

Luka Koper, pristaniški in logistični sistem, d. d.  
Vojkovo nabrežje 38, 6501 Koper

12. seja skupščine družbe Luka Koper, d. d., ki bo v torek, 22. avgusta 2006 ob 13. uri

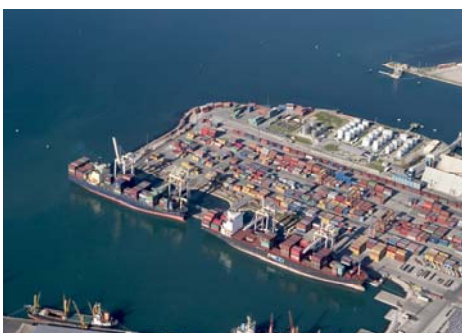
### **Točka 7 - Poslovna strategija Luke Koper, d. d. do leta 2015**

**Predlog sklepa:** Skupščina da soglasje k Poslovni strategiji Luke Koper, d. d. do leta 2015 v predloženem besedilu.

*Obrazložitev:*

Priložena je Poslovna strategija Luke Koper, d. d. do leta 2015.

Uprava družbe



## **POSLOVNA STRATEGIJA delniške družbe Luka Koper do leta 2015**

**Koper, marec 2006**

# VSEBINA

<b>VSEBINA</b>	<b>2</b>
<b>1. LUKA KOPER DANES - IZHODIŠČNO STANJE NOVE STRATEGIJE</b>	<b>3</b>
<b>2. POSLOVNO IN INSTITUCIONALNO OKOLJE - ZUNANJI DEJAVNIKI</b>	<b>4</b>
2.1. TRŽNI IN PANOŽNI TRENDI.....	4
2.2. INSTITUCIONALNI OKVIRI .....	5
2.3. SWOT.....	6
<b>3. VIZIJA, POSLANSTVO IN STRATEŠKE USMERITVE</b>	<b>7</b>
<b>4. USMERITVE PO POSAZMEZNIH PODROČJIH</b>	<b>8</b>
4.1. TRŽENJE IN PONUDBA STORITEV .....	8
4.2. PROSTORSKI IN INFRASTRUKTURNI RAZVOJ .....	11
4.3. TEHNOLOGIJA, INFORMACIJSKA PODPORA TER OPTIMALNOST PROCESOV .....	12
4.4. NOTRANJA ORGANIZIRANOST IN POSLOVNA POLITIKA.....	13
4.5. KADRI IN NJIHOV RAZVOJ.....	13
4.6. FINANČNA IN NALOŽBENA POLITIKA .....	14
4.7. TRAJNOSTNI RAZVOJ IN VARNOST PRISTANIŠKEGA PROSTORA .....	14
<b>5. ZAKLJUČEK</b>	<b>15</b>

## 1. LUKA KOPER DANES - IZHODIŠČNO STANJE NOVE STRATEGIJE

Osnovni podatki o Luki Koper, d. d. (v nadaljevanju: družba) in njenem poslovanju:

- Ustanovitev: 1957.
- Pravna oblika organizacije: delniška družba.
- Lastniška struktura: 51% Republika Slovenija, 13,41% fizične osebe, 11,23% Slovenska odškodninska družba, 8,96% različni skladi, 5,28% Kapitalska družba, 4,74% druge pravne osebe, 3,33% Mestna občina Koper, 1,52% banke, 0,53% ostalo.
- Dejavnost: pristaniški in logistični sistem z 11 specializiranimi terminali:
  - terminal generalni tovari,
  - terminal za sadje,
  - terminal za živino,
  - terminal za les,
  - avtomobilski terminal,
  - kontejnerski in Ro-Ro terminal,
  - terminal za minerale in rudnine,
  - terminal za žitarice in krmila,
  - terminal za tekoče tovore,
  - terminal za glinico,
  - evropski energetske terminal.
- Razpoložljiva infrastruktura:
  - 255 ha kopenskih površin s 30 ha pokritih skladišč in 95 ha odprtih skladiščnih površin;
  - 173 ha morskih površin, kjer se nahaja na 3134 m obale 25 ladijskih privezov.
- Struktura skupine:
  - hčerinske družbe so Luka Koper INPO, Luka Koper Pristan, Luka Koper Beograd, AdriaTow, Adria Transport.
- Ključni rezultati leta 2005:

KATEGORIJA	VREDNOST	
Ladijske pretovorjene količine	13,066.102	ton
Priplule ladje	2.038	.
Pretovorjeni vagoni	164.000	.
Pretovorjeni kamioni	155.440	.
Prihodki od prodaje	20,693.886.561	SIT
Prihodki na ladijske pretovorjene količine	1.538,78	SIT / t
Dodana vrednost na zaposlenega	16,501.374	SIT
Število zaposlenih	679	.

## 2. POSLOVNO IN INSTITUCIONALNO OKOLJE - ZUNANJI DEJAVNIKI

### 2.1. TRŽNI IN PANOŽNI TRENDI

Zaradi posledic globalizacije ter širitve gospodarskih vplivov na nove trge, vse podrobnejše segmentacije proizvodov, masovne potrošnje ipd. postaja tudi transportno-logistična panoga, ki vse te procese podpira, predmet nenehnih sprememb. Mednarodne dobavne verige postajajo kompleksnejše, kar povečuje pritisk na logistično industrijo, ki je primorana nanj dinamično ter učinkovito odgovarjati. Pomembni elementi, ki omogočajo konkurenčnost logističnih sistemov, so na izvajalski strani obvladovanje stroškov (vitka organizacija) in ustreznost informacijsko - komunikacijske podpore, na strani ponudbe pa zanesljivost, natančnost in hitrost storitev, varnost blaga, cena ter raven usklajenosti s preostalim delom logistične verige. Družba se zaveda predvsem pomena naslednjih dejavnikov:

#### Trg

Proizvodnja se globalizira, specializira in koncentrira. Povečujejo se potenciali mednarodne blagovne menjave na relaciji Daljni vzhod – srednja in vzhodna Evropa. Multinacionalke postajajo geografsko vplivnejše. Distribucijski parki se gradijo v neposrednem zaledju pristanišč. Vse močnejši so pritiski na zniževanje cen oziroma zmanjšanje števila ponudnikov v transportnih verigah. Nadaljnja širitev EU predvideva vse večjo mednarodno gospodarsko dinamiko na novih tržiščih ter boljše infrastrukturne in poslovne pogoje.

#### Panoga

Razvidni so trendi kontejnerizacije blaga, multimodalnosti, čedalje večjih ladij, manjšanja števila ladijskih postankov, večje produktivnost terminalov, preusmeritve blaga s cest na pomorske avtoceste, specializacije določenih segmentov ter outsourcinga drugih. Očitna sta nujnost učinkovitih povezav z zaledjem s kontejnerskimi vlaki ter ključni pomen informacijske tehnologije. Dejstvo je, da postajajo severnoevropska pristanišča zasičena in transportne poti preko njih ozka grla.

Prihaja do premikov pogajalskih moči: ladjarji se čedalje bolj vključujejo v obvladovanje logistike kontejnerjev; pojavljajo se globalni terminalisti in hkrati globalni ponudniki celovitih logističnih storitev; s privatizacijo in liberalizacijo prihajajo tuji lastniki; v zaledju se oblikujejo kopenski terminali, ki prevzemajo določene posle pristanišč. Rastejo ladijske voznine.

Glede okoljskih in varnostnih zahtev je opazno zaostrovanje standardov. Prebivalci so vse bolj informirani in okoljevarstveno osveščeni. Z razvojem se povečujejo možnosti onesnaževanja naravnih virov. Prostor ni več neomejena dobrina. Vse pomembnejši postaja trajnostni razvoj.

## **2.2. INSTITUCIONALNI OKVIRI**

### Razmere v Sloveniji

Družba deluje na podlagi tržnih mehanizmov, čeprav ima v lastniški strukturi večinski delež država. Stvarno pravna razmerja med Republiko Slovenijo in družbo še niso urejena.

Privatizacija pristanišč ter napoved umika države iz lastništva v gospodarskih družbah nakazuje spremembe. V pripravi je nov Zakon o pristaniščih, ki naj bi dal ustrezno podlago za sklenitev koncesijske pogodbe ter uvedel pristaniško upravo kot javnega regulatorja pristaniške panoge.

Najpomembnejše odprto vprašanje je dodelitev stavbne pravice. Dodelitev stavbne pravice je nujna za nove investicije v razvoj pristaniške infrastrukture, kar je osnova za rast obsega poslovanja družbe. V pripravi je Državni lokacijski načrt za območje koprskega pristanišča. Med večjimi nacionalnimi infrastrukturnimi projekti je najprej modernizacija železniške proge Koper - Divača, ki ji bo sledila izgradnja nove proge, kot nujne vzporednice za podporo rasti koprskega pristanišča.

### Mestna občina Koper in lokalna skupnost

Odprta vprašanja, potrebna uskladitve, so še: kriteriji za določitev višine nadomestila za uporabo stavbnih zemljišč, obseg in namembnost parcel ter komunalni prispevki. V teku je več skupnih projektov kot sta npr. »Potniški terminal« in »Živeti s pristaniščem«. Družba sodeluje pri lokalnih infrastrukturnih posegih kot na primer pri gradnji severne obvoznice. Dobro sodeluje tudi z Univerzo na Primorskem.

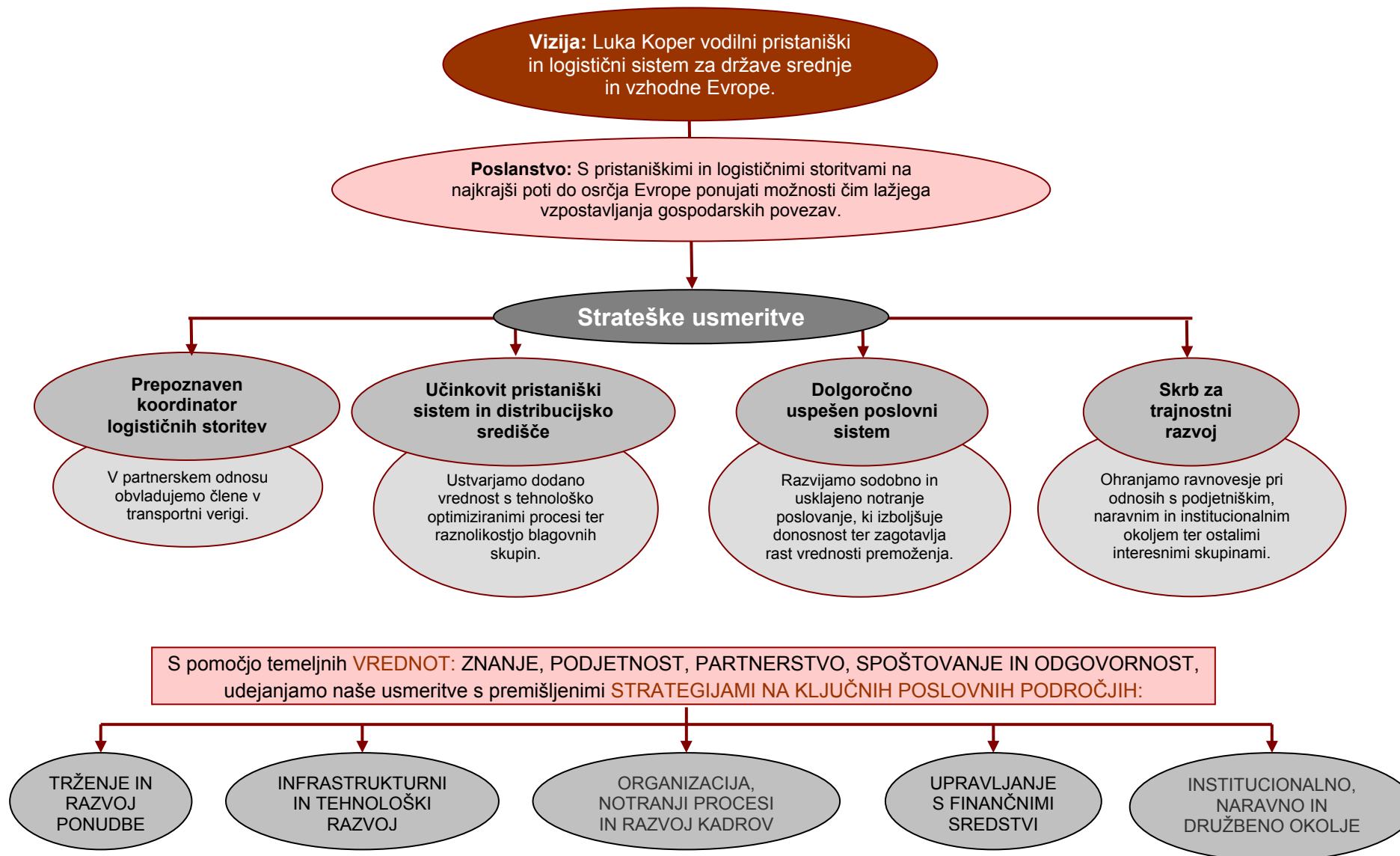
### Okoliščine v EU

Slovenija je kot članica EU dolžna spoštovati vse veljavne evropske direktive (glede konkurenčnosti, liberalizacije) intervencijske zakone za blagovne skupine, ipd. in zagotoviti, da te predpise upoštevajo tudi vsi drugi gospodarski subjekti. Za družbo je zaradi povezanosti pristanišča z zaledjem pomemben infrastrukturni projekt TEN (Trans European Networks - zlasti na koridorjih V in X); s področja varstva okolja pa projekt EMAS (Evropska shema okoljsko učinkovitega vodenja) ter ISPS (Kodeks varnosti v pristaniščih). Glede na to, da ima evropska skupnost za spodbujanje svojih prioritarnih aktivnosti na razpolago določena sredstva za njihovo sofinanciranje (tudi v transportno-logistični panogi) je smiselno sodelovanje predvsem pri programih Marco Polo, INTERREG in tudi vseh drugih, ki omogočajo dostop do sredstev skupnosti.

## 2.3. SWOT

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enovito upravljanje specializiranih terminalov - ki podpirajo vse vrste blaga - z enega mesta.</li> <li>▪ Utečeni posli, prilagodljive in kakovostne storitve po meri (zadovoljstva) kupcev.</li> <li>▪ Naraščajoča prepoznavnost transportne poti preko Kopra ter blagovne znamke družbe.</li> <li>▪ Obvladovanje slovenskega prostora ter razpredena mreža predstavništev na zalednih tržiščih.</li> <li>▪ Motivirani in usposobljeni kadri.</li> <li>▪ Uspešno (učinkovito in produktivno) poslovanje in stabilen finančni položaj.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visoka stopnja odvisnosti od zunanjih dejavnikov in drugih logističnih izvajalcev.</li> <li>▪ Rast tržnih potencialov ter nove zahteve kupcev hitro zapolnjujejo obstoječe skladiščne zmogljivosti.</li> <li>▪ Omejene možnosti širitve pristaniških zmogljivosti.</li> <li>▪ Potrebe po velikih investicijskih vlaganjih.</li> <li>▪ Vezava sredstev v opremo in (fiksne) zmogljivosti – težavna preusmeritev aktivnosti.</li> <li>▪ (Še vedno) neprepoznavnost na določenih ciljnih tržiščih (Daljni vzhod).</li> </ul>
Priložnosti	Nevarnosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Geografska lega ob zanimivih razvitih in razvijajočih se tržiščih.</li> <li>▪ Povečana mednarodna blagovna menjava na relaciji do kopskega gravitacijskega zaledja.</li> <li>▪ Rast mednarodne blagovne menjave.</li> <li>▪ Stabilna pristaniška dejavnost (kopičenje blaga na enem mestu) nudi možnosti za donosnost tudi drugih storitev logistične podpore.</li> <li>▪ Razvoj blagovno - distribucijskih aktivnosti v neposrednem zaledju omogoča generiranje novih dejavnosti.</li> <li>▪ Sodelovanje s sosednjimi pristanišči za okrepitev skupnega tržnega položaja južne transportne poti v Evropo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Uveljavljanje konkurenčnih transportnih poti do novih trgov - za nove blagovne tokove.</li> <li>▪ Nove okoljevarstvene, varnostne in institucionalne zahteve.</li> <li>▪ Pritiski na zniževanje cen pri kupcih ter poviševanje cen pri dobaviteljih.</li> <li>▪ Neučinkovitost infrastrukturne (železniške) povezave z zalednimi tržišči.</li> <li>▪ Relativna majhnost pristanišča za globalne oblikovalce logističnih rešitev ( transportnih poti) – pomembna vloga ladjarjev.</li> <li>▪ Poslabšanje makroekonomskih in političnih razmer v svetu (na ciljnih tržiščih).</li> </ul>

### 3. VIZIJA, POSLANSTVO IN STRATEŠKE USMERITVE





## 4. USMERITVE PO POSAZMEZNIH PODROČJIH

### 4.1. TRŽENJE IN PONUDBA STORITEV

#### - Vrsta storitev

Ponudba družbe se bo nadalje razvijala v smeri pristaniškega in logističnega sistema. Aktivnosti bodo osredotočene predvsem na blagovne skupine, ki so predmet pristaniške dejavnosti, saj je le-ta opredeljena kot temeljna. Ponudba bo nadgrajena z logistiko visoke dodane vrednosti in ustvarjanja čim večjih donosov v smislu:

- celovite ponudbe skupaj z ostalimi člani v logistični verigi, kar omogoča višjo stopnjo integriranosti logističnih rešitev in s tem kakovostnejše obvladovanje poslov na transportni poti preko Kopra,
- razvoja blagovno – distribucijskega središča, v katerem se izvajajo dodatne aktivnosti na blagu,
- terminalskih (in drugih logističnih) storitev na novih lokacijah.



#### - Blagovne skupine in pretovor

Družba se bo zavzemala za ohranitev vsestranskosti pristaniške ponudbe v smislu pretovarjanja vseh vrst tovorov, saj že razpolaga s specializiranimi in prilagojenimi tehnologijami. V prihodnje se zaradi trendov panoge, tržnih priložnosti, donosnosti poslov, sistematičnega obvladovanja stroškov ter ekološke ustreznosti predvideva nekoliko spremenjeno strukturo prometa in razmerij med posameznimi blagovnimi skupinami. Gibanje obsega ladijskega prometa nakazuje pomembno izboljšavo v strukturi pretovorjenega blaga v smeri:

- pospeševanja prometa s kontejnerji in avtomobili,
- konstantne rasti pretovora generalnega blaga,
- selektivnega ohranjanja in nadziranja obsega tovorov v razsutem stanju.

<b>Tovori v tonah</b>	<b>real. 2005</b>	<b>načrt 2006</b>	<b>2010</b>	<b>2015</b>
Blago v razsutem stanju	9.732.804	9.626.000	9.930.000	8.450.000
Generalno blago	1.087.303	1.084.000	1.345.000	1.500.000
Kontejnerji in Ro-Ro	1.803.027 (179.745 TEU)	1.980.000 (188.000 TEU)	3.100.000 (300.000 TEU)	7.250.000 (700.000 TEU)
Avtomobili	442.968 (329.588 kosov)	455.000 (350.000 kosov)	625.000 (500.000 kosov)	800.000 (650.000 kosov)
<b>Skupaj</b>	<b>13.066.102</b>	<b>13.145.000</b>	<b>15.000.000</b>	<b>18.000.000</b>

Dolgoročno si je družba zastavila cilje, ki sežejo še nekoliko višje in sicer: 1 milijon TEU, 1 milijon avtomobilov, skupni pretovor nad 25 milijonov ton. Vsi ti dosežki so nujno pogojeni z razpoložljivostjo ustrezne pristaniške in železniške infrastrukture.

#### - **Tržišča**

Družba se zaveda pomembnih poslovnih priložnosti, ki jih zagotavlja predvsem ugodna geografska lega na poti hitro rastočih prekomorskih blagovnih tokov od/do tržišč srednje in jugovzhodne Evrope. Ocene nakazujejo velik tržni potencial tako za pridobitev novih tovorov, kakor tudi za preusmeritev že obstoječega prometa blaga na južno pot v Evropo.

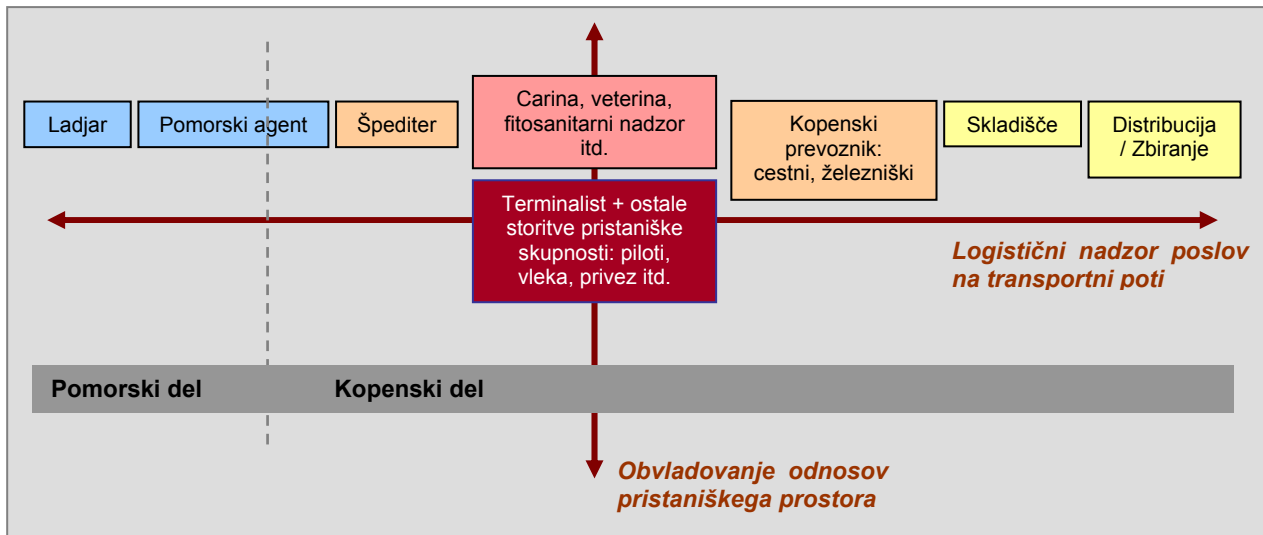
Aktivnosti za sistematično obvladovanje tržišč bodo usmerjene predvsem v gravitacijsko zaledje, od koder prihaja večina odločitev o izbiri transportnih poti, zato se bo intenzivno izkoriščalo že vzpostavljeno mrežo predstavništva v zalednih državah Avstrija, Madžarska, Nemčija, Srbija, Češka in Slovaška.

Vzporedno se bodo načrtno izvajale promocijsko - tržne aktivnosti na ciljnih čezmorskih tržiščih, kjer je pomembno povečati prepoznavnost naše lokacije in ponudbe, saj se zavedamo naših konkurenčnih prednosti za ta tržišča:

- Sredozemlje (Grčija, Turčija, Malta, Ciper) in Črno morje, kjer se bo vzpodbujalo učinkovite in redne ladijske povezave na krajših razdaljah; pri tem vidimo priložnost za projekte pomorskih avtocest.
- Daljni vzhod in Indija kot območji naraščajočega gospodarskega pomena in hitro rastočega obsega blagovne menjave z Evropo preko Sueza.
- Bližnji vzhod in Perzijski zaliv kot tržišči strateškega in gospodarskega pomena; vendar sta tu poslovna dinamika ter mednarodna trgovina odvisni od političnih razmer, ki so pogosto manj stabilne.

## - Partnersko sodelovanje

Za kupce konkurenčnost celotne transportne poti določa celovita rešitev, ki jo zagotavlja ustrezna raven usklajenosti vseh členov (izvajalcev) v logistični verigi. Posebna skrb bo posvečena vzpostavitvi tesnejših in učinkovitejših odnosov (dolgoročnih partnerstev) med vsemi logističnimi ponudniki storitev za blago, ki potuje preko Kopra.



Aktivnosti bodo usmerjene tudi v sodelovanje s konkurenčnimi pristanišči, predvsem na področjih promocije, ekologije, informacijske podpore, izmenjave boljših praks ter evropskih projektov.

## - Obvladovanje kupcev

Tržne aktivnosti bodo izvajane z upoštevanjem načela zadovoljstva kupcev. S pomočjo premišljenih tržno-analitičnih pristopov, komunikacijskih kanalov in orodij ter s primerno agresivnimi promocijskimi veščinami bomo poskrbeli za utrditev ugleda ter povečanje prepoznavnosti koprskega pristanišča kot ključnega člena na pomembni transportni poti. Hkrati pa bomo gradili in razvijali tudi blagovno znamko same družbe ter pazili na pravilno informiranost poslovnega in širšega družbenega okolja.

Družba se bo sistematično zavzemala za vzpostavitev in vzdrževanje urejenih, dolgoročnih partnerskih odnosov z dosedanjimi kupci, pomemben del aktivnosti pa bo posvečala tudi zaznavanju potencialnih ter pridobivanju novih poslov oziroma kupcev in drugih logističnih partnerjev.

Cene bodo odražale kakovost storitev, njihovo prilagodljivost potrebam kupcev, pa tudi konkurenčnim razmeram na trgu. Cenovna politika bo prilagojena zagotavljanju čim višje donosnosti.

## 4.2. PROSTORSKI IN INFRASTRUKTURNI RAZVOJ

Skladiščne in pretovorne kapacitete so na meji zmogljivosti. Ob upoštevanju trendov rasti pretovora posameznih blagovnih skupin, tržnih priložnosti ter zahtev kupcev ocenjujemo, da bo v prihajajočem obdobju treba poskrbeti za korenite infrastrukturne posege.

### I. Dodatne zmogljivosti pristanišča:

- preureditev in dograditev površin na pomolu I za tekoče potrebe kontejnerskega prometa;
- preureditev in dograditev površin na pomolu II za potrebe avtomobilskega terminala in tekočih tovorov ter drugih energentov;
- izgradnja in ureditev multimodalnega in kontejnerskega terminala na pomolu III in v njegovem neposrednem zaledju;
- ureditev skladiščnih zmogljivosti za potrebe dejavnosti blagovno-distribucijskega središča;
- razvoj skladiščnih in pretovornih zmogljivosti na pomolih I in II.

### II. Dograjevanje obstoječih terminalskih zmogljivosti in njihovo optimalno izkoriščanje:

- preoblikovanje pomola I za potrebe generalnih tovorov in avtomobilov oziroma RO-RO prometa;
- dodatna ekološka posodobitev evropskega energetskega terminala ob upoštevanju vseh okoljskih vidikov ter proučitev možnosti za pokritje terminala;
- združitve zmogljivosti avtomobilskega terminala na fizično čim bolj enovito lokacijo in gradnja garažnih hiš;
- nova skladišča za sipke tovore, generalne tovore, tovore sadja in hitro pokvarljivega blaga ter nove kapacitete za tekoče tovore.

Vzporedno z dograjevanjem pomolov in terminalskih zmogljivosti bo potekal razvoj cestne in železniške povezave znotraj pristanišča. Za boljše izkoriščanje obal (ob upoštevanju novih velikosti ladij) bodo dograjeni in poglobljeni nekateri privezi. Z optimalnim kombiniranjem praznih in naloženih transportnih sredstev bodo racionalizirane manipulacije. Skladno s trendi panoge bodo spodbujane zmogljivosti za kombinirane oblike prevozov. Infrastrukturni posegi bodo usklajeni z razvojnimi projekti v širšem lokalnem, nacionalnem in regionalnem okolju.

Pri organih javne oblasti bo družba poskušala doseči intenzivno pospešitev ter čimprejšnjo izvedbo projektov nacionalne infrastrukture, ki so ključnega pomena za prometno povezanost koprškega pristanišča ter poslovanje družbe. Pomemben, kritičen projekt je enotirna proga med Koprmo in Divačo; posodobitev te proge je nujna. V prvi fazi družba pričakuje rekonstrukcijo, ki bo omogočila 30% večjo prepustnost proge, v nadaljevanju pa bo potrebna izgradnja nove železniške proge.

### **4.3. TEHNOLOGIJA, INFORMACIJSKA PODPORA TER OPTIMALNOST PROCESOV**

Za kakovostno izvajanje storitev mora družba razpolagati z ustreznimi sredstvi in tehnologijami, saj bodo te eden od ključnih elementov njene dolgoročne konkurenčnosti. Investicije v sodobne nakladalno - prekladalne naprave bodo omogočile hitrejši obrat transportnih sredstev, kar bo posredno povečalo izkoriščenost privezov, tirov, dostavnih poti, skladiščnih površin ipd.

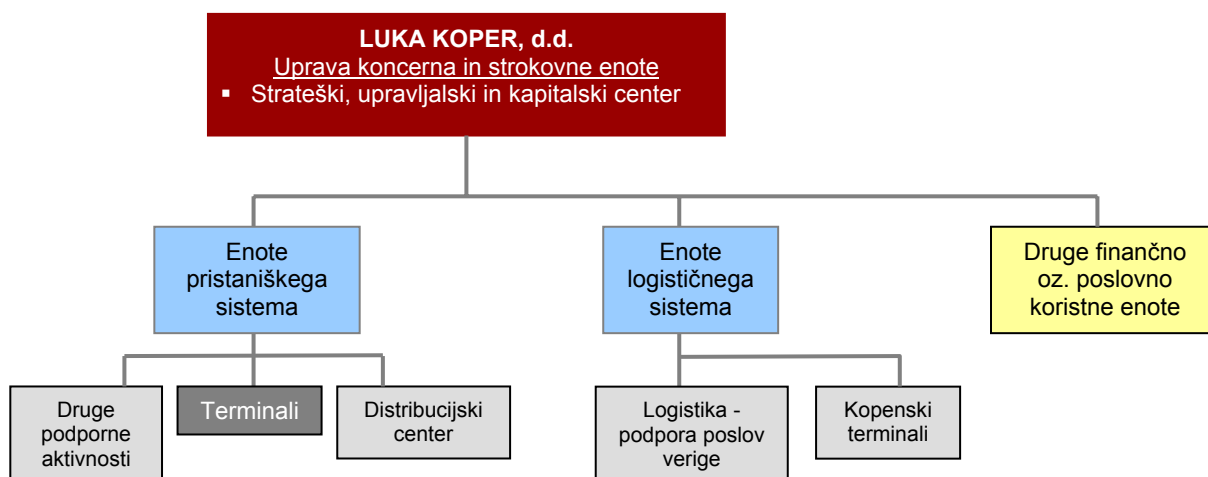
Učinkovita informacijska podpora bo tudi vnaprej osnova vodenja vseh procesov. Zagotavljali bomo vsebinsko in časovno pravilen prenos podatkov med različnimi notranjimi programskimi aplikacijami ter kompatibilnost s sistemi zunanjih izvajalcev. Sledili bomo tudi posebnim ciljem kot so: digitalizacija ključnih dokumentov; varnost prenosa in varovanje podatkov; povečevanje znanj uporabnikov; enostavnost uporabe programov ipd.. Razvoj obstoječih in vpeljava novih aplikacij bosta potekala skladno s potrebami kupcev in dejavnosti.

Vodila pri zagotavljanju in uporabi sodobne tehnološke in druge podpore ter primernih delovnih procesov bodo: inovativnost, varčnost, ekološka sprejemljivost, delovna učinkovitost. Poskrbeli bomo za:

- visoko produktivnost razpoložljivih zmogljivosti;
- sistematično obvladovanje stroškov (partnerstvo z dobavitelji, ravnotežje med najemanjem in samostojnim izvajanjem določenih storitev);
- procesno usmerjen informacijski sistem za podporo dejavnosti;
- redno vzdrževanje ter varnost opreme.

#### 4.4. NOTRANJA ORGANIZIRANOST IN POSLOVNA POLITIKA

Družba se bo usklajeno razvijala v organizacijsko povezan pristaniški in logističnih sistem. S tem namenom se bo poslovno in kapitalsko povezovala z domačimi in tujimi strateškimi partnerji. Pravne in ekonomske okvire posameznih relacij se bo določalo od primera do primera.



V kolikor bo Zakon o pristaniščih, ki je v pripravi, to dopuščal, bo družba nadaljevala s skupnim izvajanjem vseh terminalskih storitev, saj prinaša operativno sodelovanje med terminali pomembne sinergijske učinke, predvsem na področju operativne koordinacije in obvladovanja stroškov.

Notranje urejen in poslovno odličen organizacijski sistem bo tudi v bodoče sledil razvoju dejavnosti in visoko konkurenčni ponudbi družbe.

#### 4.5. KADRI IN NJIHOV RAZVOJ

Politika zaposlovanja in upravljanja s kadri bo vodila k doseganju optimalne kadrovske strukture, ki bo s specifičnimi znanji in izkušnjami podpirala kakovost izvajanja storitev ter doprinesla k pravičnim razvojnim usmeritvam dejavnosti družbe. Poudariti velja, da bo družba sama razpolagala z jedrom vodilnih in vodstvenih kadrov, ki bodo upravljali ključne procese, za manj zahtevna dela pa bo v skladu s potrebami delavce tudi najemala, kar omogoča uveljavitev fleksibilnih oblik dela.

Za razvijanje kadrovskega potenciala in znanj si bo družba prizadevala vzpostaviti učinkovite mehanizme nagrajevanja, načrtnega kariernega razvoja, kontinuiranega usposabljanja in izobraževanja ter drugih pogojev, ki bodo zagotavljali uspešnost dela zaposlenih. Prizadevali si bomo vzpostaviti skupne vrednote in organizacijsko kulturo, ki bo krepila motivacijo, kreativnost in občutek pripadnosti pri zaposlenih. Delovno vzdušje bo dodatno spodbujalo lojalnost in samoodgovornost zaposlenih.

#### **4.6. FINANČNA IN NALOŽBENA POLITIKA**

Učinkovito upravljanje s finančnimi sredstvi bo temeljilo na racionalnem financiranju, optimalni plačilni sposobnosti ter zmanjševanju finančnih tveganj, kar se bo sistematično izvajalo na treh nivojih:

- skrb za tekočo likvidnost in trajno plačilno sposobnost;
- vlaganje presežnih sredstev v kratkoročne ali druge prepoznane donosne finančne naložbe;
- dolgoročna vlaganja v strateške naložbe doma in v tujini (nove dejavnosti, ki sovpadajo z osnovno dejavnostjo družbe; posebej donosni posli/projekti).

Strukturo Skupine Luka Koper bomo v prihodnje dograjevali s strateškimi naložbami doma in v tujini. Te naložbe bodo usmerjene predvsem:

- v podjetja s potenciali za razvoj celovitih logističnih storitev (skladno s strateškimi usmeritvami razvoja dejavnosti družbe), pri čemer se bo od primera do primera odločalo med samostojnimi naložbami ali sovlaganji s strateškimi partnerji;
- v druga podjetja, ki bodo predstavljala pomemben finančni interes.

V interesu lastnikov se bo družba zavzemala za povečevanje tržne vrednosti podjetja oziroma njegovih delnic. Poleg tekočih premišljenih finančnih naložb ter ustrezne politike poslovanja bo posebna skrb veljala ustrezni delitvi in uporabi dobička, k čemur sodi tudi stabilna dividendna politika.

#### **4.7. TRAJNOSTNI RAZVOJ IN VARNOST PRISTANIŠKEGA PROSTORA**

Z družbeno odgovornim delovanjem bo družba aktivno skrbela za izboljševanje življenjskih razmer v lokalni in širši skupnosti. Poslovne funkcije družbe so organizirane na način, ki sovпада s standardi in pričakovanji tako poslovnega, kot tudi družbenega okolja. V kontekstu družbenega okolja velja posebej poudariti pripravljenost podpore lokalnemu zdravstvu, šolstvu, športu in kulturi. Pri razvojnih vprašanjih bomo upoštevali načela trajnostnega razvoja ter odgovornega ravnanja z okoljem in bomo tako dosegli ustrezno reševanje vse bolj kompleksne problematike, s katero se družba trenutno sooča. Usmeritve so naslednje:

- izboljševanje sistema ravnanja z okoljem (ISO 14001);
- uveljavitev načel evropske sheme okoljsko učinkovitega vodenja (EMAS);
- reden monitoring in zmanjševanje mejnih vrednosti emisij s pomočjo ustreznih tehnoloških posodobitev;
- zagotavljanje pripravljenosti za ukrepanje ob izrednih razmerah;
- partnersko sodelovanje z lokalno skupnostjo;
- dodatne naložbe v omejevanje negativnih vplivov na okolje ter zmanjševanje porabe naravnih virov z ustreznim usposabljanjem zaposlenih, ločevanjem odpadkov, izvajanjem preventivnih zaščit, generalno usmeritvijo v okoljsko neobremenjujoče tovore.

Družba si bo prizadevala za vsestransko varnost ljudi, blaga in samih postopkov dela (tehnologij), ki se izvajajo na območju pristanišča ter z njim povezanimi dejavnostmi.

## 5. ZAKLJUČEK

Poslovna strategija družbe Luka Koper, d.d. do leta 2015 je zastavljena v smeri izkoriščanja tržnih in drugih potencialov poslovnega okolja ob upoštevanju vseh institucionalnih okvirov ter trendov panoge. Uresničitev vizije in strateških usmeritev družbe je pogojena z novimi zmogljivostmi tako v samem pristanišču kot pri povezavah z zaledjem, saj so slednje temelj za razvoj koprskega pristanišča in vseh dejavnosti, povezanih z njim. Za doseganje optimalnih poslovnih rezultatov bomo:

- povečali skupni pretovor pristanišča vsaj na 18 milijonov ton, s posebnim poudarkom na kontejnerjih (dolgoročni cilj 1 milijon TEU) in avtomobilih (dolgoročni cilj 1 milijon vozil), kar bo izboljšalo strukturo pretovorjenega blaga;
- ohranjali tudi ostale vrste blaga in s tem večnamenskost pristanišča, saj z razpršenostjo produktov zmanjšujemo poslovna tveganja ter s prerazporejanjem zmogljivosti dosegamo boljšo stroškovno učinkovitost;
- dopolnjevali dosedanje ponudbo z novimi dejavnostmi, predvsem v okviru logističnega sistema in v tem smislu vzpostavili (1) celovitost in integriranost logistične ponudbe za blago na transportni poti preko Kopra, (2) distribucijsko-blagovno središče ter (3) terminale na novih lokacijah;
- načrtno gradili partnerske odnose z ostalimi ponudniki v logistični verigi, kar bo izboljšalo konkurenčnost in kakovost skupnih logističnih rešitev;
- posebno pozornost posvečali trajnostnemu razvoju, varstvu okolja ter sodobnim in varčnim tehnologijam;
- skrbeli za konstruktivne odnose z lokalno skupnostjo ter z družbeno odgovornim ravnanjem prispevali k višji kakovosti življenja v lokalnem okolju predvsem s podporo zdravstvu, kulturi in športu ter humanitarnim dejavnostim;
- ohranjali poslovno odličen sistem, ki spodbuja inovativno delovno okolje ter zagotavlja zadovoljstvo zaposlenih.