



Povzetek 5-letnega strateškega načrta družbe in Skupine Luka Koper

Koper, september 2011

Beseda predsednika uprave

Luka Koper je edino slovensko trgovsko pristanišče. Luka Koper kar dve tretjini blaga pretovarja za tuja, zaledna tržišča. Luka Koper je imela po pretovoru kontejnerjev v lanskem letu največji kontejnerski terminal v severnem Jadranu. Ima tudi največji avtomobilski terminal v celotnem Jadranskem morju in po lanskih podatkih četrti največji avtomobilski terminal v Sredozemlju. Iz teh dejstev smo izhajali, ko smo pripravljali pet letni strateški načrt družbe in skupine.

Vendar Luka Koper ni le pristanišče. Je v prvi vrsti gospodarska družba, ki je motor razvoja ne le na območju Slovenske Istre, ampak v okviru celotne slovenske logistike. Zato ne preseneča izračun Inštituta za ekonomska raziskovanja iz Ljubljane, da vsak evro ustvarjen v pristaniški dejavnosti ustvari še dodatnih 1,12 evra dodane vrednosti na državni ravni in dodatno zaposluje 1,6 ljudi. Izračun je bil narejen po modelu, ki ga uporablja centralna banka Belgije za oceno narodnogospodarskih učinkov belgijskih pristanišč. Primerjava je pokazala, da se multiplikativni učinki slovenske pristaniške dejavnosti gibljejo na podobni ravni kot v belgijskih pristaniščih, kar potrjuje, da se edino slovensko pristanišče lahko primerja s pristanišči severno evropskih držav, ki imajo globoko zakoreninjeno tradicijo pomorske usmerjenosti.

Luka Koper je tudi družbeno odgovorno podjetje, ki skrbi za visoko socialno varnost zaposlenih, preko hčerinske, invalidske družbe pa tudi za težko zaposljive delavce. V okviru lokalnega okolja skrbi za razvoj in pestrost številnih družbenih dejavnosti. Preko svoje trajnostne politike pa namenja nezanemarljiva sredstva za varovanje okolje in okolju prijazne tehnologije.

Pet letni strateški načrt temelji na uravnoteženosti štirih sistemov: pristaniški, logistični, poslovni in institucionalni. Gradili bomo učinkovit pristaniški sistem, krepili bomo prepoznavnost kot člen celovitih logističnih storitev, ustvarjali bomo dolgoročno uspešen poslovni sistem ter skrbeli za trajnostni razvoj in institucionalno podporo.

Prepričani smo, da bo uresničevanje teh ciljev prispevalo k dolgoročni stabilnosti delovanja in razvoja celotne skupine Luka Koper, kakor tudi lokalne skupnosti in slovenske logistike na sploh.

Dr. Gregor Veselko
Predsednik uprave

Vizija:

Vodilni pristaniški sistem za globalne logistične rešitve držav srednje in vzhodne Evrope.

Poslanstvo:

Z zanesljivim pristaniškim sistemom spodbujamo logistične rešitve na najkrajši poti do osrčja Evrope.

Strateške usmeritve (uravnoteženost 4 sistemov):

- **Pristaniški sistem**

Učinkovit pristaniški sistem in trgovsko pristanišče

Ustvarjamo dodano vrednost s tehnološko optimiziranimi procesi ter raznolikostjo blagovnih skupin.

- **Logistični sistem**

Prepoznaven člen celovitih logističnih rešitev

V partnerskem odnosu povezujemo člene v transportni verigi.

- **Poslovni sistem**

Dolgoročno uspešen poslovni sistem

Razvijamo sodobno in usklajeno notranje poslovanje, ki uravnoteženo izboljšuje donosnost ter upošteva interese širšega družbenega okolja.

- **Institucionalni sistem**

Skrb za trajnostni razvoj in institucionalno umeščenost / podporo

Ohranjamo ravnovesje pri odnosih s podjetniškim, naravnim, institucionalnim okoljem ter ostalimi interesnimi skupinami.

Cilji

Pri zasledovanju dolgoročnih ciljev razvoja Skupine Luke Koper izhajamo iz dejstva, da je pristanišče v Kopru edino slovensko tovarno pristanišče, ki je strateškega nacionalnega pomena in multiplikativno vpliva na razvoj drugih gospodarskih dejavnosti tako v lokalnem kot v širšem državnem prostoru. Strateške cilje razvrščamo v tri področja: trženjsko, korporativno in institucionalno.

a. TRŽENJSKI CILJI:

1. CILJ: Rast prometa (optimalna struktura blaga glede na tržne potenciale in zmogljivosti)

Usmeritve:

- 21,4 mio ton do leta 2015,
- ohranjanje več namenskosti pristanišča z upoštevanjem interdisciplinarnosti blagovnih skupin,
- kontejnerji in avtomobili kot strateški tovari.

2. CILJ: Razvoj storitev (optimalna struktura storitev glede na donose)

Usmeritve:

- rast in uravnoteženost pretovorne in skladiščne dejavnosti,
- spodbujanje distribucije (makro distribucija znotraj pristanišča, mikro distribucija izven pristanišča),
- poudarek na Ro-Ro prometu in projektnih tovorih.

3. CILJ: Obvladovanje tržišč

Usmeritve:

- obvladovanje Slovenije v celoti ter širitev ostalih tržišč v zaledju,
- ohranitev in povečanje obstoječih tržnih deležev,
- krepitev prisotnosti na novih, tranzicijskih tržiščih v Evropi,
- okrepitev vloge v Sredozemlju.

4. CILJ: Zadovoljstvo kupcev

Usmeritve:

- ohranitev strank ter rast našega tržnega deleža,
- pridobivanje novih strank in poslov,
- izboljševanje zanesljivosti in učinkovitosti pristaniških storitev.

5. CILJ: učinkovito delovanje pristaniške skupnosti

Usmeritve:

- vzdrževanje odnosov s špediterji, agenti, kontrolnimi hišami, carino, policijo.

6. CILJ: povezovanje s prevozniki, da umestijo koprsko pristanišče v svoje transportne rešitve

Usmeritve:

- čim boljše zapolnjevanje obstoječih in pridobivanje novih ladijskih linij,
- spodbujanje dodatnih rednih povezav pri železniških prevoznikih in operaterjih.

7. CILJ: povezovanje z globalnimi logisti, ki obvladujejo blagovne tokove, kljub ohranjanju zadostne avtonomije

Usmeritev:

- redni stiki in krepitev dobrih odnosov ter sklepanje dolgoročnih partnerstev.

8. CILJ: vzpostavljanje strateških partnerstev v dejavnosti

Usmeritve:

- zapolnitev prostih kapacitet, pridobitev novih tovorov in sredstev (možnost skupnih vlaganj v opremo in infrastrukturo).

9. CILJ: spremljanje razvoja konkurence

Usmeritev:

- kupcem zagotoviti boljše pogoje oz. ponudbo od konkurence.

10. CILJ: prepoznavna blagovna znamka in dober ugled

Usmeritve:

- prepoznavnost pri vseh deležnikih: kupci, dobavitelji, vlagatelji, lokalna, nacionalna in mednarodna skupnost,
- jasnost sporočila: »Luka Koper je stabilno podjetje, ki nudi odlične storitve in boljše pogoje od konkurence, je družbeno odgovorno in mednarodno usmerjeno.«

b. KORPORATIVNI CILJI

1. CILJ: pozitivna EVA

Usmeritev:

- pozitivna EVA¹; ROS 15%.

¹ Eden ključnih kazalnikov uspešnosti poslovanja Skupine Luka Koper se bo izboljševal skozi celotno obdobje in bo pozitivno vrednost dosegel po letu 2015

2. CILJ: zdravi finančni temelji

Usmeritve:

- 40% delež dolžniških virov v pasivi,
- neto dolg / EBITDA = 3 X,
- povprečna zapadlost dolžniških virov > 3 leta.

3. CILJ: pripadnost in motiviranost zaposlenih (organizacijska kultura)

Usmeritve:

- kreativna in inovativna poslovna kultura, s skupnimi vrednotami,
- večja učinkovitost (storilnost) zaposlenih,
- optimalna kadrovska struktura in koriščenje resursov,
- dialog s socialnimi partnerji.

4. CILJ: znanje kot ključna vrednota

Usmeritve:

- koncentracija znanj / specializacija konkretnih novih znanj,
- nadgrajevanje izkušenj in zagotavljanje njihovega prenosa,
- generiranje novih idej in rešitev (spodbujanje ustvarjalnosti in mislečega okolja).

5. CILJ: učinkovit in podjeten poslovni sistem (transparentnost in povezanost notranjih procesov)

Usmeritve:

- dvig produktivnosti in obvladovanje tveganj,
- poudarek na zagotavljanju varnih pogojev dela v pristanišču,
- izboljšanje organiziranosti izvajanja procesov (optimalno izvajanje posameznih funkcij / brez podvajanj, poudarek na razvoju),
- možnost *outsourcinga* nestrateških procesov (partnerstva),
- ustvarjanje sinergij, redna komunikacija, spremljanje rezultatov in ukrepanje.

6. CILJ: povečanje stroškovne učinkovitosti

Usmeritev:

- procesna organiziranost ključnih procesov.

7. CILJ: upravljanje hčerinskih in odvisnih družb

Usmeritve:

- koncernska organiziranost Skupine Luke Koper s centraliziranim nadzorom,
- pridobivanje nadzora nad družbami z dejavnostmi strateškega pomena,
- ohranjanje (večine) osnovne dejavnosti pod nadzorom matične družbe in sklepanje strateških partnerstev za ostale dejavnosti.

8. CILJ: učinkovito upravljanje odnosov z dobavitelji

Usmeritve:

- spodbujanje konkurenčnosti med dobavitelji, koriščenje dolgoročno najugodnejših dobaviteljev in zunanjih izvajalcev pristaniških storitev (IPS) ob obvladovanju tveganj (izpostavljenost do posameznih dobaviteljev),
- vzdržna politika do IPS (vzdrževanje nadzora nad ključnimi procesi z internimi kadri).

9. CILJ: upravljanje naložb

Usmeritev:

- učinkovito dezinvestiranje portfeljskih in nestrategskih naložb ter naložbenih nepremičnin.

10. CILJ: redno izplačevanje dividend

Usmeritev:

- izplačevanje 1/3 čistega dobička.

c. INSTITUCIONALNI CILJI

1. CILJ: odgovoren odnos do družbenega okolja

Usmeritev:

- kontinuiran in uravnotežen dialog.

2. CILJ: uveljavitev pristanišča v mednarodnem prostoru

Usmeritve:

- vključenost v evropske transportne koridorje in prioritetne infrastrukturne projekte,
- spremljanje evropske in mednarodne zakonodaje,
- aktivno sodelovanje pri evropskih projektih, NAPA, ESPO, FEPORT,
- zaščita poslovnih interesov družbe in koncesijske pogodbe.

3. CILJ: infrastrukturna povezanost pristanišča navzven

Usmeritve:

- krajši tranzitni čas do zalednih tržišč, odprava ozkih grl na železniški infrastrukturi,
- vzdrževanje plovni poti in ugrezov.

4. CILJ: proaktivni odnosi z državo

Usmeritve:

- doseči podporo pri razvojnih aktivnostih, zlasti pri državnem prostorskem načrtu za pristanišče,
- širiti razumevanje pristaniške dejavnosti,
- pospešiti izdajanje dovoljenj in potrjevanje dokumentov,
- ureditev možnosti predhodnega carinjenja,
- pomoč pri reševanju pereče problematike (status zemljišč, prostorski akti),
- potrditi ustreznost koncesijske pogodbe z določenimi popravki.

5. CILJ: proaktivni odnosi z lokalno skupnostjo

Usmeritve:

- razumevanje pomena razvoja pristanišča s strani lokalnih oblasti,
- priprava skupnih razvojnih projektov in sooblikovanja sodobnega pristaniškega mesta.

6. CILJ: varstvo okolja

Usmeritve:

- upoštevanje vseh zahtevanih standardov, vpeljava novih pravilnikov / meritev, ki bodo zagotavljali varovanje okolja in morja,
- vpeljava konceptov zelene logistike (pristanišča kot najbolj zelenega člena v logistični verigi).

7. CILJ: varovanje pristaniškega območja

Usmeritve:

- upoštevanje vseh zahtevanih standardov, vpeljava novih pravilnikov, ki bodo zagotavljali varnost območja,
- prepoznavanje in obvladovanje varnostnih tveganj.

8. CILJ: učinkovito črpanje nepovratnih sredstev

Usmeritve:

- rešitev problematike državnih pomoči in možnega načina financiranja pristaniške infrastrukture z nepovratnimi sredstvi.
- dogovor o konkretnih projektih financiranja,
- ustrezno (vsaj 30%) financiranje javne pristaniške infrastrukture iz kohezijskega sklada EU.