb, 85000 Bar
3.	Telefon/fax:	+382 (30) 316-529 / 317-786 / 312-083 / 313-906 / 311-135 +382 (30) 315-166,317-786
4.	E-mail:	marinabar@marinabar.org
5.	Web site:	www.marinabar.org
6.	Osnivanje preduzeća	AD "Marina " Bar registrovana je kao samostalan pravni subjekt kod Privrednog Suda u Podgorici dana 11.06.2001. godine, a faktički počela da funkcioniše 16.07.2001. godine. Saglasno zakonu o privrednim društvima obavljena je preregistracija preduzeća i izdata potvrda Centralnog registra Privrednog Suda u Podgorici da je AD "Marina" Bar registrovana pod brojem 4-0001451/013 dana 12.08.2007. godine. Republički zavod za Statistiku Crne Gore izdao je Rješenje o razvrstavanju A.D. Marina Bar 07-12/4-0001451.
7.	Oblik organizovanja	Akcionarsko društvo
8.	Šifra djelatnosti	92621 djelatnost Marina
9.	Matični broj	02333155
10.	PIB	02333155
11.	PDV registracioni broj	80/31-00175-8
12.	Broj poreskog obveznika	80 -01 - 00312 – 8
13.	Ostale koneksne aktivnosti predviđene Statutom	A.D."Marina"Bar u pravnom prometu istupa u svoje ime i za svoj račun. Samostalno odgovara za svoje obaveze, ima svoj Žiro-račun br. 520 - 96130 - 66 kod Hipotekarne banke AD Podgorica i kod Komercijalne Banke AD Budva br. 525 - 401 – 05
14.	Logo	Znak Marine čine dva paralelna jedra svijetlo plave boje, na kojima je naznačena geografska širina i dužina lokacije Marine i ispisan tekst " BAR ". 

3. POLOŽAJ – LOKACIJA



Položaj Marine determinisan je geografskim kordinatama : 42° 05' sjeverne širine i 19° 05' istočne dužine, te činjenicom da se nalazi na distanci od 104 Nm od Otrantskih vrata, da je u relativnoj blizini morskih obala Grčke, Hrvatske, Albanije i Italije, da se nalazi u prostoru turistički izuzetno atraktivnog Crnogorskog primorja i dr., što sve ilustruje njen veoma povoljan makrogeografski položaj.

Lokacija Marine izuzetno je kvalitetna i u mikrojeografskom smislu, budući da se nalazi u središtu najatraktivnije turističke ponude prostora Bara. Smještena u gradskom jezgru Bara uz samu gradsku plažu, moderno uređen granični prelaz (putnički terminal), u neposrednoj blizini se nalaze veoma kvalitetna infra- i supra-struktura (kvalitetni hoteli, razni ugostiteljski i trgovinski objekti raznovrsnog sadržaja, banke, pošta, sportski i kulturno-zabavni objekti, Lučka kapetanija i dr.), nastavlja samostalan razvoj u formi Akcionarskog Društva kao zaokružena funkcionalna i ekonomska cjelina.

4. UPRAVLJAČKA I VLASNIČKA STRUKTURA

4.1 Upravljačka struktura

Upravljačka struktura preduzeća uslovljena je vlasničkom strukturom i postojećim pravnim statusom preduzeća. Upravljačku strukturu preduzeća čine:

- Skupština akcionara
- Odbor direktora

Predsjednik Odbora Direktora:	<i>Dr Radovan Orlandić</i>
Članovi Odbora Direktora:	<i>Dr Milorad Jovović</i> <i>Vojin Koprivica</i>
Izvršni direktor:	<i>Dušan Perović</i>
Sekretar društva:	<i>Mirjana Stanović</i>
Revizor:	<i>Reviko, Podgorica</i>

4.2 Vlasnička struktura

Naziv emitenta: A.D. MARINA BAR

Simbol trgovine : MARB

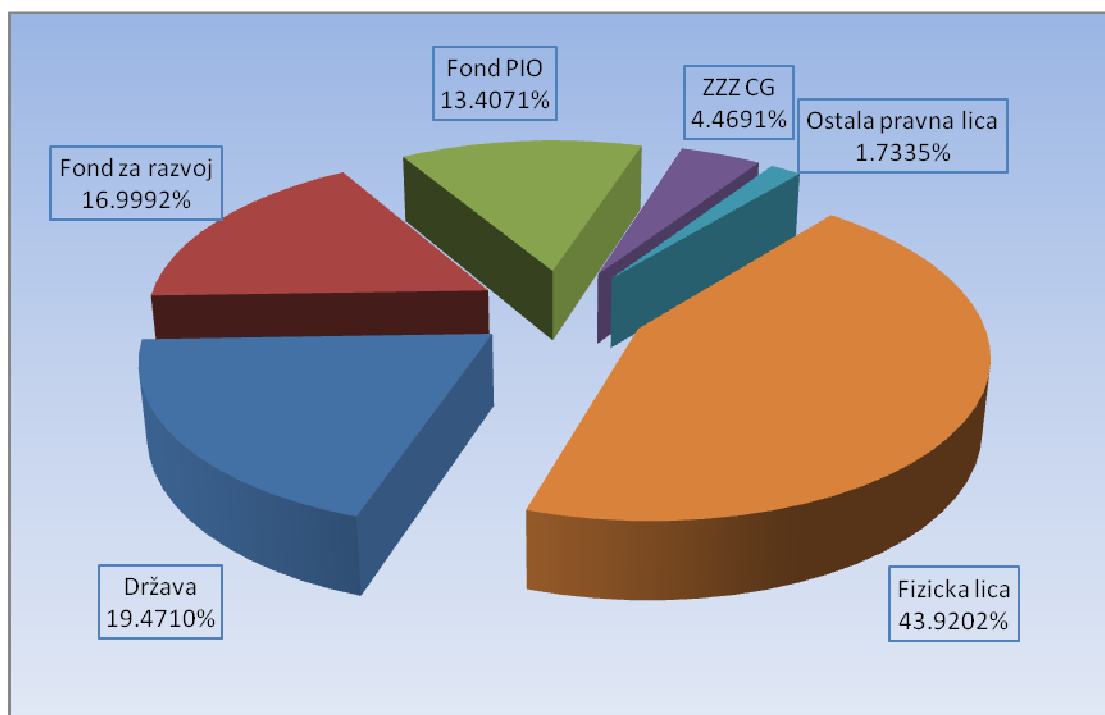
Nominalna vrijednost po akciji: 5.7926 €

Ukupno akcija: 1,519,379

Vrijednost akcijskog kapitala: 8,801,154.79 €

Struktura kapitala na 31.12.2008.

Vlasnik	br. akcija	%
DRŽAVA	295,838	19.4710
Fond za Razvoj CG	258,283	16.9992
Fond PIO CG	203,704	13.4071
Zavod za zapošljavanje CG	67,902	4.4691
Ostala pravna lica	26,338	1.7335
Fizička lica	667,314	43.9202
Ukupno	1,519,379	100.0000



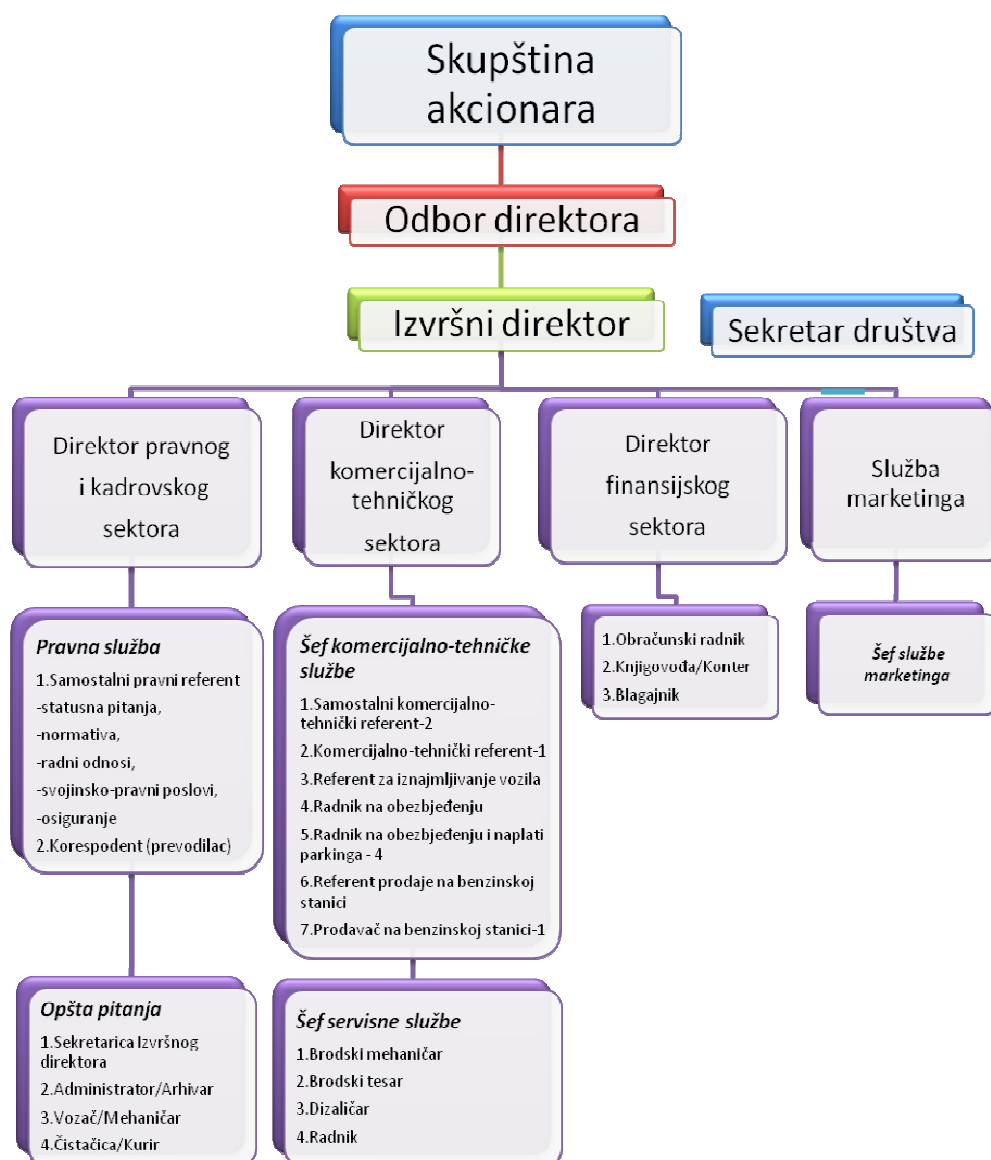
Struktura akcionara na dan : 31.12.2008.

5. ORGANIZACIJA PREDUZEĆA

Poslovne funkcije preduzeća su organizovane u formi pojedinih organizacionih entitetakoji imaju organizacioni status: SEKTORA, SLUŽBI i REFERATA.

U preduzeću je implementiran jednostavniji oblik funkcionalnog modela organizacione strukture. Bazične poslovne funkcije su pri tome svrstane u tri osnovna sektora i jednu službu:

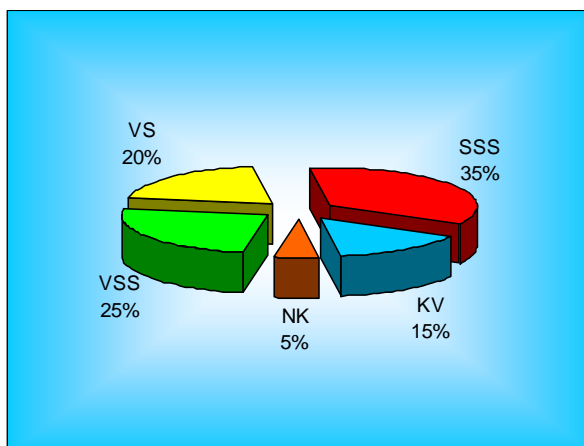
- Pravni i Kadrovski sektor
- Komercijalno tehnički sektor
- Finansijski sektor
- Služba marketinga



6. ZAPOSLENOST

Karakteristike ovog aspekta funkcionisanja Marine su sledeće :

- Stalno zaposlenih 17 plus 4 na određeno vrijeme
- Kvalifikaciona struktura je sledeća: VSS - 6; VS - 5 ; SSS - 6; KV - 3; NK- 1



Kvalifikaciona struktura zaposlenih

- Prosječna starosna dob zaposlenih je oko 38 godina
- Prosječan radni staž zaposlenih je oko 20 godina
- Polna struktura je sledeća: 7 Žena i 14 Muškaraca
- Prosječna zarada na 31.12.2008. godine iznosi **596 €**
- Nema viška radnika

Na bazi navedenog proističe da zaposleni radnici svojim brojem i kvalifikacionom strukturom mogu na adekvatan i kvalitetan način da odgovore svim zahtjevima koje nameće obavljanje osnovne djelatnosti Kompanije.

7. SWOT ANALIZA

Polazeći od postojećeg stanja resursne osnove Marine, uvida u vođenje marketinških i drugih poslovnih aktivnosti, perspektiva ukupnog ekonomskog i posebno turističkog razvoja Crne Gore i dr., moguće je kroz okvirnu SWOT analizu, izvesti ocjenu o determinantama razvoja Marine Bar.

Ovdje je riječ o utvrđivanju prednosti (jakih tačaka), slabosti (slabih tačaka), te uočavanju potencijalnih šansi i prijetnji preduzeću koje dolaze iz interne sredine i/ili makro okruženja.

a) Prednosti - "Jake tačke" su:

- povoljna lokacija sa makro i mikro geografskog i geoprometnog gledišta;

- kvalitetne poslovne veze sa preduzećem "Barska Plovidba" AD Bar u čijem je vlasništvu putnički terminal (sa mnogim sadržajima na koje je naslonjena Marina), sa posledicom emitovanja značajnih sinergetskih efekata ;
- u Marini egzistiraju 4 jaht-kluba sa školom jedrenja i 2 ronilačka kluba sa školom ronjenja;
- razuđen poslovni portfolio i permanentno unapređenje uslužnih kapaciteta, uslužnog programa Marine kroz investiciona ulaganja;
- kvalitetno upravljanje instrumentima marketinga (obezbijedenje cjenovne konkurentnosti, kontinuirano širenje kanala prodaje, inicirane promotivne aktivnosti kao što je web site www.marinabar.org, odgovarajući prospekti i dr.);
- zavidno iskustvo u osnovnoj djelatnosti preduzeća;
- kvalitetna kadrovska osnova;
- iskusan menadžment tim.

b) Nedostaci - "Slabe tačke" su:

- nekompletna izgrađenost Marine (stepen izgrađenosti oko 65%);
- nedovoljna reproduktivna i reinvesticiona sposobnost AD "Marine" sa elementima finansijske nestabilnosti;
- pomanjkanje profitno orjentisanog nastupa preduzeća (nužno vrebati svaku priliku);
- nedovoljno agresivan promotivni nastup na međunarodnom tržištu;
- nedovoljna sinhronizacija u okviru ukupne turističke ponude Crne Gore i Bara;
- konkurencije u vlastitim okvirima (zakup dijelova Marine);
- neriješen status lokacija za ribarice i barke u tzv.gradskom dijelu marine.
- sve manja spremnost finansijskih institucija da kreditiraju dogradnju i modernizaciju Marine;

c) Šanse (interne i eksterne) su:

- blagovremeno pronalaženje snažno motivisanih strateških partnera, tj. brzo okončanje procesa privatizacije, sa posledicom na realizaciju novih ulaganja i kompletan završetak izgradnje Marine, a u sledećoj fazi Nautičko-turističkog centra (NTC);
- dinamiziranje ukupnog razvoja Republike;
- dinamiziranje turističkog razvoja u širem prostoru, posebno nautičkog turističkog prometa;
- širenje postojećeg spektra usluga;
- striktno poštovanje ugovornih obaveza od strane zakupaca i utvrđivanje jasnih pravila zakupa u skladu sa razvojnom strategijom Marine.
- konkurentnost cijena usluga u odnosu na marine u okruženju.

d) Prijetnje su:

- globalna finansijska kriza;
- sporost u dinamiziranju privrednog, posebno turističkog razvoja u Crnoj Gori;
- nedovoljno razvijeno nautičko tržište u Crnoj Gori.
- nedovoljno podsticajan ambijent za investicije i nestimulativni kreditni uslovi;
- nepostojanje dugoročne strategije razvoja ove vrste djelatnosti na nivou Republike.

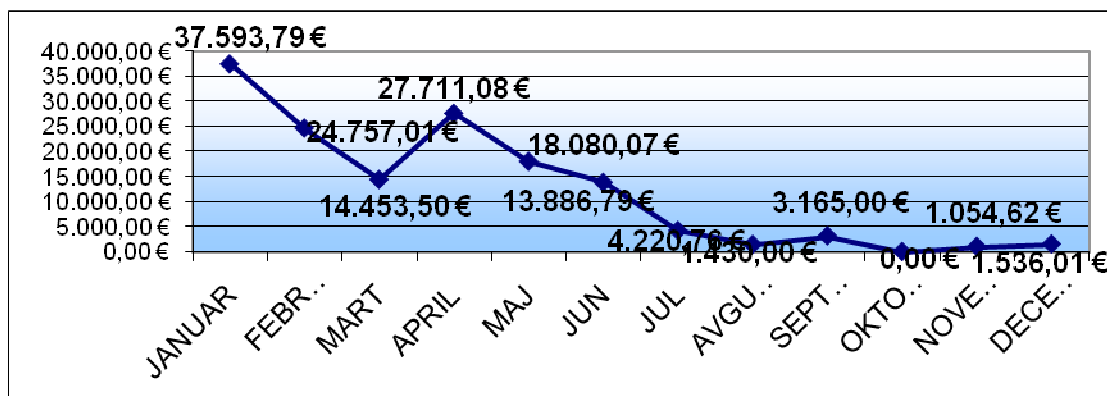
Analizom datih nalaza može se zaključiti da snage i prednosti uzete zajedno sa potencijalnim šansama iz okruženja nadmašuju slabosti i potencijalne opasnosti preduzeća AD "Marina" Bar.

8. KRETANJE CIJENA AKCIJA

Akcije preduzeća AD "Marina" Bar kotiraju se na slobodnom tržištu Montenegroberze u Podgorici. U sledećoj tabeli, kao i na grafiku dat je prikaz maksimalne i minimalne cijene akcija ovog preduzeća u 2008. godini.

MJESEC	PROMET	MIN (€)	MAX (€)
JANUAR	37,593.79 €	4.43 €	5.00 €
FEBRUAR	24,757.01 €	4.00 €	4.87 €
MART	14,453.50 €	3.66 €	4.07 €
APRIL	27,711.08 €	3.06 €	4.08 €
MAJ	18,080.07 €	3.00 €	3.50 €
JUN	13,886.79 €	2.16 €	3.05 €
JUL	4,220.76 €	2.16 €	2.60 €
AVGUST	1,430.00 €	2.50 €	2.50 €
SEPTEMBAR	3,165.00 €	2.10 €	2.25 €
OKTOBAR	0.00 €	2.10 €	2.10 €
NOVEMBAR	1,054.62 €	1.89 €	1.89 €
DECEMBAR	1,536.01 €	1.12 €	1.70 €

Promet akcija u 2008. Godini



Cijena akcije (u €) u 2008. godini

9. FINANSIJSKA ANALIZA POSLOVANJA AD "MARINA" BAR

9.1 Komitenti

Na osnovu analize obima poslovanja preduzeća koja su u vezi sa Marinom bilo kao kupci ili kao dobavljači, dolazi se do zaključka da su najvažniji komitenti ovog preduzeća:

a) na strani dobavljača:

Dobavljači	Duguje	Potražuje	Saldo
LUKA BAR	40,184.99	51,480.62	11,295.63
ELEKTRO-DISTRIBUCIJA BAR	15,792.07	18,465.07	2,673.00
MULTIPRINT BAR	6,940.73	7,047.53	106.80
VODOVOD I KANALIZACIJE	11,036.40	11,036.40	0.00
SEKRETARIJAT ZA FINANSIJE BAR	12,521.70	13,001.70	480.00
TELEKOM	2,549.56	2,784.71	235.15
PRO MONTE	2,544.97	2,700.53	155.56
KOMUNALNE DJELATNOSTI BAR	3,488.20	3,488.20	0.00
C D A	1,115.64	1,236.06	147.42
AUDITRON BAR	514.03	560.83	46.80

Obaveze prema najvećim dobavljačima u zemlji od 01.01.2008. do 31.12.2008. u €

b) na strani kupaca:

Kupci	Duguje	Potražuje	Saldo
SAROMA	150,406.75	64,654.75	85,752.00
Y.C. JUG	213,003.15	169,581.80	43,421.35
EXPERT MARINE	42,997.74	42,596.15	401.59
L.B. ARCA	41,314.53	36,025.44	5,289.09
PARUS	60,787.10	59,775.42	1011.68
MONTEPESCA	26,353.78	94,97.00	16,856.78
EURO PACT	19,234.93	19,229.79	5.14
ROZAFI	18,273.17	16,192.80	2,080.37
UPS (Uprava pomorske sigurnosti)	9,477.60	9,464.42	13.18
NVO Južni Jadran	3,307.21	3,175.17	132.04
FIZIČKA LICA	22,209.80	14,438.71	7,771.09

Najvažniji kupci u zemlji od 01.01.2008. do 31.12.2008. u €

9.2 Izvori i obim godišnjih prihoda za 2008. godinu

R.BR.	VRSTA AKTIVNOSTI	PRIHOD U €
1.	PRIHOD OD RAMPE	55,298.00
2.	PRIHOD OD VEZA	104,951.00
3.	PRIHOD OD SERVISA	10,488.00
4.	PRIHOD OD ZAKUPNINA	343,482.00
5.	PRIHODI IZ RANIJIH GODINA	127,179.00
6.	OSTALI POSLOVNI PRIHODI	630.00
	UKUPNO	642,028.00

Izvori i obim godišnjih prihoda za 2008. godinu

9.3 Analiza bilansa stanja i uspjeha

Ekonomsko-finansijska analiza nastoji da ispita i ocijeni efikasnosti i uspješnosti finansijske funkcije preduzeća. Stoga je njen cilj usmjeren u pravcu realnog i objektivnog sagledavanja i ocjene dosadašnjeg poslovanja preduzeća. U tu svrhu od izuzetne važnosti je prikupljanje i sagledavanje različitih izvora informacija na kojima treba da počiva ekonomsko-finansijska analiza.

U tom kontekstu, polazna analitičko informativna osnova za ovu analizu jesu završni računi za 2006, 2007 i 2008 godinu. Ekonomsko-finansijska analiza se, stoga, odnosi se na analizu stanja i izvora sredstava i analizu finansijskog položaja za navedene poslovne periode.

9.3.1 Analiza bilansa stanja

Analizom bilansa stanja prikazuje se trenutno stanje, obim i strukturu sredstava i obaveza prema izvorima sredstava. Stanje aktive (sredstava) i pasive (izvora sredstava) za posmatrane periode dato je u sažetom obliku u narednom pregledu:

AKTIVA	31.12.2006.	31.12.2007.	31.12.2008.
Stalna imovina	9,603,373	9,600,467	9,629,604
Osnovna sredstva	9,603,373	9,600,467	9,629,604
Obrtna imovina	39,576	250,441	262,251
Zalihe	-	-	-
Potraživanja iz poslovnih odnosa	37,986	101,317	171,960
Kratkoročni plasmani	100	4,933	4,517
Gotovina i gotovinski ekvivalenti	1,387	144,088	85,590
Unaprijed plaćeni troškovi	103	103	103
Ukupna aktiva	9,642,949	9,850,908	9,891,855

Podaci iz BILANSA STANJA (aktiva) u €

U Bilansu stanja za 2008.godinu u strukturi aktive najveće učešće otpada na stalnu imovinu (osnovna sredstva) i iznosi 97,35% ukupne aktive. Obrtna sredstva u ukupnoj aktivi učestvuju sa 2,65 %.

Karakter i kvalitet izvora i porijekla sredstava predstavlja onaj činilac koji opredjeljujuće utiče na ekonomski i finansijski položaj Preduzeća. Struktura izvora sredstava odražava prirodu poslovanja Preduzeća te time proizvodi značajan uticaj na finansijsku sigurnost i stabilnost.

Polazeći od iznijetog pasiva (izvori sredstava) preduzeća u pomatrane tri godine iznose:

PASIVA	31.12.2006.	31.12.2007.	31.12.2008.
Kapital i rezerve	9,073,011	9,174,453	9,336,920
Upisani kapital	9,315,832	8,801,154	8.801,155
Revalorizacione rezerve	86,843	86,843	86,843
Statutarne rezerve	611	611	611
Gubitak	(330,275)	285,845	448,331
Kratkoročne obaveze	569,938	676,455	554,935
Kratkoročne obaveze iz poslovanja	236,915	228,292	155,277
Kratkoročne fin. obaveze	110,483	117,565	4,425
Obaveze za poreze	191,864	209,309	205,716
Obračunate obaveze	30,676	121,289	189,517
UKUPNO PASIVA	9,642,949	9,850,908	9,891,855

Podaci iz BILANSA STANJA (pasiva) u €

Na osnovu prikazanog, u izvorima sredstava najveće učešće za 2008. godinu otpada na kapital i rezerve 94,39 % ukupne pasive. Učešće kratkoročnih obaveza u 2008. godini u ukupnoj pasivi iznosi 5,61 %.

9.3.2 Analiza bilansa uspjeha

Analizirajući Bilans uspjeha za navedeni period uočava se da je preduzeće poslovalo sa gubitkom u 2006-oj i 2007-oj godini. Skraćeni prikaz bilansa uspjeha za navedene tri godine dat je sledećom tabelom:

	31.12.2006.	31.12.2007.	31.12.2008.
Poslovni prihodi	219,232	239,610	642,028
1.Prihodi od prodaje proizvoda i usluga	174,581	206,485	459,481
2.Ostali poslovni prihodi	44,651	33,125	182,547
Poslovni rashodi	(308,510)	(381,709)	(480,118)
5.Potrošeni materijal u toku perioda	(13,377)	(19,441)	(34,732)
6.Troškovi zaposlenih	(196,229)	(264,334)	(319,360)
7. Amortizacija	(18,021)	(17,772)	(19,898)
8.Ostali poslovni rashodi	(80,883)	(80,162)	(106,128)
Dobitak/gubitak iz poslovanja	(89,278)	(142,099)	161,910
9.Neto finansijski rashodi	(8,939)	120	556
Dobitak/gubitak za obračunski period	(98,217)	(141,979)	162,466

Podaci iz BILANSA USPJEHA u €

U 2008. godini Preduzeće je ostvarilo poslovni dobitak od 162.466 €, kojije u odnosu na 2007. godinu veći za 167.95 %.

10. USMJERAVANJE PREDUZEĆA

Jasno i razgovjetno postavljena vizija i misija, te na toj osnovi saopšteni globalni i razvojni ciljevi preduzeća pored toga što predstavljaju okosnicu za izradu Biznis plana, služe i kao:

- osnova za dizajniranje strategije i na njoj zasnovane poslovne politike i ciljeva preduzeća,
- bitna odrednica „izgradnje“ vlastite korporativne kulture preduzeća primjerene vlasničkoj strukturi (uključujući i predstojeću privatizaciju) i zahtjevima tržišta.

10.1 Vizija

U najširem smislu, vizija koja uokviruje sve aktivnosti jeste da uz očuvanje dugogodišnje tradicije AD „Marina“ Bar bude stabilna i uspješna, rastuća kompanija posvećena pružanju usluga zavidnog kvaliteta i najviših standarda sigurnosti. To znači: **„Biti kompanija koja će zadovoljiti klijente i akcionare, i istovremeno biti atraktivno mjesto za rad i iskoristiti šansu za mogući rast u regionu“.**

10.2 Misija

Misija AD „Marina“ Bar proističe iz njene vizije, tradicije, vezanosti za tržišno područje u kome funkcioniše, vlasničku strukturu i osnovnu djelatnost.

S tim u vezi, misija Preduzeća je da obezbijedi kvalitetne usluge u nautičkom turizmu za svoje klijente po prihvatljivim cijenama na način da ojača svoju poziciju na tržištu.

Tržišna misija Kompanije podrazumijeva kontinuirano poboljšanje performansi u korist vlasnika, zaposlenih i klijenata.

Korisnici naših usluga. Primarna briga kompanije je stvarnje rezultata u skladu sa očekivanjima naših klijenata, zaposlenih, akcionara, menadžmenta, sindikata, dobavljača i društvene zajednice.

Akcionari. Kompanija je u obavezi da štiti i poveća vrijednost kompanije, kao i da sačuva povjerenje u stil i imidž preduzeća.

Zaposleni. Kompanija vjeruje u svakog zaposlenog, podstiče ga, jača kreativnost i nagrađuje prave vrijednosti. Potpisan kolektivni ugovor dodatno osigurava status radnika.

Društvena odgovornost. Uprava je posvećena nastojanju da doprinese bogatstvu društvene zajednice, da poštuje zakon, poboljša kvalitet života i izbjegava štete.

10.3 Strateški ciljevi

Budući razvoj uprava Preduzeća vidi u već postavljenim koordinatama, tj. nastavljanjem strategije ekspanzije poslovanja, u okvirima opredjeljujuće strategije stabilnog rasta. Strateški ciljevi Preduzeća su:

1. obezbjeđenje kontinuiranog rasta izraženo obimom pruženih usluga (broj vezova);
2. držanje koraka sa konkurencijom, s fokusom na povećanje produktivnosti i poboljšanje kvaliteta pruženih usluga.

10.4 Globalni ciljevi

Kompanija namjerava da se širi unutar postojećeg tržišta usluga, štiteći i jačajući svoju poziciju.

U skladu sa takvim stavovima uprave, globalni cilj AD „Marina“ Bar se može definisati kao nastojanje da se značajno unaprijedi kvalitet usluga u oblasti nautičkog turizma uz adekvatan rast profita.

Ukoliko se u opštim naznakama iskažu ciljevi po svojim prioritetima, onda bi prijedlog ciljeva AD „Marina“ Bar bio sljedeći:

1. **Zadovoljstvo klijenata i kvalitet i sigurnost usluga.** Usluge prevoza putnika i automobila obavljati kvalitetno, sigurno i po povoljnim cijenama.
2. **Profit.** Obezbuđenje zadovoljavajućeg iznosa profita na godišnjem nivou koji bi bio dovoljan za izdvajanje dividende vlasnicima i sredstava za dugoročno planiranje razvoja.
3. **Standard zaposlenih.** Zarade zaposlenih, sigurni uslovi za rad i socijalna sigurnost moraju biti prvenstvena briga uprave Preduzeća.
4. **Produktivnost.** Produktivnost rada podići na zavidan nivo u odnosu na konkurenciju, ali koji neće voditi pretjeranom iznurivanju zaposlenih i raubovanju sredstava.
5. **Sigurnost i ekološka bezbjednost.** Poštovati sigurnosne i ekološke standarde kako ne bi dolazilo do povreda, gubitka imovine i kako bi se izbjegla bilo kakva opasnost za okolinu.
6. **Društvena odgovornost.** Briga preduzeća je i da doprinese bogatstvu zajednice i lokalne samouprave, da se povinuje zakonu i izbjegava štete.

11. PLAN ZA 2009. GODINU

11.1 Planirane aktivnosti za 2009. godinu

U tekućoj godini planirane aktivnosti se svode na održavanju postojećeg stanja. Postavljanje takve strategije usloveli su: proces privatizacije u kojem se nalazi AD Marina, globalna finansijska kriza i nedovoljna novčana sredstva za veće projekte. Pod projektima važnim za funkcionisanje Marine uvrstili smo: sanaciju glavnog, sekundarnog lukobrana i svih gatova, dubljenje akvatorijuma i rješavanje statusa (dislociranje) vezova za gradjane Bara a koji su niže platežne moći (tzv. gradskih vezova) i statusa ribarica.

Planiranje poslovne aktivnosti za naredni period ide u pravcu daljeg zaokruživanja Marine kao nautičkog prostora, najvećeg u Crnoj Gori i jednog od najvećih u Jadranu. Osim gabarita, jedan od najznačajnijih atributa koji karakteriše ovaj »akva prostor«, a odnose se prvenstveno na blizinu tri regionalne nautičke »top destinacije« (Italije, Grčke i Hrvatske), u funkciji je razvojnih planova kojima se želi postići da Marina-Bar bude nautičko-turistički centar visoke klase. Razvojni planovi za 2009. godinu su upravo u funkciji postizanja navedenog cilja a sadržani se u sledećem:

- Pronalaženje kvalitetnog strateškog partnera kroz javni poziv za učešće na otvorenom javnom tenderu radi prodaje 54,3464% ukupnog kapitala izraženog kroz 825.727 akcije društva.

- Ministarstvo Finansija je donijelo Odluku o privremenoj, šestomjesečnoj deblokadi računa AD »Marina« Bar. Ovim se želi naglasiti povjerenje državnih organa u Organe upravljanja AD »Marina« Bar, zasnovano na pretpostavci budućeg pozitivnog poslovanja.

Planirane poslovne aktivnosti za naredni period usklađene su međunarodnom i domaćom praksom usmjerenom ka očuvanju životne sredine.

11.2 Planirani prihodi za 2009. godinu

Operater	Mjesto	2008 g.	2009 g.
MARINA	Komunalni vez	27,758.00	35,000.00
MARINA	Gat 3	58,033.00	60,000.00
MARINA	Servis	10,488.00	11,000.00
MARINA	Parking	55,298.00	55,000.00
MARINA	Ribarice/taxi camci	19,157.00	22,000.00
Expert Marine	Gat 7	30,000.00	45,000.00
Expert Marine	Gat 8	11,666.00	20,000.00
NVO Juzni Jadran	Objekat	1,860.00	2,400.00
YC JUG	Servisni hangar	16,666.00	20,000.00
YC JUG	Gat 4	35,272.00	50,000.00
YC JUG	Gat 5	33,554.00	47,530.00
YC JUG	Gat 6	29,400.00	38,200.00
UPS (Uprava Pomorske sigurnosti)	Zakup prostora	7,200.00	7,200.00
Parus	Gat 2	33,250.00	45,000.00
Saroma	Sekundarni lukobran	80,707.00	100,000.00
L.B. Arca	Zakup prostora	18,668.00	22,500.00
Montepesca	Zakup prostora	13,005.00	
Rozafa	Zakup prostora	4,680.00	8,640.00
Bajkovic Dragoljub	Zakup prostora	360.00	1,200.00
Vujicic	Zakup prostora	3,994.00	6,390.00
Euro Pact	Benzinska stanica	14,000.00	14,000.00
	UKUPNO	505,016.00	611,060.00
PDV nije uracunat			

Kao što se iz prethodnog prikaza može vidjeti planirano je ukupno povećanje prihoda po osnovu povećanog priliva sredstava od komunalnog veza, servisa, parkinga, broja sklopljenih ugovora, i dr.

11.3 Finansijski plan za 2009. godinu

Polazeći od operativnih planova: ukupan broj vezova, ukupan broj plovila, iskorišćenost parking prostora kao i od ostalih varijabli koje determinišu finansijski rezultat poslovanja za naredni planski period, moguće je napraviti planski bilans uspjeha Kompanije za 2009. godinu, i isti je dat u narednoj tabeli:

Poslovni prihodi	611,000
Poslovni rashodi	465,000
1.Potrošeni materijal u toku perioda	(19,000)
2.Troškovi zaposlenih	(330,000)
3.Amortizacija	(20,000)
4.Ostali poslovni rashodi	(96,000)
Dobitak iz poslovanja	146,000
Neto finansijski rashodi	(1,000)
Dobitak za obračunski period	145,000

Planirani Bilans uspjeha za 2009. godinu

Poslovni prihodi su procijenjeni na 611,000 €. Planirani porast poslovnih prihoda, osim povećanja broja sklopljenih ugovora i, po tom osnovu, povećanje prihoda, planiran je i na osnovu povećanog priliva sredstava od veza, servisa, parkinga i dr.

Poslovni rashodi su procijenjeni na 465,000 € i veći su u odnosu na prethodnu godinu zbog planiranih investicionih ulaganja i planiranog povećanja zarada zaposlenih.

Prosječna plata na 31.12.2008. godine je 596 € (prema UZ obrascu).

U 2009. godini je planirano povećanje plata za 10%.

ZAKLJUČAK

AD "Marina" Bar danas predstavlja gotovo potpuno infrastrukturno zaokružen nautički prostor, najveći u Crnoj Gori i jedan od najvećih na Jadranu, na nevelikoj udaljenosti od tri regionalne nautičke "top-destinacije" – Hrvatske, Italije i Grčke. Sa takvim referencama, Marina u Baru je već prepoznata kao "akva-prostor" predviđen za centralni servisni nautički kompleks na ovom području, a dodatnim investicionim ulaganjima i nautičko-turistički centar visoke klase. Na taj način, do sada najljepši dio novog dijela grada – gradsko šetalište sa Marinom i Putničkim terminalom, postaće još ljepši i atraktivniji. Raspisani tender otvara potencijalnim investitorima uslove za dugoročna ulaganja te podizanje marine i okruženja na visok nivo.

Biznis plan AD „Marina” Bar za 2009. g. je realan prikaz ekonomskih pokazatelja u Marini na osnovu kojih se može zaključiti sledeće:

- Očekivanje definisanja imovinsko-pravnog statusa, koje je, zbog problema oko vlasništva sa JP Morsko Dobro sporno. Završni investicioni ciklus, neće ići u pravcu prodaje, već u vidu dugogodišnje koncesije. Uslov da do toga dođe je završetak aktivnosti na definisanju imovinsko- pravnog statusa, što je u sadašnjoj fazi vrlo izvjesno, uz već postojeći proces završetka i zatvaranja svih aktivnih sudskih sporova koji, ne opterećuju poslovanje Društva;

- Djelatnost Marine je tržišno i razvojno veoma zanimljiva, pa je za očekivati da će u ovoj godini biti statusno pitanje riješeno i u skladu sa Zakonom o lukama biti omogućen nastavak daljih investiciono-razvojnih aktivnosti, što je od velike važnosti za realizaciju planiranog razvoja a to predstavlja okvir za dalji uticaj na razvoj nautičkog turizma u Crnoj Gori;

- Planirana su investiciona ulaganja u sanaciju glavnog lukobrana Marine oštećenog od nevremenu u januaru 2004. god. Realizacija sanacije i rekonstrukcije moguće je ostvariti i uz pomoć strateškog partnera, što bi uslijedilo po potpisivanju ugovora nakon isteka tendera.

- Razvojnim planiranjem u narednim godinama neophodno je aktivirati investiciona sredstva u pravcu osavremenjavanja Marine kao i potpuno stavljanje u funkciju ukupne ponude visokog nivoa usluga, kao i tržišno afirmisanje. Planira se iznalaženje mogućnosti za investiranja u prostor za mega jahte i čime bi se uz razvoj putničkog saobraćaja zaokružila organizaciona cjelina. Egzaktni podaci govore da je Opština Bar treća po broju noćenja tokom ljetnje sezone. Uz navedeno, treba imati u vidu i to da kupališni turizam nije jedina grana turizma. Naprotiv, u maritimno razvijenim područjima nautički turizam zauzima sve više prostora. Na taj način, Bar će dobiti najkvalitetniju nautičku ponudu. Mišljenje menadžmenta i ostalih organa našeg Akcionarskog društva je da je turizam, uz saobraćaj i proizvodnju zdrave hrane upravo strateška grana razvoja naše Opštine.

- Menadžment Marine uradio je sve što je neophodno da bi se završio proces privatizacije, shodno odlukama Vlade o planu privatizacije za 2004., 2005., i 2006, 2007., i 2008. godinu kojima je Marina svrstana u grupu preduzeća za prodaju akcija putem javnog tendera što bi omogućilo većinskom vlasniku dovođenje strateškog partnera i završetak Marine. Ukoliko se gornje ne realizuje u najskorije vrijeme, jer faktor protoka vremena negativno utiče na ukupni poslovni ambijent, odbijamo svaku odgovornost za sve što može prouzrokovati takav neodgovoran odnos administracije, posebno odgovornost za štete od eventualnog nevremena koje bi bile ogromne zbog ne završetka sanacije lukobrana Marine. Eventualno nerealizovanje ovog business plana u 2009 -oj godini, zbog nerješavanja statusa Marine, biće prenijet na poslovanje u 2010. godini bez bitnijih promjena.

AD „ MARINA ” BAR

Izvršni direktor

DUŠAN PEROVIĆ