



Crna Gora

Ministarstvo saobraćaja i pomorstva

CRNA GORA ŠKUPŠTINA CRNE GORE	
PRIMLJENO:	26. XI 20 13 GOD.
KLASIFIKACIONI BROJ:	00-72/13-42/2
VEZA:	
EPA:	326 XXV
SKRAĆENICA:	PRILOG:

Broj: 01-4878/1  
Podgorica, 25. novembar 2013. godine

SKUPŠTINA CRNE GORE

PODGORICA

Uvaženi,

u prilogu dostavljamo 120 štampanih primjeraka Priloga 14 Predloga koncesionog akta za dodjelu koncesije za rekonstrukciju i privredno korišćenje lučkih terminala za pretovar kontejnera i generalnog tereta u luci Bar, broj 08-2513/5 od 8. novembra 2013. godine, koji je zbog prevođenja nedostajao kada je materijal prvobitno dostavljen.

S poštovanjem.



MINISTAR  
Ivan Brajović

**Prilog 14**

KONTEJNERSKI TERMINALI I GENERALNI TERETI (KTGT)

Bar, Crna Gora

Tehnička ponuda

Pripremio

Global Ports Holding

Tender br. 001/01-07-012/

## Sadržaj

1. Uvod .....	4
2. O kompaniji .....	5
3. Iskustvo u obavljanju djelatnosti terminala .....	6
4. Komercijalni plan .....	12
4.1 Pozicioniranje KTGT kao prometnog pravca na južnom Jadranu i Balkanu .....	12
4.1.1 Operativna poboljšanja da bi se zadovoljile potrebe linijskih prevoznika i krajnjih korisnika.....	13
4.1.2. Bliska saradnja sa ostalim učesnicima logističkog lanca .....	14
4.1.3. Aktivno privlačenje tereta iz unutrašnjosti.....	15
4.1.4. Nastavak naših inicijalnih razgovora sa linijskim prevoznicima .....	17
4.1.5. Uspostavljanje kapaciteta za hladnjače .....	19
4.1.6. Benefiti od statusa slobodne ekonomske zone .....	20
4.1.7 Cilj kontejnerskog prometa.....	20
4.2 Pozicioniranje KTGT / grada Bara kao glavnog regionalnog distributivnog i logističkog čvora .....	20
4.3 Konsolidovanje i jačanje KTGT-a kao industrijske luke za unutrašnjost Balkana.....	21
4.3.1 Crni metali.....	21
4.3.2 Obojeni metali.....	22
4.3.3 Lako kvarljiva roba .....	23
4.3.4 Cement.....	24
4.3.5 Ostali tereti .....	24
4.3.6 Cilj za transport generalnih tereta .....	25
4.4 Privlačenje kruzing poslova.....	25
4.5. Primjena iskustva KTGT za buduće turske investicije .....	29
5. CAPEX plan (Plan kapitalnih investicija).....	30
6. Operativni plan.....	32
6.1 Operativna struktura.....	33

6.2. Zdravlje, sigurnost i životna sredina .....	36
6.3. Organizaciona struktura.....	37
6.3.1. Procjena potrebne radne snage.....	38
6.3.2. Socijalni program .....	39
6.3.3. Obuka u cilju razvoja.....	41
OBRAZAC IX: Preporuke za projekat .....	46

## 1. Uvod

Global Ports Holding (GPH) sa zadovoljstvom dostavlja ponudu SAVJETU ZA PRIVATIZACIJU I KAPITALNE PROJEKTE Vlade Crne Gore u odgovoru na Tender za prodaju paketa državnih akcija i koncesiju kojom se omogućava rekonstrukcija, finansiranje, upravljanje, održavanje i prenos (RFOMT) Terminala u Baru – Crna Gora.

Vjerujemo da smo u potpunosti razumjeli zahtjeve koje je definisala Vlada Crne Gore u pogledu tendera i vjerujemo da će iskustvo GPH u obavljanju djelatnosti terminala obezbijediti sredstvo za uspješno poslovanje KTGT.

Ova ponuda pripremljena je u skladu sa iskustvom GPH-a u djelatnosti terminala stečeno tokom niza godina, i takođe uz podršku pravnih, komercijalnih i tehničkih eksperata koje je GPH angažovao.

Ovaj dokument sadrži komercijalni, *capex* (plan kapitalnih investicija), operativni i socijalni plan kako je propisano u RfP dokumentu.

Putem ove ponude, GPH izražava svoj interes za Luku Bar i svoju spremnost da efikasno upravlja terminalom, ulaže u razvoj kapaciteta terminala, radi na povećanju stope zaposlenosti na dugi rok, privlačenju dodatnih aktivnosti tereta i generisanju dodatne ekonomske aktivnosti.

Na osnovu toga, GPH izražava uvjerenost da ponuđeni pristup obezbjeđuje pouzdan i efikasan sistem upravljanja i rada, pomoću koga će se razvijati logistička aktivnost u Crnoj Gori stvarajući vrijednost za državu.

Ukoliko imate dodatnih pitanja, molimo vas da kontaktirate:

Saygin Narin, Izvršnog direktora Global Ports Holding, [sayginn@globalports.com.tr](mailto:sayginn@globalports.com.tr) ili +902122444440; ili

Arpak Demircan, Zamjenika Izvršnog direktora Global Ports Holding, [arpakd@globalports.com.tr](mailto:arpakd@globalports.com.tr) ili +908502019323

## 2. O kompaniji

„Global Ports Holding“ („GPH“ ili „Global Ports“) je filijala „Global Investment Holding“ („GIH“), holding kompanija koja upravlja infrastrukturom kotirana na berzi Istanbula pod oznakom „GLYHO.IS“. GIH ima diverzifikovani portfolio ulaganja u komercijalne i kruzinge luke, sektore energetike, nekretnina i finansijskih usluga.

GPH je jedinstvena turska lučka grupa i operater osnovana u aprilu 2004. godine s ciljem ulaganja i razvoja lučke infrastrukture u Turskoj i u međunarodnim okvirima. Od tada, Global Ports Group je razvila portfolio strateški lociranih luka u Turskoj, od kojih svaka obezbjeđuje izuzetan pristup unutrašnjosti sa jakom tržišnom tražnjom. GPH trenutno upravlja djelatnostima tri vodeće kruzinge i komercijalne luke u svom portfolio; Luka Akdeniz – Luka Antalija (Luka Akdeniz), Luka Ege – Luka Kuşadası (Luka Ege) i kruzinge luka Bodrum.

GPH trenutno posjeduje 99,8% akcija Luke Akdeniz, 72,5% Luke Ege i 60% kruzinge luka Bodrum. Luka Akdeniz je multifunkcionalna luka u kojoj se nalaze komercijalna luka, kruzinge luka i velika marina. Luka Ege je ultra-moderna luka sa postrojenjima visokog stepena bezbjednosti i obuhvata trgovački kompleks sa 43 prodavnice. Predstavlja kapiju prema veoma značajnim istorijskim znamenitostima kao što su Efes i Kuća Djevice Marije. Kruzinge luka Bodrum je luka u kojoj pristaju kruzigeri, feriboti i mega-jahte, smještena u Bodrumu, popularnoj luksuznoj destinaciji Turske.

GPH ima sjedište u Istanbulu sa uspješnim menadžment timom koji sprovodi *lean* koncept upravljanja priznate reputacije sa iskustvom u razvoju organskog i neorganskog poslovanja pomoću svojih čvrstih veza sa raznim međunarodnim i domaćim bankama. Paralelno sa načelima i disciplinom korporativnog upravljanja kompanije GIH, GPH-om takođe rukovodi i visoko kvalifikovani odbor koji čine viši predstavnici iz GIH-a, kao i eksperti iz ove oblasti koji daju neprocjenjiv doprinos poslovanju GPH-a.

Pored GPH menadžmenta, svaka kompanija ima svoj menadžment tim kojim rukovodi više rukovodstvo GPH-a i koji su odgovorni za tehnički sektor, sektor planiranja i operativni sektor u svakoj luci, koji prate i nadgledaju dinamiku prometa na dnevnoj osnovi.

Sa značajnim iskustvom u ovoj oblasti, menadžment tim je razvio jake sposobnosti za povećavanje investirane vrijednosti kompanije traženjem novih mogućnosti za ulaganje i proširenje djelatnosti, efikasno finansiranje takvog proširenja poslovanja i aktivno upravljanje portfolioom sredstava.

### 3. Iskustvo u obavljanju djelatnosti terminala

GPH trenutno upravlja djelatnostima tri luke shodno dugoročnim ugovorima o koncesiji u jugo-zapadnom dijelu Turske. Ima deset godina iskustva u obavljanju djelatnosti terminala, kao i opširno znanje o procesima privatizacije i zakonodavstvu kojim se uređuje upravljanje lukama.

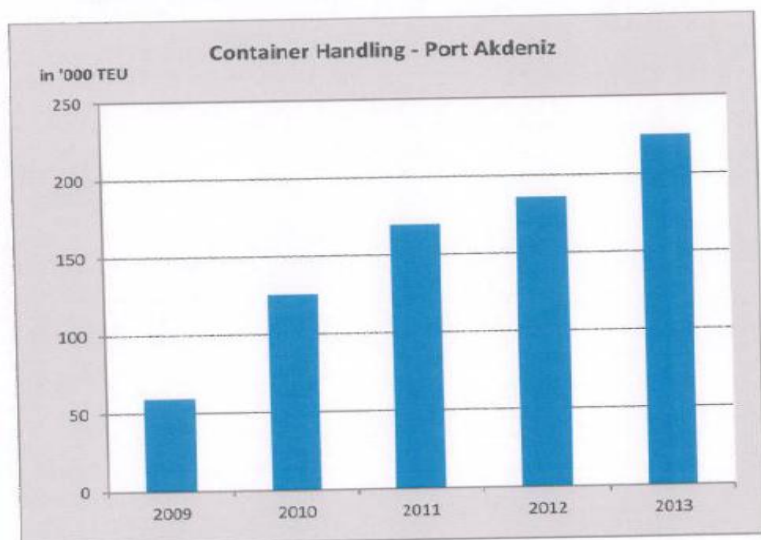
Luke kojima upravlja Global Ports Holding:

- a) Luka Akdeniz: pristup turskoj rivijeri i srcu industrije Turske

Luka Akdeniz je multifunkcionalna luka u kojoj se nalaze komercijalna luka, kruzing luka i velika marina sa 125 zaposlenih. To je najveća i najbolje opremljena luka na moru duž Turske egejsko-mediteranske obale između Izmir i Mersina, dužine 700 km. U oktobru 2006. godine, Global Ports Holding stekao je manjinski dio u kompaniji Ortadogu Antalya Liman Isletmeleri A.S. (Luka Akdeniz), koja je imala dugoročna koncesiona prava vezano za upravljanje i održavanje Luke Akdeniz. U julu 2010. godine, GPH preuzima sve akcije koje su bile u posjedu druge dvije *joint venture* kompanije. Od tada, GPH vrši operativnu i menadžment kontrolu nad lukom.

Slika 3-1: Poslovni rezultati kontejnerske djelatnosti pod upravom GPH-a

Figure 3-1: Container Performance under GPH Management



Luka Akdeniz ima 10 vezova koji mogu da prihvate brodove za prevoz kontejnera, rasutog tereta i generalnih tereta. Kapacitet za rukovanje generalnim teretima je 5,0 miliona tona, a kapacitet za rukovanje kontejnerima 500,000 TEU godišnje. Dužina gata je preko 1,700 metara a ukupna površina lučkog područja preko 200 m<sup>2</sup>. Ukupne investicije pod upravom GPH-a u Luci Akdeniz su € 22 miliona (uključujući € 3 miliona u sektoru kruzinga).

Snage GPH-a koje proizilaze iz iskustva u upravljanju Lukom Akdeniz:

- U Antaliji, Global Ports upravlja svim djelatnostima luke. Pruža širok spektar usluga: slaganje i skladištenje, usluge marine, CFS, opravke, itd.

- Akdeniz luka za više vrsta tereta koja rukuje kontejnerskim teretima, rasutim teretima i generalnim teretima, a takođe ima i gat za kruzere i marinu.
- Luka Akdeniz je najbolji primjer luke koja se iz male osnove transformisala u potpuno razvijenu luku za terete za nepune četiri godine.

#### i. Kontejneri

- Global Ports Holding je razvio Luku Akdeniz u potpuno kontejnersku luku, ostvarujući značajan rast rukovanja kontejnerskim teretima, sa oko 60,000 u 2009. godini na procijenjenih 225,000 u 2013. godini (kako je prikazano na slici 1.3)
- Global Ports Holding aktivno privlači teretne brodarske kompanije u luku Akdeniz. Otkad je GPH preuzeo upravljanje Luke Akdeniz, broj teretnih brodarskih kompanija se povećao sa tri na šest, i to: ARKAS Kabotaj, ARKAS Line, CMA CGM, CSAV Norasia, MCS i ZIM.
- GPH je uložio sredstva u razvoj prilagođenog softvera za poslove terminala, koji je osposobljen da prati kompletan promet tereta unutar luke i koji se integriše sa obračunskim sistemom.
- GPH je uložio preko dva miliona eura za održavanje i produbljivanje obale radi proširenja cjelokupnog gaza Luke Akdeniz kako bi mogla da primi i veće brodove.
- GPH ima iskustvo dugo dvije godine u obavljanju kolektivnih pregovora sa sindikatima radnika u kojima su postignuti obostrano uspješni rezultati.
- GPH je u procesu velikog projekta popločavanja čiji je budžet 10 miliona eura, kojim se priprema infrastruktura za RTG/RMG ulaganja.
- U saradnji sa lokalnim udruženjima izvoznika, kompanijama marina, proizvođačima voća, GPH je pokrenuo direktnu liniju za prevoz rashladnih kontejnera za Rusiju za izvoz voća za taj region. Ova inicijativa imala je za rezultat smanjenje troškova prevoza preko 30% za izvoznike, pri čemu se zadržava svježina voća.
- GPH je uveo visok nivo poslovanja i uložio u četiri nove mobilne lučke dizalice visokih performansi
- GPH primjenjuje strategiju da bi održao rast prometa kontejnera na održiv način uvođenjem pouzdanih usluga kontejnerskog prevoza i portfolia kontejnerskih usluga. Da bi podigli zadovoljstvo klijenata na najveći nivo, u ponudi su sljedeće usluge:
  - Usluge utovara/istovara kontejnera
  - Usluge kontejnerskog pretovara
  - Usluge vezivanja/odvezivanja
  - Otvaranje/zatvaranje poklopaca grotla brodova za prevoz kontejnerskog tereta
  - Utovar kontejnera na vozila i istovar istih sa vozila
  - Ispiranje unutrašnjosti kontejnera
  - Popravka kontejnera
  - Električna energija za kontejnere sa rashladnim uređajem
  - Tranzit kontejnera



- Kontejneri sa ukrcaanim opasnim materijama
- Pakovanje/raspakivanje kontejnera

Slika 3-2: Luka Antalija, Akdeniz

U tabeli u nastavku predstavljena je vertikalna i horizontalna oprema Akdeniz luke, koja pokazuje raznovrsno iskustvo GPH sa mobilnim lučkim dizalicama.

DIZALICE	KAPACITET (TONA)	BROJ
GOTTWALD (HMK 6407)	100	1
GOTTWALD (HMK 300E)	100	1
GOTTWALD (G HMK 7608)	150	1
TRAVELING CRANE (SENNEBOGEN 6130)	60	1
TRAVELING CRANE (LHM 150 LIENNER)	40	1
MARBLE CRANE	25	1
TRAVELING CRANE (SENNEBOGEN 870)	18	1
CRANE (COLES 930)	10	1
TRAVELING CRANE (SENNEBOGEN 850)	10	1
TRAVELING CRANE (SENNEBOGEN 835)	7	1
TRAVELING CRANE (ATLAS TEREX 1804 LC)	5	1

Slika 3-3: Luka Antalija, Akdeniz

## ii. Generalni tereti

- Global Ports je razvio i diverzifikovao bazu generalnih tereta i ima za cilj nastavak unapređenja postojećih kapaciteta za pretovar generalnih rasutih tereta i pretovar kontejnera u komercijalnu luku koja pruža usluge kompanijama iz sektora cementa, cementnog klinkera, uglja, aluminijuma, mermera, rudarstva, hemikalija i agrikulture.
- Promet Generalnih tereta je porastao za 35% tokom perioda nakon krize 2008-2012. Ovaj rast ostvaren je na osnovu:
  - fleksibilnog upošljavanja mobilnih dizalica visokih performansi
  - upravljanja skladištenjem i magacinskim prostorima u skladu sa najvišim međunarodnim standardima (shodno potražnji klijenata)
  - ugrađenih sistema za kontrolu kvaliteta kojima se osigurava nulta stopa oštećenja pretovarene robe
  - usluga pričvršćivanja i osiguravanja visokog kvaliteta
  - fleksibilne radne snage.

## b) Luka Ege

U julu 2003. godine Global Ports Group preuzima upravu nad Lukom Kuşadası, kojom je upravljalo preduzeće Ege Liman İşletmeleri A.Ş. (Ege Ports). Luka Ege je glavna kapija ka jedinstvenim svjetskim istorijskim znamenitostima.

Luka Ege je prva kupovina GPH-a. U 2003. godini, konzorcijum koji čine Global Ports Holding sa 72,5% akcija, i Royal Caribbean Cruise Lines sa sjedištem u Majamiju, drugi po veličini operator kruzera na svijetu, sa 27.5% akcija dobija 30-godišnja prava na upravljanje Lukom Ege. Od preuzimanja 2003. godine, Grupa je izvršila značajne investicije i marketing aktivnosti u Luci Ege što je povećalo broj dolazaka putnika za 377% tokom tog perioda.

Takođe u Kušadasiju, Global Port upravlja svim djelatnostima luke koje podrazumijevaju pružanje usluge skloništa, usluge pilotaže, tegljenja, vodosnabdijevanja, odlaganja otpada, usluge smještaja putnika, usluge opravke i održavanja kruzera koji posjećuju luku.

Od preuzimanja Luke Ege, GPH je uložio 20 mil EUR u dogradnju pristaništa, zgrade terminala, bezbjednosne sisteme i opremu, pilotažu i tegljenje, i prateći trgovački centar koji ima 43 prodavnice, ukupne površine maloprodajnih objekata od 4,600 m<sup>2</sup>. Od preuzimanja poslova, Luka Ege je uspješno uspostavila Luku Kušadasi kao jednu od vodećih destinacija na mediteranskom tržištu kruzera pomoću modernih objekata na svjetskom nivou koji su u skladu sa Međunarodnim pravilnikom o bezbjednosti brodova i lučkih postrojenja („ISPS pravilnik“), kao i visoko efikasnom marketingu i promotivnim aktivnostima.

Luka Ege je trenutno prvi turski operator luka koji će biti izabran za Izvršnog člana Međunarodnog udruženja kruziranja linija (Cruise Lines International Association - CLIA). Od 2007. godine Luka Ege je dobila brojna priznanja, kao što su:

- Najbolja kruziranja luka u Turskoj od World Newspaper (Dunya Gayetesi Persembe Rotasi) i Marine News Agency (Deniz Haber Ajansi) (u konkurenciji sa još 499 nominovanih u devet kategorija), 2007. godine;
- Najbolja turska luka godine od Skal, međunarodnog udruženja putnih i turističkih stručnjaka, 2007. godine;
- Prva luka u Turskoj koja u potpunosti ispunjava standarde Međunarodnog pravilnika o bezbjednosti brodova i lučkih postrojenja i jedna od najboljih luka na svijetu kada je riječ o sigurnosnim i bezbjednosnim uslugama od CLIA, 2007. godine;
- Jedna od najbrže rastućih luka po mišljenju Lloyd's Cruise International Magazine, 2007. godine;
- Terminal za kruzere godine od Lloyd's 2008 Turkish Shipping Awards, 2008. godine;
- 15.-ta luka među vodećih 30 evropskih luka od G.P. Wild International Ltd., 2010. godine;
- nominovana za svjetsku vodeću destinaciju kruzera i vodeću kruziranja luku od World Travel Awards za 2010, 2011 i 2012. godinu.

#### c) Kruziranja luka Bodrum: pristup novoj destinaciji luksuznih kruzera

U junu 2008. godine, Global Ports Holding preuzeo je Bodrum Yolcu Limani Isletmeleri A.S. (Luku za kruzere Bodrum). Kruziranja luka Bodrum pruža GPH-u novu kapiju prema ekskluzivnoj destinaciji za kruzere sa rastućim značajem. Luka je opsluživala samo 6 kruziranja linija prve godine upravljanja (2008), ali sada, opslužuje do 18 različitih kruziranja kompanija.

Kruziranja luka Bodrum udaljena je 36 km od međunarodnog aerodroma Milas i samo nekoliko minuta šetnje od centra grada. Luka ima kapacitet da istovremeno opsluži

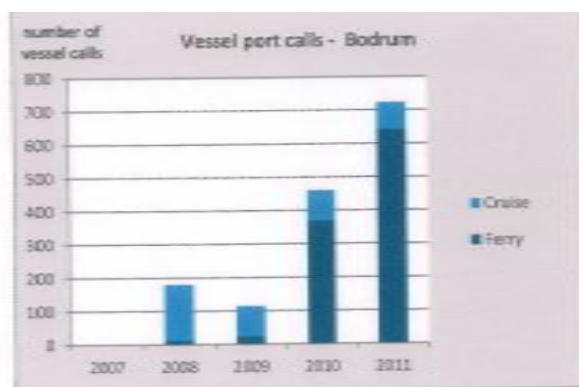
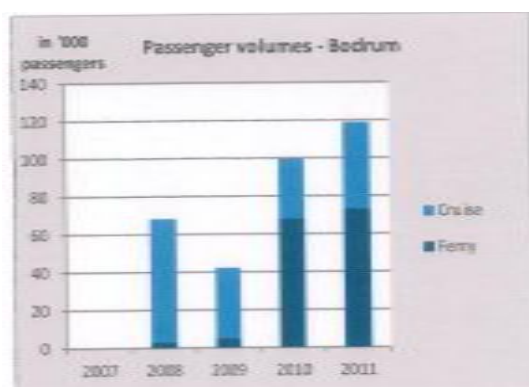
najmanje dva kruzera i tri motorna čamca. Novo-izgrađeni gat je dužine 350 metara (1148,2ft) sa duže strane i 330 metara (1082,6ft) sa unutrašnje strane, širine 15 metara (49,2ft). Gaz je -9 metara, u plitkom dijelu gata, i -23 metra (75,4ft) na kraju gata.

Ukupna površina luke je 22,000 m<sup>2</sup> (236,800ft<sup>2</sup>) sa lijepom zgradom terminala. U zgradi terminala smještene su sve kancelarije carine, duty-free područje, restoran i kafeterija.

U bliskoj budućnosti će i ostale zgrade sadržati restorane, kafiće i najnovije brendirane prodavnice i butike.

Iako je gat sagrađen 2005. godine, GPH je pokrenuo inicijativu da se gat proširi kako bi mogao da primi veće brodove i povećća putnički saobraćaj. Ukupna ulaganja pod upravom GPH-a iznose 6 miliona eura, koji pokrivaju novu zgradu terminala, proširenje gata i *sea-shuttle* usluge kojima se luka povezuje sa centrom grada.

Od kupovine akcija, Global Ports je izvršio značajno ulaganje u organizaciju redovnih trajektnih djelatnosti. Sada, postoje dnevne trajektno usluge između Kosa i Bodruma i redovna veza sa Rodosom (dva puta nedjeljno). Global Ports je povećao iznos dnevnih uplovljavanja trajekta sa 12 u 2008. godini na 641 u 2011. godini, što je prikazano u tabelama u nastavku.



*\*Tržište krstarenja u Mediteranu je doživjelo pad poslije 2008. godine, uzrokovan svjetskom finansijskom krizom i Arapskim proljećem, zbog čega su mnogi američki turisti izbjegavali krstarenja u istočnom i donjem mediteranskom moru. Uprkos tome, GPH je uspio da privuče vodeće kruzinge linije u svoje luke i trenutno pokriva 50% saobraćaja kruzinge putnika u Turskoj sa 43 od 51 kruzinge linije koje se opslužuju u Mediteranu.*

Ponuda vrijednosti GPH-a:

Po našem mišljenju poslovanje KTGT u Baru zahtijeva sljedeće ključne sposobnosti Operatora terminala:

1. Iskustvo i posvećenost da upravlja svim djelatnostima luke, uključujući kontejnere i generalne terete, kao i logistiku;
2. Spremnost i sposobnost da izgradi luku iz relativno male osnove, sa različitim vrstama tereta, i jedinstvenim poslovnim okruženjem;
3. Poštovanje i razumijevanje lokalne kulture i običaja.

Vjerujemo da GPH nudi jedinstvene osobenosti i iskustvo koje kvalifikuju GPH za pravu stranu koja će otključati vrijednosti Luke Bar i izgraditi luku u luku kapiju:

1. GPH upravlja svim djelatnostima tri luke: Luka Akdeniz vodeća luka za terete u regionu; Luka Ege, trajektne i putničke luke Kušadasi i kruzing luka Bodrum. Iskustvo GPH-a u cjelokupnim djelatnostima luke čini ovu stranu visoko kvalifikovanom da obavlja poslove sa uplivom mješovitog tereta u Bar, i raznovrsnim djelatnostima koje se obavljaju u luci. Potvrđujemo da bi strateški razvoj KTGT trebalo da se odvija i da će se odvijati preko kontejnerske djelatnosti. Međutim, ostale vrste tereta su dopunske i iz tog razloga značajne:
  - i. Oko 30% prihoda se odnosi na generalne terete, a usluge kontejnerskog pretovara generišu nekih 20% prihoda.
  - ii. Logističke usluge, kao što su usluge kontejnerskog skladištenja (CFS), su značajne. CFS generiše trenutno oko 50% kontejnerskog prometa u Luci Bar: kontejneri se uvoze u Bar zato što Bar/KTGT nudi CFS usluge i kapacitete za skladištenje, i što se kontejneri mogu isprazniti u luci.
  - iii. Pretovar generalnih tereta je osnova za izvoz industrijske proizvodnje iz zaleđa. Ako luka ne vrši pretovar generalnih tereta na efikasan način, to ima veoma negativan uticaj na logistički lanac industrijskog zaleđa, koje konačno čini takve industrije nekonkurentnim na svjetskom tržištu. U svijetlu već otežane situacije određenih industrija u zaleđu, usporavanje djelatnosti generalnih tereta bi imalo značajno negativan uticaj na ekonomije.
  - iv. Generalni tereti, a posebno poslovi CFS, su veoma intenzivni u pogledu radne snage i zahtijevaju kvalifikovana radna mjesta, sa specijalizovanom opremom i postrojenjima. Komercijalno igralište ne čine samo vodeće brodarske linije: za CFS komercijalno polje je lokalno (uvoznici), za generalne terete to je lokalna industrija. Međunarodni operatori kontejnerskih terminala ne posjeduju kulturu niti fokus da rade sa višestrukim lokalnim učesnicima i u diverzifikovanim poslovima, uključujući generalne terete, CFS i obradu.
2. GPH je iskazao svoju sposobnost da razvije luku počevši sa male osnove. Luka Akdeniz je obavljala pretovar oko 60,000 TEU u 2009. godini, što se dramatično povećalo na skoro 190,000 TEU u 2012. godini (nakon krize) i to ulaganjem u mobilne lučke dizalice, organizaciju fleksibilne radne snage, povećanje pristupačnosti zaleđa, i privlačenja višestrukih kontejnerskih linijskih prevoznika. Global Ports je uspješno privukao nove terete iz zaleđa.
3. Kao turska kompanija, GPH je spreman da nastavi razvoj političkih, istorijskih i ekonomskih odnosa koje su dvije države ostvarile godinama. Turska, budući jedna od prvih država koje su priznale nezavisnost Crne Gore u skladu sa značajem koji pridaje stabilnosti i miru u regionu, smatra Crnu Goru saveznikom sa odnosima na izvanrednom nivou. Druge turske kompanije su već imale ulaganja u Crnoj Gori. Tošćelik je uložio u fabriku čelika u Nikšiću. Gintaš kompanija je sagradila moderni trgovački kompleks i bazar sa novim hotelom u centru Podgorice. Dalje, vjerujemo da su letovi Turkish Airlines-a na liniji Istanbul-Podgorica, koji su počeli u julu 2010.

godine, odigrali i nastavljaju da imaju značajnu ulogu u razvoju ekonomskih odnosa između dvije države.

#### 4. Komercijalni plan

##### Komercijalni ciljevi Global Ports Holding-a za razvoj KTGT su:

1. Pozicioniranje KTGT kao Južno-jadranskog prometnog pravca ka Balkanu;
2. Razvoj KTGT-a / grada Bara kao glavne regionalne distributivne i logističke petlje za region Balkana;
3. Konsolidovanje i jačanje KTGT kao industrijske luke za promet roba iz unutrašnjosti Balkana;
4. Privlačenje kruzing biznisa koji bi generisao profit iz (i) turističkih potencijala primorskog dijela Crne Gore i (ii) dugogodišnjeg iskustva i razvijene mreže GPH kompanije; i
5. Korišćenje iskustva KTGT-a kao osnove za dalje investicije Global Investment Holding (GIH) kompanije i ostalih turskih kompanija u zemlji.

#### 4.1 Pozicioniranje KTGT kao prometnog pravca na južnom Jadranu i Balkanu

##### Vizija za prometni pravac na južnom Jadranu i Balkanu

Cilj nam je da razvijemo Luku Bar u prometni pravac na južnom Jadranu i Balkanu, koji bi bio alternativa sjevernim jadranskim prometnim pravcima u Rijeci i Koprju. U poređenju sa Lukom Bar, luke u sjevernom dijelu Jadrana zahtijevaju dodatna dva dana plovidbe i imaju sličnu (Beograd) ili čak i veću (Kosovo, jugozapadna Srbija, Crna Gora, Bosna i Hercegovina) udaljenost od unutrašnjosti.

Luka Bar će se pozicionirati kao prometni pravac južnog Jadrana i Balkana, zato što:

- je bliža sredozemnim pomorskim rutama
- je blizu unutrašnjosti Balkana zbog željezničke povezanosti koju bi GHP razvio.

Razumijemo da za to postoji velika opravdanost, takođe i iz razloga kada je u prošlosti Luka Bar bila vodeća luka za region Balkana. Naša vizija i cilj je da se takva pozicija obnovi. Na području južnog Jadrana, Bar ima bolju poziciju u odnosu na svoje obližnje konkurente, Ploče i Drač;

- **Željeznica:** Od Bara možemo organizovati veoma efikasne direkne željezničke veze sa Srbijom i dalje. Organizovanje željezničkog prevoza od Ploča i Drača je mnogo komplikovanije. Vozovi iz Luke Ploče moraju da prođu kroz tri države, uključujući i BiH. Željeznička veza iz Luke Drač za Srbiju ide preko Crne Gore.
- **Gaz:** Bar ima gaz dubok 12,5 m uz mogućnost produbljivanja na 14,5 m. U Luci Drač je gaz dubok samo 7,6 m.

- **Prostor:** Bar posjeduje veliki prostor, uključujući i poprilične skladištene kapacitete (za usluge pretovara kontejnera i druge usluge). Prostor u Luci Drač je veoma ograničen.
- **Povezanost sa Srbijom i Kosovom:** Crna Gora posjeduje veoma jake ekonomske veze sa Srbijom i Kosovom, koje su mnogo jače nego veze Albanije i Hrvatske.

Planiramo ostvarivanje naše vizije kroz implementaciju sljedeće strategije:

- a) Operativna poboljšanja da bi se zadovoljile potrebe linijskih prevoznika i krajnjih korisnika (vidjeti operativni dio)
- b) Bliska saradnja sa ostalim stranama logističkog lanca
  - a. Drumski putevi
  - b. Željeznica
- c) Aktivno privlačenje tereta iz unutrašnjosti
- d) Nastavak aktivnosti nakon inicijalnih razgovora sa linijskim prevoznicima
- e) Uspostavljanje rashladnih kapaciteta
- f) Benefiti od statusa slobodne ekonomske zone

#### **4.1.1 Operativna poboljšanja da bi se zadovoljile potrebe linijskih prevoznika i krajnjih korisnika**

Trenutno postoji samo jedna portalna dizalica u KTGT-u čija je procijenjena produktivnost 12 manipulacija po satu veza (uključujući i vrijeme stajanja). Ovako niska produktivnost po satu veza je jedan od glavnih razloga zašto prevoznici ne pristaju u Bar.

Shodno tome, instaliraćemo za početak dvije nove dizalice čime će se povećati produktivnost na preko 40 manipulacija po satu veza, a terminal unaprijediti na nivo ekspresnih usluga za fider linije i na prihvatljiv nivo usluga za prekomorske linije.

Naši razgovori sa glavnim kontejnerskim linijskim prevoznicima potvrđuju da bi ovaj nivo usluge podrazumijevao dovoljan nivo usluge i za fider linije i za potencijalne usluge za prekomorske linije.

Ukoliko se kupe tri mobilne dizalice, moglo bi se postići preko 60 manipulacija po satu veza, što bi unaprijedilo terminal. Kada se postigne nivo prometa od 150.000 TEU, instaliraćemo i treću dizalicu.

Na dalje, investiraćemo u novi softver za terminalske operacije (TOS), a i u potrebnu horizontalnu opremu za pretovar kontejnera.

#### **Aktivnosti:**

- Instaliranje dvije nove mobilne lučke dizalice neposredno nakon Datuma stupanja na snagu.
- Instaliranje novog softvera za terminalske operacije i EDI sistema neposredno nakon Datuma stupanja na snagu.
- Dodatna oprema i zamjena opreme za pretovar: četiri samohodna frontalna

#### 4.1.2. Bliska saradnja sa ostalim učesnicima logističkog lanca

##### Blok voz

U roku od godinu dana od početka rada u Baru planiramo otvaranje redovne željezničke veze blok voza sa Beogradom.

Najznačajniji faktori za uspjeh blok voza su:

- Frekventnost (najmanje tri konekcije sedmično)
- Pouzdanost (pouzdana i konstantno ispunjenje predviđenog vremena polaska i dolaska)
- Troškovna konkurentnost (u odnosu na kamionski prevoz iz Rijeke, koji je oko 900 EUR/kamionu)

Pregovarali smo sa željeznicama Srbije i Montecargom. Tokom ovih pregovora dogovorili smo se oko sljedećeg:

- Željeznice Srbije i Montecargo su izrazili spremnost da zajedno upravljaju blok vozovima za kontejnere.
- Željeznice Srbije i Montecargo imaju vozni park koji je dovoljan da podrži preko deset blok vozova nedeljno.
- Željeznički kapacitet od Beograda do Bara nije dovoljno iskorišten i pruža mogućnost višestrukog korišćenja blok vozova.
- Željeznice Srbije će angažovati ZhIT Intermodalni Terminal u Beogradu u prvoj fazi kako bi se garantovalo korištenje kapaciteta u Beogradu.
- U sljedećoj fazi, Željeznice Srbije mogu obezbijediti kapacitete u Nišu, Novom Sadu kao i na graničnim prelazima sa Rumunijom, Bugarskom i Mađarskom.
- Željeznice Srbije će organizovati dalji transport od intermodalnog terminala do konačne destinacije.
- Montecargo i Željeznice Srbije će naizmjenično rasporediti vožnju lokomotive na jednom potezu Beograd – Bar, tako da nije potrebna promjena lokomotive na granici. Ovo je u svrhu obezbjeđenja skraćivanja vremenskog perioda za tranzit. (u poređenju sa današnjim putničkim vozovima).
- Strane će uspostaviti dobru komunikaciju sa EDI i upravom carina u cilju obezbjeđenja nesmetanog procesuiranja, planiranja i prelaska granice.
- GHP je veza sa linijskim prevoznicima kako bi se obezbijedio prevoz tereta na ovim željezničkim vozilima.
- GHP će obezbijediti kratak vremenski period za utovar i istovar voza u Luci.
- Kada obezbijedimo udio u KTGK, Global Ports Holding, Željeznice Srbije i Montecargo će odmah započeti sa pregovorima o uspostavljanju blok voza. Cilj je da se prvo 3 puta nedeljno uspostavi blok voz u toku godine nakon transfera akcija na Global Ports Holding.

Aktivnosti:

- Najmanje tri blok voza nedeljno sa 50 TEU kapaciteta po garnituri voza.
- Cijena po kontejneru, uključujući željeznički teretni prevoz, intermodalni pretovar i dalji transport od intermodalnog terminala do konačne destinacije biće manji od 800 EUR (shodno cijenama na današnji dan).
- Saradnja sa Željeznicama Srbije i Montecargom će započeti odmah nakon Datuma stupanja na snagu.
- Posebno odjeljenje u KTGK za poslove intermodalnog saobraćaja i carinjenja, kako bi se obezbijedio nesmetan protok intermodalnih proizvoda.

### ***Drumska povezanost***

Global Port Holdings će uspostaviti posebnu poslovnu jedinicu specijalizovanu za organizovanje integrisanog (drumskog) rješenja za transport. Naše iskustvo u Antaliji nas je naučilo da različiti (neusklađeni) interesi u industriji često rezultiraju nedostatkom odgovarajuće koordinacije. Konkretna realizacija takve poslovne jedinice podrazumijevaće:

- Optimizaciju iznosa povratnog tereta;
- Konsolidovanje tereta;
- Optimizacija praznog repozicioniranja;
- Raspoloživost prevoznih sredstava (kamioni i prikolice);
- Pouzdanost;
- I kao rezultat: rentabilnost.

Na taj način, luka će se pozicionirati kao centralna petlja u logističkom lancu, kao što je to uspješno implementirano u Antaliji.

Ističemo da će osnovne aktivnosti biti koordinacija prevoza; kada se kaze prevoz, misli se konkretno na rentiranje kamionskih prikolica i vozača od lokalnih pružaoca usluga. Shodno tome, sarađivaćemo i osnivati partnerstva sa postojećim logističkim kompanijama iz unutrašnjosti.

Dalje, Global Port Holding će aktivno promovisati unapređenje putne mreže zajedno sa Vladom Crne Gore i njenim međunarodnim mrežama. Poseban naglasak je na unapređenju puteva kroz planinski predio izvan Podgorice.

Aktivnosti:

- Osnivanje poslovne jedinice za koordinaciju prevoza nakon Datuma stupanja na snagu.
- Uspostavljanje saradnje i partnerstava, kao pouzdan partner sa postojećim logističkim kompanijama.

#### **4.1.3. Aktivno privlačenje tereta iz unutrašnjosti**



Uopšteno govoreći, linijski prevoznik uplovljava u luku jedino ako ima teret; brod plovi tamo gdje je teret. Prema tome, uložićemo napore u privlačenje tereta:

- uvoznici će rezervisati tovarnicu Bar
- izvoznici će ploviti preko Bara.

Naš pristup će biti izgrađen na dokazanom principu koji je primijenjen u Luci Akdeniz, a čine ga tri osnovna principa:

1. Direktan pristup teretnim prevoznicima;
2. Prisutnost na međunarodnom tržištu, i
3. Portfolio proizvoda koji odgovara potrebama uvoznika i izvoznika iz unutrašnjosti.

U prvoj godini, uspostavićemo „potpun portfolio“ klijenata iz unutrašnjosti: Crna Gora, Srbija, Kosovo, Bosna i Hercegovina, Makedonija, a takođe i zapadna Rumunija, Bugarska i Albanija. Naš komercijalni tim će se sastojati od četiri osobe koje će aktivno obilaziti razne uvoznike i izvoznike u regionu Balkana, kao i dalje: Rumunija, Bugarska i Mađarska. Primarni cilj će biti da se precizno utvrdi koji prevoznici iz spornog područja zaleđa prevoze robu preko konkurentnih luka.

Uspostavićemo mrežu agenata na strateškim mjestima. Obezbiđićemo prisustvo ljudi koji govore maternjim jezikom za ove zadatke u određenim oblastima unutrašnjosti. Cilj je da aktivno razumijemo potrebe uvoznika i izvoznika kako bismo bili u mogućnosti da donosimo prilagođena logistička rješenja. Cilj nam je da se izdvojimo od konkurentnih luka pomoću (i) dodatnih usluga, (ii) povezanosti sa zaleđem, (iii) optimiziranja praznog repositioniranja i praznih skladišta i (iv) razlike u cijeni.

Naše iskustvo u Turskoj govori da takav aktivan pristup donosi dobre rezultate; pomoglo nam je da se razvijemo u unutrašnjosti kao i da utrostručimo kontejnerski promet za samo 4 godine (nakon krize).

Unaprijedićemo prisutnost Luke Bar posjećujući ključne međunarodne sajmove (Trans Rusija, Minhen, Hanover,...) kao i lokalne.

Takođe, učestvovaćemo aktivno u članstvima u relevantnim sektorskim organizacijama, kao što su:

- IAPH – Međunarodno udruženje luka i pristaništa
- EIA – Evropsko intermodalno udruženje
- ESPO – Organizacija evropskih pomorskih pristaništa

Naš portfolio proizvoda će dalje biti usklađen pomoću ulaznih informacija sa tržišta u cilju privlačenja tereta. Uspješno iskustvo tokom prethodne tri godine u Antaliji dovelo nas je do zaključka da su logistički proizvodi prilagođeni klijentima i posebnim zahtjevima prevoznika. Smatramo da portfolio proizvoda treba da se sastoji najmanje od:

- Usluga kontejnerskog pretovara
- Kontejnerske usluge (pranje, čišćenje, opravka, pražnjenje, itd...),
- Skladištenje hladnjača (kontejnerski centar i centar za distribuciju i skladištenje),
- Intermodalna rješenja, i

- EDI.

Aktivnosti:

- Fokusirati se na multi-jezički komercijalni tim od četiri profesionalca i nekoliko lokalnih agenata za prevoznike.
- Aktivno učešće na sajmovima (minimum 10 godišnje) i organizacijama (minimum 6 godišnje).
- Portfolio proizvoda (vidi ostala poglavlja u ovoj Ponudi).

#### 4.1.4. Nastavak naših inicijalnih razgovora sa linijskim prevoznicima

Tokom pripreme za ovaj tender, imali smo brojne razgovore sa glavnim kontejnerskim kompanijama, naime sa: MSC, Maersk i CMA-CGM.

*Citat prevoznika MAERSK od 08.06.2013. godine:*

*Maersk prevoznik je uvijek otvoren za nove mogućnosti na tržištu i za potencijalne investitore, prema tome pozitivno gledamo na bilo koju promjenu koja može unarijediti operativnu efikasnost infrastrukture koja bi rezultirala boljim uslugama za naše klijente.*

*Vjerujemo da prostor Balkana može postati veoma važno tržište koje se razvija i slažemo se sa vama da geografska pozicija Bara može predstavljati dobru mogućnost za pružanje usluga na širem geografskom području.*

*Kako bi se obezbijedio uspjeh Luke Bar vjerujemo da je potrebno postići sljedeće rezultate:*

- *Pouzdana i brze intermodalne konekcije prema unutrašnjosti, bez kojih će luka biti usko grlo koje bi privuklo različite regionalne promete. Ovo uključuje i željeznički i kamionski prevoz.*
- *Produktivnost dizalica u skladu sa evropskim standardima*
- *Fleksibilnost u otvaranju gejtova i djelatnosti luke*
- *EDI osposobljenost za povezivanje sa našim unaprijeđenim IT sistemima*
- *Osposobljenost za rashladne kontejnere kako bi se podržalo tržište rashladnih kapaciteta*
- *Srednjoročnu viziju za investiranje i unapređenje platforme uz opredijeljenost i sredstva za postizanje projektovanih poboljšanja.*

*Vjerujemo da kada se gore navedena pitanja razmotre, Maersk Line će biti u poziciji da ponovo vrednuje poslovni predlog uplovljavanja u Luku Bar u Crnoj Gori kako bi pružali usluge na tržištima kao što su Srbija, Kosovo, Makedonija i Bosna uz dodatna mjesta ulaska.*

Trenutno, CMA-CGM i MSC su uputili zahtjev Luci Bar za usluge kontejnerskog pretovara. Kombinovano, oko 30.000 – 35.000 kontejnera je prevezeno od čega je skoro 90% otpremljeno od strane MSC. U cilju privlačenja većeg kontejnerskog prometa u kratkoročnom i srednjoročnom smislu, definisani su sljedeći ciljevi:

1. Konsolidovati kontejnerski promet **MSC**-a sa luka Ploče i Drač prema prometu Luke Bar. S obzirom na to da je Luka Bar u prednosti, jer je prva tranzitna luka „fider u

Južnom Jadranu”, Bar je odlično pozicioniran za zauzimanje dobrog položaja u petlji, a promet treba rasporediti najmanje 50/50 Bar/Drač, što bi rezultiralo sa dodatnih 12.000 TEU za Bar. Dodatnih 12.500 TEU se preuzima promjenom Luke Ploče kao tranzitne luke u „Jadranskom fider” sistemu za Luku Bar. Kada bude u potpunosti operativna, i zahvaljujući specijalizovanim kontejnerskim postrojenjima, Bar će biti u mogućnosti da pruži bolje usluge a prevoznici će imati koristi što će Bar biti redovna luka uplovljavanja.

2. Konsolidovati kontejnerski promet **CMA-CGM**-a na Ploče i Drač u odnosu na promet Luke Bar. Prema tome, Bar takođe treba uključiti u sjeverne Jadranske fider linije. Na ovaj način se s lakoćom može dodati 13.000 TEU na sadašnjih 2.700 TEU. Ukupno bi iznosilo 15.000 TEU. U trenutnoj fider petlji, Luka Bar je prva tranzitna luka. Kada bude operativno učinkovita, Luka Bar će imati koristi i preuzeti 50% tereta iz Drača (+ 10 hiljada TEU). Postoji mogućnost da se prevoz tereta, čije je trenutno odredište Luka Ploče, u sjevernom Jadranu, privuče tako što će se uplovljavanje u Ploče zamijeniti uplovljavanjem u Bar (+ 3 hiljade TEU).
3. Iako smo svjesni da je to izazov, cilj nam je da privučemo direktne prekomorske kompanije. Pristajanje prekomorskih kompanija bi smanjilo troškove lanca snabdijevanja u zaleđu Bara za oko \$ 200 i uštedjela bi se 3-4 tranzitna dana. Bar ima značajnu prednost budući da se nalazi u donjem Jadranu. Konkretni primjer: u petlji AE12, Rijeka je treća tranzitna luka u sjevernom Jadranu, ali kao što je poznato, Rijeka je od Kopra udaljena svega 50km. Sa pristajanjem u Bar umjesto u Kopar, mogu se dostići veća tržišta. Jednostavno rečeno, do tržišta Rijeke na sjeveru se može doći preko Kopra, i do Srbije preko Bara. Pristajanjem u Luku Bar pridobilo bi se tržište zapadne i južne Srbije, Crne Gore, Bosne i Hercegovine. Prekomorske kompanije mogu prihodovati 20.000 TEU godišnje. Međutim, analiza pristajanja prekomorskih kompanija u sjevernom Jadranu pokazuje da jedna od tri luke uobičajeno ima obim pristajanja od oko 50.000 godišnje. Ukoliko se dobro pozicionira, Bar može postati luka sa većim obimom pristajanja, odnosno može privući 50.000 TEU.
4. Nadoknaditi promet Maersk-a koji je izgubljen ljeta 2012. godine u Luci Bar.

Uzimajući u obzir važnost pristajanja prekomorskih kompanija, potrebno je prekomorske prevoznike koji direktno pristaju u luke sjevernog Jadrana preusmjeriti na Bar. Bar je nadomak linije mora kada se plovi za Trst, Kopar i/ili Rijeku. Nadalje, Bar ima duboke vode. Uz odgovarajuće obavljanje usluga, pristajanje u Bar ne bi imalo značajan uticaj na (vrijeme obrta) - promet tereta u dubokim vodama petlje. Na ovaj način bi se ostvarila mnogo veća blizina tržištima za region južnog Jadrana: BiH, Kosovo, Srbija, Albanija, Crna Gora i takođe Makedonija.

Jednim direktnim pristajanjem ostvaruje se po pravilu 1000 TEU po pristajanju, odnosno 50.000 TEU godišnje. Direktno pristajanje smanjuje troškove prevoza tereta za 200 USD/TEU (ušteda na troškovima pretovara prekomorskih fider linija, i smanjenje troškova po milji za prekomorsku plovidbu nasuprot fider linijama). Direktno pristajanje u Luku Bar smanjuje vrijeme tranzita za 3 dana nasuprot pretovaru na primjer u Luci Gioia Tauro. Direktnim pristajanjem u Luci Bar uštedi se 2 do 3 dana u tranzitu nasuprot

direktnom pristajanju u Luci Rijeka, ukoliko je Bar prva tranzitna luka u Jadranu. Logično je izabrati Bar kao prvu luku pristajanja, uzimajući u obzir njenu lokaciju na Jadranu koja je najbliža glavnim trgovačkim linijama u Mediteranu (Bar je prva glavna luka na putu prema Jadranskom moru). Prema tome, direktno pristajanje u Bar, kada je Bar prva tranzitna luka, povećava učešće Bara na tržištu u unutrašnjosti kao i njenu konkurentnost u unutrašnjosti (širi se prema unutrašnjosti).

Aktivnosti:

- stabilno konsolidovati promet MSC od Drača i Ploča: + 24k TEU.
- stabilno konsolidovati promet CMA od Drača i Ploča: + 13k TEU.
- Nadoknaditi promet Maersk (više od 10 hiljada TEU).
- Do 2015. godine privući **prekomorske kompanije da direktno pristaju u Luku Bar**: rast do 20hiljada – 50hiljada TEU.

Ove komercijalne aktivnosti će imati za rezultat dodatnih 70 hiljada TEU do 2020. godine i dodatnih 100 hiljada TEU do 2022. godine.

#### 4.1.5. Uspostavljanje kapaciteta za hladnjače

##### Centar za lako kvarljivu robu i distribuciju na Balkanu

Cilj nam je da pozicioniramo Luku Bar kao centar za lako kvarljivu robu i distribuciju na području Balkana.

Trenutno se 8% -10% kontejnerskog uvoza na region Balkana odnosi na rashladne kontejnere: voće, povrće, zamrznuta roba. Potražnja za uvozom lako kvarljive robe sve više raste zbog sve boljeg nivoa BDP (potrošnje).

Kako bi obezbijedili rashladne kontejnere, investiraćemo u 75 priključaka na kontejnerskoj stanici sa odgovarajućim sistemom za monitoring. Dalje, uvijek će biti prisutan električar koji će biti odgovoran za monitoring hladnjača.

Pored toga, investiraćemo u kapacitete rashladnih skladišta (vidi Operativni plan). Takođe, obezbijedićemo prostoriju za aktivnosti obrade lako kvarljive robe (pakovanje i raspakivanje, sortiranje, miksiranje svježih i koncentrovanih sokova,...)

Aktivnosti:

- Započeti sa postavljanjem 1500 m<sup>2</sup> rashladnih skladišta odmah nakon Datuma stupanja na snagu, sa mogućnošću proširenja na 6000 m<sup>2</sup>.
- Instalirati 75 priključaka nove generacije priključaka za hladnjače nakod Datuma stupanja na snagu. Proširivaće se shodno potražnji.
- WMS sistem sa skeniranjem barcoda u realnom vremenu.
- Preko 1000 m<sup>2</sup> dostupnih za aktivnosti obrade lako kvarljive robe

#### 4.1.6. Benefiti od statusa slobodne ekonomske zone

Status slobodne ekonomske zone i prostor za skladištenje unutar slobodne ekonomske zone u Baru se mogu iskoristiti kao prednost Bara. Uvoznici će imati mogućnost da istovare kontejnere u Bar i samo da robu uvezu u Crnu Goru/Srbiju/negdje drugo kada se takva roba proda. Na taj način se izbjegava rano plaćanje carinskih uvoznih dadžbina. Pokriveni skladišteni kapaciteti za usluge skladištenja kontejnera (CFS) iznose približno preko 30.000 m<sup>2</sup> u okviru slobodne zone Luke Bar. Kapaciteti za skladištenje zajedno sa odgovarajućim sistemom upravljanja skladištima (WMS) imaju potencijal da prime preko 30.000 TEU godišnje (istovar).

Vjerujemo da će ovo biti veoma važna odluka za izvoznike da zahtijevaju teretnicu (B/L) za Bar od brodarskih kompanija. Ovaj B/L zahtjev će proizvesti da brodarske kompanije izaberu Bar kao tranzitnu luku. Višestruki efekat je da ove linije neće samo donijeti B/L terete u Bar, već zajedno sa ostalim teretima za ostatak balkanskog regiona i dalje.

#### Aktivnosti:

- Obezbijediti efikasnu i regionalnu troškovnu konkurentnost za usluge pretovara kontejnera do uvezenih 30.000 TEU.

#### 4.1.7 Cilj kontejnerskog prometa

Uz prethodno navedene aktivnosti, uvjereni smo da je u Baru moguće pretovariti oko 80.000 TEU 2018. godine uz siguran budući rast do 250.000 TEU do 2025. godine, zahvaljujući povećanom tržišnom učešću na rastućem tržištu.

Proračun kontejnerskog prometa	2012	2014	2018	2025
Uvoz – direktni	6.930	8.068	11.479	19.043
Uvoz – cfs	7.978	9.514	13.537	22.458
Izvoz – komplet	798	2.110	5.003	14.111
Izvoz – prazan	12.700	14.472	19.012	26.391
Transit - komplet	2.328	7.746	28.179	133.450
Transit - prazan	64	858	5.180	38.781
<b>Proračun za ukupan kontejnerski promet</b>	<b>30.798</b>	<b>42.768</b>	<b>82.389</b>	<b>254.234</b>

\* izvoz kompletnog prometa kako bi se unaprijedilo povećanje crnogorske proizvodnje

\*\* tržišni udio Bara na Balkanu se uvećava zbog blok vozova, unaprijeđenih glavnih drumskih puteva i efikasnog poslovanja.

#### 4.2 Pozicioniranje KTGT / grada Bara kao glavnog regionalnog distributivnog i logističkog čvora

Naš cilj je adekvatno korišćenje potencijala logističke infrastrukture koja već postoji u KTGT-u kroz:

- a) Saradnju sa logističkim kompanijama DHL-om, Kuehne and Nagel, Milšpedom, Pakorinijem, kao sa poslovnim partnerima i klijentima.
- b) Intenzivne marketinške aktivnosti u unutrašnjosti (tačka 2.1.3.), uz predlaganje integrisanih logističkih rješenja, uključujući transport, skladištenje i slaganje.
- c) Unapređenje skladištenih kapaciteta na nivo najboljih industrijskih iskustava (vidi Operativni plan)
- d) Uspostavljanje rashladnog skladištenja za voće, povrće, ribu i meso ( vidi 2.3.3. ispod Operativni plan)
- e) Kapitalizovanje glavnih drumskih puteva
- f) Unapređenje bezbjednosti (vidi Operativni plan).

Nadalje, GPH i njena matična kompanija GIH (Global Investment Holding) će aktivno razmotriti ostale logističke investicije van KTGT kako bi podržali viziju da Bar opet postane glavni regionalni distributivni i logistički centar.

### **Specijalni tereti**

Smatramo da postoji veliki potencijal od infrastrukturnih projekata u Crnoj Gori i regionu. Stoga će se pozicionirati Bar kao glavni centar za specijalne terete gdje Klijenti mogu da računaju na pretovar i skladištenje njihovih Specijalnih tereta.

Usluge će uključivati:

- Manipulacija velikim i izvangabaritnim teretima (korišćenjem nove instalirane mobilne lučke dizalice).
- Specijalna (teška) transportna rješenja: ekspedicije, prevoz teškog tereta, organizovanje;
- Olakšavanje postupka uvoza i dobijanja dozvola za uvoz i prevoz,
- Pakovanje i raspakivanje, vezivanje i obezbjeđenje tereta, i
- Montaža.

Do ovog trenutka se već vidi potencijal od nekoliko regionalnih projekata, kao što su izgradnja autoputa, hidro – energetske projekti, iskopavanje rude u Srbiji, Trans-jadranski cjevovod, Nabucco cjevovod. Direktno ćemo stupiti u kontakt sa vlasnicima projekata, nudeći im u potpunosti integrisana rješenja, kao što je gore navedeno.

## **4.3 Konsolidovanje i jačanje KTGT-a kao industrijske luke za unutrašnjost Balkana**

### **4.3.1 Crni metali**

Glavni (potencijalni) klijenti u regionu su sljedeći:

1. **Serbia Steel/** bivši U.S. Steel: Serbia Steel željezara blizu Beograda je prodana srbijanskoj vladi od strane U.S. Steel kompanije. Vlada je obećala 20 hiljada do 25 hiljada tona čeličnih valjkastih proizvoda mjesečno. Serbia steel kompanija je navela Global Ports Holding-u da će, po sadašnjim tarifama, obezbijediti godišnju proizvodnju od 180.000 tona. Prema tome, naša strategija je da održimo nivo tarifa i operativnu učinkovitost.

2. Očekuje se da će **Toščelik Steel Factory u Nikšiću** početi sa proizvodnjom 50.000 tona čelika. Toščelik je vodeća turska kompanija. Global Ports Holding posjeduje veze kako bi obezbijedio izvoz ovog tereta preko Bara.
3. **Mittal Steel u Zenici** trenutno proizvodi 220.000 tona čelika, koji se sastoji od različitih dugih proizvoda, uključujući kovane materijale, poluge. Od navedenog, 84.000 se prevozi preko okeana preko luke Ploče. Uzimajući u obzir lokaciju kompanije, mala je vjerovatnoća da se u Bar mogu privući ovi tereti.
4. **Fabrika automobila Fiat – Fiat** se obavezao na godišnju proizvodnju i izvoz 200.000 Fiat vozila. Trenutno uvezeni čelik visokog kvaliteta koji se koristi za proizvodnju ne prevozi se preko Luke Bar. S obzirom da je željeznički saobraćaj za vozila već uspostavljen, uvoz čelika preko Bara predstavlja logično rješenje i to je naš cilj. Da bi postigli pomenuto, obezbijedićemo uslugu visokog nivoa, obezbijedićemo politiku bez oštećenja, koja zahtijeva visoko kvalitetni čelik.

#### **Aktivnosti:**

- Zadržavanje tarifa na sadašnjem nivou.
- Zaključenje sporazuma sa Toščelikom odmah nakon Datuma stupanja na snagu.
- Investiranje u visokokvalitetne usluge kroz (i) specifičnu opremu za manipulisanje teretom i 12 novih viljuškara, i (ii) obuku radnika i radnih organizacija (vidi poglavlje 4).

#### **4.3.2 Obojeni metali**

Glavni (potencijalni) klijenti u regionu su sljedeći:

1. **Aluminium u Mostaru**, izvozi aluminijske proizvode. 2006. godine, 900 radnika proizvelo je 130.000 tona primarnog aluminijuma i aluminijskih proizvoda. Fabrika je samo 70km udaljena od Ploča što Ploče čini lukom koja ima prednost. Fabrika svakako nema sigurnu budućnost.
2. **KAP u blizini Podgorice**. 2012. godine, KAP je izvezio 59.000 tona aluminijskih valjkastih proizvoda preko luke Bar.
  - Kapacitet KAP-a = otprilike 14 tona/ mjesечно. Sadašnja proizvodnja je otprilike 4000 tona/mjesечно
  - Od 4000 tona, otprilike 30 % se odnosi na pomorski saobraćaj (1300 tona/mjesечно), ostatak ide kopnom u Evropu.
  - Jedini kupac je Glencore. Glencor posjeduje ugovor o direktnom otkupu buduće proizvodnje do kraja 2016. godine.
  - Glencor kupuje franko fabrika, npr. Glencor odlučuje o načinu izvoza i uvoza.
  - Glencor koristi samo Luku Ploče (Hrvatska) u ovom trenutku, bez obzira na mnogo veće troškove od luke Bar, zbog sljedeća dva razloga:
    - i. Oni takođe kupuju aluminijum od fabrike iz Mostara, a luka Ploče se nalazi +/- u sredini između Mostara i Podgorice, tako da mogu konsolidovati terete tamo.

- ii. Slučaj zadržavanja tereta u Luci Bar, u skladu sa odlukom crnogorskog suda. Prema tome, Glencore nema povjerenja u čuvanje tereta u Baru.
3. Impol Seval Aluminium: Pacorini organizuje uvoz za Seval Aluminium, za otprilike 40.000 tona godišnje.  
Pacorini očekuje da će količina ovog prometa biti stabilna.

**Aktivnosti:**

- Povratiti povjerenje izvoznika aluminijuma u Luku Bar kao luku skladištenja, u saradnji sa crnogorskim organima/Vladom.
- Investiranje u visokokvalitetene usluge kroz (i) specifičnu opremu za manipulisanje teretom i 12 novih viljuškara, i (ii) obuku radnika i radnih organizacija (vidi poglavlje 4).
- Zadržati tarife stabilnim kao na trenutnom nivou.
- Nastaviti saradnju sa Impol Seval i Pacorini.

#### 4.3.3 Lako kvarljiva roba

Trenutno se sva lako kvarljiva roba koja dolazi sa konvencionalnih brodova mora direktno pretovarati na kamione hladnjače. S obzirom na to da ne postoji nijedna luka u južnom Jadranu koja može da ponudi kapacitete rashladnog skladištenja, ovakvo rashladno skladištenje će stvoriti ogromnu prednost za Bar. Kao što je objašnjeno vezano za istovar rashladnih kontejnera, investiramo u kapacitete rashladnog skladištenja. U prvoj godini, unaprijedićemo skladište br. 2. u 1500 m<sup>2</sup> u rashladno skladište, sa mogućnošću daljeg proširenja. Ovim se stvara savršena sinergija između privlačenja kontejnera (hladnjača!) sa konvencionalnim teretom za hladnjače.

Takođe radićemo na povezivanju turskih izvoznika voća i povrća u skladu sa potrebama uvoza na Balkan. U našoj luci u Antaliji već primamo turske izvoznike voća i povrća.

**Izvoz voća i povrća u Luci Antalija**

2012. godine, Kompanija je proslavila otvaranje prvih direktnih pomorskih linija koje povezuju Luku Antalija sa Rusijom za prevoz svježeg voća i povrća u posebno dizajniranim vozilima. Ova nova usluga predstavlja značajan doprinos turskoj ekonomiji ne samo što unapređuje mogućnost plasiranja na tržištu farmera i izvoznika iz Antalije, već takođe značajno smanjuje potrebe za kamionskim prevozom, omogućavajući uštedu goriva i emisije štetnih gasova, te prema tome, obezbjeđuje pozitivan efekat na životnu sredinu.

Kada je riječ o izvozu voća, zapadni region Srbije je poznat po proizvodnji malina. Sa prošlogodišnjom proizvodnjom od 65.000 tona, Republika Srbija je najveći svjetski proizvođač i izvoznik malina. U Srbiji, maline rastu na otprilike 15.000 ha. Oko 90% proizvedenih količina se zamrzava i izvozi, a ostatak se prodaje kao svježe voće ili obrađuje u proizvodnji. Investiranje u skladištenje i pretovar lako kvarljive robe će olakšati prekomorski izvoz.



**Aktivnosti:**

- Skladišta za hladnjače i pomoćne usluge (Kontejneri).
- Uspostaviti pomorsku vezu sa turskim izvoznicima iz Antalije, što bi rezultiralo prometom od najmanje 10 hiljada tona lako kvarljive robe preko Luke Bar do 2015. godine.

**4.3.4 Cement**

Uvoz cementa je veoma značajan za Bar u današnje vrijeme (47 hiljada tona). Napredovanje trgovine međutim prilično zavisi od poslovanja proizvođača cementa u susjednim zemljama. Prema tome, važno je obezbijediti ove terete u Baru uz pomoć iznajmljivanja prostora uvoznicima za prevrećavanje. Već smo započeli sa pregovorima sa „Nimont” kompanijom, trenutno najvećim uvoznikom cementa u Baru. Planiramo da izdamo skladišta blizu južnog Gata 2. (skladište br. 4.), uz obavezu da zakupac investira opremu za pakovanje u vreće sa kapacitetom od 25 hiljada tona godišnje.

Kompletan promet je pod kontrolom uvoznika; prema tome strategija pomorskih ili kopnenih linija se ovdje ne može primijeniti.

**Aktivnosti:**

- Izdavanje skladišta 4. s namjenom za pakovanje cementa u vreće, tokom prve godine nakon Datuma stupanja na snagu.
- Obaveza zakupca da investira 30 hiljada tona u kapacitete za prevrećavanje.

**4.3.5 Ostali tereti****Drvo**

Drvo se uglavnom proizvodi u Srbiji, Bosni i Hrvatskoj, a veliki uvoznici drvne građe su Turska i sjeverna Afrika. Trenutno se u Baru gotovo ne vrši nikakav pretovar drveta (izuzev skladištenje, ali ne i utovar i istovar broskog tereta), dok se u Pločama pretovari 30 hiljada tona. Naš cilj je da se ponovo stekne udio na tržištu utovara i istovara drveta na 15 hiljada tona.

To ćemo postići investiranjem potrebne opreme: pet kamiona sa prikolicama i viljuškarima (zajednička upotreba za crne i obojene metale).

Dalje, Global Ports Holding će raditi na uspostavljanju pomorskog uvoza u Tursku.

***Ostali generalni tereti***

Bar više nije prisutan kada je riječ o različitim generalnim teretima, uglavnom zbog luka Ploče i Drač. Međutim, 2011. godine statistika je izgledala kako slijedi:

	Bar		Ploče		Drač*		Ukupno	
(u '000 tona)	Tone	%	Tone	%	Tone	%	Tone	%
Ostali generalni tereti	47	34%	45	32%	47	34%	138	

\*Podaci za luku Drač odnose se na 2010. godinu

Naš cilj je da postanemo konkurentni u odnosu na luke Drač i Ploče, i ostvarimo udio na tržištu od najmanje 40%. To ćemo postići na sljedeći način:

- (i) Investiranje u opremu za pretovar tereta (vidi CAPEX plan)
- (ii) Ponuda odgovarajućih skladišta (vidi CAPEX plan)

#### 4.3.6 Cilj za transport generalnih tereta

Naš cilj za pretovar generalnih tereta je sljedeći:

Prognoze za generalne terete (u '000 tona)	2012	2014	2020	2025
Crni metali	87	240	240	240
Obojeni metali	74	81	100	100
Cement	49	54	73	73
Lako kvarljiva roba	35	38	51	57
Drvni proizvodi/građa	1	15	15	15
Ostali generalni tereti	47	50	50	50
<b>Ukupno</b>	<b>293</b>	<b>479</b>	<b>529</b>	<b>534</b>

Ukoliko fabrike u unutrašnjosti povećaju proizvodnju na nivo prije krize, vidimo potencijal za preko milion tona. Investiraćemo u odgovarajuću opremu za pretovar tereta i shodno tome visoko kvalifikovano osoblje.

#### 4.4 Privlačenje kruzing poslova

GPH ima za cilj da privuče kruzing djelatnost oslanjajući se na (i) turističke potencijale crnogorskog primorja (ii) veliko iskustvo & umreženost GPH.

- (a) Predstaviti i plasirati Bar pod okvirom GPH Kruzing Luke na međunarodnim sajmovima kao što su Miami Seatrade, Seatrade Europe & Med Cruise.
  - a. organizovati takav događaj u Baru
- (b) Uključiti/registrovati Luku Bar u međunarodna udruženja putničkog kruzing pomorskog saobraćaja
- (c) uključiti Bar u sastanke jedan na jedan u GPH kompaniji sa ključnim donosiocima odluka u kruzing industriji
- (d) Alocirati budžetska sredstva za reklamiranje u najvećim kruzing publikacijama
- (e) Saradnja i obuka lokalnih tour-operatera u cilju organizovanja eskurzija na kopnu koje bi bile u skladu sa strogo definisanim standardima ove industrije
- (f) iskustvo GPH različitih luka u Luci Akdeniz

Sa svoje tri luke u vlasništvu, Global Ports opslužuje godišnje preko 850.000 kruzing putničkih brodova i kontroliše približno 50% kruzing putničkog saobraćaja u Turskoj. U vremenu potpuno privatizovanih luka u Turskoj, Mediteranu i Evropi, Global Ports je zadobio povjerenje i poslove kruzing kompanija i uspio da poveća kapacitete i transport u svakoj od svojih luka za veoma kratak vremenski period tako što je konstantno pružao visoko kvalitetne usluge u poređenju sa svojim konkurentima, i pozicionirao je svoje luke kao bezbjedne, uspješne i popularne destinacije u okviru međunarodne kruzing zajednice. Prema tome, 43 od 51 kruzing kompanije u Mediteranu ima luke GPH-a u svojim itinererima.

GPH je čvrsto uvjeren da, promovisanjem i plasiranjem na tržištu na najtačniji način, Luka Bar ima potencijal i sredstva da postane nova destinacija i alternativa za kruzing kompanije. Kruzing putnici očekuju od kruzing kompanija da posjete najpopularnije i poznate destinacije kao što su Venecija, Barselona ili Kušadasi kao i manje poznate i neotkrivene destinacije za nova iskustva kao što je Crna Gora.

2013. godine, samo jedna kruzing kompanija posjetiće Luku Bar sa samo 16 uplovljavanja i čak manje od 1000 putnika. Dok susjedna kruzing luka, kao što je Krf prima 566.000 putnika sa preko 15 kruzing kompanija ili Dubrovnik koji je postao top destinacija sa skoro milion putnika u 2 godine, isti nivo kruzing saobraćaja se može zabilježiti u Kotoru i Splitu. Prema tome, GPH će imati za cilj da uključi Bar u itinerere zapadnog Mediterana koji podrazumijevaju gore navedene obližnje luke.

Kao takva, kompanija GPH je veoma zainteresovana za prenošenje svog kruzing iskustva u Luku Bar kao i znanje i vještine u cilju uspostavljanja Luke Bar kao nove kruzing destinacije i s namjerom da stvori multifunkcionalnu luku koja bi koristila gradu Baru ali i ukupnom turizmu Crne Gore.

#### **a) Predstavljanje i plasiranje Bara na šire tržište pod okriljem GPH kruzing luka**

Global Ports, sa svojim prepoznatljivim imenom i kontaktima u kruzing industriji, spreman je da predstavlja i plasira na tržište Luku Bar pod okriljem GPH-a kao i da uvede i pozicionira Luku Bar kao novu destinaciju u kruzing sektoru.

Dobro usmjeren marketing, zajedno sa operativnom ekspertizom Global Ports kompanije treba da rezultira razvojem kruzing saobraćaja. Shodno tome, GPH će započeti sa jedinstvenim petogodišnjim programom za plasiranje Luke Bar na tržište i postavice direktora za marketing i klijente.

Marketing tim GPH kompanije je prisutan na većini dešavanja u ovoj industriji, sajmovima, konvencijama u cilju predstavljanja tri luke i upoznavanja glavnih donosilaca odluka u industriji. Od 2003. godine, GPH posjećuje Cruise Shipping Miami, vodeću međunarodnu izložbu i konferenciju u kruzing industriji. GPH takođe učestvuje na ostalim godišnjim sajmovima kao što su Seatrade Europe, Seatrade Med i CLIA i Medcruise događaji.

GPH vjeruje da su ovi događaji važni za promovisanje luke i shodno tome ima za cilj da predstavi Luku Bar na ovim događajima pod svojim okriljem. GPH takođe ima za cilj da organizuje događaj na nekom od ovih sajmova u cilju predstavljanja Luke Bar kao dijela GPH kompanije.

U skladu sa očekivanjima industrije krstarenja i u cilju pravilnog plasiranja na tržištu Luke Bar kao kruzining destinacije, izradiće se marketinški materijali, kao što su brošure, dokumentacija i promotivni izvori, koji bi se koristili na međunarodnim kruzining događajima i konferencijama.

#### **b) Uključivanje / registracija Luke Bar u međunarodna kruzining udruženja**

Premda se smatra malim sektorom, tržište krstarenja se oduprijelo mnogim krizama i nastavlja sa prosječnim rastom od oko 7% godišnje. Međunarodna kruzining udruženja su uvijek bila odlična platforma za podršku lukama i linijskim kruzining prevoznicima u cilju prevazilaženja perioda punih izazova, te stoga imaju aktivnu ulogu u industriji krstarenja.

Otuda, GPH je izvršni član ključnih i vodećih kruzining asocijacija: Med Cruise (predstavljajući luke u Mediteranu – GPH direktor marketinga je član Odbora direktora), Cruise Lines International Association (najveća svjetska kruzining asocijacija), European Cruise Council (predstavlja luke u Evropi, saraduje sa EU institucijama) i Florida Carriibbean Cruise Association. Luka Bar takođe može imati koristi od ove saradnje tako što će postati član.

#### **c) Uključivanje Luke Bar u *jedan-na-jedan* sastanke koje GPH održava sa ključnim donosiocima odluka u kruzining industriji**

Ciljna marketing strategija koju GPH planira da sprovede u Luci Bar može se ostvariti pomoću *marketing road show-a*, koji je GPH nazvao „marketing sastanci jedan-na-jedan (engl. *One to One marketing meetings*)“. Ovaj inovativni marketinški pristup je odličan u smislu održavanja dugih (barem jedan sat) i efikasnih sastanaka sa vodećim donosiocima odluka u kruzining industriji.

Pored toga, okrugli stolovi se organizuju sa različitim ključnim sektorima svake pojedinačne kruzining linije i rješenja se donose na licu mjesta. Iz tog razloga, GPH nastoji da uključi Bar u ove sastanke koje održava svake godine u junu.

#### **d) Raspodjela budžeta za reklamiranje u vodećim kruzining publikacijama**

Kao dio marketinškog plana, GPH će izvršiti raspodjelu budžeta za reklamiranje u vodećim kruzining publikacijama kao što su Cruise Insight magazine, Cruise & Ferry, Cruise Industry News and Seatrade publikacijama. Ove publikacije, koje pokrivaju sve kruzining linije, brodogradilišta i ostale ključne donosiocice odluka, čitaju donosioci odluka svih kruzining linija i stranih brodova.

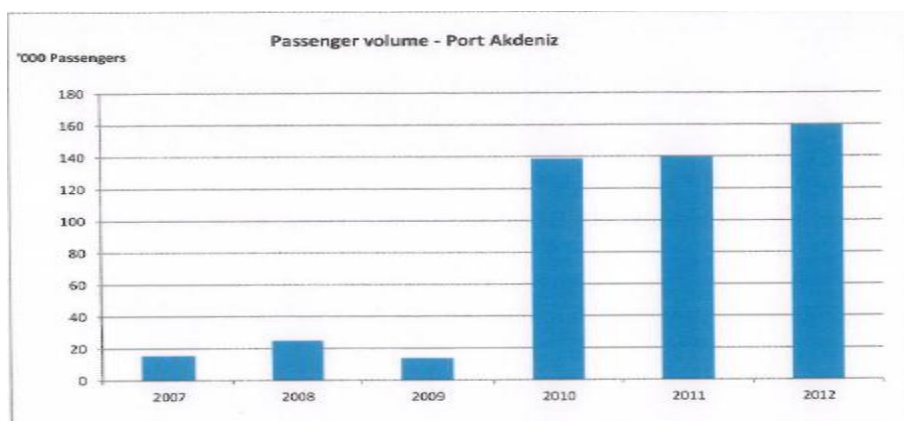
#### **e) Saradnja i obuka lokalnih tour operatora u cilju uspostavljanja obalnih ekskurzija koje su u skladu sa strogim industrijskim standardima**

Programi posjete obalnog područja koji se nude putnicima su jedan od najvažnijih uticaja za kompanije kruzera, jer ovi programi obilaska koje brod organizuje čine skoro polovinu prihoda od 7-dnevnog kruzining putovanja.

GPH će imati ulogu ambasadora turizma Crne Gore i vršiti promociju velikog potencijala Bara kao destinacije, ističući lijepe plaže, planine u zaleđu sa panoramskim pogledom i avanturističke sportove.

Iz tog razloga, GPH će angažovati međunarodnog savjetnika za odnose sa javnošću u cilju izrade detaljnog programa za marketing ove destinacije. Ovu jedinstvenu inicijativu će pratiti dva paralelna programa:

1. da podrži marketinške zahtjeve i ciljeve marketinga kruzing linija, prodaju, obalnih ekskuzije, sektor marine i planiranje itinerera, i
2. da postavi za cilj putničke agencije koje su orijentisane na kruzere i turističke agencije iz SAD i Evrope da promovišu posjetu putnika na kruzerima kako bi upoznali ljepote, istoriju, kulturu i atrakcije Crne Gore.



#### f) Kombinovano iskustvo GPH-a u Luci Akdeniz

Pored unapređivanja kontejnerske djelatnosti luke, GPH takođe uvodi element kruzera u svoje poslovanje, i uspostavlja Luku Akdeniz kao značajnu luku za kruzere u regionu. Stoga, tokom posljednjih pet godina promet putnika sa kruzera u Luci Akdeniz se povećao deset puta, uz pozicioniranje Antalije kao luke baze (iz koje kruzери započinju i završavaju krstarenja). Luka Akdeniz je uspješno povećala kvalitet usluga na svom terminalu za kruzere u odnosu na domaću konkurenciju. GPH je uložio 3 miliona eura u kruzing odjeljenje Luke Akdeniz, uključujući novu zgradu terminala, odjeljenje za prtljag i nove brodobrane.

Isto kao što je planirano za Luku Akdeniz, GPH namjerava da prenese svoje iskustvo iz djelatnosti kruzera u Luku Bar. GPH smatra da je sektor kruzera od ključnog značaja za razvoj turizma, stvaranje novih radnih mjesta i razvoj svijesti o destinaciji na međunarodnom nivou.

Iako prihodi od kruzera čine mali procenat ukupnih prihoda Luke Akdeniz (2,91% u 2010, 3,57% u 2011 i 1,43% u 2012. godini), GPH vrši velika ulaganja u djelatnost kruzinga kako bi oživio turizam regiona i povećao izvori prihoda privrede. Shodno CLIA, putnici kruzera troše više nego redovni turisti (48\$ vs. 150\$). Stoga, kruzing turizam proizvodi značajne prihode za lokalnu ekonomiju, od čega bi i Crna Gora mogla da ima koristi.

GPH čvrsto vjeruje u potencijal Crne Gore i uvjeren je da naše dugogodišnje iskustvo u marketingu udruženo sa ekspertizom u oblasti multifunkcionalnog menadžmenta luka može donijeti koristi i Baru i Republici Crnoj Gori.

#### **4.5. Primjena iskustva KTGT za buduće turske investicije**

GIH je matična kompanija GPH. GIH je diverzifikovana jaka turska grupacija, aktivna u oblasti poslovanja luka, energije, nekretnina i finansija.

GPH i GIH će aktivno razmatrati ostale logističke investicije i pomoću sinergije dopuniti poslovanje KTGT. Ulaganja koja su do sada uzeta u razmatranje:

- investiranje u/sa kompanijom Montecargo:
- prevoz kamionima CNG (kompresovanog prirodnog gasa).

GIH, preko svoje filijale, Global Energy, posjeduje 80% akcija u Naturelgaz, najvećem distributeru kompresovanog prirodnog gasa (CNG) u Turskoj. Naturelgaz ne samo da prodaje i distribuira rasuti CNG, već obezbjeđuje i neophodnu opremu i usluge instalacije koje su potrebne za mašineriju za korišćenje CNG. Uvođenjem usluga Naturelgaz-a u Luci Bar, GPH namjerava da obezbijedi jeftina, ekološki prihvatljiva rješenja za prevoz kamionima za svoje klijente u Baru.

GPH takođe namjerava da podigne nivo ekspertize Naturelgaz-a kako bi obezbijedio ekonomski isplative usluge, ne samo za grad Bar već i za Crnu Goru. U turskim gradovima Bolu i Afjon, Naturelgaz je uspješno povećao efikasnost poslova kojima upravlja vlada, pretvaranjem državnih vozila kao što su kamioni za smeće, policijska vozila i opštinska vozila u 100% vozila za prevoz CNG. Širenjem poslovanja Naturelgaz-a u Crnoj Gori, GPH se nada da bi sproveo slične strategije da se pomogne državna djelatnost i uspostavi jaka poslovna veza između GIH i Vlade Crne Gore. GIH će takođe istražiti mogućnosti za nelogističkim ulaganjima u državi kao što su: hidrocentrale, rudarstvo, finansijske usluge, nekretnine i turizam. GIH će biti sposoban da ostvari profit na sljedeći način:

- prisustvo lokalnog menadžmenta
- iskustvo u investicijama
- poznavanje zakonodavstva
- poznavanje lokalnog okruženja

GIH će, preko ulaganja u KTGT i svojih važnih i jakih veza u Turskoj i u međunarodnoj investicionoj zajednici, obavljati ulogu ambasadora za privlačenje stranih direktnih ulaganja u državu.

## 5. CAPEX plan (Plan kapitalnih investicija)

Na osnovu višestrukih terenskih posjeta našeg Odbora, rukovodstva i međunarodnih eksperata, došli smo do zaključka da stanje skladišta i pločnika i sistema kanalizacije zahtijeva samo umjereno ulaganje. Infrastruktura luke ima odgovarajuću osnovu na kojoj se mogu ostvariti ciljevi komercijalnog prometa i kvaliteta GPH-a.

Naš investicioni plan, u skladu sa gore-navedenim nalazima, odnosi se na sljedeće oblasti:

- Dizalice (postojeća portalna dizalica je previše stara i pruža veoma ograničene kapacitete za pružanje visokokvalitetnih usluga),
- Različite vrste opreme za vozni park u cilju obezbjeđenja neometanog i kvalitetnog rada (bez oštećenja robe),
- IT i sisteme upravljanja terminalom,
- Rashladna skladišta,
- Bezbjednost,
- Dodatno popločavanje kontejnerske stanice.

Detaljnije o pokazateljima operativnih performansi i obrazloženjima ulaganja dato je u poglavljima 2 i 4, primjenom SMART metode.

Tokom prve tri godine (faza restrukturiranja), garantujemo instaliranje najmanje sljedećih sredstava ili slično:

	Troškovi (000 euro)	Faza restrukt.	Ukupan trošak za sredstva	Kapacitet
Mobilne lučke dizalice	3.200	2	6.400	postizanje 40 manipulacija/satu veza podizanje 100 tona takođe pogodan za GT/specijalne terete
Dodaci za generalne terete, elektromagneti	50	2	100	Za rukovanje željezom bez nanošenja štete
Dohvatni slagač/ECH	300	2	600	potpuno rukovanje teretom
20-30t viljuškari	200	3	600	Multifunkcionalno
10t viljuškari	100	6	600	Multifunkcionalno
5t viljuškari	30	1	30	Multifunkcionalno
Kamioni +prikolice	130	5	650	multifunkcionalno
IT informacioni sistem	750	1	750	TOS, EDI, praćenje
Priključci za rashladne kontejnere	0.55	78	43	
Gejtovi	70	3	210	Automatska prijava i odjava kamiona
Unapređenje ograde terminala i CCTV-a	200	1	200	
Sistem upravljanja skladištima	200	1	200	Za hladnjače i pretovar kontejnera (IT i oprema)
Novi automatski gejtovi za skladišta	5	25	125	
Pretvaranje suvog skladišta u rashladno skladište	0,47	1500 m2	705	Kontrola temperature, gejtovi

Dodatno popločavanje (kontejnerske stanice)	0,04	10.000 m <sup>2</sup>	400	4 hiljade N kapaciteta za kontejnerske usluge
Popločavanje keja	2000	1	2000	
Ukupno			13.613	

**GPH je spreman da uloži do 13,5 miliona eura (na nivou KTGT) u cilju unapređenja Capex-a tokom prve tri godine od Datuma stupanja na snagu.**

Tokom perioda od pet godina nakon perioda restrukturiranja, planiramo da uložimo u nabavku sljedećih sredstava:

	Troškovi (000 euro)	Faza restruk.	Ukupan trošak za imovinu	Kapacitet
Mobilne lučke dizalice	3.200	2	6.400	postizanje 40 manipulacija/satu veza podizanje 100 tona takođe pogodan za GT/specijalne terete
Dodaci za generalne terete, elektromagneti	50	2	100	Za rukovanje željezom bez nanošenja štete
Dohvatni slagač/ECH	300	2	600	potpuno rukovanje teretom
20-30t viljuškari	200	3	600	Multifunkcionalno
10t viljuškari	100	6	600	Multifunkcionalno
5t viljuškari	30	1	30	Multifunkcionalno
Kamioni +prikolice	130	5	650	multifunkcionalno
IT informacioni sistem	750	1	750	TOS, EDI, praćenje
Priključci za rashladne kontejnere	0.55	78	43	
Gejtovi	70	3	210	Automatska prijava i odjava kamiona
Unapređenje ograde terminala i CCTV-a	200	1	200	
Sistem upravljanja skladištima	200	1	200	Za hladnjače i pretovar kontejnera (IT i oprema)
Novi automatski gejtovi za skladišta	5	25	125	
Pretvaranje suvog skladišta u rashladno skladište	0,47	1500 m <sup>2</sup>	705	Kontrola temperature, gejtovi
Dodatno popločavanje (kontejnerske stanice)	0,04	10.000 m <sup>2</sup>	400	4 hiljade N kapaciteta za kontejnerske usluge
Popločavanje keja	2000	1	2000	
Ukupno			13.613	

Nakon 2021. godine, kapitalne investicije će sadržati ponovna ulaganja i dodatna ulaganja kako bi se odgovorilo na tražnju tržišta. U periodu do 2021. godine, ukoliko potražnja ili neočekivani kvar budu zahtijevali dodatne investicije, iste ćemo izvršiti.



## 6. Operativni plan

Operativni ciljevi Global Ports Holding-a za poslovanje KTGT su:

1. ostvariti nivo produktivnosti od 40 manipulacija po satu
  - a. instalirati odgovarajući sistem upravljanja terminalom (TMS) – uključujući i praćenje, traganje i EDI
  - b. Upravljanje stanicom u skladu sa standardima industrije (vrijeme prometa kamiona u roku od 1 sata)
2. Povećati stopu utovara GT-a
4. Bolja iskorišćenost skladišta
5. Razvoj Bara u centar za lako kvarljivu robu i distributivni centar za Balkan
6. Pružanje pomoćnih usluga za terete (kontejneri, pranje, itd; generalni tereti: označavanje).

### Nacrt operativnog plana luke:



### Nacrt operativnog plana luke – tumačenje:

1. Postojeći kontejnerski terminal:
  - Kontejnerska stanica faza 1a 69,400 m<sup>2</sup>
  - Dubina keja faze 1a -12 m, faze 2 -14.0m.
2. Mobilne lučke dizalice: tip Gottwald 100t
3. Kontejnerska stanica za hladnjače:
  - 2500m<sup>2</sup> u 2018. godini
  - 7500m<sup>2</sup> u 2025. godini
4. područje za kamione
5. kontejnerski terminal faza 1b: 18,750 m<sup>2</sup> (prazni kontejneri)
6. kontejnerski terminal faza 2: 33,400 m<sup>2</sup>
7. područje za kontejnerske usluge: 10,000 m<sup>2</sup>
8. CFS terminal: 4x5,947 m<sup>2</sup> (-2000 m<sup>2</sup> radionica)
  - Staza između skladišta dužine 265 m a 47 m širine

- U stazi pored skladišta mogu se smjestiti 2 reda kontejnera, ostavljajući između stazu za vožnju
  - 265m / 5 m širine = 53 kutije sa strane
  - 100 kutija posloženih na traci
  - 38 hiljada kutija godišnje
9. Terminal za crne metale:
- 1 x 7,164 m<sup>2</sup> + 2 x 8,382 m<sup>2</sup> skladišta
  - Četiri dizalice za generalne terete
10. Skladište za specijalne i razne terete: 9,300 m<sup>2</sup>
11. Terminal za obojene metale
12. Terminal za cement: 1,300 m<sup>2</sup> skladišta
13. Skladište za hladnjače: do 4275 m<sup>2</sup> sa zaklonom
14. Terminal za drvo – opciono korišćenje za drugo skladištenje

## 6.1 Operativna struktura

### ***Prateći sadržaji terminala***

GPH će sagraditi nove gejtove za ulaz i izlaz kamiona. Gejtovi će biti opremljeni sa automatskim aplikacijama za prijavu vozača kamiona, koji se odmah povezuju sa sistemom Terminalskog operativnog softvera. Nakon prolaska kroz gejtove, kamion dobija jasnu alokaciju broja kontejnera ili tereta i mjesto gdje se teret uzima ili dostavlja. Vozači na stanici dobijaju jasne kompjuterske instrukcije o tome koji teret je namjenjen za koji kamion.

Izlazni gejt služi uglavnom u svrhe bezbjednosti i da bi se kamion i teret odjavili iz kompjuterskog sistema/ terminala.

Oko čitavog terminala će biti postavljena ograda i oprema i CCTV u cilju bezbjednosti i usklađenosti sa ISPS-om. Angažovaće se radnik obezbjeđenja koji će biti zadužen za sve aktivnosti vezano za ISPS.

### ***Djelatnost kontejnera***

Cilj GPH-a jeste da ostvari nivo produktivnosti kontejnerskog broda od 40 manipulacija po satu veza. Iz tog razloga, će GPH, tokom prve godine nakon Datuma stupanja na snagu, postaviti dvije nove dizel-električne pokretne lučke dizalice, sa kapacitetom dizanja od 100 tona, tipa Gottwald Model 7 (ili slične). Mobilne lučke dizalice će biti opremljene svim dodacima za utovar kontejnera, specijalne terete, kao i druge generalne terete.

Kontejnerska stanica će ostati na istom mjestu gdje se sada nalazi, pošto tamo već postoji stanica za slaganje tereta površine 69,400 m<sup>2</sup> i najdublji gaz.

Stanica površine 18,750 m<sup>2</sup> zapadno od postojećeg kontejnera će u početku biti dodijeljena za skladištenje praznih kontejnera. Istočno od postojeće kontejnerske stanice nalazi se otvoreni prostor površine 43,400 m<sup>2</sup>. Na spoljašnjem uglu ovog prostora planiramo 10,000 m<sup>2</sup> za razne kontejnerske usluge, kao što su čišćenje i opravka i pregled. Preostali prostor površine 33,400 m<sup>2</sup> predviđen je za proširenje stanice za slaganje kontejnera, i biće popločana kao stanica za slaganje kontejnera (čija je nosivost kapaciteta 40 hiljada N) saglasno povećanju prometa kontejnera. Na kraju, stanica za slaganje kontejnera će biti

površine 121,550 m<sup>2</sup>, dovoljna da smjesti očekivanih 250,000 TEU do 2025. godine. Stanica će biti označena linijama i brojevima u skladu sa Operativnim sistemom terminala.

Poslovi stanice će se obavljati pomoću dohvatnih slagača tipa Kalmar ECF 50-90L (ili sličnim) za pune i prazne kontejnere, i pomoću ECH (slagači praznih kontejnera) za prazne kontejnere. Kalmar ECF 50-90L električnog dometa karakteriše visoko-efikasni dualni pogon i hidraulični sistem koji štedi potrošnju energije i na taj način pomaže da se osigura duži ciklus baterije. Sa ECF hidrauličnim sistemom, pumpe rade samo onda kada je potrebno, od nule do najveće brzine zavisno od potrebe. I pomoću obnavljanja odnosno dodavanja smanjenja ili punim otpuštanjem pedale za brzinu ili kočenje, koje rezutira ponovnim punjenjem baterije, ECF će poboljšati efikasnost uz preciznu kontrolu, optimalnu potrošnju energije i minimalno vrijeme zastoja. ECH može da slaže prazne kontejnere do osam kontejnera u visinu, što ima za rezultat iskorišćenje ograničenog prostora stanice. Flota će se sastojati od šest dohvatnih slagača/ECH, a postojeća flota KTGT će biti postepeno zamijenjena. Poslovi stanice uključuju utovar/istovar vozova i kamiona i preslaganje tereta.

Imajući u vidu značaj trgovine hladnjača, GPH će uložiti u dovoljan broj novih priključaka za hladnjače: počevši sa 75 novih priključaka u 2014. godini, sa povećanjem na 120 priključaka u 2018, i dalje 400 priključaka u 2025. godini, u skladu sa potražnjom. Redovi hladnjača će se nalaziti u centralnom zadnjem dijelu stanice za skladištenje, kako ne bi zaklonile sporedne poslove na gatu, a da su istovremeno blizu brodovima. Novo postrojenje za hladnjače će garantovati laku inspekciju i praćenje rashladnih kontejnera.

Osim toga, GPH će implementirati, tokom prve godine nakon Datuma stupanja na snagu, Sistem terminalnih poslova, EDI i softver za praćenje i traganje. Ovo ulaganje će uključiti odgovarajuće module za obuku radnika.

### ***Usluge skladištenja kontejnera***

Pružanje usluga skladištenja kontejnera je predviđeno da se obavlja u skladištima 17, 18, 19 i 20. Površina ovih skladišta je preko 5,500 m<sup>2</sup> po jednom.

GPH planira da unaprijedi ova CFS skladišta na sljedeći način:

- Novi gejtovi za izlaz koji se otvaraju i zatvaraju automatski kako bi se osigurala bezbjednost tereta i zaštita od vremenskih uslova (gejtovi se uvijek zatvaraju direktno automatski), kao i da bi se povećala produktivnost (bez čekanja da se gejt otvori)
- Sistem za upravljanje skladišta sa sistemom za skeniranje barakodova u realnom vremenu
- Ulaganje u nove i dodatne viljuškare. Svi postojeći viljuškari će biti obnovljeni tokom petogodišnjeg plana za obnovu.
- CCTV

Kontejneri za punjenje i pražnjenje će biti smješteni na putu između skladišta 17, 18, 19 i 20. Širina ovog puta će biti 47m, i omogućava dva reda kontejnera.

Ukupno CFS postrojenje omogućava preko 30,000 TEU punjenja/pražnjenja godišnje, što odgovara otprilike 300,000 tona tereta.

CFS sektor će takođe biti odgovoran za usluge pakovanja u marini i privezivanje tereta u kontejnerima.

Napomena: smatra da površina od 2000 m<sup>2</sup> ovih skladišta ostaje dodijeljena za usluge opreme za održavanje.

### ***Djelatnost generalnih tereta***

Pretovar tereta željeza ostaje na Gatu 1 na sjevernoj strani, kao i skladištenje u skladištima 23, 24 i 25. GPH će uložiti u potrebne viljuškare od 30 tona za održivi razvoj horizontalnog prevoza. U roku od dvije godine nakon Datuma stupanja na snagu, GPH će uložiti u nove viljuškare od 20-30 tona, i u periodu od 4 godine nakon toga, GPH će dalje zamijeniti postojeću flotu viljuškara teške nosivosti.

GPH razmatra nastavak korišćenja STS dizalica na Gatu 1 na sjevernoj strani, dopunjene sa mobilnim lučkim dizalicama sa kontejnerskog terminala. Iz tog razloga smo odlučili da uložimo u nabavku mobilnih lučkih dizalica, koje imaju pneumatske gume, zbog čega su veoma fleksibilne. Uložićemo u odgovarajuće dodatke za dizalice i opremu, koje će omogućiti rukovanje zavojnicama ne oštećujući ih. Izvršićemo ulaganje u elektro-magnetske dodatke, izbjegavajući da omče za ukrcaj i iskrcaj terete ne oštete terete.

Pretovar ostalih vrsta roba će se obavljati na njihovim postojećim lokacijama, pomoću opreme za pretovar generalnih tereta.

Za pretovar konvencionalnih brodova za prevoz voća, možemo koristiti mobilne lučke dizalice, ili da uložimo u nabavku druge lakše mobilne lučke dizalice.

Što se tiče cementa, skladište br. 4 će biti dato u zakup vodećim uvoznicima cementa za prevrećavanje, u zamjenu za garanciju ulaganja zakupca za odgovarajuće postrojenje prevrećavanja.

### ***Skladišta za rashladne kontejnere i lakokvarljivu robu***

Izvršićemo ulaganje u kapacitete rashladnih skladišta. Tokom prve godine, planiramo da pretvorimo skladište br. 1 u skladište za rashladne kontejnere površine 1500 m<sup>2</sup> sa potencijalom da se dalje može proširiti. Takvo skladište će omogućiti da se Bar koristi kao Distributivni centar za lakokvarljivu robu, i olakšati repozicioniranje praznih rashladnih kontejnera. S obzirom na to da značajan dio kontejnera čine rashladni kontejneri, rashladno skladište će povećati atraktivnost luke Bar kao tranzitne luke.

Osim toga, rashladno skladište će takođe pružati i dodatne usluge:

- Potpuno kontrolisan WMS (sistem upravljanja skladištem) sa skeniranjem barkodova u realnom vremenu,
- Instalacije za slaganje u palete,
- Kontrola kvaliteta,

- Kontrola temperature,
- Razdvajanje robe,
- Prostorija za aktivnosti obrade (pakovanje i prepakivanje, sortiranje, blendiranje svježeg voća i koncentrovanog soka...).

### **Poslovi specijalnih tereta**

Na prostoru od oko 9000 m<sup>2</sup> između gata 1 i 2 biće smještena stanica za skladištenje, pakovanje i montažu Specijalnih tereta. Poslovi pretovara obavljajuće se pomoću dvije mobilne lučke dizalice i teških viljuškara, koji su već na licu mjesta. Pakovanje, vezivanje i pričvršćivanje kontejnera obavlja CFS sektor.

### **Ostalo**

Imajući u vidu značaj kompanije Pacorini kao međunarodnog igrača, i njegov značaj za uvoz aluminijuma, već smo imali pregovore sa njenim predstavnicima u Baru. Skladište br. 14 i dalje će ostati u zakupu kompanije Pacorini.

## **6.2. Zdravlje, sigurnost i životna sredina**

### **Zdravlje i sigurnost**

Program sigurnosti sastoji se od pet osnovnih vrijednosti i pet pravila. Program sigurnosti čini da ljudi postanu svjesni sopstvene odgovornosti u pogledu sigurnosti i podstiče ih da preuzmu radnje ukoliko je obavljanje poslova nebezbedno i da obavijeste druge ukoliko su izloženi riziku. Rizici po zdravlje i sigurnost se razlikuju od jedne do druge aktivnosti, i zato je važno da imaju pri ruci prave alate za procjenu rizika, preduzimanje odgovarajućih mjera i obavještanje ostalih uključenih lica o istima.

Program sigurnosti oslanja se na detaljni program obuke i radionica kako bi svi naši radnici razumjeli načela i kako da svojim primjerom utiču na druge. Program sigurnosti ugrađen je u naše organizacione sisteme i upravlja se pomoću vodećih pokazatelja. Za prijavljivanje incidenata, postupak olakšavaju (i) redovni brifinzi o sigurnosti sa svim radnicima, (ii) kutija za prijave preko kojih se na veoma jednostavan način mogu anonimno prijaviti svi slučajevi incidenta u vezi sigurnosti.

Osnovne vrijednosti Sigurnosti	Pravila sigurnosti
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Odgovoran/odgovorna sam za svoju sigurnost</li> <li><input type="checkbox"/> Razgovaram sa drugima o sigurnosti na radu</li> <li><input type="checkbox"/> Preduzimam radnje u slučaju nebezbednih radnji i ukoliko je potrebno prekidam rad</li> <li><input type="checkbox"/> Prihvatam povratne informacije vezano za moje ponašanje u vezi sigurnosti bez obzira na zvanje i poziciju</li> <li><input type="checkbox"/> Prijavljujem sve incidente, uključujući i incidente koji su se zamalo desili, kako bih obavijestio druge i</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Pripremiti procjenu rizika za sve vrste poslova</li> <li><input type="checkbox"/> Uvijek dobiti dozvolu za obavljanje aktivnosti visokog rizika</li> <li><input type="checkbox"/> Biti informisan o riziku i mjerama kontrole</li> <li><input type="checkbox"/> Biti sposoban za rad (nulta tolerancija na alkohol i drogu, uključujući redovno testiranje prije posla; izbjegavati umor)</li> <li><input type="checkbox"/> Nositi PPE (oprema za ličnu zaštitu)</li> </ul>

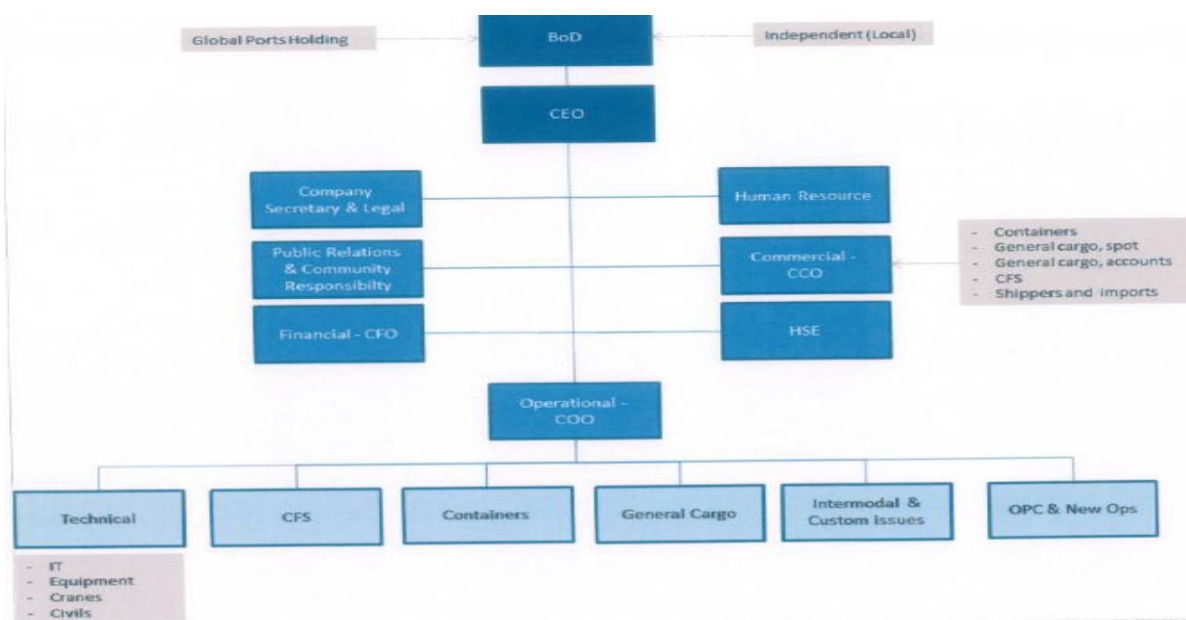
## Životna sredina

GPH obavlja i nastaviće da obavlja sve svoje djelatnosti uz primjenu mjera zaštite životne sredine, u skladu sa važećim lokalnim propisima i međunarodno prihvaćenim standardima. Mi ćemo jasno sprovoditi sljedeće radnje i postupke:

- Podjela opasnih materija u skladu sa pravilima IMDG
- Instalacija za prihvrat rezervoara kontejnera kod kojih postoji mogućnost curenja pomoću pokretne posude za sakupljanje prelivene tečnosti
- Podijeljeno sakupljanje otpada: odvajanje drveta, čelika, različitih ulja i podmazivača, plastike, papira i kartona, i opasnih materija
- Sva nova oprema će biti na dizel-električni pogon
- Posuda za sakupljanje prelivenih ulja i podmazivača
- Imenovanje menadžera za zdravlje, sigurnost i životnu sredinu, koji će biti sastavni dio višeg menadžment tima

## 6.3. Organizaciona struktura

Na slici ispod predstavljena je planirana organizaciona struktura.



Nadzorni odbor

Nadzorni odbor čine predstavnici GPH i ne-izvršni lokalni i međunarodni eksperti koji će upravljati menadžment timom i definisati Strategiju razvoja kompanije.

Kako bi se osigurala usaglašenost sa lokalnom potražnjom i zajednicom, predviđeno je da se angažuju dva nezavisna savjetodavna direktora iz lokalne zajednice:

- jedan iz grada Bara

- jedan iz logističke zajednice Crne Gore

Izvršni direktor će biti konačno odgovorno lice za sprovođenje strategije i ostvarivanje ciljeva koje postavi Odbor direktora i rukovodiće timom višeg menadžmenta na dnevnoj osnovi.

Osnovni tim koji odgovara Izvršnom direktoru čini sedam ljudi: Izvršni finansijski direktor, Izvršni komercijalni direktor, menadžer za zdravlje, sigurnost i zaštitu životne sredine, direktor za ljudske resurse, sekretar kompanije i pravnih poslova, odnose sa javnošću i odgovornost zajednice.

### 6.3.1. Procjena potrebne radne snage

Na osnovu naše i međunarodne prakse, izračunali smo da je potreban osnovni tim od oko 260 radnika (*FTE-full time equivalent – ekvivalent punog radnog vremena*) kako bi se obavljali poslovi do 2020. godine, sa ukupnim prometom od 1,7 miliona tona:

- 85 FTE operativne radne snage za pretovar 150,000 TEU (uključujući oko 40 FTE za CFS usluge)
- 75 FTE operativne radne snage za pretovar 530,000 tona generalnih tereta
- 35 FTE tehničkog osoblja za sve terete (oko 50/50 raspoređeno na Generalne terete/Kontejnere); i
- 65 FTE operativno planiranje, ICT, podrška i korporativni menadžment za sve terete (oko 50/50 raspoređeno na Generalne terete/Kontejnere).

Tabela u nastavku daje pregled ovih brojeva potrebnih radnika u odnosu na međunarodne i regionalne reference.

Luka	Promet	Osoblje FTE	Napomena
World Bank Port Oprema za uvođenje reformi	1000 TEU	1	1000/FTE je benčmark Svjetske banke, uključujući nadogradnju
Antalija	220 hiljada TEU+ 2,5 miliona tona Generalnih tereta i suvog rasutog tereta	350	630TEU/FTE
PSA Kontejnerski terminal u Antverpu	1,2 miliona TEU	700	1700 TEU/FTE, bez CFS, samo kontejnerski štivadori. Veliko postojenje sa ekonomijama opsega
Solun (2007)	450 hiljada TEU 1,4 miliona tona generalnih tereta 4,5 miliona tona suvog rasutog tereta 8,5 miliona tona tečnih	544	- poslovi sa tečnim rasutim teretima zahtijevaju ograničeni broj radnika - isključujući tečne terete: oko 10 miliona tona sa 520 FTE - samo kontejneri i generalni tereti:

	tereta Ukupno: 18,8 miliona tona		procijenjeno 450 FTE za 5,9 miliona tona
Luka Ploče (2010)	300 hiljada tona generalnih tereta  3,5 miliona tona suvog rasutog tereta  22 hiljade TEU  Ukupno: 4,5 miliona tona	816	
Luka Kopar (2012)	500 hiljada TEU	220	Za poslove kontejnerskog slaganja/štivadora u Luci Kopar samo: oko 2270 TEU/FTE (bez CFS)

Iz navedenog se mogu napraviti sljedeće procjene:

- Pretovar kontejnera: 1 FTE po 1000-2000 TEU, zavisno od veličine terminala. Za 115,000 TEU u 2020. godini u Baru, ovo bi imalo za rezultat (na donjem kraju ekonomije opsega) 115 FTE (uključujući dodatke za kontejnere)
- Kombinovano generalni tereti i kontejneri: 75 (Solun) – 180 (Ploče) FTE po jednom milionu tone kombinovanih generalnih tereta i kontejnera. Naš obračun nas dovodi do cifre 260 FTE/1,7 mil tona = 150 FTE / 1 mil tona.

Može se izvući generalni zaključak da je za 115,000 TEU terminal plus 530,000 tona generalnih tereta, što je ukupno 1,7 miliona tona, 260 FTE realan broj radnika. Čini se da ovaj broj dosta visok, ali to je zbog velike usmjerenosti na logističke poslove i poslove za dodatnu vrijednost, kao što su usluge skladištenja kontejnera, koje zahtijevaju intenzivnu radnu snagu.

### 6.3.2. Socijalni program

Poznato je iz međunarodne prakse da nedovoljno iskorišćena radna snaga vodi do demotivacije, lošeg korporativnog identiteta i štrajkova radnika; smanjenje nivoa proizvodnje i fleksibilnosti.

Predloženi socijalni program će biti u skladu sa lokalnim i domaćim propisima. Značajan učesnik u ovoj oblasti je sindikat radnika. U bliskom kontaktu sa sindikatom radnika, detaljno sprovođenje socijalnog programa će biti dogovoreno u okviru prve godine poslovanja KTGT pod upravom GPH-a. Ovim se takođe obezbjeđuje da socijalni program bude društveno prihvatljiv. GPH neguje odnose luke sa zajednicom i prepoznaje međusobnu zavisnost u cilju unapređenja ekonomskog razvoja u regionu.

Socijalni program je važan element u predstojećim poslovima KTGT-a. Ambicije Global Ports Holdinga su da isplanira i sprovede socijalni program koji podržava formulisane ciljeve:



### **Socijalni program:**

1. Oblikovati aktivnu radnu snagu kako bi se ispunili najbolji standardi industrije, uzimajući u obzir srednje-ročne zahtjeve za radnom snagom na društveno odgovoran način koji je takođe usklađen sa propisima;
2. Osposobiti radnu snagu za efikasno i efektivno poslovanje i održivi razvoj pomoću obuke na radnom mjestu i spoljašnje obuke;
3. U saradnji sa konsultantima/ univerzitetima planirati i sprovesti program zbrinjavanja tehnološkog viška (*outplacement*) kako bi usmjerili radnike nazad u ekonomiju

### **Cilj 1: Oblikovati aktivnu radnu snagu kako bi se ispunili najbolji standardi industrije, uzimajući u obzir srednje-ročne zahtjeve za radnom snagom na društveno odgovoran način koji je takođe usklađen sa propisima;**

- Prijevremeno penzionisanje

Na osnovu starosnih osobina postojeće radne snage KTGT-a (podaci za 2012. godinu), možemo zaključiti da 86 zaposlenih mogu iskoristiti prednosti prijevremenog penzionisanja u periodu prvih pet godina nakon Datuma stupanja na snagu. Ovo se zasniva na pravu na prijevremenu (starosnu) penziju koje je moguće ostvariti sa navršenih 62 godine starosti za muškarce.

Prednost prijevremenog penzionisanja u fazama je ta što ćemo izbjeći mogućnost da ostanemo bez najiskusnijeg (starijeg) kadra na samom početku. To nam obezbjeđuje dodatno vrijeme za nesmetani prenos znanja starije generacije na mlađu generaciju zaposlenih.

Plan prijevremenog penzionisanja će biti u skladu sa Kolektivnim ugovorom o radu i crnogorskim zakonskim propisima.

Kako bismo imali jasnu viziju o uspjehu ovog pristupa, odmah nakon Datuma stupanja na snagu, predložićemo cijeloj ciljnoj grupi da prihvati plan prijevremenog penzionisanja, čak i u slučaju da radnik ostvaruje pravo na prijevremenu penziju tek u petoj godini (odnosno 2018. godine).

- Oblikovanje radne snage prema srednje-ročnim zahtjevima

Na osnovu našeg iskustva i međunarodne prakse u ovoj oblasti, izračunali smo da bi osnovni tim od oko 260 ljudi (FTE) bio potreban kako bi se obavljale djelatnosti do 2020. godine, za ukupni promet od 1,7 miliona tona.

Iako pretpostavljamo da početni poslovni promet KTGT-a na Datum stupanja na snagu zahtijeva samo 227 radnika, predviđamo da održimo radnu snagu na značajno višojem nivou na početku poslovanja (2014. godine). Kao prvo, tokom prve četiri godine nakon Datuma stupanja na snagu biće sproveden intenzivni plan obuke, koji će zahtijevati izdvajanje značajnog vremena na obuku, a ne samo na produktivni rad. Kao drugo, naša vizija je da imamo spremnu radnu snagu da preuzme povećani obim poslovanja u narednim godinama.

- Zbrinjavanje tehnološkog viška

Bez obzira na gore-navedene mjere i radnje, predviđamo da bi još uvijek morali da sprovedemo program zbrinjavanja tehnološkog viška, kako bismo stvorili odgovarajući broj radne snage koji obezbjeđuje zdravi razvoj KTGT. Kako bismo na samom početku stvorili otvorenu i transparentnu atmosferu, kao i u cilju upravljanja troškova, planiramo da napravimo kompletan plan smanjenja broja radnika tokom prve godine poslovanja. U nastavku smo opisali na koji način ćemo upravljati ovim procesom na društveno odgovoran način stvarajući vrijednost za društvo, državu i KTGT.

## **Cilj 2: Osposobiti radnu snagu za efikasno i efektivno poslovanje i održivi razvoj pomoću obuke na radnom mjestu i spoljašnje obuke**

### **6.3.3. Obuka u cilju razvoja**

#### ***Naš cilj je da osposobimo radnu snagu za efikasno i efektivno poslovanje i održivi razvoj kroz obuku na radnom mjestu i spoljašnje obuke***

Kao što je prethodno objašnjeno, očekujemo da će nam biti potrebna ključna radna snaga od oko 260 FTE do 2020. godine. Iako pretpostavljamo da početni poslovni promet KTGT-a na Datum stupanja na snagu zahtijeva samo 227 radnika, predviđamo da održimo radnu snagu na značajno visočijem nivou na početku poslovanja (2014. godine). Planiramo da to učinimo iz dva razloga:

- Radnici, koji imaju pravo na prijevremeno penzionisanje tokom prve četiri godine nakon Datuma stupanja na snagu, će pored redovnih poslova, biti fokusirani na prenošenje znanja i iskustva mlađoj generaciji, koja predstavlja ključnu radnu snagu za budući razvoj. Prema našoj viziji, bila bi to propuštena prilika ne iskoristiti potencijal prenosa znanja stečenog tokom godina iskustva za mlađu generaciju;
- Tokom prve četiri godine od Datuma stupanja na snagu, biće sproveden plan intenzivne obuke, koji će zahtijevati izdvajanje značajnog vremena za obuku, čime će se smanjiti produktivnost radnika. Iz tog razloga, radna snaga mora biti veća tokom ovih godina, od broja koji se strogo bazira na proračunima produktivnosti.

Program obuke će se sastojati iz tri linije obuke:

- Zdravlje, sigurnost, bezbjednost, životna sredina;
- Poslovna izvrsnost; i
- Komercijalni i korporativni identitet.

Usko vezano za lučko poslovanje, uključujući obuku za sigurnost, bezbjednost i ISPS, GPH će dodijeliti svoja dva veomaiskusna eksperta iz GPH organizacije, iz Antalije. Obojica imaju dugogodišnje karijere u oblasti pomorstva, uključujući službu u mornarici, i oni trenutno obavljaju poslove Menadžera operative sa ISPS licencom, odnosno Menadžera za bezbjednost. Oni će biti odgovorni za koordinaciju paketa obuke i kontrole kvaliteta iste.

**Aktivnosti:**

- Zadržati relativno veliki broj radne snage, kako bi KTGT bio spreman za razvoj i osposobljen da izdvoji značajno vrijeme za obuku tokom prve četiri godine
- Djelimično preraspodijeliti dva člana starijeg menadžmenta iz GPH luke Antalija u Luku Bar radi koordinacije obuke i osiguranja kvaliteta

**Linija obuke 1: Zdravlje, sigurnost, bezbjednost, životna sredina**

Naša primarna pažnja posvećena je HSE (zdravlje, sigurnost, bezbjednost, životna sredina). Naš cilj je nulta tolerancija.

Akcioni plan koji će se primjenjivati u KTGT podijeljen je na sljedeće mjere:

1. Izrada nacrtu i obima aktuelnog stanja i poslovanja KTGT
2. Oblikovanje prilagođenog plana HSE obuke za sve zaposlene na različitim funkcijama
3. Sprovođenje programa HSE obuke

Za potrebe izrade nacrtu i obima aktuelnog stanja i poslovanja KTGT, neposredno nakon Datuma stupanja na snagu biće angažovan ekspert iz ove oblasti. Ovaj ekspert će izvršiti detaljnu analizu svih postupaka i poslova KTGT, u skladu sa međunarodnim standardnim pristupom HSE. Smjernice koje je postavila Uprava za standarde zaštite i zdravlja na radu („OSHA“, od engl. *Occupational Standards and Health Administration*), i Međunarodna organizacija za standardizaciju („ISO“), će se koristiti za dobrovoljno usvajanje HSE programa. Ovo omogućava KTGT da posluje na strukturiran način; i takođe daje oznaku kvaliteta u odnosu na klijente i učesnike u industriji. Ovaj proces mora biti završen u roku od tri mjeseca od Datuma stupanja na snagu.

Ekspert će napraviti nacrt prilagođenog plana obuke i sprovođenja za KTGT, čiju će reviziju izvršiti OSHA.

U skladu sa ovim pristupom, svi zaposleni, na svim nivoima, će pohađati obuku, shodno funkcijama koje pokrivaju. Za obuku iz sigurnosti, posebna pažnja će biti posvećena sigurnosti rada na terminalu, naročito lica koja rade vezivanje i pričvršćivanje, vozača dizalica i lica koja rade na keju.

Program sigurnosti oslanja se na detaljni program obuke i radionica kako bi svi zaposleni razumjeli načela i kako da svojim primjerom utiču na druge. Program sigurnosti ugrađen je u naše organizacione sisteme i upravlja se pomoću vodećih pokazatelja. Za prijavljivanje incidenata, postupak olakšavaju (i) redovni brifinzi o sigurnosti sa svim radnicima, (ii) kutije za prijavu preko kojih se na veoma jednostavan način mogu anonimno prijaviti svi slučajevi incidenta u vezi sigurnosti.

**Aktivnosti:**

- Procjena međunarodnog HSE eksperta neposredno nakon Datuma stupanja na

snagu, koja mora biti završena u roku od tri mjeseca

- Primjena OSHA načela
- Prilagođeni paket obuke za sve zaposlene, bez obzira na funkciju, koji će biti predmet kontrole od strane OSHA

## Linija obuke 2: Operativna izvrsnost

U prvom koraku, neposredno nakon Datuma stupanja na snagu, napravićemo nacrt aktuelnih operativnih postupaka u KTGT za operativnog stanovišta, zajedno sa međunarodnim ekspertima. Na osnovu ovog nacrt kursevi obuke će biti do detalja precizirani i prilagođeni kako bi na najbolji način odgovorili lokalnim potrebama. Ovo će se obavljati tokom prvih šest mjeseci nakon Datuma stupanja na snagu, kako bi nakon toga programi obuke mogli efektivno da počnu.

Naš pristup u odnosu na obuku u cilju povećanja operativne izvrsnosti našeg operativnog osoblja podrazumijeva sljedeće:

- Obuka na radnom mjestu od strane operativnih menadžera GPH-a
- Program razmjene sa filijalama GPH-a u Turskoj
- Obuka na radnom mjestu od strane viših/iskusnih radnika i osoblja GPH-a
- Profesionalna obuka od strane specijalizovanih predavača iz, napr. Centra za obuku Global Ports-a
- Nova oprema: kupljena zajedno sa paketom obuke
- Softver za terminalne poslove i IT sistemi: kupljeni zajedno sa paketom obuke

GPH će poslati svoje najbolje operativno osoblje iz Turske na bazi dolaska u-odlaska iz luke Bar (*fly-in – fly-out*) radi obuke i razmjene najbolje prakse.

Ključno osoblje iz različitih nivoa funkcija iz KTGT će biti pozvano na tronedjeljnu obuku i praksu po programu GPH-a – i drugih turskih luka – kako bi razumjeli način rada GPH-a i ostvarili optimalan prenos znanja između prakse u Baru i prakse u Turskoj. Cilj je da otprilike 20% ključne radne snage KTGT-a (oko 50 radnika) pohađa ovu vrstu obuke. Ovaj program razmjene će biti organizovan na najpraktičniji mogući način u saradnji sa Udruženjem turskih luka koje je prilagodilo programe za obuku o lukama.

Kako je prethodno navedeno, radnici, koji imaju pravo da napuste kompaniju po osnovu prijevremenog penzionisanja tokom prve četiri godine nakon Datuma stupanja na snagu će pored redovnog rada, biti fokusirani na prenos iskustva i znanja mlađoj generaciji radnika, koja predstavlja ključnu radnu snagu za budući razvoj. Ne iskoristiti potencijal da se prenese znanje i iskustvo stečeno tokom godina rada bilo bi propuštena prilika za mlađu generaciju.

Obavili smo preliminarne pregovore sa Global Ports Training (centrom za obuku u Antverpu). Global Ports Training nudi prilagođena rješenja – svaki projekat je jedinstven i razvijen na osnovu želja klijenta i prihvata ciljeve kompanije kao i procjenu rezultata ciljne grupe. Global Ports vrši obuku na radnom mjestu, i dostavlja priručnike na lokalnom jeziku. Oni su specijalizovani za pretovar generalnih tereta i kontejnere.

Aktivnosti:

- Izrada nacrt postojećih operativnih procesa od strane međunarodnih eksperata kako bi se napravio plan obuke prilagođen do detalja potrebama korisnika, tokom prva tri mjeseca od Datuma stupanja na snagu

- Dolazak/odlazak od strane operativnih menadžera GPH-a radi prenosa znanja
- Programi razmjene u trajanju od tri sedmice u Turskoj, za oko 20% radne snage KTGT
- Stariji/iskusni radnici KTGT će biti posvećeni obuci na radnom mjestu
- Kupovina nove opreme i IT sistema zajedno sa paketom obuke

### ***Linija obuke 3: Komercijalni i korporativni identitet***

Težimo da stvorimo okruženje koje će inspirisati radnike da ostvaruju najbolje rezultate. Ključni faktor uspjeha je imati radnu snagu koja je ponosna na luku i njen uspjeh.

Fokus i cilj obuke se zasniva na sljedećim stubovima:

- Usmjerenost na klijente
- Produkciona izvrsnost
- Svjesnost o troškovima
- Fleksibilnost
- Korporativni identitet

Ovu obuku ćemo detaljnije razraditi sa Univerzitetom Donja Gorica iz Podgorice, gdje su specijalisti iz ove oblasti, sa poznavanjem lokalne kulture, u najboljoj poziciji da izrade ovaj program u konkretnom smislu.

Poznavanje engleskog jezika je od ključnog značaja u međunarodnoj pomorskoj industriji. Iz tog razloga, organizovaćemo kurseve za učenje engleskog jezika za naše zaposlene. Kursevi će se održavati na radnom mjestu, plaćeni od strane kompanije, i biće izvršena njihova aktivna promocija za zaposlene, kako bi se smetnje za prijavu za pohađanje istih dovele na najmanju moguću mjeru.

Svi zaposleni će takođe pohađati obuku za sticanje osnovnih znanja iz IT vještina, na radnom mjestu i plaćeni od strane Kompanije.

Aktivnosti:

- Obuka o korporativnom i komercijalnom identitetu u saradnji sa Univerzitetom u Podgorici
- Kursevi engleskog jezika, na radnom mjestu i besplatno, za sve zaposlene
- Osnovni IT kursevi na radnom mjestu za sve zaposlene

**Cilj 3: u saradnji sa konsultantima i univerzitetima planirati i sprovesti program zbrinjavanja tehnološkog viška (*outplacement*) kako bi usmjerili radnike nazad u ekonomiju**

### ***Strategija zbrinjavanja viška radnika***

Formiraćemo tim stručnjaka za zbrinjavanje tehnološkog viška zaposlenih, koji će aktivno pomagati ljudima u ponovnom uspostavljanju njihove pozicije na tržištu rada, tokom prve dvije godine nakon smanjenja broja radnika.

Kao prvo, izvršićemo procjenu i napraviti nacrt sposobnosti radne snage. Za svakog pojedinca i uz njegovu pomoć, napravićemo pregled:

- Profesionalnog iskustva
- Motivacije pojedinca
- Znanje jezika

Kao drugo, u saradnji sa Univerzitetom Donja Gorica iz Podgorice, i uz konsultaciju nadležnih vlasti Crne Gore i grada Bara, jasno ćemo utvrditi potražnju radne snage u tom regionu.

Na osnovu znanja o sposobnostima radne snage i lokalne potražnje radnika, određeni tim za kadrovske poslove će uspostaviti tri servisa:

- Aktivnu i prilagođenu bazu podataka slobodnih radnih mjesta u regionu
- Program prekvalifikacije
- Nastavak podrške pojedincima

Što se tiče prekvalifikacije, već sada smo predvidjeli dvije konkretne aktivnosti:

1. Turizam se smatra važnim stubom crnogorske privrede. KTGT, uz pomoć GPH-a, će ponuditi tronedjeljni program obuke u Turskoj u oblasti turizma i hotelijerstva. Kao dio korporativne društvene odgovornosti, GPH sponzorise izgradnju Fakulteta za turizam Univerziteta Adnan Menderes u Kuşadasiju. Fakultet, koji je nazvan Škola Gregori Majkl Kiez po pokojnom predsjedniku GPH-a, specijalizovan je za menadžment u ugostiteljstvu i turizmu, turističke vodiče, strane jezike kao i za catering menadžment. Kao dio socijalnog programa zbrinjavanja tehnološkog viška radnika, GPH namjerava da dovede radnike koji su proglašeni tehnološkim viškom u Školu Gregori Majkl Kiez da pohađaju neki od posebno osmišljenih kurseva iz oblasti turizma. GPH se nada da će učesnici ovog programa moći da nakon povratka u Crnu Goru pozitivno doprinesu svojim zajednicama, kao i rastućoj crnogorskoj turističkoj privredi.
2. GPH takođe namjerava da dovede svoje stručnjake za jezike iz Škole Gregori Majkl Kiez radi ponude kurseve za učenje jezika u Luci Bar.

Praćenje procesa: svaki pojedinac može uvijek da se obrati zahtjevom za podršku timu za kadrovske poslove za pronalaženje novog posla.

### ***Finansijska nadoknada***

Formula za obračun finansijske nadoknade koja podržava program zbrinjavanja tehnološkog viška će biti utvrđena uz konsultacije sa sindikatima radnika, i u skladu sa crnogorskim zakonom.

**GPH je spreman da se obaveže da potroši do 6,5 mil eura (na nivou KTGT) kako bi realizovao socijalni i program zbrinjavanja tehnološkog viška koji je prethodno naveden.**

**OBRAZAC IX: Preporuke za projekat**

<b>Stavka</b>																																																			
Naziv preporuke za projekat	Luka Akdeniz – koncesija na period od 22 godine sa pravom upravljanja Luke Antalija																																																		
Godina početka projekta	2006																																																		
Vrsta terminala	Kombinovana upotreba: rasuti tereti, generalni tereti, kontejneri, putnici																																																		
Vlasništvo terminala i uloga kandidata	Od 29. jula 2010. godine, 99.8% akcija																																																		
Opis tehničkih karakteristika terminala (maksimum 400 riječi)	<p>2011. godine, čvrsti rasuti tereti i kapacitet pretovara generalnih tereta Luke je 5.0 miliona tona a kapacitet Luke za pretovar kontejnera je 500.00 TEU godišnje.</p> <p>Luka Akdeniz – Luka Antalija je usklađena sa standardima kvaliteta i zaštite životne sredine u obavljanju svojih aktivnosti. Njeno pristanište dugačko 1.322 metra pruža moderne usluge u potpunosti zaštićenom i zaklonjenom carinskom području. 166.800 m<sup>2</sup> terminalnog područja i rashladne stanice omogućavaju Luci Akdeniz da pruža cijeli niz lučkih usluga.</p> <p><b>Specifikacije pristaništa</b></p> <table border="1"><thead><tr><th>Broj doka</th><th>Dužina (m)</th><th>Dubina (m)</th></tr></thead><tbody><tr><td># 1</td><td>150</td><td>9.75</td></tr><tr><td># 2/#3/#4</td><td>162</td><td>8.00</td></tr><tr><td># 5/# 6</td><td>290</td><td>9.75</td></tr><tr><td># 7</td><td>170</td><td>9.75</td></tr><tr><td># 8</td><td>170</td><td>9.75</td></tr><tr><td># 9</td><td>140</td><td>9.75</td></tr><tr><td># 10</td><td>200</td><td>9.75</td></tr><tr><td># 11</td><td>200</td><td>9.20</td></tr><tr><td># 12</td><td>270</td><td>5.00</td></tr></tbody></table> <p><b>Dimenzije luke</b></p> <table border="1"><thead><tr><th></th><th>(m<sup>2</sup>)</th></tr></thead><tbody><tr><td>Ukupna površina luke</td><td>166.800</td></tr><tr><td>Ukupna površina skladišta</td><td>80.000</td></tr><tr><td>Carinsko područje</td><td>Sve</td></tr><tr><td>Područje opreme za parkiranje</td><td>1.000</td></tr><tr><td>Centar za punjenje i pražnjenje kontejnera CFS</td><td>10.000</td></tr><tr><td>Ukupna dužina doka (u metrima)</td><td>1.322</td></tr></tbody></table> <p><b>Teretni kapaciteti</b></p> <table border="1"><tbody><tr><td>Kontejneri (TEU / godišnje)</td><td>400.00</td></tr><tr><td>Rasuti tereti (tona / godišnje)</td><td>5.000.000</td></tr><tr><td>Generalni (tona / godišnje)</td><td>3.000.000</td></tr></tbody></table>	Broj doka	Dužina (m)	Dubina (m)	# 1	150	9.75	# 2/#3/#4	162	8.00	# 5/# 6	290	9.75	# 7	170	9.75	# 8	170	9.75	# 9	140	9.75	# 10	200	9.75	# 11	200	9.20	# 12	270	5.00		(m <sup>2</sup> )	Ukupna površina luke	166.800	Ukupna površina skladišta	80.000	Carinsko područje	Sve	Područje opreme za parkiranje	1.000	Centar za punjenje i pražnjenje kontejnera CFS	10.000	Ukupna dužina doka (u metrima)	1.322	Kontejneri (TEU / godišnje)	400.00	Rasuti tereti (tona / godišnje)	5.000.000	Generalni (tona / godišnje)	3.000.000
Broj doka	Dužina (m)	Dubina (m)																																																	
# 1	150	9.75																																																	
# 2/#3/#4	162	8.00																																																	
# 5/# 6	290	9.75																																																	
# 7	170	9.75																																																	
# 8	170	9.75																																																	
# 9	140	9.75																																																	
# 10	200	9.75																																																	
# 11	200	9.20																																																	
# 12	270	5.00																																																	
	(m <sup>2</sup> )																																																		
Ukupna površina luke	166.800																																																		
Ukupna površina skladišta	80.000																																																		
Carinsko područje	Sve																																																		
Područje opreme za parkiranje	1.000																																																		
Centar za punjenje i pražnjenje kontejnera CFS	10.000																																																		
Ukupna dužina doka (u metrima)	1.322																																																		
Kontejneri (TEU / godišnje)	400.00																																																		
Rasuti tereti (tona / godišnje)	5.000.000																																																		
Generalni (tona / godišnje)	3.000.000																																																		

	<b>Kapaciteti za skladištenje</b>
	Kontejneri (TEU) 10.000
	Rasuti tereti (tone) 30.000
	Generalni (tone) 20.000
	<b>Kapacitet prihvata plovila</b>
	Kontejneri (plovilo / godišnje) 250
	Čvrsti Rasuti tereti (plovilo / godišnje) 250
	Tečni rasuti tereti (plovilo / godišnje) (na 6 bova) 400
	Generalni tereti (plovilo / godišnje) 400
	Ro-Ro (plovilo / godišnje) 150
	Putnički brodovi (plovilo / godišnje) 250
	<b>Kapacitet pretovara</b>
	Grupa radnika /smjena
	Kontejneri (utovar/ istovar) 150 kutija
	Rasuti tereti (istovar) 2.000 m/t
	Rasuti tereti (utovar) 3.000 m/t
	Generalni tereti (istovar) 1000 m/t
Generalni tereti (utovar) 750 m/t	
Odgovornosti kandidata na terminalu	Upravljanje svim djelatnostima luke: koje uključuje slaganje tereta, skladištenje, povezanost sa unutrašnjošću, usluge marine, kontejnerske usluge i usluge kontejnerskog pretovara, teretne usluge, itd...
Vrijednost investicija koje je Kandidat izvršio do ovog datuma	Ukupan iznos investicije = € 22 miliona

Stavka	Luka Ege: koncesija na 30 godina za Kušadasi Luku
Naziv preporuke za projekat	Luka Ege: koncesija na 30 godina za Kušadasi Luku
Godina početka projekta	2003
Vrsta terminala	Putnička luka
Vlasništvo terminala i uloga kandidata	72.5 % Luke Ege je u vlasništvu Global Ports Holding a do 27.5 % u vlasništvu kompanije Royal Caribbean Cruises, Ltd., najvećeg kruzing operatora
Opis tehničkih karakteristika terminala	U Luci Ege se može privezati do četiri velika broda, ili četiri mala i dva velika broda. Takođe posjeduje dvije platforme za ukrcavanje broda vozilom kao i kej za pružanje usluga trajektnog prevoza. Zatim,



(maksimum riječi)	400	<p>terminalna zgrada Scala Nuova komercijalni kompleks, duty free shop područje, objekti za pružanje prve pomoći, i centar za putnike i posadu opremljen internetom i pristupom međunardnim pozivima. Kancelarije operatora brodova i kruzera i turističke agencije su takođe locirane u okviru terminalnih postrojenja.</p> <p>Od sticanja luke 2003. godine, Grupa je izvršila značajne investicije u Ege Luke što je rezultiralo povećanjem priliva putnika za 377 % tokom ovog perioda. Kruzing turizam postaje sve više popularan širom svijeta, i imao je glavnu ulogu u konstantnom rastu kruzing putničkog saobraćaja u Ege Lukama; uz rast popularnosti egejskih i mediteranskih kruzing destinacija, i uvođenje većih kruzing brodova koji mogu prihvatiti rastući broj putnika.</p> <p><u>Izgled pristaništa</u></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Br.</th> <th>Dužina pristaništa</th> <th>Gaz</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1-2</td> <td>300 m jugozapadano od jugozapadnog pristaništa</td> <td>8-9 m jugozapadano od jugozapadnog pristaništa</td> </tr> <tr> <td>3-4</td> <td>253 m sjeveroistočno od jugozapadnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)</td> <td>9 m sjeveroistočno od jugozapadnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)</td> </tr> <tr> <td>5-6</td> <td>331 m jugozapadno od sjeveroistočnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)</td> <td>9 m jugozapadno od sjeveroistočnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)</td> </tr> <tr> <td>7-8</td> <td>387 m sjeveroistočno od sjeveroistočnog pristaništa</td> <td>9 m (gaz: 6 m za dužinu 413 m) sjeveroistočno od sjeveroistočnog pristaništa</td> </tr> </tbody> </table>	Br.	Dužina pristaništa	Gaz	1-2	300 m jugozapadano od jugozapadnog pristaništa	8-9 m jugozapadano od jugozapadnog pristaništa	3-4	253 m sjeveroistočno od jugozapadnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)	9 m sjeveroistočno od jugozapadnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)	5-6	331 m jugozapadno od sjeveroistočnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)	9 m jugozapadno od sjeveroistočnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)	7-8	387 m sjeveroistočno od sjeveroistočnog pristaništa	9 m (gaz: 6 m za dužinu 413 m) sjeveroistočno od sjeveroistočnog pristaništa
Br.	Dužina pristaništa	Gaz															
1-2	300 m jugozapadano od jugozapadnog pristaništa	8-9 m jugozapadano od jugozapadnog pristaništa															
3-4	253 m sjeveroistočno od jugozapadnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)	9 m sjeveroistočno od jugozapadnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)															
5-6	331 m jugozapadno od sjeveroistočnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)	9 m jugozapadno od sjeveroistočnog pristaništa (Ro-Ro pristanište)															
7-8	387 m sjeveroistočno od sjeveroistočnog pristaništa	9 m (gaz: 6 m za dužinu 413 m) sjeveroistočno od sjeveroistočnog pristaništa															
Odgovornosti kandidata terminalu	na	Usluge zaklona, pilotaže, tegljenja, snadbijevanje vodom, pretovar, uklanjanje otpada, usluge smještaja putnika, popravke i održavanje kruzing brodova koji ulaze u luku.															
Vrijednost investicija koje je Kandidat izvršio do ovog datuma		<p>U Luci Ege izgrađen je novi lučki terminal 2004. godine. Objekat je projektovan u savremenom stilu uz upotrebu tradicionalnih regionalnih i lokalnih građevinskih materijala kako bi se ostavio dojam autentičnosti. Ukupan iznos investicije = € 20 miliona.</p> <p>2011. godine je povećana dužina pristaništa za 50% kako bi bila u skladu sa rastućim zahtjevima na industrijskom tržištu.</p>															

<b>Stavka</b>	
Naziv preporuke za projekat	<b>Bodrum kruzing luka</b> (13 godina BOT aranžman , 2003.)
Godina početka projekta	2007. godine Global Holdings kompanija je stekla 60% akcija operatora Luke
Vrsta terminala	Putnička luka
Vlasništvo terminala i uloga kandidata	60% vlasništva kompanije koja upravlja lukama
Opis tehničkih	Luka posjeduje kapacitete da servisira istovremeno najmanje dva

<p>karakteristika terminala (maksimum riječi) 400</p>	<p>velika kruzing broda i tri motorna čamca. Novoizgrađeno pristanište je dugačko 350 metara (1148.2 stope) na dužoj strani i 330 metara (1082.6 stope) u unutrašnjosti, sa širinom od 15 metara (49.2 stope) Gaz iznosi -9 metara u plitkom dijelu pristaništa i 23 (75.4 stope) metra na kraju pristaništa.</p> <p>Osim kruzing pristaništa, Luka posjeduje nekoliko vezova od 3 metra (9.8 stopa) do 6 metara (19.7 stopa), ukupno 300 metara (984 stope). Pored vezova, Luka ima tri trajektne platforme.</p> <p>Ukupna površine Luke je 22.000 m<sup>2</sup> (236.800 stopa) sa predivnim terminalnim objektima koji su usklađeni sa čisto plavim mediteranskim i egejskim vodama.</p> <p><u>Vezovi i gazovi</u></p> <table border="1" data-bbox="475 698 1401 882"> <thead> <tr> <th>Br.</th> <th>Dužina pristaništa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Vez 1</td> <td>350 m – 9 m Gaz do 22 m na kraju pristaništa sa morske strane</td> </tr> <tr> <td>Vez 2</td> <td>330 m – 9 m Gaz do 22 m na kraju pristaništa sa morske strane</td> </tr> </tbody> </table>	Br.	Dužina pristaništa	Vez 1	350 m – 9 m Gaz do 22 m na kraju pristaništa sa morske strane	Vez 2	330 m – 9 m Gaz do 22 m na kraju pristaništa sa morske strane
Br.	Dužina pristaništa						
Vez 1	350 m – 9 m Gaz do 22 m na kraju pristaništa sa morske strane						
Vez 2	330 m – 9 m Gaz do 22 m na kraju pristaništa sa morske strane						
<p>Odgovornosti kandidata na terminalu</p>	<p>Usluge zaklona, pilotaže, tegljenja, snadbijevanje vodom, pretovar, uklanjanje otpada, usluge smještaja putnika, popravke i održavanje kruzing brodova koji ulaze u luku.</p>						
<p>Vrijednost investicija koje je Kandidat izvršio do ovog datuma</p>	<p>Ukupan iznos investicije = € 6 miliona.</p> <p>2011. godine je povećana dužina pojedinačnog pristaništa kako bi privukla nove i veće kruzing brodove.</p>						

DIZALICE	KAPACITET (TONA)	BROJ
<b><u>NASLOŽNE</u></b>		
NASLOŽNE (SMV SC 4531 TB 5)	45	1
NASLOŽNE (KALMAR)	45	4
<b><u>TEŠKE TRANSPORTNE MAŠINE</u></b>		
SIDE DIZALICE (SMV SL 5 ECA)	8	1
MINI UTOVARIVAČI (BOBCAT S 300)	1.4	4
UTOVARIVAČ (VOLVO L 20 B-P)	2.5	1
UTOVARIVAČ (NEOLAND)	5.5	1
<b><u>VILJUŠKARI</u></b>		
VILJUŠKAR (KALMAR)	33	3
VILJUŠKAR (SMV SL 32 -1200 A)	32	1
VILJUŠKAR (LANSING 25 TR RO-RO)	25	1
VILJUŠKAR (KOMATSUFD 100-7)	10	1
VILJUŠKAR (LANSING HERCULES 26)	10	1
VILJUŠKAR (KOMATSU FD 50 AT-8)	5	2
VILJUŠKAR(KOMATSU FD 45 AT-8)	4.5	1

VILJUŠKAR(KOMATSU FD 30 T-8)	3	14
VILJUŠKAR (KOMATSU FD		
DORSE	60	2
TERMINALNI TEGLJAČ (UNIVERSAL 650 M)	-	2
MAFI	25	2
<b>HVATALJKE ZA KONTEJNER "SPREDER"</b>		
BROMMA SPREDER (EH5U)	41	1
BROMMA (EH 170 U TWIN)	2 X 25	5
<b>GRABILICA</b>		
SMAG 45	8 m <sup>3</sup>	1

Kandidat: Global Liman Isletmeleri A. S.

Potpisano od strane ovlaštenog predstavnika: Arpak Demircan

Pozicija: Zamjenik izvršnog direktora

Datum: 27. june 2013. godine

Mjesto: Istanbul