



Srednjoročni plan 2026-2028

Vukovar, prosinac 2025. godine

SADRŽAJ:

1. Uvod.....	3
2. Osnovni podaci Društva.....	4
3. Organizacijska struktura	5
4. Vizija, misija, ciljevi, odgovornost i transparentnost	6
5. Strategija	7
5.1. Rizici poslovanja	8
5.2. SWOT analiza.....	9
5.3. Uvjeti u poslovanju od značajnog utjecaja	10
6. Osnovni naglasci.....	11
7. Planirani račun dobiti i gubitka	12
7.1. Planirana struktura rashoda	13
7.2. Planirana struktura prihoda	15
8. Planirana bilanca	16
9. Planirana prodaja	18
10. Planirana zaposlenosti i plaće	20
11. Planirane investicije.....	21
12. Zaključak.....	22

1. Uvod

Složeno geopolitičko i ekonomsko okruženje izazvano ratom u Ukrajini, inflatorni pritisci u obliku povećanja cijena rada, energenata i materijala, poremećaji u lancima isporuke obilježili prošla razdoblja. Unatoč svim izazovima Društvo nastavlja poslovati zahvaljujući kreditnom zaduženju kod poslovnih banaka.

Prilagođavanje novim tržišnim uvjetima i prepoznavanje novih poslovnih prilika postalo je posljednjih godina iznimno važno ukoliko se želi doskočiti dinamičnim promjenama koje se kontinuirano događaju u poslovnom i društvenom okruženju. Samo tako se može adekvatno odgovoriti na zahtjeve tržišta te ponuditi traženu vrhunsku uslugu. Osnova poslovanja našeg Društva su zadovoljni kupci i motivirani zaposlenici čime se nastoji ostvariti strategija i plan poslovanja Društva.

Luka-Vukovar d.o.o. svojim poslovanjem nastoji iskoristiti prednost njezine lokacije na desnoj obali Dunava te plovnosti Dunava 365 dana u godini (razvrstana u klasu plovnosti VIc). Luka-Vukovar d.o.o. ima tehničke osobine E luke prema Europskom ugovoru o glavnim plovnim putovima od međunarodnog značaja (AGN; NN 16/98), status međunarodne luke te je od gospodarskog značaja za Republiku Hrvatsku i ima njezinu osobnu zaštitu. Ukupna površina lučkog područja iznosi 38,5 hektara, a dužina operativne obale, koje uključuje četiri veza, iznosi 450m.

Na prostoru luke postoje tri operativna željeznička kolosijeka za rukovanje brod-obala i ukrcavanje/iskrcavanje generalnog i rasutog tereta. Unutarnji cestovni sustav luke sastoji se od glavne lučke ceste, kružnog puta terminala za rukovanje materijalima, zaštićenog od vremena, i gospodarskog puta terminala za kontejnere, koji osigurava pristup sustavu javnih cesta za svaki terminal ili objekt.

Trenutni kapaciteti omogućavaju godišnji prekrcaj roba od oko 1.200.000 – 1.500.000 t, ovisno o vrsti tereta. U intermodalnom europskom prometu, Luka-Vukovar d.o.o. je postala najvažniji dio prenosnice između unutarnjih europskih plovnih putova, od Dunava preko hrvatskog teritorija, do Mediterana, čime je dobila neizmjerljiv privredni i prometni značaj, ne samo za Hrvatsku nego i za Europu.

Isto tako, Luka-Vukovar d.o.o. je od polovine 2018.g. uključena u projekt Ministarstva regionalnog razvoja i fondova Europske unije pod nazivom Smart port koje mu je cilj kroz digitalizaciju i nove ekološki napredne tehnologije povećati učinkovitost rada.

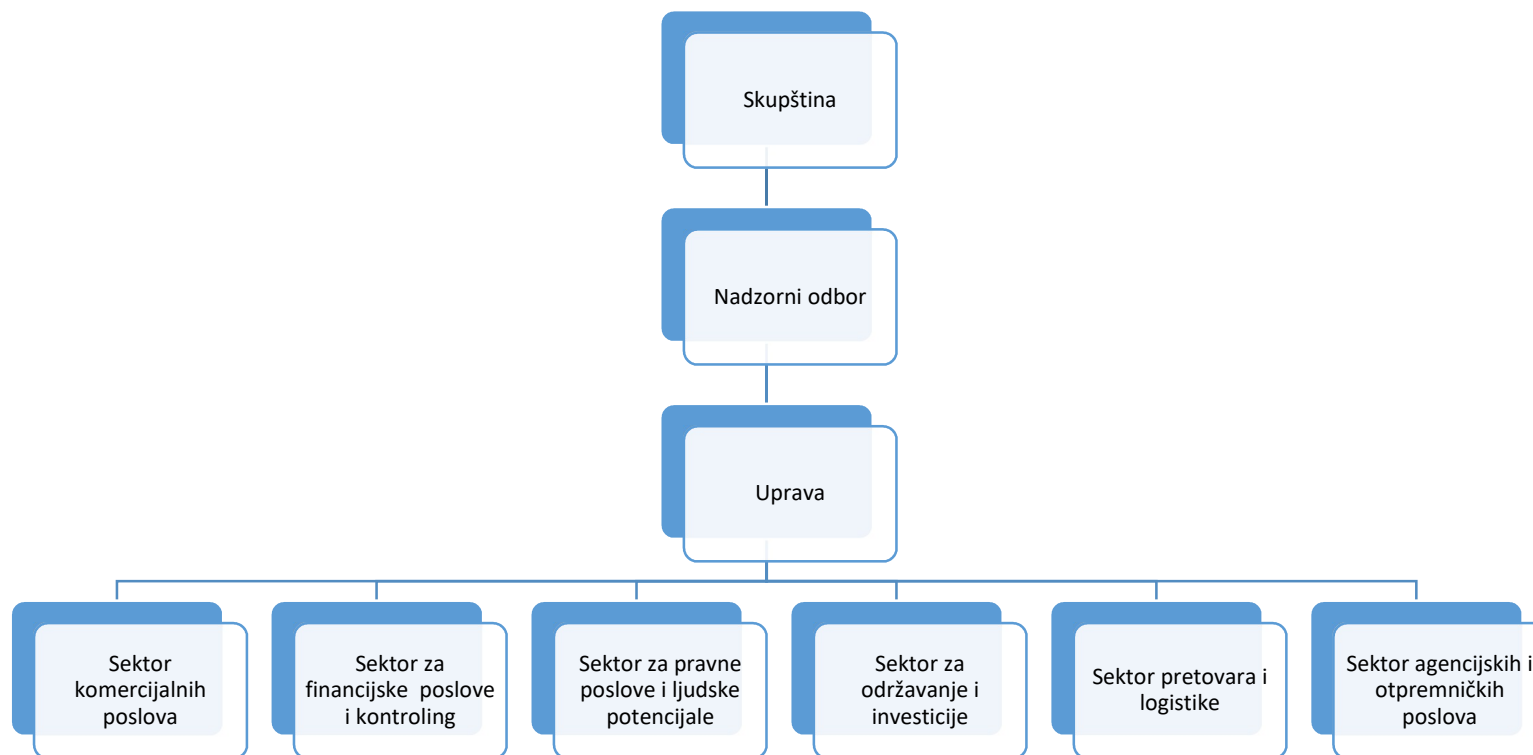
Uprava Luke-Vukovar je krajem 2025 godine uz suglasnost NO provela iskaz interesa za dokapitalizaciju društva. Temeljem prikupljenih iskaza pokazalo se da postoji jaki interes međunarodnih i domaćih investitora za strateško povezivanje što će biti prioritet u narednom periodu.

Isto tako u narednom razdoblju najveći izazovi će biti ishođenje nove koncesije na buduće 25-togodišnje razdoblje te kroz pronalazak strateškog partnera donijeti plan investicija za budući period koji će značiti rast i razvoj Luke-Vukovar.

2. Osnovni podaci Društva

Opći podaci		Tijela Društva	
Djelatnost po NKD-u	Prekrcaj tereta	Uprava	Marijan Kuprešak
Adresa	Dunavski prilaz 8, Vukovar		
Telefon	Vukovar/+385 32 441 730	Nadzorni odbor	Zoran Turuk Snježana Rako Ivan Barović Marija Budimir Vinko Rezo
E-pošta	info@luka-vukovar.hr		
Web	www.luka-vukovar.hr		
Osobni identifikacijski broj	53535248695	Skupština Društva	Vlasnik Društva/ CERP
Matični broj subjekta	30072664		
Matični broj društva	1627511	Osnovna djelatnost	
Temeljni kapital Društva	4.740.350 eura	Prekrcaj tereta	
Vlasnička struktura	100 posto vlasništvo Republike Hrvatske		
IBAN	PBZ HR84 2340 0091 1100 6623 2 ZABA HR14 2360 0001 1023 4216 5		

3. Organizacijska struktura



4. Vizija, misija, ciljevi, odgovornost i transparentnost

Vizija

Postati vodeća luka na Dunavu u ovom dijelu Europe.

Misija

Misija luke je učinkovito obavljanje lučkih prekrcajnih i skladišnih operacija nad robom za razne poslovne subjekte iz Hrvatske i inozemstva, te pružanje najkvalitetnijih usluga našim partnerima.

Ciljevi

Rezultati se mogu mjeriti samo pomoću realno postavljenih ciljeva, misije i vizije poduzeća. Imamo jasno razrađen poslovan plan, ali i znanja iz planiranja, financija i upravljanja.

Odgovornost

Veliki značaj pridodajemo društveno odgovornom poslovanju te pažnji prema okolišu.

Transparentnost

Svako djelovanje unutar tvrtke, karakterizira otvorenost, odnosno spremnost da se podaci što je moguće više učine dostupnim te na taj način nastupamo odgovorno prema široj zajednici.

5. Strategija

Strategije:

- Praćenjem tržišta te zahtijeva i očekivanja korisnika radit će se na podizanju razine zadovoljstva korisnika lučkih usluga
- Obnova postojeće i osiguranje dodatnog novog alata i opreme za pretovar sve u svrhu zadovoljenja potražnje za uslugom
- Pružanjem višestrukih lučkih usluga za sve vrste tereta i smanjenjem rizika kroz veći broj korisnika usluge nastojat će se osigurati konkurentni uvjeti poslovanja za sve partnere
- Stvaranje preduvjeta za razvoj i povećanje lučkih kapaciteta
- Praćenje prometnih i lučkih trendova te povezivanje sa međunarodnim lučkim operaterima i brodarima
- Dobro reguliranim poslovnim sustavom želi se postići i najviši standardi zaštite okoliša, uključujući učinkovitu potrošnju energije
- Uključivanjem u projekte fondova EU
- Stalnim motiviranjem i uključivanjem svojih zaposlenika u ostvarivanju poslovnih procesa te ulaganjem njihovo znanje i stručnost
- Konstantnim upravljanjem i praćenjem financijskog poslovanja, odnosno savjesnim upravljanjem troškova, održavanjem postojeće likvidnosti i ostvarivanjem planirane profitabilnosti
- Praćenje i usklađivanje sa zakonskim propisima

Društvo namjerava ostvariti viziju i misiju Društva tako što je odgovorni i konkurentni lučki operater te što planira ostvariti svoj tržišni potencijal. Pouzdanošću i visokom razinom učinkovitosti Društvo namjerava pružati kvalitetne lučke usluge kroz stalno unapređenje poslovnih procesa te optimalim korištenjem vlastite opreme. Nadalje, svojom dugoročnom postojanošću na tržištu i stabilnošću Društvo dokazuje svoju dosljednost u pružanju lučkih usluga na visokoj razini.

5.1. Rizici poslovanja

Svojim poslovanjem Društvo je izloženo određenim rizicima poslovanja te svojim strategijama za upravljanje rizicima želi postići minimalne negativne utjecaje na financijsko stanje i poslovanje Društva.

- Konkurentnost – društvo Luka – Vukovar d.o.o. je najveća riječna luka na Dunav, te kao takva nalazi se i na području Srednje Europe gdje se odvija najveća proizvodnja žitarica. Budući da se u blizini luke Vukovar nalazi konkurentna luka koja ima ugrađenu suvremenu tehnologiju za prekrcaj žitarica, treba dugoročno planirati razvijanje luke u tom smjeru.
- Partneri – odnosi se na rizik održivosti poslovnog odnosa između postojećih poslovnih partnera budući da Društvo najveći udio svoga Srednjoročnog plana bazira na prekrcaju rasutog tereta
- Klimatske promijene – rizik klimatskih promjena uvelike može utjecati na ostvarenja Srednjoročnog plana. Naime, velike suše, velike poplave te čak i veliki minusi u temperaturama koji dovode do zaleđivanja rijeke, mogu utjecati na plovnost Dunava i ostalih rijeke, te time utjecati hoće li se moći ispuniti planirani prekrcaji više ili manje.
- Zakonodavni rizik – Zakonom o koncesiji Društvo ima ograničeno odobrenje za rad što postavlja određene granice i okvire u poslovanju (dugoročno planiranje)
- Operativni rizici – odlazak kvalitetnog kadra zbog nedostatka motivacije, nepoštivanje zakonskih propisa i procedura te pad kvalitete izvršenih usluga
- Rizik od neproduženja koncesije – javljanje drugih koncesionara na natječaj koji će ponuditi bolju uvjete investiranja i cijene koncesije

5.2. SWOT analiza

Kakao bi pokazatelji poslovnih aktivnosti koje su prikazane u ovom Poslovnom planu bili što transparentniji i kako bi se u optimalnom opsegu realizirali, u nastavku se daje SWOT analiza. SWOT analiza ima za cilj identificirati prilike i prijetnje u odnosu na sustav za koje postoji mogućnost utjecaja na budućnost. Također, snage i slabosti ukazuju na to što Društvo može iskoristi i što bi trebalo popraviti.

PREDNOSTI • Zemljopisni položaj koji pogoduje razvoju međunarodnog riječnog prometa • Dobra povezanost s drugim podunavskim zemljama • Značajna dugotrajna imovina • Društveno odgovorno ponašanje • Dugogodišnje iskustvo • Brza usluga pretovara	SLABOSTI • Dotrajala suprastruktura , dotrajala oprema • Nedovoljna informiranost o prednostima unutarnje plovidbe što dovodi do manje atraktivnost unutarnje plovidbe u odnosu na ostale grane prometa • Nedovoljna izgrađena infrastruktura • Nepostojanje dugoročnih ugovora između Društva i korisnika usluge Društva
PRILIKE • Plovnost Dunava tokom gotovo cijele godine • Liderstvo u riječnom prometu na području Republike Hrvatske • Stvaranje jasne vizije razvoja Društva • Edukacija i motiviranost zaposlenika • Dobra povezanost s drugim oblicima prometa (željeznica, cesta) • Povezivanje sa gospodarsko – poduzetničkom zonom • Uključivanje u intermodalni promet • Mogućnost financiranja projekata iz EU fondova • Mogućnost uključivanja u transnacionalne EU projekte te stjecanje novih iskustava i znanja • Povezivanje sa lukama iz drugih zemalja kako bi se stekla dodatna iskustva i provela u praksu (know-how)	PRIJETNJE • Koncesijski ugovor do 2026. godine • Slabo razvijeno gospodarsko okruženje • Infrastruktura je u vlasništvu Republike Hrvatske što otežava/uzrokuje sporost u realizaciji projekata (država financira projekte kroz lučke uprave) • Preklapanje projekata od državnog interesa sa projektima Društva (Kanal Dunav – Sava)

5.3. Uvjeti u poslovanju od značajnog utjecaja

Poslovanje Društva regulirano je Zakonom o lukama unutarnjih voda te Zakonom o koncesiji na temelju kojega Društvo posluje odnosno je dobilo koncesiju za rad do 2026. godine, što u određenoj mjeri stavlja okvire poslovanja (dugoročna ulaganja i planiranja).

Gospodarsko okruženje ima veliku ulogu kod potražnje za prekrcajnim uslugama. Poboljšanjem gospodarskog okruženja na razini države i regije, Luka – Vukovar d.o.o. se može nadati povećanju potražnje prekrcajnih usluga.

Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture donijelo je „*Strategiju prometnog razvoja Hrvatske 2017.-2030.*“) u kojem je Luka Vukovar klasificirana kao osnovna TEN-T luka te zbog svoga položaja ima veliki razvojni potencijal (smještena na dunavskom plovnom putu, veličina područja na kojem je smještena luka, prometna povezanost).

Prema Europskom ugovoru o glavnim unutarnjim plovnim putovima od međunarodnog značaja, luka Vukovar udovoljava uvjetima plovnosti (minimalni gaz je osiguran tijekom cijele godine), dok je karakteristični gaz (gaz od 2,50m najmanje 240 dana godišnje) osiguran prosječno 77 posto što je jedan od prednosti luke Vukovar u odnosu na ostale riječne luke.

Planira se i iskoristiti potencijal plovidbe unutarnjim plovnim putovima u segmentu turizma, odnosno prijevozu putnika.

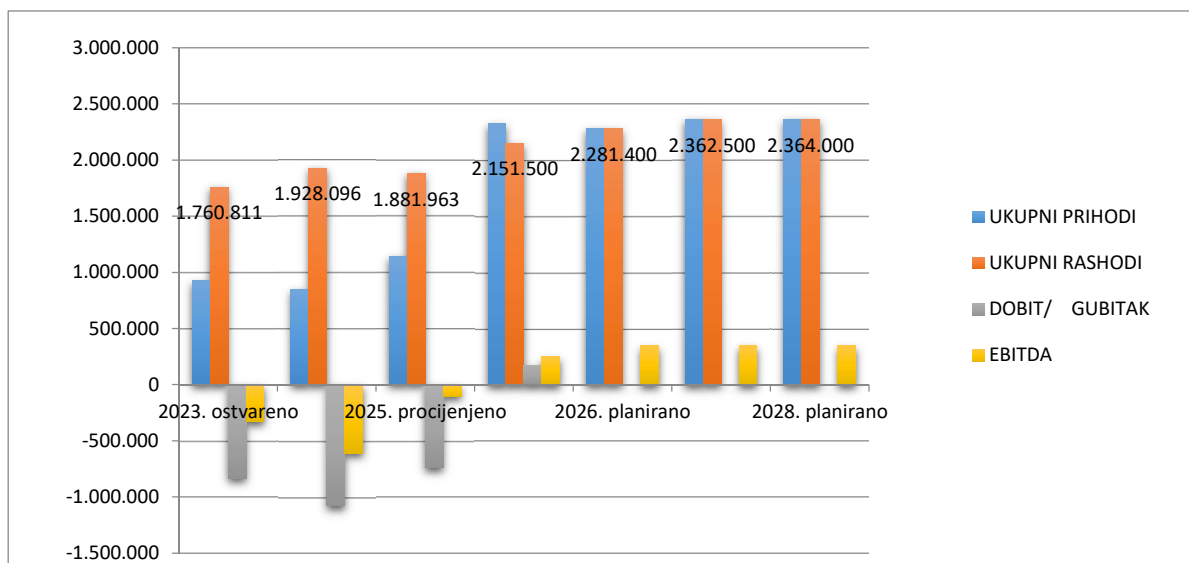
Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture navodi kao jedan od problema unutarnjih luka nepostojanje logističkog koncepta za uporabu postojeće lučke infrastrukture. Luke i pripadajuća lučka područja se trebaju razviti u skladu sa strategijom logistike i intermodalnog prijevoza kojim će se razviti logistički centri u sklopu poslovnih zona te pružati dodatnu vrijednost. Odvijanjem gospodarske djelatnosti u poslovnim zonama planira se potaknuti ekonomično korištenje lučkih kapaciteta.

6. Osnovni naglasci

Naziv pozicije	2023. ostvareno	2024. ostvareno	2025. procijenjeno	2025. planirano	2026. planirano	2027. planirano	2028. planirano	Indeks 24. o / 23. o	Indeks 25. pr / 24. o	Indeks 25. pl / 24. o	Indeks 26. pl / 25. pl	Indeks 27. pl / 26. pl	Indeks 28. pl / 26. pl
UKUPNI PRIHODI	925.484	850.019	1.141.197	2.325.100	2.282.000	2.364.000	2.365.000	92	134	274	98	104	100
UKUPNI RASHODI	1.760.811	1.928.096	1.881.963	2.151.500	2.281.400	2.362.500	2.364.000	110	98	112	106	104	100
DOBIT/ GUBITAK	-835.327	-1.078.077	-740.766	173.600	600	1.500	1.000	129	69	-16	0	250	67
EBITDA	-329.651	-608.965	-105.660	251.757	349.600	350.500	350.000	185	17	-41	139	100	100
prihod od prodaje	747.766	668.199	960.272	2.005.000	2.132.000	2.214.000	2.215.000	89	144	300	106	104	100
pretovar (tone)	113.021	99.375	331.840	367.750	386.138	388.100	198.250	88	334	370	105	101	51

Iznosi u €

Planirani ukupni prihodi u Srednjoročnom planu za razdoblje 2026. -2028. godine rastu 1- 5%, sukladno planiranom porastu pretovara. Ukupni rashodi također rastu sa rastom prometa. Društvo u Srednjoročnom planu predviđa dobit kroz cijelo planirano razdoblje. Amortizacija će se povećavati zbog predviđenih većih investicija, kao i EBITDA.



7. Planirani račun dobiti i gubitka

Iznosi u €

Naziv pozicije	2023. ostvaren o	2024. ostvareno	2025. procijenjeno	2025. planirano	2026. planirano	2027. planirano	2028. planirano	Indeks 24. o / 23. o	Indeks 25. pr / 24. o	Indeks 25. pl / 24. o	Indeks 26. pl / 25. pl	Indeks 27. pl / 26. pl	Indeks 28. pl / 27. pl
Prihodi od prodaje	747.766	668.199	960.272	2.005.000	2.132.000	2.214.000	2.215.000	89	144	300	106	104	100
Ostali poslovni prihodi	167.609	168.602	180.910	320.100	150.000	150.000	150.000	101	107	190	47	100	100
Financijski prihodi	10.109	13.218	15,63	0	0	0	0	131	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Prihodi	925.484	850.019	1.141.197	2.325.100	2.282.000	2.364.000	2.365.000	92	134	274	98	104	100
Materijalni troškovi	411.423	423.880	259.144	498.000	522.900	548.000	549.500	103	61	117	105	105	100
Troškovi osoblja	887.703	946.143	1.008.373	1.085.000	1.198.000	1.244.000	1.244.000	107	107	115	110	104	100
Amortizacija	226.362	334.161	283.113	335.000	335.000	335.000	335.000	148	85	100	100	100	100
Ostali troškovi	215.704	185.401	304.229	200.000	210.000	220.000	220.000	86	164	108	105	105	100
Financijski rashodi	19.620	38.511	27104	33.500	15.500	15.500	15.500	196	70	87	46	100	100
Rashodi	1.760.811	1.928.096	1.881.963	2.151.500	2.281.400	2.362.500	2.364.000	110	98	112	106	104	100
Dobit/gubitak	-835.327	-1.078.077	-740.766	173.600	600	1.500	1.000	129	69	-16	0	250	67

U Srednjoročnom planu Društvo ima namjeru povećanje prihoda od 2-5% (u 2025. godini se planiralo dodatno povećanje prihoda zbog prodaje neoperativne imovine). Planirani prekrcaj tereta također ima tendenciju rasta kroz planirano razdoblje, dok je prosječna cijena usluge formirana na planu porasta cijena od 2025. godinu ovisno o vrsti robe koja se pretovara. Također se planira i povećanje rashoda, zbog povećanja cijena nekih energenata, te najave povećanja minimalne plaće od 2026. godine.

7.1. Planirana struktura rashoda

Iznosi u €

Naziv pozicije	2023. ostvareno	2024. ostvareno	2025. procijenjeno	2025. planirano	2026. planirano	2027. planirano	2028. planirano	Indeks 24. o / 23. o	Indeks 25. pr / 24. o	Indeks 25. pl / 24. o	Indeks 26. pl / 25. pl	Indeks 27. pl / 26. pl	Indeks 28. pl / 26. pl
Materijalni troškovi	411.423	423.880	259.144	498.000	522.900	548.000	549.500	103	61	117	105	105	100
Troškovi osoblja	887.703	946.143	1.008.373	1.085.000	1.198.000	1.244.000	1.244.000	107	107	115	110	104	100
Amortizacija	226.362	334.161	283.113	335.000	335.000	335.000	335.000	148	85	100	100	100	100
Ostali troškovi	215.704	185.401	304.229	200.000	210.000	220.000	220.000	86	164	108	105	105	100
Financijski rashodi	19.620	38.511	27104	33.500	15.500	15.500	15.500	196	70	87	46	100	100
UKUPNI RASHODI	1.760.811	1.928.096	1.881.963	2.151.500	2.281.400	2.362.500	2.364.000	110	98	112	106	104	100

U Strateškom planu predviđa se rast rashoda od 2-5%. Planirana se i veće povećanje materijalnih troškova, zbog visokih cijena energenata. Razlog takvom povećanju leži i u povećanju prekrcajnih tona, kada zbog povećanja pretovara dolazi do povećanja potrošnje goriva, električne energije te ostalog materijala koji je potreban za odvijanje poslovnih procesa. Najvažnije stavke materijalnih troškova su benzin za pogon strojeva, električna energija i utrošeni rezervni dijelovi. Navedene stavke su podložne promjenama ovisno o kretanju cijena na tržištu.

Planirani troškovi osoblja također rastu budući da se ulaganjem u dodatno osposobljavanje radnika planira i povećanje plaća, te zbog planiranog rasta pretovara povećava se potreba za zapošljavanjem nove radne snage. Planirani trošak amortizacije također predviđa rast u planiranom razdoblju zbog novih investicija koje se planiraju ostvariti.

Iznosi u €

Naziv pozicije	2023. ostvareno	2024. ostvareno	2025. procijenjeno	2025. planirano	2026. planirano	2027. planirano	2028. planirano	Indeks 24. o / 23. o	Indeks 24. pr / 23. o	Indeks 25. pl / 24. o	Indeks 26. pl / 25. pl	Indeks 27. pl / 26. pl	Indeks 28. pl / 27. pl
Troškovi sirovina i materijala	141.400	127.246	129.505	180.000	189.000	198.000	198.000	90	102	141	105	105	100
Troškovi prodane robe	88							0	#DIV/0!	#DIV/0!	0	0	0
Ostali vanjski troškovi	269.934	296.634	129.639	318.000	333.900	350.000	351.500	110	44	107	105	105	100
UKUPNI RASHODI	411.423	423.880	259.144	498.000	522.900	548.000	549.500	103	61	117	105	105	100

Najveći materijalni troškovi su Ostali vanjski troškovi te će najviše rasti u promatranom razdoblju budući da su u njima sadržani Troškovi usluge kupcima koji proizlaze iz agencijskih usluga. Troškovi sirovina i materijala također će rasti, najviše u 2027. godini zbog planiranih većih troškova održavanja dotrajale opreme.

Naziv pozicije	2023. ostvareno	2024. ostvareno	2025. procijenjeno	2025. planirano	2026. planirano	2027. planirano	2028. planirano	Indeks 24. o / 23. o	Indeks 24. pr / 23. o	Indeks 25. pl / 24. o	Indeks 26. pl / 25. pl	Indeks 27. pl / 26. pl	Indeks 28. pl / 27. pl
Neto plaće i nadnice	590.875	633.921	666.731	726.950	803.000	840.000	840.000	107	105	115	110	105	100
Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	171.102	178.164	198.825	208.862	239.000	240.000	240.000	104	112	117	114	100	100
Doprinosi na plaće	125.726	134.058	142.817	149.188	156.000	164.000	164.000	107	107	111	105	105	100
Troškovi osoblja	887.703	946.143	1.008.373	1.085.000	1.198.000	1.244.000	1.244.000	107	107	115	110	104	100

Iznosi u €

Troškovi plaće također imaju tendenciju rasta kroz promatrani period. U 2025. godini je najveće povećanje troškova osoblja zbog usklađenja satnica sa Uredbom o minimalnoj plaći za 2025. godinu. Nadalje, pojavljuje se i potreba za novom radnom snagom porastom pretovara i povećanjem obujma posla u određenim segmentima poslovanja.

7.2. Planirana struktura prihoda

Iznosi u

Naziv pozicije	2023. ostvareno	2024. ostvareno	2025. procijenjeno	2025. planirano	2026. planirano	2027. planirano	2028. planirano	Indeks 24. o / 23. o	Indeks 24. pr / 23. o	Indeks 25. pl / 24. o	Indeks 26. pl / 25. pl	Indeks 27. pl / 26. pl	Indeks 28. pl / 27. pl
Domaće tržište	414.897	414.800	560.272	1.142.850	1.129.960	1.173.420	1.215.000	100	209	276	99	104	104
Inozemno tržište	332.869	253.399	400.000	862.150	1.002.040	1.040.580	1.000.000	76	402	340	116	104	96
Ostali poslovni prihodi	167.609	168.602	180.910	320.100	150.000	150.000	150.000	101	107	190	47	100	100
Financijski prihodi	10.109	13.218	15					131	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Ukupni prihodi	925.484	850.019	1.141.197	2.325.100	2.282.000	2.364.000	2.365.000	92	243	274	98	104	100

Najveći dio poslovnih prihoda Društvo planira ostvariti na domaćem tržištu. Kroz promatrano razdoblje Društvo planira postepeno povećati udio prihoda ostvarenih na inozemnom tržištu. Ukupni prihodi će velikim dijelom rasti zbog planiranog povećanja pretovara.

8. Planirana bilanca

Iznosi u €

Naziv pozicije	2023. ostvareno	2024. ostvareno	2025. procijenjeno	2025. planirano	2026. planirano	2027. planirano	2028. planirano	Indeks 24. o / 23. o	Indeks 24. pr / 23. o	Indeks 25. pl / 24. o	Indeks 26. pl / 25. pl	Indeks 27. pl / 26. pl	Indeks 28. pl / 27. pl
DUGOTRAJNA IMOVINA	2.102.346	1.768.248	1.518.050	587.747	615.678	655.461	645.461	84	86	33	105	106	98
Nematerijalna imovina	565.502	459.415	368.136	353.961	353.961	353.961	353.961	81	80	77	100	100	100
Materijalna imovina	1.390.343	1.204.190	1.086.663	174.809	261.717	301.500	291.500	87	90	15	150	115	97
Financijska imovina	146.501	104.644	63.251	58.977	0	0	0	71	60	56	0	#DIV/0!	
Potraživanja	0	0	0	0	0	0	0						
KRATKOTRAJNA IMOVINA	1.457.326	400.882	569.187	2.284.344	2.141.716	2.089.773	2.071.333	28	142	570	94	98	99
Zalihe	192.481	186.997	170.451	190.000	210.000	210.000	200.000	97	91	102	111	100	95
Potraživanja	166.497	101.257	148.991	265.000	242.000	250.000	255.000	61	147	262	91	103	102
Kratkotrajna financijska imovina	1.000.000	0	0	525000	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!		#DIV/0!	
Novac	45.079	82.186	225.634	1.274.344	1.659.716	1.579.773	1.566.333	182	275	1551	130	95	99
PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA	53.269	30.442	24.112	30.000	30.000	50.000	50.000	57	79	99	100	167	100
AKTIVA	3.559.673	2.169.130	2.087.237	2.872.091	2.757.394	2.745.234	2.716.794	61	96	132	96	100	99
Izvan bilančni zapisi													
TEMELJNI KAPITAL	4.740.354	4.740.350	4.740.350	4.740.350	4.740.350	4.740.350	4.740.350	100	100	100	100	100	100
Zadržani gubitak	1.149.231	1.984.554	-3.062.631	2.425.214	2.251.614	2.251.014	2.250.014	173	154	122	93	100	100
Dobit/gubitak razdoblja	-835.327	1.078.077	-740.766	173.600	600	1.500	1.000	129	69	-16	0	250	67
Dugoročne obveze	285.330	232038,27	184.650	149315	79.664	59.000	39.000		80	64	53	74	66
Kratkoročne obveze	368.483	153.026	892.075	169.394	188.394	195.398	186.458	42	583	111	111	104	95
ODGOĐENO PRIZNAVANJE PRIHODA I TROŠKOVA BUDUĆEG RAZDOBLJA	150.063	106.347	73.560	64.646				71	69	61	0	#DIV/0!	
PASIVA	3.559.673	2.169.130	2.087.237	2.872.091	2.757.394	2.745.234	2.716.794	61	96	132	96	100	99

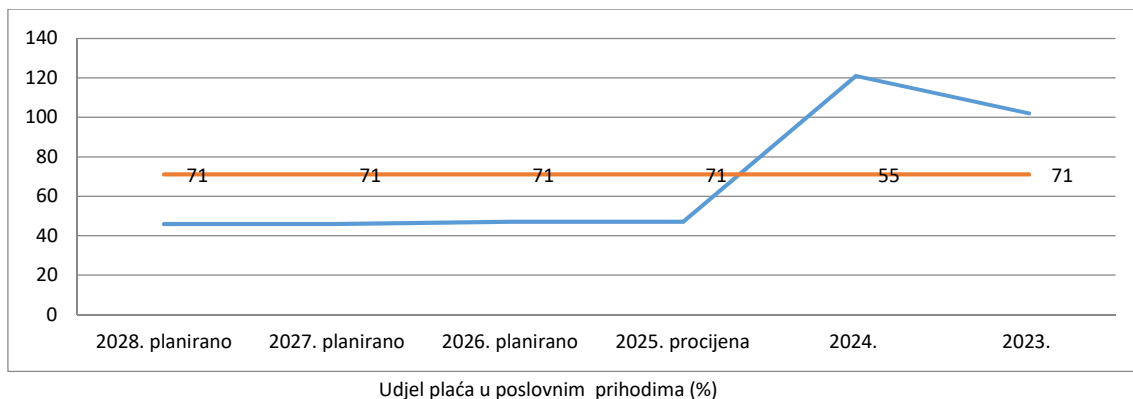
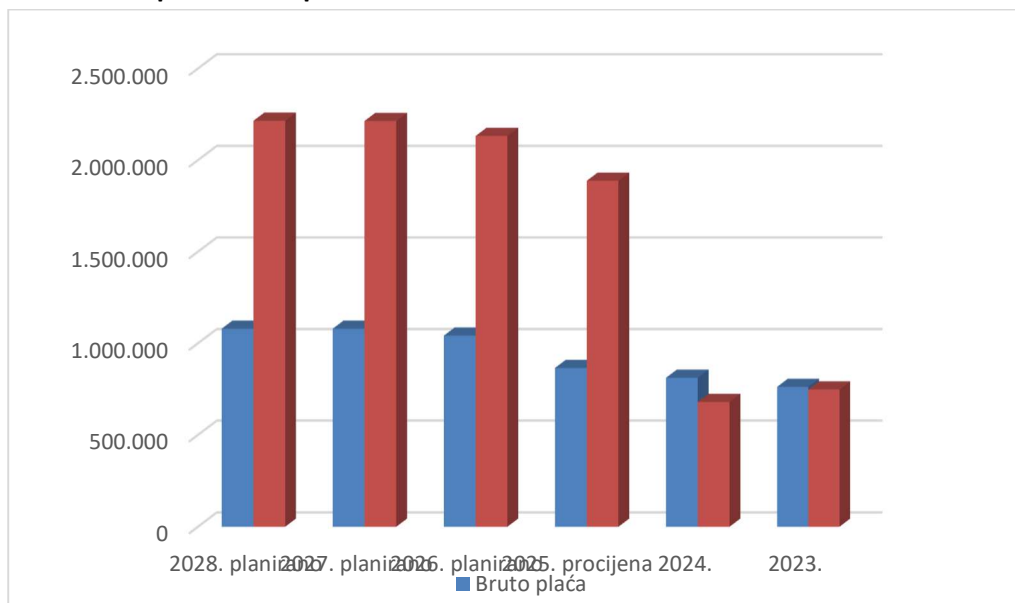
U planiranom razdoblju Društvo predviđa smanjenje vrijednosti dugotrajne imovine zbog obračuna amortizacije te prodaje neoperativne imovine – zemljišta, dok s druge strane očekuje rast kratkotrajne imovine zbog povećanja potraživanja od kupaca te povećanje stanja novca i novčanih ekvivalenata. Planirano stanje novca i novčanih ekvivalenata se povećalo zbog planiranih povećanja priljeva novčanih sredstava iz poslovnih aktivnosti. Kratkoročne obveze su veće uslijed povećanja obveza prema dobavljačima (povećane potrebe zbog povećanja prekrcaja), te povećanja bruto plaća zaposlenika. Odgođeno priznavanje prihoda budućeg razdoblja je manje u svakoj planiranoj godini, a odnosi se na potpore kod zajedničkog ulaganja sa Javnom ustanovom Lučkom upravom Vukovar prilikom nabavke jedne dizalice.

9. Planirana prodaja

Naziv pozicije	2023. ostvareno	2024. ostvareno	2025. procijenjeno	2025. planirano	2026. planirano	2027. planirano	2028. planirano	Indeks 24. o / 23. o	Indeks 24. pr / 23. o	Indeks 25. pl / 24. o	Indeks 26. pl / 25. pl	Indeks 27. pl / 26. pl	Indeks 28. pl / 27. pl
Pakirani tereti-građevinski blok u paletama	7.975	4.782	21.000	21.000	21.840	22.714	23.622	60	439	439	104	104	104
Pakirani tereti-šećer u paletama	0	0	0	0	0	0	0	#DIV/0!					
Pakirani tereti-gnojivo u vrećama	10.049	5.321	26.000	26.000	27.040	28.122	29.246	53	489	489	104	104	104
Pakirani tereti-šećer u vrećama	0	0	0	0	0	0	0	#DIV/0!					
Pakirani tereti-teška soda	0	2.372	0	0	0	0	0						
Ukupno za grupu Pakirani tereti	18.023	12.475	47.000	47.000	48.880	50.835	52.869	69	377	377	104	104	104
<i>Generalni tereti - žica u kolutu</i>	<i>137</i>	<i>50.000</i>	<i>50.000</i>	<i>51.500</i>	<i>53.560</i>	<i>55.702</i>	<i>57.930</i>	<i>36422</i>	<i>100</i>	<i>103</i>	<i>104</i>	<i>104</i>	<i>104</i>
<i>Generalni tereti - čelik u šipkama</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>13.390</i>	<i>13.926</i>	<i>14.483</i>	<i>15.062</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>			<i>104</i>
<i>Generalni tereti - limovi u paketima</i>	<i>1.818</i>	<i>13.000</i>	<i>13.000</i>	<i>10.300</i>	<i>10.712</i>	<i>11.140</i>	<i>11.586</i>	<i>715</i>	<i>100</i>	<i>79</i>	<i>104</i>	<i>104</i>	<i>104</i>
<i>Generalni tereti - ingoti</i>		<i>10.000</i>	<i>10.000</i>					<i>#DIV/0!</i>			<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>	
Ukupno za grupu Generalni tereti	1.955	73.000	73.000	75.190	78.198	81.326	84.579	3733	100	103	104	104	104
<i>Rasuti tereti - ugljen i koks</i>	<i>2.000</i>	<i>60.000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>3000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>#DIV/0!</i>		
<i>Rasuti tereti - umjetno gnojivo</i>	<i>36.905</i>	<i>77.500</i>	<i>71.750</i>	<i>79.830</i>	<i>83.023</i>	<i>86.344</i>	<i>89.798</i>	<i>210</i>	<i>93</i>	<i>103</i>	<i>104</i>	<i>104</i>	<i>104</i>
<i>Rasuti tereti - žitarice</i>		<i>11.300</i>	<i>8.000</i>	<i>8.240</i>	<i>8.570</i>	<i>8.912</i>	<i>9.269</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>71</i>	<i>73</i>	<i>104</i>	<i>104</i>	<i>104</i>
<i>Rasuti tereti - uljarice</i>	<i>2.719</i>	<i>14.750</i>	<i>8.000</i>	<i>8.240</i>	<i>8.570</i>	<i>8.912</i>	<i>9.269</i>	<i>542</i>	<i>54</i>	<i>56</i>	<i>104</i>	<i>104</i>	<i>104</i>
<i>Rasuti tereti - staro željezo i otpaci</i>	<i>0</i>	<i>18.000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>0</i>		<i>#DIV/0!</i>		
<i>Rasuti tereti - željezna troska</i>	<i>8.771</i>		<i>120.000</i>	<i>123.600</i>	<i>128.544</i>	<i>133.686</i>	<i>139.033</i>					<i>104</i>	<i>104</i>
<i>Rasuti tereti - šljunak prirodni, šljunčani i ostal</i>	<i>32.062</i>	<i>30.000</i>	<i>30.000</i>	<i>30.900</i>	<i>32.136</i>	<i>33.421</i>	<i>34.758</i>	<i>94</i>	<i>100</i>	<i>103</i>	<i>104</i>	<i>104</i>	<i>104</i>
<i>Rasuti tereti - sol</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>						
Ukupno za grupu Rasuti tereti	82.457	211.550	237.750	250.810	260.842	271.276	282.127	257	112	119	104	104	104
<i>Teški tereti od 3t do 63t</i>	<i>640</i>	<i>0</i>	<i>290</i>	<i>290</i>	<i>299</i>	<i>311</i>	<i>323</i>	<i>0</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>#DIV/0!</i>	<i>103</i>	<i>104</i>	<i>104</i>
Ukupno za grupu Teški tereti, kontejneri, plovila	640	0	290	290	299	311	323	0	#DIV/0!	#DIV/0!	103		104
5 Drvo i proizvodi od drveta	0	0	0	0	0	0	0						
<i>Usluga: 0518 Iskrcaj trupaca topole</i>	<i>0</i>	<i>2.187</i>	<i>0</i>	<i>10.000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>#DIV/0!</i>				<i>#DIV/0!</i>	
Ukupno za grupu Drvo	0	2.187	0	10.000	0	0	0	#DIV/0!				#DIV/0!	
Ukupno za Transportne usluge	103.076	299.212	358.040	383.290	388.219	403.747	419.897	290	120	128	101	104	104

Planirani prekrcaj u budućem razdoblju će se povećavati oprezno po 3-4% (zbog rizika koji mogu utjecati na poslovanje, a na koje Društvo ne može utjecati). Društvo polako planira smanjenje usluga na domaćem tržištu, uz istovremeno povećanje usluga na inozemnom tržištu u odnosu na procjenu za 2025. godinu. Prosječne cijene usluge pretovara po vrstama usluga su uglavnom na približno istoj razini te imamo tendenciju povećanja istih zbog općeg porasta cijena na tržištu.

10. Planirana zaposlenosti i plaće



Prirodan odljev zaposlenika zbog odlaska u punu starosnu mirovinu očekuje se tijekom srednjoročnog plana, te se planira zamjena novim kadrom.

Budući da se u strateškom planu predviđa rast prihoda, udjel bruto plaće u poslovnim prihodima se smanjuje, dok se razina bruto plaća povećava.

11. Planirane investicije

Vezano za nove investicije u narednom trogodišnjem razdoblju će svakako ovisiti o dokapitalizaciji društva kao i novom strateškom partneru.

Nakon obavljenih pregleda svih alata i opreme, Društvo planira veća investicijska ulaganja u dotrajalu imovinu (dizalice), te kupovinu novih alata za preтовar tereta kako bismo ostvarili dodatnu konkurentnost na tržištu.

Od velikih ulaganja u radne strojeve i opremu u Luci- Vukovar d.o.o. u narednom razdoblju, ovisno o mogućnostima i prihodima su slijedeći:

- potrebno je popraviti mini utovarivač CAT 226B ili nabaviti novi mini utovarivač – vrijednost investicije novoga stroja je oko 45 000 eura;
- generalni remont ili zamjenu motora na velikom utovarivaču CAT 950H;
- nabava novog viličara 10T.

Za financijski plan potrebno je zatražiti ponude od izvođača i trgovaca. Teško je predvidjeti hitnost i redoslijed jer ovisi o količini posla koji je pred nama.

Nabavka jeftinije opreme u vidu guma za strojeve ili čeličnih užadi za dizalice ovisi o količini pretovarene robe, izgledno je da će doći do izmjene guma na utovarivaču i manjim viličarima.

Plan je ulagati i u ekologiju kroz investicije u solarnu elektranu. Dodatno se time žele ostvariti i uštede zbog visokih cijena električne energije. Ovisno o potrebama Luke-Vukovar d.o.o. za električnom energijom pristupiti će nabavci solarne elektrane odgovarajućih kapaciteta. Investicija će biti financirana djelom iz vlastitih izvora sredstava, a djelom iz investicijskog kredita. Kod nabavke strojeva, gledat će se da se nabavljaju strojevi na alternativni pogon, uvažavajući pritom struku vezano za prirodu posla koji će obavljati.

Luka-Vukovar d.o.o. je identificirana od strane Ministarstva regionalnog razvoja i fondova europske unije za sudjelovanje u pilot projektu „ Smart Port „.

Projekt je zamišljen da se u suradnji sa partnerom Siemens Hrvatska napravi najbolji model suradnje na iznalaženju rješenja samo održivosti Luke zajedno sa ekološkom komponentom iste. Napravljeni su preliminarne sastanci sa društvom Siemensom Hrvatska te su im dostavljeni svi tehničko-tehnološki podaci vezano za projekt.

12. Zaključak

Geopolitička zbivanja u okruženju (rat Ukrajine i Rusije) uzrokovale su mnoge promjene na globalnom tržištu (rast cijena), te su se povećali i postojeći poremećaji u globalnoj logistici i distribucijskim lancima. Moguće je i za očekivati dodatne indirektne negativne posljedice u vidu daljnjih poskupljenja određenih sirovina, energenata i usluga čiji financijski utjecaj u ovom trenutku nije moguće procijeniti.

Neki kupci Društva koji u svojoj proizvodnji koriste određene energente, promijenili su politiku poslovanja zbog visokih cijena, odnosno obustavili su proizvodnju. Ta odluka se odrazila značajno na poslovanje Društva. Na poslovanje Društva je snažno utjecao i oružani sukob na teritoriju Ukrajine koji je prouzročio neizvjesnost u pogledu isporuke roba i usluga iz Rusije i Ukrajine u Europu, pogotovo robe koja prometuje rijekom Dunavom (veliki dio brodara s kojima Društvo posluje je iz Ukrajine). Nadalje, utjecaj klimatskih promjena ostavio je traga i na poslovanju Društva tijekom ljetnih mjeseci. Veliki pad vodostaja utjecao je na ograničenje količine tereta koja se tovari na objekte sukladno vodostaju. Zbog malih količina tereta koji su mogli prevoziti u ljetnim mjesecima, brodarima se nije isplatilo preuzimati posao, te je došlo do drastičnog pada pretovara tereta u Društvu. Sve navedeno je utjecalo na pad prihoda, dok je rast cijena glavnih energenata (diesela i struje), te inflacija u državi utjecali na povećanje rashoda. Dio navedenih poskupljenja pokušalo se anulirati povećanjima cijena početkom godine, te se svakako nada poboljšanju poslovanja u narednom razdoblju (pronalazak novih tržišta, novih usluga).

Prilagođavanje novim tržišnim uvjetima i prepoznavanje novih poslovnih prilika postalo je posljednjih godina iznimno važno ukoliko se želi doskočiti dinamičnim promjenama koje se kontinuirano događaju u poslovnom i društvenom okruženju.

Posljednje godine obilježene su velikim inflatornim procesima. Iz istih razloga Društvo je bilo primorano korigirati cijene svojih usluga. Društvo je pristupilo analizi svih troškova, te donijelo odluku o povećanju cijena ovisno o pojedinoj vrsti pretovara.

Društvo se trudi maksimalno iskoristiti raspoložive lučke kapacitete i tržišne potencijale. Kako bi ojačalo poziciju na tržištu, Društvo namjera u predstojećem razdoblju poduzeti određene aktivnosti koje će biti usmjerene na ostvarivanje vizije i misije Društva. Društvo će nastojati ostvariti svoje ciljeve u financijskom poslovanju kroz ostvarivanje određenih pokazatelja uspješnosti, kroz izvršene pretovarene tone, te ulaganjem u potrebno postrojenje i opremu. Kako bi se ostvario plan Društva, Društvo će usmjeriti sve svoje snage što boljem ostvarenju planiranog poslovnog rezultata i koji će time osigurati sredstva za ostvarenje Srednjoročnog plana. Namjerava se zadržati trenutni model upravljanja lukom kroz stabilno i kompetentno upravljanje te promicanjem proaktivne organizacijske klime koja je usmjerena na dobro obavljanje poslova motiviranih zaposlenika i pozitivan socijalni dijalog. Pružanjem višestrukih lučkih usluga za sve vrste tereta i smanjenjem rizika kroz veći broj korisnika usluge nastojat će se osigurati konkurentni uvjeti poslovanja za sve partnere. Dobro reguliranim poslovnim sustavom želi se postići i najviši standardi zaštite okoliša, uključujući učinkovitu potrošnju energije. Društvo očekuje pozitivni dijalog s institucijama za koje će podržati razvoj luke.

Zbog činjenice da Društvo djeluje u poslovnom okruženju koje određuje specifičnosti industrije i s obzirom na prirodu lučkih operacija, Društvo će se truditi uspostaviti odgovarajuću ravnotežu između lučkog, logističkog, poslovnog i institucionalnog sustava. U narednom razdoblju prvenstveno će se usredotočiti na luku i poslovni sustav koji će biti u stalnoj interakciji s logističkim sustavom (zbog potpune ponude usluga u logističkom lancu). Istodobno će uvjeti poslovanja ovisiti o institucionalnom sustavu kojem se treba posebno posvetiti kako bi se dobila podrška razvoju luke.

Društvo planira ulagati u svoje ljudske potencijale kroz programe školovanja i usavršavanja djelatnika na svim područjima. Nadalje, ulagat će i kroz demografske mjere poticanja unapređenja obitelji koji bi jamčili ostanak na ovom području. Isto tako, Društvo će nastaviti sa stimulativnim mjerama prema zaposlenima u vidu izvrsno ostvarenih rezultata razdoblja kroz razrađeni sustav stimulacija i nagrađivanja. Plan je ulagati i u ekologiju kroz investicije u solarnu elektranu, te ostalo opremu koja ide na ekološki prihvatljiviji pogon. Nadalje planira se modernizirati/revitalizirati postojeća oprema (dizalice), ugradnjom naprednijeg upravljačkog sustava, a financirana djelom iz vlastitih izvora sredstava, a djelom iz investicijskog kredita.

Najveći izazovi u 2026. godini i godinama koje dolaze će biti pronalazak strateškog partnera za dokapitalizaciju društva o čemu će naravno odlučivati vlasnik tj. RH putem Centra za restrukturiranje i prodaju te produženje koncesije na novo koncesijsko razdoblje od 25 godina prema modelu koji će garantirati održivost Luke-Vukovar d.o.o. u narednim razdobljima.

Jedan od modela je svakako i „in house „ model koji bi integrirao državnu Luku-Vukovar d.o.o. sa lučkom upravom te bi luka nastavila raditi i taj model bi garantirao opstanak i nastavak rada te ga svakako treba ozbiljno razmotriti.

Član uprave – direktor Društva:

Marijan Kuprešak, univ.spec.oec.