



**EKONOMSKI FAKULTET PODGORICA**



**IZVJEŠTAJ O REALIZACIJI  
OBAVEZA IZ UGOVORA  
O PRIVATIZACIJI PRIVREDNOG DRUŠTVA  
„NLB MONTENEGRO BANKA“  
AD PODGORICA**

**Podgorica, januar 2011. godine**

**Izvještaj o realizaciji obaveza iz ugovora o  
privatizaciji privrednih društava koja su  
privatizovana putem javnog tendera**

**Analiza Ugovora o kupoprodaji akcija  
„Montenegrobanka“ AD Podgorica**

## SADRŽAJ:

<b>1. OSNOVNE INFORMACIJE O PREDUZEĆU.....</b>	<b>3</b>
1.1. Organi upravljanja.....	6
1.2. Organizaciona struktura banke.....	7
1.3. Akcijski kapital banke i restrukturiranje.....	8
1.3.1. Akcijski kapital Montenegro banke AD prije implementiranja Plana reorganizacije.....	8
1.3.2. Akcijski kapital Montenegro Banke AD pred privatizaciju i nakon privatizacije.....	9
1.3.3. Restrukturiranje Montenegrobanke.....>>>>>>.....	10
1.3.4. Akcijski kapital NLB Montenegrobanka AD na dan 31.12.2009. godine.....	12
<b>2. POSTUPAK PRIVATIZACIJE.....</b>	<b>13</b>
<b>3. ANALIZA UGOVORA O KUPOPRODAJI AKCIJA MONTENEGROBANKE – PRAVNI ASPEKT.....</b>	<b>16</b>
3.1. Prikaz ugovora/osnovna sadržina.....	16
3.2. Kupoprodajna cijena.....	16
3.3. Poslovni plan i investicije.....	18
3.4. Socijalni program.....	20
3.5. Posebne obaveze ugovornih strana .....	21
3.6. Izdvojene stavke/sredstava koja se prenose prodavcu.....	21
<b>4. EKONOMSKI ASPEKTI MONITORINGA UGOVORA O PRIVATIZACIJI .....</b>	<b>23</b>
4.1. Ispunjenje ugovorenih obaveza u pogledu ostvarenja biznis plana.....	23
4.1.1. Ispunjenje obaveza vezano za obezbjeđenje kreditne linije.....	24
4.1.2. Ispunjenje obaveza vezano za dodatnu dokapitalizaciju.....	27
4.1.3. Ispunjenje obaveza vezano za nove investicije (u fiksnu imovinu banke, informacionu tehnologiju, razvoj).....	31
4.2. Analiza finansijskog, imovinskog i prinostnog položaja NLB Montenegrobanka AD na dan 31.12.2009. godine.....	32
4.2.1. Makroekonomska kretanja u 2009. godini.....	32
4.2.2. Analiza finansijskog položaja NLB Montenegrobanka AD.....	33
4.2.3. <i>Analiza imovinskog položaja „NLB Montenegrobanke“ AD Podgorica u periodu 2008. - 2009. god.</i> .....	40
4.2.4. <i>Analiza prinostnog položaja „NLB Montenegrobanke“ AD Podgorica u periodu 2008 -2009. god.</i> .....	42
4.3. Socijalni aspekti ugovora .....	53
<b>ZAKLJUČAK.....</b>	<b>56</b>

# 1. OSNOVNE INFORMACIJE O PREDUZEĆU

Montenegrobanka AD je sukcesor Privredne banke Titograd/Podgorica (kasnije preimenovane u Investicionu banku) koja je osnovana 1962. godine.

Aktom/Odlukom Narodne banke Jugoslavije No. 54/90 od 13 jula 1990. god. na osnovu Zakona o bankama i drugim finansijskim organizacijama („Službeni list SFRJ“, br 10/1989, sa izmjenama i dopunama br. 18/1990 i 72/1990) Banka se transformisala u dioničarsko društvo i preuzela ime Montenegrobanka D.D. Titograd. Istovremeno Banka je registrovana u registru Privrednog suda u Podgorici rješenjem Fi 1237/90 od 29. juna 1990. godine, sa glavnim sjedištem u Podgorici i sa filijalama u Baru, Ulcinju, Budvi, Bijelom Polju, Beogradu, Cetinju, Rožajama i specijalnom filijalom u Podgorici. Montenegrobanka je 1995. godine registrovana kao akcionarsko društvo kod Privrednog suda u Podgorici. Tokom 2002. godine je nakon usaglašavanja sa Zakonom o privrednim društvima izvršen upis Banke u Centralni registar Privrednog suda u Podgorici – registarski broj 4-0006161/003.

Banka je kod Komisije za hartije od vrijednosti upisana u Registar emitenata hartija od vrijednosti pod brojem 275 (Rješenje broj 02/3-282/2-02).

Pored osnovne (redovne) bankarske djelatnosti: transfera plaćanja, kreditne i depozitne djelatnosti u zemlji i inostranstvu i sl., Banka je do 1990 god. obuhvaćena arazmanima i distribucijom stranih kredita za razvoj jugoslovenske ekonomije.

Od 1990. godine Banka posluje kao komercijalna banka, obezbjeđujući kompletne usluge svojim klijentima.

Svoje finansijsko poslovanje Banka obavlja preko žiro-računa broj 907-53001-03 kod Centralne banke Crne Gore – Platni promet.

U toku 1999. i 2000. godine Banka je bila suočena sa problemima nelikvidnosti i nemogućnošću da izmiruje dospjele obaveze, pa je Centralna banka Crne Gore u skladu sa svojim ovlašćenjima preduzela propisane mjere u cilju ozdravljenja Banke. Kako te mjere nisu dale rezultat, Centralna banka Crne Gore je u aprilu 2001. godine imenovala Privremenog upravnika.

U skladu sa Zakonom o bankama, Ugovorom o osnivanju, Statutom i Rješenjem Centralne banke Crne Gore, Banka obavlja sljedeće poslove:

- prima depozite i druga sredstva fizičkih i pravnih lica i odobrava kredite i druge plasmane iz primljenih sredstava u cjelini ili djelimično za svoj račun;
- izdaje garancije i preuzima druge obaveze;
- kupuje i naplaćuje potraživanja;
- izdaje, obrađuje i evidentira platne instrumente (uključujući kreditne kartice, putne i bankarske čekove);
- platni promet sa inostranstvom;
- finansijski lizing;
- trguje u svoje ime i za svoj račun ili za račun klijenta stranim sredstvima plaćanja, uključujući i mjenjačke poslove,

- valutnim i kamatnim instrumentima;
- prikupljanje podataka, izrada analiza i davanje informacija i savjeta o kreditnoj sposobnosti preduzeća i preduzetnika i drugim pitanjima u vezi poslovanja;
- depo poslove;
- usluge čuvanja u sefovima.
- poslove sa hartijama od vrijednosti u skladu sa zakonom, uz prethodno odobrenje Centralne banke.

Banka ima svoje sjedište u Podgorici i svoje poslovanje obavlja kroz mrežu filijala (19) i šaltera (2) u Podgorici, Ulcinju, Baru, Budvi, Cetinju, Bijelom Polju, Rožajama, Mojkovcu, Herceg Novom, Kotoru, Nikšiću, Tivtu, Pljevljima, Beranama i Tuzima.

Poslovnju mrežu NLB montenegrobanka AD čine:

### **Podgorica**

Upravna zgrada  
Bulevar Stanka Dragojevića 46  
tel: 020/ 402 000

Bulevar Ivana Crnojevića 171  
tel: 020/ 402 024; 402 204; 402 199  
faks: 020/ 402 194; 402 200

Bulevar Svetog Petra Cetinjskog 53  
tel: 020/ 242 811; 245 319  
faks: 020/ 245 968

Ulica Vučedolska 16  
tel: 020/ 665 460; 665 276  
faks: 020/ 665 462

Stari Aerodrom 2a - IV  
tel: 020/ 656 541; 656 545  
faks: 020/ 656 547

Drpe Mandića bb  
tel: +382 (0)20 633 998  
faks: +382 (0)20 633 949

Tuzi bb  
tel: 020/ 875 028; 875 023  
faks: 020/ 875 053

### **Bar**

Ulica Maršala Tita 24  
tel: 030/ 315 813; 312 223  
faks: 030/ 314 910

## **Berane**

Ulica Miloša Mališića bb  
tel: 051/ 234 530; 236 601  
faks: 051/ 236 010

## **Bijelo Polje**

Ulica T.Žižića br. 8  
tel: 050/ 432 096; 432 324  
faks: 050/ 432 090

## **Mojkovac**

Trg Ljubomira Bakoča bb  
tel: 050/ 473 103  
faks: 050/ 473 103

## **Pljevlja**

Ulica Tršova br. 6  
tel: 052/ 322 918  
faks: 052/ 322 718

## **Cetinje**

Balšića pazar bb  
tel: 041/ 230 215; 231 037  
faks: 041/ 231 375

## **Budva**

Ulica Mediteranska 19  
tel: 033/ 451 424; 451 341  
faks: 033/ 452 379

Šalter hotel Splendid  
Bečići  
tel: 033/ 471 454; 471 601;  
faks: 033/ 471 455

## **Rožaje**

Ulica Maršala Tita 45/a  
tel: 051/ 271 139  
faks: 051/ 271 691

## **Kotor**

Stari grad 365, Trg od oružja

tel: 032/ 323 945  
faks: 032/ 323 946

### **Tivat**

Ulica Palih boraca 10  
tel: 032/ 670 341  
faks: 032/ 670 340

### **Herceg Novi**

Trg Nikole Đurkovića bb  
tel: 031/ 324 688; 323 523  
faks: 031/ 323 523

### **Ulcinj**

Ulica 26. novembra bb  
tel: 030/ 421 937; 421 936  
faks: 030/ 422 531

### **Nikšić**

Ulica Novaka Ramova 17  
tel: 040/ 215 357; 213 191  
faks: 040/ 215 357; 213 192

Na dan 31.12.2009. godine NLB Montenegrobanka AD je imala 315 zaposlenih (2008. godine 305).

## **1.1. Organi upravljanja**

Organi upravljanja bankom su **Skupština akcionara** i **Odbor direktora**. Skupštinu akcionara čine svi akcionari Banke. Odbor direktora, kao organ upravljanja Bankom, imenuje Skupština akcionara.

Odbor direktora Banke sastoji se od 7 (sedam) članova. Većina članova Odbora direktora nisu zaposleni u Banci.

Odbor direktora ima stalna tijela, i to:

- Odbor za reviziju,
- Odbor za upravljanje bilansnim odnosima i kapitalom (ALCO), i
- Kreditne odbore.

### **Odbor direktora:**

Članovi odbora za reviziju na dan 31.12.2009. godine bili su:

Mr Matej Narat, predsjednik (pomoćnik Uprave NLB d.d. i direktor Područja finansijskih tržišta i treasury-a)

Mr Andrej Hazabent, zamjenik predsjednika (pomoćnik Uprave i direktor Direkcije za korporativno i poslovno upravljanje NLB Skupine)

Milan Marinič, član (pomoćnik Uprave i zamjenik direktora Direkcije za korporativno i poslovno upravljanje NLB Skupine )

Anton Ribnikar, član (direktor Instituta za zaštitu prava i zakonitosti u NLB d.d.)

Elena Urumovska, član (predstavnik EBRD), do 24.06.2009. godine

Dejan Bajić, član (Delta Generali osiguranje ad Podgorica )

Črtomir Mesarič, član (glavni izvršni direktor NLB Montenegrobanke ad)

#### **Rukovodstvo Banke:**

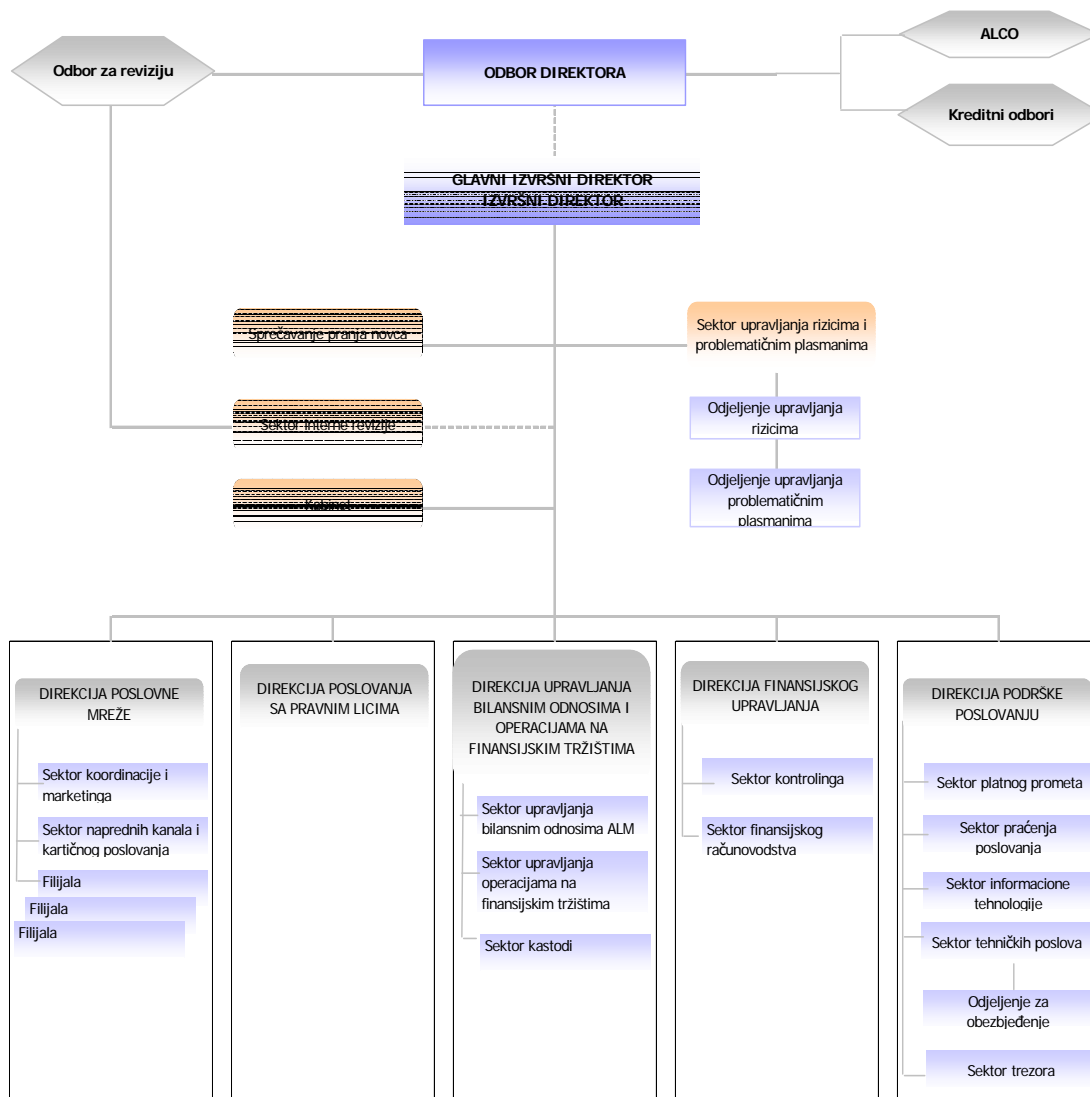
Banka je u 2009. godini imala dva izvršna direktora, koji su rukovodili ključnim područjima poslovanja Banke, na dnevnoj osnovi. Glavni izvršni direktor, koji je član Odbora direktora, pojedinačno predstavlja i zastupa Banku bez ograničenja, koordiniše rad i prati izvršavanje poslova u Banci.

Izvršni direktori Banke odgovorni su za svoj rad Odboru direktora Banke.

## ***1.2. Organizaciona struktura banke***

Organizaciona struktura NLB Montenegrobanka AD Podgorica prikazana je sledećim grafikonom:





Grafikon br. 1: Šema organizacione strukture NLB Montenegrobanka AD Podgorica

### 1.3. Akcijski kapital banke i restrukturiranje

#### 1.3.1. Akcijski kapital Montenegro banke AD prije implementiranja Plana reorganizacije

Montenegro banka AD je u skladu sa društvenim i ekonomskim reformama 1995. godine odlukom Privrednog suda u Podgorici br. fi 2144/95 od 4.08.1995. god, izvršila usklađivanje i preregistraciju u akcionarsko društvo.

Pretežni/najveći akcionari na dan 31.decembar 2001. godine prije implementiranja Plana reorganizacije Banke od »Interim« administracije bili su:

▪ HTP Budvanska Rivijera	9.228	12.97%
▪ Holding »Obod« Cetinje	6.029	8,48%
▪ JP Luka Bar	4.337	6.10%
▪ Kombinat aluminijuma Podgorica	3.904	5.49%
▪ Gornji Ibar Rožaje,	3.131	4.40%
▪ Preokeanska Plovidba Bar	3,046	4.26%
▪ JEP Elektroprivreda Crne Gore Nikšuć	2.183	3.07%
▪ Ostali akcionari	39,265	55.21%
Ukupno	71.123	(100.00%)

U toku 2000. god. Banka je imala ozbiljne probleme u poslovanju, koji su doveli u pitanje mogućnost ispunjavanja dospjelih obaveza, odnosno koji su doveli do nelikvidnosti Banke. Nelikvidnost je uzrokovana nelikvidnošću ekonomije zemlje u cjelini, kao i nemogućnošću glavnih bančnih klijenata da otplaćuju dospjele kredite.

U okviru mjera ekonomske i monetarne politike »za poboljšanje bančine likvidnosti i finansijskog položaja«, koje je preduzimala Vlada RCG i Monetarni savjet CBCG, u 1999. god. uveden je dvostruki valutni sistem, sa DEM, kao paralelnom zvaničnom valutom. Njemačka marka je od 1 januara 2001. god. postala zvanična (»functional«) valuta Montenegrobanke AD. (Odlukom Monetarnog Savjeta No. 106 od 19.decembra 2000. god.)

U 2001 god. Banka je pretrpila značajne gubitke, sa bitnim reduciranjem akcijskog »equity« kapitala, te je bila obavezna da preduzeme specijalne mjere za rešavanje problema nelikvidnosti. Kako nije bilo poboljšanja vezano za finansijsko ozdravljene Banke, Centralna banka je u aprilu 2001. god. imenovala privremenog direktora – administratora, koji je upravljao poslovanjem banke u periodu rehabilitacije. Ovom odlukom suspendovana su prava bančnih akcionara.

### 1.3.2. Akcijski kapital Montenegro Banke AD pred privatizaciju i nakon privatizacije

Komisija za hartije od vrijednosti CG odobrila je emitovanje novih akcija na osnovu konverzije ( rješenje od 26. marta 2002.) a CDA je verifikovala novu vlasničku strukturu:

- Vlada Crne Gore 3,712 hiljada € ili 91,51%
- HTP «Budvanska Rivijera 45 hiljada €i
- Ostali ( svaki sa manje od 1%) 300 hiljade €

**Ukupan broj akcija je 729.151, a nominalna pojedinačna vrijednost akcije iznosi 5,56399 €**

Pregled strukture kapitala Montenegrobanke na kraju 2002. (pred privatizaciju) i 2003. godine (posle privatizacije) dat je sledećom tabelom:

	2003		2002	
	u 000 EUR	u %	u 000 EUR	u %
<i>Strana lica:</i>				
Koroška banka d.d.	3,510	86,51	-	-
Nova Ljubljanska banka	203	5,00	-	-
<i>Domaća lica:</i>				
Država	-	-	3,713	91,51
Preduzeća - domaća lica	344	8,49	344	8,49
	<b>4,057</b>	<b>100</b>	<b>4,057</b>	<b>100</b>

Tabela br. 1: Struktura akcijskog kapitala Montenegrobanke na kraju 2002. i 2003. godine

Pregled deset najvećih akcionara NLB Montenegrobanka AD nakon privatizacije na dan 31.12.2003. godine dat je sledećom tabelom:

	broj akcija	učešće (%)
1. Koroška banka d.d. Skupina NLB	630,838	86.52
2. NOVA LJUBLJANSKA BANKA d.d.	36,458	5.00
3. HTP Budvanska rivijera a.d. Budva	8,024	1.10
4. Holding kompanija "Obod" Cetinje	5,243	0.72
5. A.D. "Luka Bar" Bar	3,771	0.52
6. Kombinat aluminijuma Podgorica	3,395	0.47
7. A.D. "Gornji Ibar" Rožaje	2,722	0.37
8. Prekookeanska plovidba Bar	2,649	0.36
9. JEP Elektroprivreda CG AD Nikšić	1,899	0.26
10. A.D. "Bjelasica - Rada"	1,682	0.23
Ostali akcionari	32,470	4.45
<b>Ukupno</b>	<b>729,151</b>	<b>100</b>

Tabela br. 2: Pregled 10 najvećih akcionara NLB Montenegrobanka AD na 31.12.2009. god.

Akcijski kapital se sastoji od 729.151 (2002: 729,151) običnih akcija. Nominalna vrijednost po jednoj akciji je 5,563.99 EUR. Banka je u zakonskoj obavezi da vodi evidenciju u obliku knjige akcionara koja se ažurira za svaku promenu u visini kapitala ili za promjene u akcionarima. Svako uvećanje u akcijskom kapitalu registrovano je kod Centralne Depozitarne Agencije.

### 1.3.3. Restrukturiranje Montenegrobanke

Krajem 2001. godine Savjet Centralne banke je, na prethodnu inicijativu Vlade, usvojio Plan reorganizacije Montenegrobanke. Plan reorganizacije sastojao se iz četiri faze u kojima su specificirane i definisane buduće aktivnosti, nosioci kao i rokovi završetka zaključno sa 9.04.2002. godine, odnosno do kraja privremene uprave. Osnovni cilj Plana bio je

prestrukturiranje Banke do polovine marta 2002. godine i pokretanje nove Banke 1. aprila 2002. godine. U prvoj fazi Plana imenovana je nova privremena uprava i definisani prioriteti u njenom radu. Kao prioriteti navedeni su uspostavljanje nezavisne interne revizije, pregovaranje sa zaposlenima oko njihovog statusa, reprogramiranje kredita, prodaja kolaterala, i drugo.

Plan reorganizacije Banke, usvojen od Savjeta Centralne banke na kraju 2001. god. i odobren od Vlade RCG implementiran je od »Interim Administration« efikasno.

Interni administartor usvojio je na kraju godine revidovani izvještaj za 2001. god., uključujući odluku o pokrivanju gubitka. Akcijski kapital banke je smanjen i iznosio je 345 hiljada € To nije bilo dovoljno za restrukturiranje banke i njeno kontinuirano poslovanja, kao ni za dobijanje licence.

Druga faza Plana podrazumijevala je izgradnju normativne infrastrukture u cilju izmiještanja stavki aktive i pasive Banke i preuzimanja vlasništva nad Bankom od strane Vlade RCG.

Vlada RCG donijela je 18.03.2002. godine Odluku o izmještanju inodugova i stare devizne štednje iz bilansa Banke. Odluka je donesena u cilju dokapitalizacije Banke kroz konverziju potraživanja nastalih po osnovu izmještanja inodugova i stare devizne štednje u akcijski kapital, koji će dovesti do promjene strukture vlasništva Banke, u pravcu većinskog učešća RCG.

Svi ovi iznosi predstavljali su nominalne, neažurirane vrijednosti izmještenih inodugova, koji su preuzeti iz bilansa banke, odnosno predstavljali su bilansne pozicije evidentirane u predsankcionom periodu.

U skladu sa tim, RCG je iz Bilansa Banke preuzela po osnovu:

**Ino-finansijskih kredita**

Potraživanja Banke	616,4 miliona €
Obaveze banke	620 miliona €

**Stare devizne štednje**

Potraživanja Banke	48,2 miliona €
Obaveze Banke	48,4 miliona €

Razlika između obaveza i potraživanja po inokreditima i stare devizne štednje građana, u iznosu od 3,712 hiljada €, predstavljaju potraživanja Republike prema Banci. To potraživanje pretvara se u akcijski kapital Banke, sa slijedećom strukturom:

<b>Ukupni kapital Banke</b>	4,0 miliona €
Aksijski kapital RCG	3,7 miliona €
Kapital ostalih akcionara	0,3 miliona €

Treća faza plana obuhvatila je racionalizaciju organizacione strukture, prodaju kolaterala, reprogramiranje kredita i pripremanje Banke za prodaju.

Naplaćeno je 6,2 miliona € dospjelih potraživanja, reprogramirano 8,7 miliona € kredita, prodato 2,7 miliona € sopstvene imovine, uknjiženo po osnovu kolaterala vrijednost imovine od 9,7 miliona €

Sve ove aktivnosti uslovile su popravljjanje nivoa solventnosti Banke od minus 36% prije reorganizacije, na nivo od 33% nakon reorganizacije.

Po završenoj aktivnosti na racionalizaciji organizacione i kadrovske strukture, ukupan broj radnika je smanjen za 56%, tako da je od prethodnih 419 radno angažovan **191 radnik**.

Četvrta faza podrazumijevala je licenciranje nove Banke i njenu privatizaciju. Nakon završetka rehabilitacionog postupka sa Interim Administration, izabran je novi Odbor direktora sa uključivanjem tri međunarodna finansijska eksperta. U junu 2002. godine Centralna banka Crne Gore »vraća« licencu »Montenegrobanki« AD.

Procedura privatizacije Banke okončana je potpisivanjem Ugovora o privatizaciji sa Novom Ljubljanskom bankom.

Dana 9. maja 2003. godine potpisan je ugovor o kupoprodaji 91,5 % akcija Montenegrobanke između Vlade Republike Crne Gore i grupe Nova Ljubljanska banka. Dana 11. jula 2003. godine Banka je stvarno i formalno preuzeta od strane grupe NLB.

#### **1.3.4. Akcijski kapital NLB Montenegrobanka AD na dan 31.12.2009. godine**

**Najveći akcionari Banke** na dan 31.12.2009. godine su Nova Ljubljanska banka d.d. sa 88,11% vlasništva i EBRD sa 8,09%.

Vlasnička struktura NLB Montenegrobanke AD na dan 31.12.2009. godine data je sledećom tabelom:

<b>Akcionari na dan 31/12/2009</b>	<b>Broj akcija</b>	<b>Učešće %</b>
Nova Ljubljanska banka d.d.	1,508,240	88.11%
EBRD	138,432	8.09%
Ostali	65,086	3.80%
<b>TOTAL</b>	<b>1,711,758</b>	<b>100.00%</b>

**Tabela br. 3: Vlasnička struktura NLB Montenegrobanka AD Podgorica na dan 31.12.2009. god.**

Upisani akcijski kapital NLB Montenegrobanke AD na dan 31.12.2009. godine iznosio je 9.524.221 €

## 2. POSTUPAK PRIVATIZACIJE

U 2002. godini započet je postupak privatizacije Montenegrobanke a.d. Podgorica, poslije njene reorganizacije, kroz koju je država stekla većinski vlasnički ulog od 91,5% u strukturi akcijskog kapitala. Radi pripreme ove banke za privatizaciju imenovano je međunarodno povjereništvo, uglavnom od konsultanata DFID-a, koje upravlja bankom. Postupak privatizacije odvijao se na osnovu privatizacionog zakonodavstva Republike Crne Gore, kao i na bazi iskustva iz zemalja bivše Jugoslavije. Kao metod privatizacije odabrana je prodaja banke putem tendera strateškom investitoru. Hronološki, privatizacija ove banke se odvijala na sledeći način:

- maj 2002. god.: preuzimanje upravljanja nad bankom od strane međunarodnog povjereništva;
- jun – septembar 2002. god.: pripremanje neophodne dokumentacije za objavljivanje tendera:
  - pripremanje »sobe podataka«,
  - pripremanje opisnog memoranduma,
  - pripremanje markentiškog materijala,
  - priprema ugovora i sl.;
- septembar – novembar 2002. god.: dodatno izmještanje bilansnih pozicija od strane Vlade republike Crne Gore u cilju smanjenja budžetskih opterećenja koja bi mogla da uslijede kroz postupak naplate potraživanja od pojedinih dužnika banke koji su u vlasništvu države ili je Vlada garantovala neke od njihovih obaveza;
- novembar 2002. god.: objavljivanje tendera i
- decembar 2002. god.: prikupljanje inicijalnih ponuda.

Privatizacija banaka u Crnoj Gori nikada nije bila uređena posebnim zakonom. (Zakon o svojinjnoj i upravljačkoj transformaciji, Zakon o privatizaciji privrede Crne Gore, kao i Uredba o prodaji akcija i imovine putem javnog tendera, koja je donesena na osnovu Zakona o privatizaciji ne propisuju posebno privatizaciju banaka. Isto tako, Zakon o državnoj imovini na koji se poziva jedan od dokumenata iz privatizacije, ne odnosi se na privatizaciju banaka. On upućuje na poseban sistem javne licitacije (nadmetanja), koji isključuje tendersku prodaju.)

Osnovni cilj privatizacije Montenegrobanke AD Podgorica bio je nalaženje strateškog partnera koji će doprinijeti jačanju bankarskog sistema u Crnoj Gori, pojačati novčanu ponudu sa stanovišta obima i ročnosti, bolju dostupnost međunarodnom finansijskom tržištu, veću konkurentnost u bankarskom sistemu, od koje se očekuje smanjenje troškova prometa u zemlji i inostranstvu, smanjenje kamata, povećanje ponude bankarskih usluga, mogućnost obuke i obrazovanja kadrova u bankarskim poslovima.

Privatizacija Montenegrobanke predstavljala je nužnu i opravdanu aktivnost u cilju prevazilaženja problema likvidnosti i podsticanja kreditne i razvojne aktivnosti bankarskog sektora. Savjet za privatizaciju opredjelio se (slično nekim državama u regionu, npr. Hrvatske) da se i pored toga što ne postoji posebna regulativa sprovode tenderski postupak (»u hodu« se rješavaju najteži finansijski problemi) prodaje akcija Montenegrobanke.

Savjet za privatizaciju je na sjednici od 19. jula 2002 godine, donio Odluku o utvrđivanju metoda privatizacije Montenegrobanke AD Podgorica, prodajom akcija putem javnog tendera. Istom odlukom, zadužena je Tenderska komisija i Komitet za nadzor, koji je formiran od strane ovog organa da nakon donošenja Odluke Vlade RCG o prodaji akcija, u saradnji sa organima banke i savjetnicima, sprovedu postupak prodaje akcija putem javnog tendera u skladu sa Uredbom o prodaji akcija i imovine putem javnog tendera.<sup>1</sup>

Tenderska komisija i Komitet za nadzor su u saradnji sa organima banke pripremili tendersku dokumentaciju a međunarodni tender za prodaju akcija Montenegrobanke AD Podgorica, objavljen je 08.11.2002. godine u međunarodnoj i domaćoj štampi (Pobjeda, Vijesti, Dan, Politika i Ekonomistu iz Londona ) kao i na Internetu.

Rok za podnošenje ponuda (indikativnih) je utvrđen do 6. decembra 2002 godine.

Od tenderske dokumentacije pripremljen je »opisni memorandum« i nacrt ugovora, i nije inicijalno određeno da li je tender sa jednim ili dva kruga?

U predviđenom roku dostavljena je samo jedna (indikativna) ponuda od NOVA LJUBLJANSKA BANKA DD LJUBLJANA (NLB).

Na zajedničkom sastanku od 6.12.2002. godine Tenderske komisije i Komiteta za nadzor, obavljeno je otvaranje indikativne ponude, a budući da su ispunjeni zahtjevi Tenderske procedure, Komitet za nadzor je predložio Tenderskoj komisiji da pozove ponuđača da napravi »due diligence« i dostavi obavezujuću ponudu za kupovinu akcija Montenegrobanke, najkasnije do 31. januara 2003. godine.

Nakon sprovedenog »due dilligence« potencijalni kupac podnio je »**uslovnu ponudu**« (»partial- conditional offer«), kojom traži razrešenje nekih »ključnih pitanja«, da bi se do 30.01.2003. god. podnijela **konačna - obavezujuća ponuda.**, i to:

- prihvatanje adekvatne regulative za rehabilitaciju Banke,
- dodatni prenos određene imovine Vladi Crne Gore,
- regulisanje statusa Banke, koja je bila ranije član »Montenegrobanka sistema« (posebno sporove koji se moraju okončati),
- revizija finansijskog izvještaja za 2002. god. prema Međunarodnim standardima za reviziju,
- ocjena dodatnih »garancija« (warranties) Vlade RCG (specijalno u odnosu na moguće buduće obaveze Banke),
- oslobađanje obaveze plaćanja poreza na dobitak za 2002. god.
- oslobađanje imovine banke sa računa OFAC (najvjerovatnije poslije 25. februara 2003. god.).
- pribavljanje svih dozvola za Banku od kompetentnih državnih institucija.

---

<sup>1</sup> Komitet za nadzor je radio u sljedećem sastavu: Veselin Vukotić, Branko Vujović, Jacob Sadilek, Dejan Bajić, Garry O Calaghan, Marinko Benić, Dragan Radanović i Goran Knežević.

Nova Ljubljanska banka (NLB) je 31. januara 2003. god. dostavila konačnu ponudu. Komitet za nadzor je dostavljenu ponudu ocijenio kao ozbiljnu, ali je trebalo dopuniti detaljnijim informacijama. Predstavnici Nove Ljubljanske banke (NLB) su pozvani na razgovor u cilju razjašnjavanja elemenata ponude koje je trebalo dopuniti i na istom su zaduženi da do 25. februara 2003. godine dostave dopunu ponude.

U razgovorima predstavnika NLB i »Komiteta Savjeta za privatizaciju Montenegrobanke AD od 13.02.2003. god. postignut je dogovor da će »većina otvorenih neriješenih pitanja« iz uslovne ponude, biti riješena »u formalnom ugovoru između NLB i Vlade Crne Gore, koji će biti zasnovani na međunarodnim standardima«.

U predviđenom roku je dostavljena dopuna ponude tako da je ponuda imala sve potrebne elemente neophodne za početak pregovora sa predstavnicima ponuđača.

Potencijalni kupac podnosi **konačnu - obavezujuću ponudu** 21.02.2003. god, sa priložima, koja obuhvata (uključuje), kako uslovnu ponudu, tako i konačnu ponudu kupca (Prilog 2 Ugovora).

U Obavezujućoj ponudi »zadržava« ponuđenu cijenu od 5 mil. € kao i dodatno iznos od 6,1 mil. € koji odgovara iznosu sa »zamrznutih računa« kod OAC, koji će biće isplaćivan RCG preko Escrow agenta, srazmerno «oslobođenim» sredstvima. Ovdje se takođe ističe da se ponuda daje pod uslovom, da se zaključenim Ugovorom obezbijede:

- dodatne garancije od Vlade RCG, koje se posebno odnose na bilo koju negativnu posljedicu koja može nastati zbog toga što rehabilitacija Banke nije uređena usvajanjem adekvatne regulative, stim što se dalje navodi pretežan dio zahtjeva »Ključnih pitanja« iz Uslovne ponude;
- dodatan transfer imovine (»assets«) Banke o kojoj se strane dogovore (po pravilu, dio namjenjen za prodaju i učešća/udjeli, akcije u kapitalu društava), zajedno sa mogućom daljom ulogom Banke u procesu prodaje ove imovine.
- adekvatne garancije Vlade RCG u slučaju mogućih razlika revidovanog finasijskog izvještaja iz 2002. god. i mogućnosti da pozitivno mišljenje nije dato.

Savjet za privatizaciju je 07.05.2003. godine donio Odluku br. 01-168 kojom se usvaja Izvještaj o rezultatima međunarodnog javnog tendera o prodaji akcija u AD »Montenegrobanka« (Tenderske komisije/ Izvještaj od 30.04.2003 god.) i prihvata tenderska ponuda Nove Ljubljanske banke D.D. Ljubljana za kupovinu 667.296 običnih akcija, što predstavlja 91,568 % akcijskog kapitala »Montenegrobanke« AD. Vlada RCG je na sjednici održanoj 08.05.2003.godine donijela Odluku br.02-4727 o prodaji akcija Vlade RCG u Montenegrobanci AD i ovlasila Ministra finansija da potpiše Ugovor o kupoprodaji akcija.



### 3. ANALIZA UGOVORA O KUPOPRODAJI AKCIJA MONTENEGROBANKE – PRAVNI ASPEKT

#### 3.1. Prikaz ugovora / osnovna sadržina

Ovlašćeni predstavnici Vlade RCG i predstavnici NLB/Nove Ljubljanske banke D.D Ljubljana, potpisali su dana 9. maja 2003. godine Ugovor o kupoprodaji 667.296 običnih akcija ili 91,5168 % (ukupnog upisanog) akcijskog kapitala Montenegrobanke AD Podgorica, nominalne vrijednosti od 5,5600 € po akciji.

Ugovor sadrži odredbe o:

- predmetu (čl.2),
- datumu stupanja na snagu sa preduslovima za izvršenje (čl.3-4),
- kupoprodajnoj cijeni (sa usklađivanjem cijene) i plaćanje preko escrow računa (čl. 5-7),
- izvršenje i prenos akcija (čl.8),
- izjave i jemstva prodavca i kupaca (čl.9-10),
- posebne obaveze ugovornih strana (čl.11),
- izdvojene stavke (čl.12),
- tajnost i naknade štete (čl.13-14),
- vođenje poslovanja u vremenu između datuma potpisivanja i Izvršenja (čl.15),
- ostale odredbe uobičajene za ugovore (čl.16) - Nadležno pravo, rješavanje sporova i sl.

Kupac je odmah (u fazi obavljanja »due diligence«-a) analizirao Nacrt Ugovora o kupoprodaji akcija (SPA) i detaljne pripremljene primjedbe (predloge izmjena i dopuna) dostavio uz Uslovnu ponudu. Uticaj primjedbi na sadržinu i oblikovanje ugovora je značajan (uključujući i prihvaćeni “prečišćeni tekst odredbi o “Izjavama i jemstvu”/ Warranties/Representation/, koji je dat u Dodatku I).

Elementi koji se uređuju kao **bitni** u Ugovoru su:

- a) **Kupoprodajna cijena i njeno usklađivanje (čl. 5 i 6);**
- b) **Obaveze iz Poslovnog plana i investicije;**
- c) **Dodatne minimalne obaveze socijalnog programa;**
- d) **Posebne obaveze Ugovornih strana(čl. 11);**
- e) **Izdvojena stavke- čl.12 (Carve-out);**

#### 3.2. Kupoprodajna cijena

Ugovorom je utvrđena kupoprodajna cijena u iznosu od **11.100.000 €** Kupoprodajna cijena u trenutku zaključenja Ugovora nije fiksna i obuhvata (sastoji se):

- (i) osnovnu kupoprodajnu cijenu od 8.000.000 € koja se isplaćuje kao prvi dio cijene, i
- (ii) ostataka kupoprodajne cijene, koji iznosi do 3.100.000 € koji se definitivno utvrđuje i isplaćuje nakon usklađivanja cijene (čl. 6) i deblokiranja depozita i uplata na Escrow račun (čl. 7).

U konačnoj ponudi izričito se kaže: “totalna keš ponuda za akcije Montenegrobanke je kupoprodajna cijena i dodatno plaćanje (additional payment) i može prema tome iznositi do iznosa od 11,1 mil. €”.

**(U zaključenom ugovoru se odstupilo od “konačne ponude” koja je predviđala plaćanje osnovne kupoprodajne cijene u iznosu od 5.000.000 € i isplate ostatka kupoprodajne cijene od 6.100.000 € preko Escrow računa ).**

Ugovorom je priciziran način utvrđivanja kupoprodajne cijene. Sama kupoprodajna cijena nije fiksna u trenutku zaključenja ugovora i zavisi od usklađivanja:

- usklađivanja akcijskog kapitala
- usklađivanja blokiranih depozita
- usklađivanja neotkrivenih depozita

Usklađivanje se isključivo odnosi na ostatak kupoprodajne cijene.

U zavisnosti navedenog, kupoprodajna cijena se utvrđuje:

- a) usklađivanjem sa akcijskim kapitalom (kada je mjerodavni/ukupni kapital manji od 12.500.000 € u jednogodišnjem periodu, kupoprodajna cijena biće umanjena za ukupan iznos za koji je Mjerodavni kapital manji od Osnove akcijskog kapitala- čl.4.1) ,
- b) usklađivanjem sa blokiranim depozitima (u slučaju da je cjelokupan iznos blokiranih depozita, ”pušten” i plaćen u jednogodišnjem periodu od Izvršenja, na bančino puno i neograničeno raspolaganje, niži od ukupnog iznosa Blokiranih Depozita od 2,7 mil € iz Priloga 6., kupoprodajna cijena biće smanjena za iznos za koji je ukupan iznos Blokiranih depozita stvarno pušten na Bančin račun u odnosu na Osnove Blokiranih depozita),
- c) usklađivanjem sa neotkrivenim obavezama (ukoliko se otkriju ili pojave na bilo koji način (osnovana) potraživanja prema banci u jednogodišnjem periodu, kupoprodajna cijena biće umanjena za njihovu vrijednost.

Kupac je obezbjedio adekvatnu implementaciju predviđenog usklađivanja kupoprodajne cijene i odredbom 6.11, ugovaranjem da strane, bez obzira na bilo koje pravo, imaju i opciju da odstupe (raskinu) ugovor, u jednogodišnjem periodu od izvršenja, uz prethodno “Obavještenje o namjerovanom raskidu”.

Ugovorom je definisano da se uplata sredstava od 11,1 mil € obavi na način da se 8 mil. € uplaćuje kada se steknu uslovi iz ugovora telefonskom doznakom trenutno dostupnih sredstava na račun Prodavca, a da se 3,1 mil. € prenosi na poseban Eskrow račun. Sredstva sa tog računa će se oslobađati onom dinamikom kojom se blokirani depoziti Montenegrobanke u inostranstvu deblokiraju.

### **3.3. Poslovni plan i investicije**

Poslovni (Business) plan Montenegrobanke AD za period 2003. – 2005. god. dat je u Konačnoj ponudi kao njen prilog.

Poslovnim planom je predviđeno da će u periodu od tri godine uloga (misija) MB kao člana NLB grupe biti:

- da postane vodeća banka, kako na tržištu akcija, tako i u pogledu kvaliteta svojih usluga, uključujući uticaj na razvoj finansijske i bankarske kulture u Crnoj Gori;
- da prati i ojača finansijske i monetarne tokove (flows) sa zemljama u regionu i šire.

Prema poslovnom planu NLB Grupa se obavezuje da će preko NLB Montenegrobanke:

- Obezbijedi mogućnosti da investira u projekte u crnogorskoj privredi (zajmovi sa rokom dospjeća više od jedne godine).
- Prilagodi politiku kamatnih stopa sa uslovima tržišta i konkurencijom
- Eksploatiše i istraži tržište i konkurente i da na takvim osnovama uspostavi odgovarajuće tržište i cjelokupnu sliku banke.
- Pripremi posebnu ponudu za poslovanje sa malim preduzećima, privatnim preduzetnicima i klijentima iz male privrede u Crnoj Gori (renoviranje poslovnih prostora, uvođenje ličnog pristupa klijentima, segmentisanje klijenata i poslovnih partnera, elektronsko bankarstvo, uspostavljanje funkcije prodaje usluga – poboljšani profil osoblja sa naglaskom na kvalitet i najbrži mogući odgovor, upravljanje sefovima).
- Doprinese transferu znanja (obrazovanja) i tehnologije.
- Obezbediće traženi “know-how” za uvođenje i lansiranje novih proizvoda: lizing, factoring, usluge osiguranja i drugih “para-bankarskih” usluga. Obezbijedi neophodno ‘znati-kako’ za uvođenje i lansiranje novih proizvoda: lizing, faktoring, usluge osiguranja i ostali para-bankarski proizvodi.

U Planu se za predviđeni period razrađuju pitanja i planiraju mjere u odnosu na: Kredite i zajmove, Izvore finansiranja, Tržište kapitala i dužničke instrumente, Poslovanje sa inostranstvom, Devizna plaćanja, Pomoćne službe, Adekvatnost kapitala, Kontrolu ključnih poslovnih rizika, Zaposlene, Fiksnu imovinu i Razno. U nastavku (dodatku) se daju: finansijski ciljevi i pretpostavke.

Osim ponuđenog iznosa, bitan element ponude NLB-a je poslovni plan prema kojem će NLB:

- obezbijediti kreditne linije (dugoročni krediti odobreni od strane NLB-a, KBC-a, EBRD-a i ostalih međunarodnih institucija) za privredu Crne Gore u iznosu od 30 mil EUR sa stanjem na dan 31.12.2005. (od čega će 10 mil EUR biti usmjereno za potrebe kreditiranja SME).
- dodatna dokapitalizacija u iznosu od 6 mil EUR
- nove investicije u fiksnu imovinu banke u iznosu od 5,2 mil EUR

- dodatne troškove potrebne za rast i razvoj banke u iznosu od 1,6 mil EUR

U osnovnom Ugovoru kupac se obavezuje da će preduzeti sve što je razumno potrebno, da, saglasno sa zakonima, Banka pribavi dovoljno sredstava za odobravanje, u skladu sa politikom pozajmljivanja kupca i sličnim politikama na odgovarajućem tržištu, pozajmica i kredita sa dospeljem iznad godine, crnogorskim preduzetnicima i privredi, tako da se 31. decembra 2005. god. ukupan iznos pozajmljenih od strane banke, uglavnom kreće u okviru 30 miliona € kako je to predviđeno Poslovnim planom.

Posebno značajan dio poslovnog plana je onaj koji se odnosi na finansijske ciljeve i pretpostavke.

### Finansijski ciljevi i pretpostavke

1. **Ukupni bilans stanja** – nakon konačnog usaglašenog razjašnjenja ukupnog bilansa stanja (kapitalne investicije, fiksna imovina za prodaju, rezerve, procjena fiksne aktive), na dan 31.12.2002. ukupni bilans stanja bi iznosio 24.7 miliona € Ovaj iznos bi trebalo da se poveća tokom sledeće tri godine 3.5 puta (u 2003. – 37,6 miliona € u 2004. – 55 miliona € i u 2005. – 87 miliona €).
2. **Kapital banke** bi na početku iznosio 11 miliona €, a u 2003. i 2004. bi se povećao samo za iznos profita u tekućoj godini. Što se tiče usklađenosti sa regulatornim kriterijumima (fiksna aktiva na koeficijent akcijskog kapitala – 50%), MNB bi napravila sporazum sa Centralnom Bankom Crne Gore da može ispuniti ove kriterijume do 2005.g (zbog potrebe za novim investicijama i neophodnog vremena za oslobađanje postojeće fiksne aktive), jer je za MNB objektivno nemoguće da ove kriterijume ispoštuje već u 2003. i 2004.g. Međutim, u cilju usklađivanja sa ovim kriterijumima, nominalni kapital banke bi trebalo da se poveća za 6 miliona € (dokapitalizacija).
3. 2003. MNB bi trebalo da završi poslovnu godinu sa pozitivnom nulom, dok bi u 2005. trebalo da ostvari **profit prije oporezivanja** u iznosu od 2.6 miliona €, što predstavlja ROE / povraćaj na aktivu (prije oporezivanja) od 16.5%.
4. **Bruto krediti** u nebankarskom sektoru bi se tokom sledeće tri godine povećali na 70 miliona € Prosjezni procenat rezervi za ove kredite (rizici) bi se postepeno smanjio sa 8% u 2003. na 6% u 2005.
5. **Depoziti** bi se do 2005. povećali za 26.1 miliona € sa postojećih 8 miliona € na 34.1 milion € Struktura u 2005. bi bila sledeća: 5.1 milion € – građani, 29 miliona € – preduzeća i javni sektor.
6. Za predviđene kreditne aktivnosti u 2003. MNB će biti potrebne **kreditne linije** (kreditni koje garantuje banka banci) u iznosu od 8 miliona €, a u 2005. god. 30 miliona € Izvore kreditnih linija bi obezbijedila NLB grupa, EBRD (Evropska banka za rekonstrukciju i razvoj) i druge banke.
7. **Kamatna stopa** za kredite bi se postepeno smanjivala: u 2003. na 12%, 2004. na 10% i u 2005. na 8%. Kamatna stopa za depozite bi u prosjeku iznosila 3%. Depozitna kamatna stopa bi se postepeno smanjivala: u 2003. na 4%, 2004. na 3%, i 2005. na 2%. U isto vrijeme kamatne stope za rentirane kreditne linije bi se smanjile: u 2003. na 6%, 2004. na 5% i 2005. na 4%.

8. **Fiksna aktiva (osnovna sredstva)** MNB bi se postepeno smanjivala. S jedne strane nastupiće prodaja viška kapaciteta, a stuge strane biće novih ulaganja. Procjenjujemo da će fiksna aktiva u 2005.g. iznositi 10 miliona EUR, što je za 1.2 miliona EUR manje nego u 2002.g.
9. Zahvaljujući rastu i razvoju troškova radne snage u banci, troškova fiksne aktive i drugih, **operativni troškovi** bi se u 2003.g. povećali za 400.000 € (u poređenju sa 2002.g.), dok bi u narednim godinama ostali na nivou iz 2003. god.
10. Osnovni **izvori prihoda MNB** uvijek su bile operacije plaćanja. Ovaj trend bi se nastavio u periodu od 2002 – 2005., dok se predviđa da će se provizije dobijene od transakcija (plaćanja) u zemlji i inostranstvu, kao i provizije na druge neutralne usluge (provizija na garancije i akreditive, provizija na odobrene kredite) znatno povećati.
11. Obim provizija sa 31.12.2002. u iznosu od 2.6 miliona € (1.8 miliona € za depozite kod OFAC-a i 0.8 miliona € za garancije) će ostati na istom nivou i biće transformisan u takozvanu opštu proviziju, koja će se oformiti za eventualne buduće troškove koji bi proistekli iz prodaje viška fiksne aktive i implementacije socijalnog programa.

U dijelu poslovnog plana koji je naslovljen Finansijski ciljevi i pretpostavke u okviru tačke 12. navedeno je:

„NLB grupa će u periodu 2002 – 2005 investirati u MNB sledeće“:

- kupovnu cijenu u iznosu od 5 miliona EUR ili 11,1 miliona EUR,
- kreditne linije (u ukupnom predviđenom iznosu od 30 miliona EUR),
- dokapitalizaciju (predviđeni iznos jednak iznosu od 6 miliona EUR) u slučaju da to bude neophodno za usklađivanje fiksne aktive sa koeficijentom akcijskog kapitala ili za budući razvoj MNB. EBRD bi takođe mogla učestvovati u procesu dokapitalizacije,
- nove investicije (obnavljanje filijala, informativna tehnologija, razvoj) 5.2 miliona EUR,
- dodatni troškovi poslovanja za rast i razvoj MNB u iznosu od 1.6 miliona EUR.

### **3.4. Socijalni program**

Kupac se obavezao da zadrži do 31.decembra 2005. god. minimalno 195 zaposlenih, uz pretpostavku da istovremeno izvršenje Poslovnog plana nije pod negativnim uticajem ili opasnošću iz bilo kojeg razloga ili radnji van kontrole kupca (11.5).

Poslovnim planom je procijenjeno da je potrebno napraviti program restrukturiranja osoblja iz perspektive izvođenja određenog tipa transakcija. NLB će ponuditi MNB odgovarajuće obrazovne programe i programe za obuku. Pored toga, biće takođe pripremljeni odgovarajući planovi za prekvalifikaciju i slanje u penziju, a sve ovo će biti praćeno odgovarajućom podrškom i saradnjom sa sindikatom.

### **3.5. Posebne obaveze ugovornih strana**

U okviru odredbi o posebnim obavezama, kupac je preuzeo obavezu, da u periodu od tri godine u saradnji sa prodavcem preduzme raznovrsne mjere, kao npr.:

- podržavati Banku u razumnoj aktivnosti na deblokiranju depozita;
- prihvatiti u istom cilju jednog predstavnika prodavca u Upravnom odboru Banke;
- zadržati u radnom odnosu određeni broj postojećih radnika,
- investirati putem kredita u crnogorsku privredu odgovarajući iznos;
- te zadržati filijale u Cetinju i Mojkovcu.

U Ugovoru se "potvrđuje" saglasnost Kupca da će "u slučaju da od drugih akcionara kupi Akcije Banke, platiti cijenu po akciji, koja neće biti manja od cijene postojećih akcija koju po ovom Ugovoru plaća prodavcu..." (ali ne i obaveza kupaca otkupa akcija manjinskih akcionara, što su Planovi privatizacije za 2001/2002 predviđali za slučaj tenerske prodaje).

### **3.6. Izdvojene stavke/ sredstava koja se prenose prodavcu**

U Kupoprodajnom ugovoru, odredbama o Izdvojenim stavkama (čl.12) i djelom u Preduslovima za izvršenje (čl.4), ugovorne strane su se saglasile, da zbog nepostojanja interesa Banke za određenim sredstvima, koja drži vanbilansno i koja su navedena u Prilogu 5, prenesu na Prodavca - Vladu RCG, odnosno da se sa njima postupa u skladu sa odredbama Ugovora i posebnim ugovorima, koje će strane zaključiti. To su »sredstva« koja se odnose, prema Ugovoru na:

- akcije Plantaža AD i drugih društava, koje trenutno Banka drži u Prilogu 5/A
- imovina /Hotel Galeb Ulcinj, u Prilogu 5/B,
- sredstva/ imovine preuzeta za loše kredite, u Prilogu 5/C,
- vanbilansni krediti, u Prilogu 5/D.

Nakon zaključenja Ugovora o kupoprodaji akcija, sklopljena su dva ugovora između Vlade RCG - Ministarstva finansija i NLB Montenegrobanke o regulisanju međusobnih odnosa u vezi s preuzimanjem sredstava od strane Republike (čl.12): Ugovor br. 01.1776 od 13.06.2003. god. i Ugovor o promjeni vlasništva nad akcijama po osnovu Ugovora o poklonu br. 01.1855/1 od 17.06.2003 god. U suštini, radilo se o ispunjenju zahtjeva (uslova) i dodatnog transfera akcija i imovine, te garancija Vlade RCG još iz »konačne ponude«, pregovora/i dogovora sa »Komitetom Savjeta za privatizaciju«, o »otvorenim/ključnim problemima« tek sprovedene sanacije MB »bez adekvatne regulative za rehabilitaciju banke« (na kojoj je kupac insisitirao).

Ugovor o međusobnom regulisanju odnosa br. 01.1776 od 13.06.2003. god. sadrži (u čl. 2), prije svega, opšte određenje da su strane saglasne, da će radi realizacije ovog Ugovora Banka prenijeti, a RCG preuzeti sredstva navedena u Prilogu 5 (»Popis izdvojenih stavki«) osnovnog Ugovora. A zatim se zaključenim posebnim ugovorima, bliže uređuju međusobni odnosi i način preuzimanja sredstava.

1. Na osnovu Ugovora o promjeni vlasništva nad akcijama izvršen je prenos akcija poklonom kod CDA (kao »netržišnom trasakcijom«) manjiskog učešća u 29 akcionarskih društava sa Banke na Republiku. Isto tako, određen je i prenos učešća koje banka ima u 11 preduzeća, a koje će se sprovesti nakon njihove registracije kod Komisije za HOV i CDA.
2. U odnosu na učešće u kapitalu društava u Srbiji (Beogradska Berza AD, Tržište novca AD, Beogradski eskontni centri AD, Eurožir AD, Investbanka AD i Jugoslavenska banka za međunarodnu saradnju AD), Banka se obavezala da će akcije prodati na tržištu kapitala i prenijeti RCG ostvarena sredstava, a RCG će imati mogućnost da se pojavi kao potencijalni kupac akcija pomenutih društava. Sredstva ostvarena prodajom akcija LHB Banke u Frankfurtu, i učešće u sredstvima ostvarenim raspodjelom preostale imovine društava u likvidaciji: Anglo-Yugoslav (LTD) London i Banque Franco Yugoslav Paris, Banka će ustupiti Republici.
3. Banka će učiniti sve da proda, a prodavac da kupi (»najkasnije sa datumom izvršenja«) akcije »Plantaža« AD i drugih društava koje Banka drži (43 društava - »Popis izdvojenih stavki« Dio A) kao i Ostalu imovinu preuzetu po osnovu loših kredita sa stanjem 30.04.2003. (14 društava - Prilog 5 Dio B i C), za ukupnu cijenu koja je jednaka obavezama po osnovu poreza na dobit Banke za 2002. godinu..
4. Krediti knjiženi u vanbilansnoj evidenciji sa stanjem na 30.04.2003. god. prezimaju se putem ugovora o cesiji - ustupanju potraživanja prema prilogu 5 Dio D. (Radi se o kreditima odobrenima za 73 preduzeća, čija je glavnica 7.206.706,61 € i kamate 4.017.197,54 €)
5. RCG se Ugovorom o regulisanju međusobnih odnosa obavezala da sa danom potpisivanja ovog Ugovora oslobodi Banku obaveze plaćanja poreza na dobit za 2002. god. u iznosu od 2.079.555 € Ovaj iznos, »predstavlja kupoprodajnu cijenu za koju banka prenosi na Republiku vlasništvo nad sredstvima« (iz čl.3 stava1 Ugovora), odnosno smatra se kao prebijanje potraživanja na ime poreza sa vrijednošću predmetnih »izdvojenih stavki« sredstava (čl. 12 osnovnog Ugovora), koje praktično preuzima država, kao definitivno rješenje.
6. Isto tako, na osnovu zaključenih ugovora sve tužbe i parnični postupci, koji se vode protiv banke (kako je navedeno u Prilogu 7) su »u potpunosti pravosnažno okončane ili zaključene (odricanjem od zahtjeva, povlačenjem tužbi i sklapanjem nagodbi) u skladu sa mjerodavnim pravom, što znači da kupac po tom osnovu neće snosti nikakvu odgovornost.

## 4. EKONOMSKI ASPEKTI MONITORINGA UGOVORA O PRIVATIZACIJI

### 4.1. Ispunjenje ugovorenih obaveza u pogledu ostvarenja *biznis plana*

Poslovni plan „Montenegrobanka“ AD obuhvata period od 2003. – 2005. god. Poslovni plan je sastavni dio obavezujuće ponude koja je data u prilogu Ugovora o kupoprodaji akcija. Ispunjenje poslovnog plana može se uslovno pratiti s obzirom na činjenicu da poslovni plan sadrži planske projekcije i kvalifikacije koje je empirijski veoma teško provjeriti. Poslovni planom je definisano da će Montenegrobanka odigrati ulogu finansijskog centra koji će pomoću svoje poslovne strategije podržati razvoj crnogorske privrede i društvo uopšte.

Poslovnim planom je definisana i misija banke:

- Da postane vodeća banka kako na tržištu akcija, tako i po količini svojih proizvoda i usluga uključujući mogućnost uticanja na razvoj finansijske i bankarske kulture u Crnoj Gori;
- Da slijedi i ojača finansijske i monetarne tokove sa Slovenijom, Makedonijom, BiH, Austrijom, Njemačkom, Švajcarskom i ostalim zemljama, dok NLB još uvijek namjerava da uspostavi svoje poslovne jedinice sa ciljem da zadrži saradnju u poslovanju i stoga maksimalno proširi poslovanje na polju finansija, isplate deviznih sredstava, osiguranja itd.

Osim navedene misije NLB Grupa je poslovnim planom definisala sledeće aktivnosti koje će ostvarivati kroz Montenegrobanku:

- Obezbijedi mogućnosti da investira u projekte u crnogorskoj privredi (zajmovi sa rokom trajanja od više od jedne godine).
- Prilagodi politiku kamatnih stopa sa uslovima tržišta i konkurencijom
- Eksploatiše i istraži tržište i konkurente i da na takvim osnovama uspostavi odgovarajuće tržište i cjelokupnu sliku banke.
- Pripremi posebnu ponudu za poslovanje sa malim preduzećima, privatnim preduzetnicima i klijentima iz male privrede u Crnoj Gori (renoviranje poslovnih prostora, uvođenje ličnog pristupa klijentima, segmentisanje klijenata i poslovnih partnera, elektronsko bankarstvo, uspostavljanje funkcije prodaje usluga – poboljšani profil osoblja sa naglaskom na kvalitet i najbrži mogući odgovor, upravljanje sefovima).
- Doprinese transferu znanja (obrazovanja) i tehnologije.
- Obezbijedi neophodno 'znati-kako' za uvođenje i lansiranje novih proizvoda: lizing, faktoring, usluge osiguranja i ostali parabankarski proizvodi.



S obzirom da se ove aktivnosti ne mogu empirijski kvantifikovati, Obradivač će svoj sud o ispunjenju kvalitativnih elemenata izvesti na bazi kompleksne analize poslovanja Montenegrobanke i sagledavanja sistemskih uslova u kojima je banka poslovala.

Centralna pažnja Obradivača u pogledu monitoringa Biznis plana biće skoncentrisana na ispunjenje sledećih obaveza koje proističu iz Biznis plana:

- obezbeđenje kreditnih linija (dugoročni krediti odobreni od strane NLB-a, KBC-a, EBRD-a i ostalih međunarodnih institucija) za privredu Crne Gore u iznosu od 30 mil EUR sa stanjem na dan 31.12.2005. (od čega će 10 mil EUR biti usmjereno za potrebe kreditiranja SME).
- dodatna dokapitalizacija u iznosu od 6 mil EUR
- nove investicije u fiksnu imovinu banke u iznosu od 5,2 mil EUR
- dodatne troškove potrebne za rast i razvoj banke uključujući i informacionu tehnologiju u iznosu od 1,6 mil EUR

Ispunjenje navedenih obaveza potrebno je verifikovati na kraju 2005. godine s obzirom na činjenicu da se poslovni plan odnosio na period 2003. – 2005. godina.

#### 4.1.1. Ispunjenje obaveza vezano za obezbeđenje kreditne linije

Banka je u 2005. godini iskazivala visoku konkurentnu prednost na području kreditiranja pravnih i fizičkih lica i uspjela je da ostvari značajno povećanje kreditnog portfolija. Svojom ponudom bitno je uticala na smanjenje opšteg nivoa kamatnih stopa na tržištu.

Na osnovu podataka iz Izvještaja nezavisnog revizora za 2005. godinu može se zaključiti da je na dan 31.12.2005. godine ukupan bruto iznos odobrenih kratkoročnih i dugoročnih kredita 59.213.000 € Pregled kratkoročnih i dugoročnih kredita dat je sledećom tabelom:

Korisnik kredita	31.12.2005. u 000 €		
	Kratkoročni krediti	Dugoročni krediti	Ukupno
Privatna preduzeća	11.679	17.091	28.770
Preduzeća u državnom vlasništvu	536	20	556
Vlada Crne Gore	427	3.625	4.052
Finansijske institucije	19	50	69
Neprofitne organizacije	2	6	8
Opština	498	2.354	2.892
Fondovi	35	4	39
Preduzetnici	49	13	62
Fizička lica	6.326	16.267	22.593
Ostalo	59	113	172
<b>Ukupno</b>	<b>19.630</b>	<b>39.583</b>	<b>59.213</b>

**Tabela br. 4: Pregled kratkoročnih i dugoročnih kredita NLB Montenegrobanka AD na dan 31.12.2005. godine**

Kratkoročni krediti su najvećim dijelom odobravani za nabavku obrtnih sredstava. Krediti su odobravani na rok od jednog mjeseca do godinu dana uz kamatnu stopu od 7.5% do 12% na godišnjem nivou.

Dugoročni krediti su najvećim dijelom odobravani za investicionu izgradnju i nabavku osnovnih sredstava. Krediti su najčešće odobravani na rok od 3 do 12 godina, sa odloženim periodom plaćanja od 12 do 24 mjeseca i kamatnom stopom od 5% do 11% na godišnjem nivou.

Ukupan neto iznos odobrenih kredita nakon odbijanja rezervi za kreditne gubitke (u iznosu od (2,307.000 €) na dan 31.12.2005. godne iznosi 56,906.000 €

Banka je nastupala na tržištu sa ponudom svih kredita za pravna lica, počev od okvirnih kreditnih linija i kontokorentnih, odnosno kredita po principu tekućeg računa, gotovinskih kredita za opšte namjene, kredita za izgradnju i kupovinu industrijskih i poslovnih objekata, kredita za finansiranje izvoznih potraživanja, kredita za kupovinu automobila i drugih privrednih vozila.

Ukupan obim odobrenih kredita pravnim licima, uključujući i poslove lizinga, u 2005. godini iznosio je 32,8 miliona € Po osnovu garancija i akreditiva odobreno je 5 miliona €

Struktura odobrenih kredita u 2004. i 2005. godini data je sledećom tabelom:

*-u 000 €-*

	stanje na 31.12.2004.	stanje na 31.12.2005.	% promjene stanja	plan 31.12.2005.	% realizacije plana
Krediti pravnim licima	28.356	32.087	13,16%	38.000	84,44%
Krediti stanovništvu	17.649	22.593	28,01%	24.000	94,14%
Krediti državi	3.438	8.732	153,98%	2.500	349,28%
<b>Ukupno</b>	<b>49.443</b>	<b>63.412</b>	<b>28,25%</b>	<b>64.500</b>	<b>98,31%</b>

**Tabelabr. 5. Struktura bruto kredita na 31.12.2004. i 31.12.2005. godine**

Ukupan obim odobrenih kredita pravnim licima, uključujući i poslove lizinga, u 2005. godini iznosio je 32,8 miliona eura. Po osnovu garancija i akreditiva odobreno je 5 miliona eura.

Pregled odobrenih kredita pravnim licima dat je sledećom tabelom:

*-u 000 €-*

	odobreno u 2005. godini	stanje na 31.12.2004.	stanje na 31.12.2005.	% povećanja stanja
Kredit i lizing aranžmani	32.805	28.356	32.087	13,16%
Garancije	4.402	2.448	2.525	3,14%
Akreditivi	718		95	
<b>Ukupno</b>	<b>37.925</b>	<b>30.804</b>	<b>34.707</b>	<b>12,67%</b>

**Tabela br. 6.:Pregled odobrenih iznosa pravnim licima u 2005. godini i stanje na dan**

Pregled odobrenih kredita po djelatnostima dat je sledećom tabelom:

*- u 000 €*

Privredna grana	stanje na 31.12.2004.	stanje na 31.12.2005.	% promjene stanja
Trgovina	17.503	6.536	-62,66%
Poljoprivreda	856	831	-2,92%
Transport	1.938	3.378	74,30%
Građevinarstvo	2.197	4.914	123,67%
Industrija		3.350	
Finansije		9.233	
Ostalo	5.862	3.845	-34,41%
<b>Ukupno</b>	<b>28.356</b>	<b>32.087</b>	<b>13,16%</b>

**Tabela br. 7: Pregled odobrenih kredita na dan 31.12.2005. godine po djelatnostima**

Na dan 31. decembra 2005. godine Montenegrobanka je koristila tri dugoročna kredita od Nove Ljubljanske Banke u ukupnom iznosu od 20.667.000 € i rokom dospeća tokom 2011. godine, kao i depozit LB Interfinanz u iznosu od 1.175.000 € za opšte finansijske namjene.

Osnovna ponuda Banke vezano za kreditiranje fizičkih lica u toku 2005. godine bili su kratkoročni i srednjoročni krediti, i to gotovinski, namjenski za kupovinu robe i trajnih potrošnih dobara, za kupovinu automobila i slično. Uslovi pod kojima je Banka odobravalala kredite bili su, po ocjeni Banke, znatno povoljniji od uslova drugih banaka. Ovo se u manjoj mjeri odnosi na kamatne stope, iako su bile dosta povoljnije za srednjoročno i dugoročno kreditiranje, a u većoj mjeri na ročnost i visinu pojedinačnog kredita.

NLB Montenegrobanka je bila jedina banka koja je građanima Crne Gore u toku 2005. godine pružala mogućnost uzimanja dugoročnih stambenih kredita, sa maksimalnom ročnošću do 20 godina. Efektivne kamatne stope za ovakve kredite kretale su se između 8,6% do 9,25% na godišnjem nivou, što je bilo povoljnije od efektivnih kamatnih stopa banaka u neposrednom okruženju.

Ukupan iznos odobrenih kredita fizičkim licima u periodu 01.01.-31.12.2005. godine iznosio je 8,1 milion € U narednoj tabeli dat je pregled odobrenih kredita fizičkim licima.

*-u 000 €-*

	odobreno u 2004. godini	odobreno u 2005. godini	% promjene
Gotovinski krediti	1.810	821	-54,64%
Namjenski krediti	4.612	2.734	-40,72%
Kredit - automobili	4.524	2.162	-52,21%
Stambeni krediti	6.250	2.365	-62,16%
<b>Ukupno</b>	<b>17.196</b>	<b>8.082</b>	<b>-53,00%</b>

**Tabelabr. 8. Pregled odobrenih iznosa fizičkim licima**

Na dan 31. decembra 2005. godine ukupni depoziti NLB Montenegrobanke iznosili su 38.780.000 €

Depoziti nebankarskog sektora na dan 31.12.2005. godine iznosili su 25,9 miliona €

Banka je u 2005. godini aktivno učestvovala na tržištu HOV - kratkoročni blagajnički zapisi Ministarstva finansija. Ukupna investicija u ove zapise kretala se, na početku godine, od cca 5 miliona EUR-a do cca 500 hiljada EUR-a na kraju godine.

U 2005.godini, ukupna plaćanja sa računa deponenata Banke iznosila su 338 miliona € Deponenti Banke su u 2005.godini izvršili plaćanja prema inostranstvu u iznosu od 135 miliona € Od toga, plaćanja pravnih lica prema inostranstvu (bez Srbije i Kosova) su iznosila 92 miliona € plaćanja prema Srbiji i Kosovu su iznosila cca 23 miliona € dok su plaćanja fizičkih lica prema inostranstvu bila oko 19 miliona €

Iako Obradivač ne raspolaže detaljnijim informacijam o ročnoj strukturi odobrenih kredita, kao i o broju i vrsti pravnih lica kojim su krediti odobreni, uslovno je moguće konstatovati da je navedena obaveza (da se obezbjedi kreditna linija od 30 miliona € i da se najmanje 10 miliona € usmjeri prema SME preduzećima) **ispunjena** imajući u vidu činjenicu da je kreditna aktivnost narednih godina značajno intezivirana i unaprijeđena.

#### **4.1.2. Ispunjenje obaveza vezano za dodatnu dokapitalizaciju**

Poslovnim planom koji predstavlja dio Obavezujuće ponude predviđena je i dokapitalizacija Montenegrobanke u iznosu od 6 miliona eura za period od 2003. do 2005. godine. Takođe je u biznis planu (u dijelu naslovljenom Finansijski ciljevi i preporuke) predviđeno:

„**Kapital banke** – će na početku iznositi 11 miliona EUR a 2003. i 2004. će narasti samo za iznos profita u tekućoj godini. Što se tiče usklađenosti sa regulatornim kriterijumima (fiksna aktiva u odnosu na akcijski kapital 50%), MNB će sačiniti ugovor sa Centralnom Bankom Crne Gore da udovolji u potpunosti ovom kriterijumu do 2005. godine (zahvaljujući potrebi za novim ulaganjem i zahtjevanom vremenu za oslobađanjem trenutne fiksne aktive) pošto je objektivno nemoguće da MNB udovolji kriterijumima već 2003. i 2004. godine. Da bi bila usklađena sa ovim kriterijumima, nominalni kapital banke će porasti za 6 miliona EUR (dodatna kapitalizacija).“

Ako se uzme u obzir činjenica da su regulatorni propisi Centralne Banke Crne Gore u to vrijeme zahtjevali da, koeficijent kapitala izražen kao odnos kapitala i ponderisanog stanja i vanbilansne aktive, dostigne iznos od najmanje 8%, poslovnim planom MNB je bilo predviđeno postizanje koeficijenta adekvatnosti kapitala u rasponu od 10% do 12%, što je 25% do 50% iznad nivoa koji je bio propisan ukazom.

Iz poslovnog plana se ne može jasno zaključiti na koji način će se izvršiti dokapitalizacija. S obzirom na to da je predviđeno povećanje nominalnog kapitala banke za 6 milona € moguće je izvesti zaključak da je obaveza kupca bila da uveća upisani akcijski kapital putem dokapitalizacije za 6 milona € Kupac nije eksplicitno preuzeo obavezu dokapitalizacije, već je naglašeno da će se izvršiti dokapitalizacija u slučaju da to bude neophodno za usklađivanje fiksne aktive sa koeficijentom akcijskog kapitala ili za budući razvoj MNB.

NLB Grupa je 09.05.2003. godine kupila 667.296 običnih akcija. Nominalna vrijednost po jednoj akciji iznosila je 5,5600 € što je činilo 91,5 % upisanog akcijskog kapitala. Ukupan akcijski kapital sastojao se od 729.151 običnih akcija, a pojedinačna nominalna vrijednost 5,56399 €

Ukupan upisani akcijski kapital MNB na dan 31.12.2003. godine iznosio je 4,057 miliona €

Pregled vrijednosti kapitala NLB Montenegrobanka za period 2002. – 2009. godina dat je sledećom tabelom:

U 000 €

<b>Kapital i rezerve</b>	<b>2002.</b>	<b>2003.</b>	<b>2004.</b>	<b>2005.</b>	<b>2006.</b>	<b>2007.</b>	<b>2008.</b>	<b>2009.</b>
Upisani akcijski kapital	4.057	4.057	4.057		6.818	6.818	8.194	9.524
Emisiona premija					42	42	3.476	7.146
Rezerve					5.670	5.670	6.808	5.757
Nerspoređeni dobitak	8.213	8.449	8.499		8.756	11.908	12.315	13.683
<b>Ukupno</b>	<b>12.270</b>	<b>12.506</b>	<b>12.556</b>		<b>21.286</b>	<b>24.438</b>	<b>30.793</b>	<b>36.110</b>

**Tabela br. 9 Vrijednost kapitala NLB Montenegrobanka AD za period 2002. – 2009. god.**

**Vrijednost sopstvenog kapitala NLB Montenegrobanka AD na dan 31.12.2009. godine iznosila je 36,110 miliona € Upisani akcijski kapital je iznosio 9,524 miliona € i sastojao se od 1.711.757 običnih akcija pojedinačne nominalne vrijednosti 5,5640 €**

Banka kontinuirano upravlja kapitalom, koji predstavlja širi koncept od pozicije kapitala u bilansu stanja, sa ciljem da:

- obezbedi usaglašenost sa zahtevima vezanim za kapital, koji su definisani od strane Centralne banke Crne Gore,
- obezbedi adekvatan nivo kapitala za nastavak poslovanja po principu “nastavka poslovanja”,
- održi kapital na nivou koji će omogućiti budući razvoj poslovanja.

Adekvatnost kapitala, kao i korišćenje kapitala Banke, se prati mjesečno od strane rukovodstva Banke.

Centralna banka Crne Gore je definisala sljedeće limite za kapital:

- Minimalni novčani iznos kapitala od EUR 5 miliona,
- Koeficijent adekvatnosti kapitala od 10%.

Ukupan kapital Banke se sastoji od kapitala prve i druge klase i odbitnih stavki:

- Kapital prve klase čini: uplaćeni i unijeti akcijski kapital, isključujući povlašćene Kumulativne akcije, naplaćene emisije premije, neraspoređena dobit iz ranijih godina i zakonske rezerve.
- Kapital druge klase čini: rezerve za gubitke po stavkama aktive do 1,25% rizične aktive banke i dobit u tekućoj godini.
- Odbitne stavke od ukupnog kapitala čini: nematerijalna ulaganja i ulaganja Banke u kapital drugih pravnih lica.

Rizična bilansna i vanbilansna aktiva se utvrđuju u skladu sa propisanim ponderima rizičnosti

Koeficijent sloventnosti se utvrđuje upoređivanjem kapitala Banke sa rizičnom aktivom Banke. Rizična aktiva banke se sastoji od stavki aktive i kreditnih ekvivalenata vanbilansnih stavki aktive banke koje su izložene riziku.

U sljedećoj tabeli je prikazana struktura ukupnog kapitala Banke, kao i koeficijent adekvatnosti kapitala za period 2004. – 2009. godina:

Godina	Adekvatnost kapitala	Ukupna kapital (sopstvena sredstva)
2004.	28,56%	13.040
2005.	22,50%	22.133
2006.	18,44%	22.793
2007.	11,09%	26.880
2008.	13,08%	38.593
2009.	12,45%	40.819

Tabela br. 10: Adekvatnost kapitala NLB Montenegrobanka AD

**NLB Montenegrobanka je u proteklom periodu u potpunosti ispoštovala Odluku Centralne banke CG o adekvatnosti kapitala.**

MLB Montenegrobanka AD je 1. januara 2006. godine izvršila pripajanje Euromarket Banke a.d. Podgorica. Statusna promjena pripajanja izvršena je na osnovu metode udruživanja interesa. U skladu sa ovom metodom vrijednost sredstava i obaveza priznata u finansijskim izvještajima svakog pojedinačnog pravnog lica je prenetu u bilans spojenog pravnog lica. Kao rezultat navedenog pripajanja nisu priznata nikakva dodatna sredstva niti obaveze.

Ukupan akcijski kapital Montenegrobanke AD. Podgorica prije pripajanja je iznosio 4,057 miliona € Ukupan akcijski kapital Euromarket Banke AD Podgorica, prije pripajanja Montenegrobanci AD Podgorica, iznosio je na dan 31. decembra 2005 godine 7,133 miliona €

- ❖ **Po osnovu statusne promjene pripajanja izvršena je Emisija akcija po osnovu restrukturiranja pripajanjem. Montenegrobanka AD NLB Grupa, koja je izvršila pripajanje, emitovala je akcije u iznosu od 2.760.651.53, odnosno 496.164 obične akcije pojedinačne nominalne vrijednosti u iznosu od 5,56399 €**

Akcijski kapital Banke se na dan 31. decembra 2006. godine, nakon emisije po osnovu pripajanja, sastojao se od 1.225.315 akcija pojedinačne nominalne vrijednosti od 5,56399 (31. decembra 2005. godine: 729.151 akcija).

- ❖ **Skupština akcionara je 29.11.2007. donijela odluku o zatvorenoj ponudi emisije akcija postojećim akcionarima po osnovu prava preče kupovine po emisionoj cijeni od 19,45 € po akciji u obimu od 257.069 akcija, što iznosi 5.000.000 € Tokom januara 2008. godine, dokapitalizacija je i formalno završena u iznosu od 4.810.000 €, koliko su uplatili postojeći akcionari po osnovu prava preče kupovine emitovanih akcija. Na osnovu podnijetih dokumenata, Komisija za hartije od vrijednosti Crne Gore je 31.01.2008. godine donijela Rješenje o uspješnosti emisije akcija br. 02/2e-56/4-07, kojim se ocjenjuje da su ispunjeni svi uslovi za evidentiranje emisije akcija po osnovu prava preče kupovine u iznosu od 247.323 redovne akcije, pojedinačne nominalne vrijednosti 5,56 € po akciji, po emisionoj cijeni od 19,45 € što**

čini 96,2088% odobrene emisije. Izvršena je registracija emitovanih akcija kod Centralne Depozitne Agencije. **Banka je 31.01.2008. uknjižila povećanje kapitala po osnovu emisije akcija u iznosu od 4.810.000 € i to akcijskog kapitala u iznosu od 1.376.000 € i emisione premije u iznosu od 3.434.000 €**

- ❖ **Na osnovu odluke Skupštine akcionara od 26.03.2009.godine donijeta je Odluka o emisiji akcija zatvorenom ponudom unaprijed poznatim licima (akcionarima NLB dd i EBRD) u obimu od 239.120 običnih akcija, nominalne vrijednosti 5, 5640 € po akciji po emisionoj cijeni od 20,91 € po akciji. Na osnovu rešenja o uspjehnosti emisije br 02/12e -8/4-09 od 21.04.2009. godine, koje je donijela KHOV CG, izvršena je registracija emitovanih akcija. Na dan 21.04.2009. godine Banka je izvršila povećanje kapitala po osnovu emisije akcija u iznosu od 5.000.000 € i to upisanog akcijskog kapitala za 1.330.000 € i emisione premije za 3.670.000 €**

U cilju uskladjivanja ročne strukture bilansa i upravljanja kamatnim rizikom, u skladu sa Odlukom Skupštine akcionara od 31.05.2007. godine, Banka je emitovala dugoročne dužničke obveznice u iznosu od 10.000.000 € Obveznice su emitovane zatvorenim ponudom profesionalnim investitorima kojima se u skladu sa Pravilima i sadržini skraćenog postupka i načinu evidentiranja zatvorenih ponuda vlasničkih i dužničkih HOV smatraju: investicioni fondovi, penzioni fondovi, banke, osiguravajuća društva i ovlašteni dileri. Od ukupne emisije realizovano je 7.004.000 € u diskont od 0,25 % do 0,50%, u zavisnosti od iznosa kupljenih apoeni, rokom dospjeća od 3 godine, sa fiksnom kamatnom stopom od 6,50%, koja se obračunava proporcionalnom metodom i isplaćuje polugodišnje.

Banka je krajem 2008.godine od NLB Inter Finanz AG, članice Grupacije NLB, uzela subordinirani kredit u iznosu od 5.000.000 € Navedeni kredit se uključuje u kapital II klase i služi za održavanja ciljnog koeficijenta kapitalne adekvatnosti, koji po zakonskoj regulativi ne smije biti manji od 10%.

Uslovi kredita su sljedeći:

- Rok: 10 godina od dana potpisivanja Ugovora (dospijeće 29. decembar 2018. godine)
- Kamatna stopa: 6Meuribor + marža

Na kraju 2009. godine, banka ima dva subordinirana duga. Krediti su uzeti od NLB banke i NLB Inter Finanz AG Zurich. Kredit koji je uzet od NLB banke iznosi 2.000.000 i njegovo dospjeće je 2016. godina. Ukupna dugovanja po osnovu subordiniranih kredita na kraju 2009. godine iznose 7.000.000 € Subordinirani kredit **ne nosi pravo zamjene za kapital**, i posljedično **ne predstavlja nove potencijalne obične akcije**.

**Imajući u vidu sve navedeno, smatramo da je u potpunosti ispoštovan poslovni plan u pogledu adekvatnosti kapitala, dokapitalizacije i izvora finansiranja.**

#### **4.1.3. Ispunjenje obaveza vezano za nove investicije (u fiksnu imovinu banke, informacionu tehnologiju, razvoj)**

Poslovnim planom Kupca bilo je predviđeno ulaganje sredstava u fiksnu imovinu banke u iznosu od 5.200.000 € do kraja 2005. godine. Komparativnom analizom finansijskih izvještaja, kao i opservacijom Izvještaja revizora može se zaključiti da je vrijednost fiksne imovine na kraju 2005. godine iznosila 4.171.000 €, a na dan 31.12.2009. godine 5.799.000 €. Na kraju 2003. godine vrijednost fiksne aktive NLB Montenegrobanke AD je iznosila 10.288.000 €.

Na osnovu komparativne analize nije moguće steći stvaran uvid u stanje i promjene na poslovnoj aktivi. S obzirom na činjenicu da je značajan dio fiksne imovine bio necjelishodan za obavljanje bankarskog poslovanja, izvršeno je njeno otuđenje (prodaja). Istovremeno Banka je značajna sredstva uložila u renoviranje i opremanje svojih poslovnih prostora i objekata i značajno unaprijedila tehnička sredstva, prije svega sredstva zaštite i informacioni sistem. U Poslovnom planu kupca, u dijelu koji se odnosi na finansijske ciljeve i pretpostavke, navedeno je očekivanje da će se **Fiksna aktiva (osnovna sredstva)** MNB postepeno smanjivati. S jedne strane nastupiće prodaja viška kapaciteta, a stuge strane biće novih ulaganja. Procjenjujemo da će fiksna aktiva u 2005.g. iznositi 10 miliona EUR, što je za 1.2 miliona EUR manje nego u 2002.g.

Banka je ulaganje u adaptaciju poslovnog prostora Filijale Cetinje kapitalizovala u iznosu od 190 hiljada EUR, dok je ulaganje u adaptaciju Filijale Podgorica, usljed nezavršetka do kraja 2004. evidentirala na osnovnim sredstvima u pripremi u vrijednosti od 234 hiljade EUR.

U 2004. godini nabavljen je novi računarski softver (sistemski i aplikativni) u vrijednosti od 137 hiljada EUR.

Banka je u toku 2005. godine izvršila proces migracije i preselila centralu Banke na novu lokaciju. U novoj zgradi je urađena infrastruktura sa adekvatnim sistemom fizičke zaštite jer su u upotrebi identifikacione kartice kojima se kontroliše pristup svim prostorijama Banke. Banka je donijela odluku da napusti do tada korišćeno aplikativno rešenje i migrira svoj bankarski sistem na **Pexim-ovu aplikaciju PUB 2000**. Aplikacija kupljena od firme **Pexim** je implementirana krajem oktobra mjeseca 2005. godine. Podaci su migrirani iz stare bankarske aplikacije „Entitet“ u novu aplikaciju PUB 2000 firme Pexim.

##### ***Hardverski sistem***

Pored centralne lokacije, Banka ima i devetnaest izdvojenih lokacija. Sve navedene lokacije su povezane u online režim sa centralnom lokacijom. Banka od eksternih konekcija poseduje vezu ka Centralnoj banci Cme Gore, Halcom i Emon centrima (za e-banking), ka Swift mreži i Internet konekciju. Banka ima oko 15 servera i preko 200 radnih stanica u svom sistemu.

##### ***Aplikativni softver***

Banka je migrirala podatke iz stare aplikacije Entitet na novu bankarsku aplikaciju PUB 2000 krajem oktobra 2005. godine. Aplikativni softver sadrži sledeće module: glavna knjiga, krediti privredi i stanovništvu, depoziti privrede i stanovništva, devizno poslovanje, osnovna sredstva, platni promet, trezorsko poslovanje, šaltersko poslovanje. Obračun plata i kadrovska



aplikacija su zasebni sistemi. Banka je istovremeno kupila od firme Pexim rešenje za e-banking.

Obrađivač nije mogao kvantifikovati stvaran iznos ulaganja u proteklom periodu. Ipak mišljenja smo da je Banka uložila značajna sredstva u nepokretnosti, postrojenja i opremu te da je Biznis plan u **tom dijelu zadovoljen**.

## **4.2. Analiza finansijskog, imovinskog i prinostnog položaja NLB Montenegrobanka AD na dan 31.12.2009. godine**

### **4.2.1. Makroekonomska kretanja u 2009. godini**

Nominalni bruto domaći proizvod (**BDP**) u 2009. godini je, prema procjenama Ministarstva finansija, pao 3,2 odsto, dok bi realni pad crnogorske ekonomije mogao iznositi 5,3 odsto. U Ministarstvu finansija do kraja 2010. godine očekuju stabilizaciju agregatne domaće tražnje, koja je 2009. godine bila oko 16 odsto niža nego 2008.

Godišnja inflacija, mjerena potrošačkim cijenama, iznosila je 1,5% i niža je za 5,4 p.p. od godišnje inflacije za 2008. godinu. Prosječna stopa inflacije za 2009. godinu iznosila je 3,4%.

**Budžet** Crne Gore u 2009. godini, ostvario je deficit od 69,1 milion € što predstavlja 2,3% BDP-a (budžetski suficit u 2008. godini iznosio je 39 miliona € ili 1,2% procijenjenog BDP-a).

Crnu Goru je u 2009. godini posjetilo 1.207,7 hiljada turista, što predstavlja rast od 1,6% u odnosu na prethodnu godinu. Ostvareno je 7.552 hiljade noćenja, što je za 3,1% manje nego u prethodnoj godini. Strani turisti su ostvarili 88,7% ukupno realizovanih noćenja.

Berzanski indikatori izgubili su i preko 70 odsto u odnosu na njihove maksimalne vrijednosti iz 2007 godine. Prosječni mjesečni promet u 2009. godini je bio za 20,46 miliona € viši od prosječnog mjesečnog prometa ostvarenog u 2008. godini.

U 2009. godini ostvaren je značajan priliv **stranih direktnih investicija**, što je prije svega rezultat privatizacije i dokapitalizacije EPCG i dokapitalizacije banaka. Neto priliv stranih direktnih investicija (priliv minus odliv), prema preliminarnim podacima, iznosio je 910,9 miliona € i veći je za 65,1% u odnosu na prethodnu godinu. Struktura priliva investicija je poboljšana - značajno je povećano ulaganje u preduzeća i banke, a smanjeno investiranje u nekretnine.

**Broj nezaposlenih** lica je, od septembra 2009. godine u porastu. U odnosu na decembar 2008. godine broj nezaposlenih je veći za 6,4%. U poređenju sa decembrom prethodne godine ostvaren je rast bruto plata za 0,3% i neto plata za 6,1%. Prosječna realna **zarada bez poreza i doprinosa** je u 2009. godini zabilježila rast od 11% u odnosu na prosječnu zaradu bez poreza i doprinosa iz prethodne godine.

U bankarskom sektoru Crne Gore na kraju 2009. godine, poslovalo je 11 banaka. Na kraju decembra 2009. godine **ukupna aktiva banaka** iznosila je 3.029,4 miliona eura, što je za 280,3 miliona eura manje u odnosu na kraj 2008. godine ili 8,47%, što je najvećim dijelom uzrokovano smanjenjem **kreditnog potencijala** banaka od 14,3% ili 400 miliona eura.

**Ukupni kapital** je na kraju decembra iznosio 333,2 miliona € i u odnosu na decembar 2008. godine je veći za 19,25%.

**Ukupni depoziti** u decembru su iznosili 1.825,7 miliona € i u odnosu na decembar 2008. godine ostvarili su pad od 164,9 miliona € ili 8,28%. Oročeni depoziti su predstavljali 63,4% ukupnih depozita. Sektorski posmatrano, u ukupnim depozitima i dalje dominiraju depoziti fizičkih lica sa 46,2%.

**Kreditiranje sektora stanovništva**, u 2009. godini, obilježio je negativan trend. Prosječno mjesečno, krediti ovom sektoru su opadali po stopi od 1% (u 2008. godini rasli su prosječno mjesečno za 2,3%) i na kraju 2009. godine iznosili su 919,3 miliona eura, što je bilo za 118,3 miliona eura ili 11,4% niže u odnosu na kraj 2008. godine. Pad kredita stanovništvu uticalo je na smanjenje prosječne zaduženosti stanovništva. Tako je je dug per capita iznosio 1.459 € i niži je za 11,6% u odnosu na kraj 2008. godine.

Na kraju decembra, ukupna izdvojena **obavezna rezerva banaka** kod CBCG, iznosila je 172,8 miliona € Izdvajanje banaka je u odnosu na kraj prethodne godine smanjeno za 43,8 miliona € (20,2%). Na ovakva kretanja uticali su izmjena politike obavezne rezerve i kretanje ukupnih depozita. U odnosu na kraj prethodne godine, struktura obavezne rezerve značajno je izmijenjena, s obzirom da je u decembru osam banaka iskoristilo mogućnost izdvajanja dijela obavezne rezerve u obliku državnih zapisa. Tako su na kraju decembra, banke izdvojile ukupno 38,4 miliona € obavezne rezerve u obliku državnih zapisa. Od iznosa ukupno izdvojene rezerve, na računu obavezne rezerve u zemlji izdvojeno je 65,9%, a na računu Centralne banke u inostranstvu 11,9%, dok je ostatak od 22,2% izdvojen u državnim zapisima.

Upravo je pogoršanje portfelja bilo glavno ograničenje za rast i za profitabilnost bankarskog sektora. Tako je kreditni portfelj bankarskog sistema CG u 2009 godini smanjen za 400 mil EUR (14.3%), dok je negativan rezultat iznosio 21.6 mil EUR. Uslijed visokog troška rezervacija, četiri banke (od ukupno jedanaest), poslovnu godinu završile su sa gubicima, te je njihov rezultat opredijelio i rezultat cijelog bankarskog sistema.

#### **4.2.2. Analiza finansijskog položaja NLB Montenegrobanka AD**

Finansijaka analiza poslovanja „NLB Montenegrobanka“ AD Podgorica, urađena je na bazi oficijalnih finansijskih izvještaja i izvještaja revizora za obračunske periode koji se završavaju na dan 31.12.2008. godine i 31.12.2009. godine.

Bilans stanja i bilans uspjeha kompanije „NLB Montenegrobanka“ AD Podgorica, koji će poslužiti kao osnova za analizu za dvogodišnji period poslovanja, dati su sledećim tabelama:

POZICIJA	Iznos u 000 €	
	2009	2008
<b>A K T I V A</b>		
<b>A. STALNA IMOVINA</b>	<b>316.835</b>	<b>301.431</b>
I. Nematerijalna aktiva	760	641
<b>II. NEKRETNINE I OSTALA AKTIVA</b>	<b>5.948</b>	<b>6.455</b>
1. Nekretnine i ostala fiksna aktiva	5.799	6.282
2. Neto stečena aktiva	149	173
<b>III DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI</b>	<b>310.127</b>	<b>294.335</b>
1. Učešće u kapitalu	329	246
2. Neto dugoročni krediti	304.709	288.654
3. Neto faktoring	5.089	5.435
<b>B. OBRTNA IMOVINA</b>	<b>198.378</b>	<b>167.114</b>
<b>I. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA, PLASMANI I GOTOVINA</b>	<b>198.378</b>	<b>167.114</b>
1. HOV raspoložive za prodaju	13.210	2.535
2. Kratkoročni krediti i poslovi lizinga	97.148	80.546
3. Gotovina i depoziti	79.851	75.317
4. Ostala kratkoročna potraživanja	8.169	8.716
<b>C. POSLOVNA IMOVINA</b>	<b>515.213</b>	<b>468.545</b>
<b>D. UKUPNA AKTIVA</b>	<b>515.213</b>	<b>468.545</b>
<b>P A S I V A</b>		
<b>A. KAPITAL</b>	<b>36.110</b>	<b>30.793</b>
I. AKCIJSKI KAPITAL	9.524	8.194
II. EMISIONA PREMIJA	7.146	3.476
III. OSTALI KAPITAL	5.757	6.808
IV. NERASPOREĐENA DOBIT	13.683	12.315
<b>B. DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE</b>	<b>479.103</b>	<b>437.752</b>
I. DUGOROČNA REZERVISANJA	0	0
II. DUGOROČNE OBAVEZE	144.470	181.473
1. Obaveze za depozite i kredite	136.848	174.715
2. Ostale dugoročne obaveze	7.622	6.758
III. KRATKOROČNE OBAVEZE	334.633	256.279
1. Kratkoročne obaveze	46.514	29.953
2. Kratkoročne rezerve	2.045	1.960
3. Depoziti	286.074	224.366
<b>C. UKUPNA PASIVA</b>	<b>515.213</b>	<b>468.545</b>

Tabela br. 11: Bilans stanja za period 2008. – 2009. godina

Na dan 31.12.2009.godine, ukupna potraživanja po osnovu kredita iznose 418.194.000 € što je korigovano rezervama za kreditne gubitke u iznosu od 16.337.000 € Drugim riječima, neto potraživanja banke na kraju 2009.godine iznose 401.857.000 € od čega je 304.709.000 € potraživanje po osnovu dugoročnih neto kredita, a 97.148.000 €su kratkoročna potraživanja.

U odnosu na 31.12.2008. godine, ukupna potraživanja banke su povećana za 9,32 %, odnosno u neto iznosu za 8,85 %.

Ukupna aktiva u 2009. godini povećala se u odnosu na 2008.godinu za 9,96%.

Banka je imala u 2009. godini ukupno obaveza po depozitima u iznosu od 357.160.000 € od čega su 71.086.000 € dugoročne obaveze, a 286.074.000 € obaveze po depozitima na kratak rok. Ukupne obaveze po depozitima u odnosu na 2008. godinu porasle su za 10,77 %, pri čemu je po stopi od 27,5 % došlo do rasta kratkoročnih i pada dugoročnih obaveza po depozitima.

Ukupne obaveze po uzetim kreditima u 2009. godini iznosile su 97.847.000 € od čega su 62.703.000 € dugoročne, a 35.144.000 € kratkoročne obaveze za kredite. U odnosu na 2008. godinu, ukupne obaveze su porasle za 3,9 %.

Obaveze prema Vladi iznose 3.059.000 € i u odnosu na 2008.godinu porasle su za preko 100%. Obaveze prema Vladi su dugoročnog karaktera.

Pored navedenih dugoročnih obaveza u iznosu od 136.848.000 € (za depozite - 62.703 hiljade, dugoročne kredite - 71.086.hiljada i za obaveze prema Vladi - 3.059 hiljada), banka je imala i 7.622.000 € ostalih dugoročnih obaveza.

U odnosu na 2008.godinu, došlo je do povećanja ukupnih kratkoročnih obaveza za 30,57 % i smanjenja dugoročnih po stopi od 20,39%.

POZICIJA	Iznos	
	2009	2008
<b>A. PRIHODI I RASHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA</b>		
<b>I. POSLOVNI PRIHODI</b>	<b>43.958</b>	<b>42.892</b>
1. Prihodi od kamata	34.744	33.780
2. Prihodi od naknada	8.326	8.550
3. Operativni prihodi	888	562
<b>II. POSLOVNI RASHODI</b>	<b>42.403</b>	<b>40.345</b>
1. Rashodi od kamata	17.721	18.391
2. Troškovi za gubitke po plasmanima	9.188	7.381
3. Rashodi naknada	3.010	2.276
4. Opšti i ostali troškovi	12.484	12.297
<b>B. DOBIT PRIJE OPOREZIVANJA (I-II)</b>	<b>1.555</b>	<b>2.547</b>
<b>C. POREZ NA DOBIT</b>	<b>154</b>	<b>257</b>
<b>D. NETO DOBIT</b>	<b>1.401</b>	<b>2.290</b>

Tabela br. 12: Bilans uspjeha za period 2008. g. - 2009. god.

U ukupnim приходima banke, u 2009.godini, najveće učešće imali su prihodi po osnovu kamata (79%). Takođe, u ukupnim rashodima najviše su dominirali rashodi po osnovu kamata (41,79%). U 2009. godini, banka je iskazala prihod od kamata u iznosu od 34.744.000 € dok su isti rashodi iznosili 17.721.000 €. Ostvareni neto prihod od kamata u istoj godini iznosio je 17.023.000 € te je u odnosu na 2008.godinu zabilježen rast po stopi od 10,62%.

Neto prihod od naknada u 2009. godini iznosio je 5.316.000 € što je u odnosu na 2008. godinu manje za 958.000 €

Banka je u 2009.godini ostvarila neto dobit u iznosu od 1.401.000€ Upoređujući sa prethodnom godinom, evidentan je pad neto dobiti i to za 38,82%.

Finansijska analiza poslovanja „NLB Montenegrobanka“ AD Podgorica za navedeni period 2008. -2009. godina ima za cilj da omogući:

- Sagledavanje finansijskog položaja banke;
- Utvrđivanje imovinskog položaja banke i
- Utvrđivanje prinostnog položaja, odnosno zarađivačku moć banke.

Ocjena finansijskog položaja banke zasnovana je na analizi finansijske ravnoteže i analizi pasive sa aspekta vlasništva, tj. analizi zaduženosti što predstavlja ocjenu finansijske situacije u užem smislu.

Predmetna analiza uključuje samo vremensku dimenziju s obzirom na nemogućnost sprovođenja prostorne analize usled nedostataka vezanih za statistički obuhvat aktivnosti ostalih banaka. Predmetna analiza ima za cilj da finansijski položaj „NLB Montenegrobanke“ AD Podgorica kvantifikuje kao dobar, prihvatljiv ili loš. Utvrđivanje finansijskog položaja je izuzetno značajno s obzirom da finansijski položaj primarno determiniše mogućnosti finansiranja preduzeća a time njegov rast, razvoj i opstanak.

#### **4.2.2.1. Analiza finansijske ravnoteže**

Analiza finansijske ravnoteže je najvažnija karika u analizi finansijskog položaja preduzeća. Ona je direktno povezana sa načelom stabilnosti finansijske politike i zlatnim bilansnim pravilom u širem smislu, a kroz postojanje ili nepostojanje finansijske ravnoteže, cijeni se kvalitet finansijskog upravljanja, posebno u domenu usklađivanja rokova između raspoloživosti izvora finansiranja i rokova vezivanja ili imobilizacije sredstava društva.

Akcionarsko društvo ima finansijsku ravnotežu, ako su njegova sredstva po obimu i rokovima vezivanja (neunovčivosti) jednaka obimu i vremenu raspoloživosti izvora finansiranja. S obzirom da se kod analize finansijske ravnoteže akcionarskog društva posmatra jednakost sredstava i izvora finansiranja, sasvim je jasno da je bilans stanja akcionarskog društva osnovni dokument ove analize. Analiza finansijske ravnoteže za posmatrani period data je sledećom tabelom.

FINANSIJSKA RAVNOTEŽA		
u 000 €		
POZICIJA	2009	2008
1. HOV raspoložive za prodaju	13.210	2.535
2. Kratkoročni krediti I poslovi lizinga	97.148	80.546
3. Gotovina i depoziti	79.851	75.317
4. Ostala kratkoročna potraživanja	8.169	8.716
<b>I. Kratkoročno vezana sredstva (1 do 4)</b>	<b>198.378</b>	<b>167.114</b>
5. Kratkoročne obaveze	46.514	29.953
6. Kratkoročne rezerve	2.045	1.960
7. Obaveze za depozite	286.074	224.366
<b>II. Kratkoročni izvori finansiranja (5 do 7)</b>	<b>334.633</b>	<b>256.279</b>
<b>KRATKOROČNA FIN. RAVNOTEŽA (I/II)</b>	<b>0,593</b>	<b>0,652</b>
<b>REFERENTNA VRIJEDNOST - Kratkor. fin. ravnoteža (Veće od ...)</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>
8. Nekretnine i nematerijalna imovina	6.708	7.096
9. Dugoročni finansijski plasmani	310.127	294.335
<b>III. DUGOROČNO VEZANA IMOVINA (8+9)</b>	<b>316.835</b>	<b>301.431</b>
10. Kapital	36.110	30.793
11. Dugoročna rezervisanja	0	0
12. Dugoročne obaveze	144.470	181.473
<b>IV. TRAJNI I DUGOROČNI KAPITAL (10 do 12)</b>	<b>180.580</b>	<b>212.266</b>
<b>DUGOROČNA FINANSIJSKA RAVNOTEŽA (III/IV)</b>	<b>1,755</b>	<b>1,420</b>
<b>REFERENTNA VRIJEDNOST - Dugor. fin. ravnoteža (Manje od ...)</b>	<b>1,000</b>	<b>1,000</b>
13. Trajni i dugoročni kapital	180.580	212.266
14. Stalna imovina	316.835	301.431
<b>15. Neto obrtni kapital (13–14)</b>	<b>-136.255</b>	<b>-89.165</b>

Tabela br. 13: Analiza finansijske ravnoteže „NLB Montenegrobanka“ AD Podgorica za period 2008. - 2009. godina

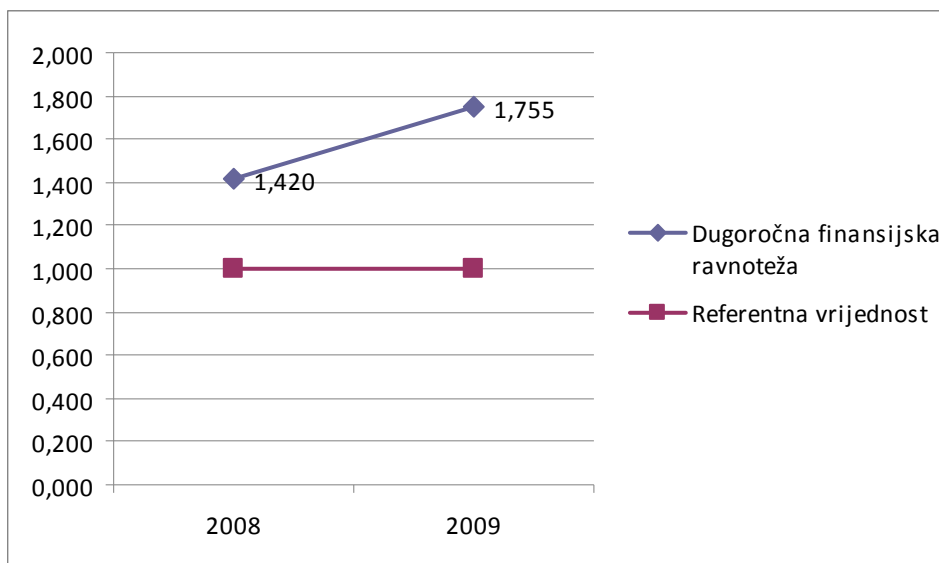
Na osnovu podataka iz prethodne tabele može se zaključiti da ne postoji kvalitet u oblasti dugoročnog i kratkoročnog finansiranja, odnosno da nijesu ispoštovana načela i pravila u oblasti finansiranja.

Zapaža se pogoršanje finansijske ravnoteže u 2009. godini u odnosu na 2008. godinu. Ovo pogoršanje, iako neznatno, svakako negativno djeluje na finansijske mogućnosti i finansijski ugled banke u 2009. godini.

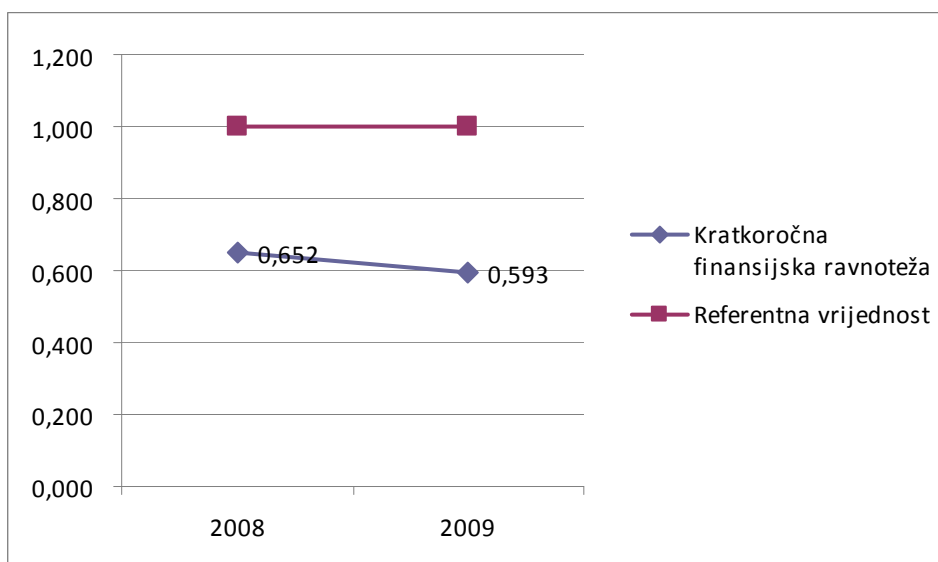
Uspostavljanje dobrog finansijskog položaja moguće je postići adekvatnom finansijskom strategijom koja bi dovela ili do povećanja kvalitetnih izvora finansiranja (sopstvenog kapitala i dugoročnog duga), ili smanjenja dugoročno vezanih sredstava (osnovnih sredstava i dugoročnih plasmana).

Ipak treba imati u vidu činjenicu da klasična načela finansiranja ne možemo direktno primijeniti na poslovanje banaka s obzirom na činjenicu da banke ostaruju transformaciju kratkoročnih izvora finansiranja u dugoročne plasmane.

Navedeno stanje u oblasti finansiranja može se i grafički prikazati.



**Grafikon br. 1: Prikaz dugoročne finansijske ravnoteže**



**Grafikon br. 2: Prikaz kratkoročne finansijske ravnoteže**

Platežnu sposobnost „NLB Montenegrobanke“ AD Podgorica u periodu 2008. - 2009. god. ilustruju sledeći podaci:

#### **4.2.2.2. Analiza likvidnosti i solventnosti**

Banka je politikom likvidnosti definisala osnovu strategije i politike upravljanja rizikom likvidnosti kratkoročno i dugoročno, kao što je propisano Odlukom Centralne banke Crne Gore o minimalnim standardima za upravljanje rizikom likvidnosti u bankama (Službeni list Crne Gore 60/08).

Banka je u toku 2009. godine obezbijedila potpunu dnevnu likvidnost. Najveći dio rasta rizične bilansne aktive finansiran iz depozita, Banka je u toku 2009. godine izmirivala sve

obaveze na vrijeme, a istovremeno i deponenti su u potpunosti raspolagali sredstvima na svojim računima.

Likvidnost Banke se na dan 31. decembra 2009. može se sagledati iz sljedećih pokazatelja:

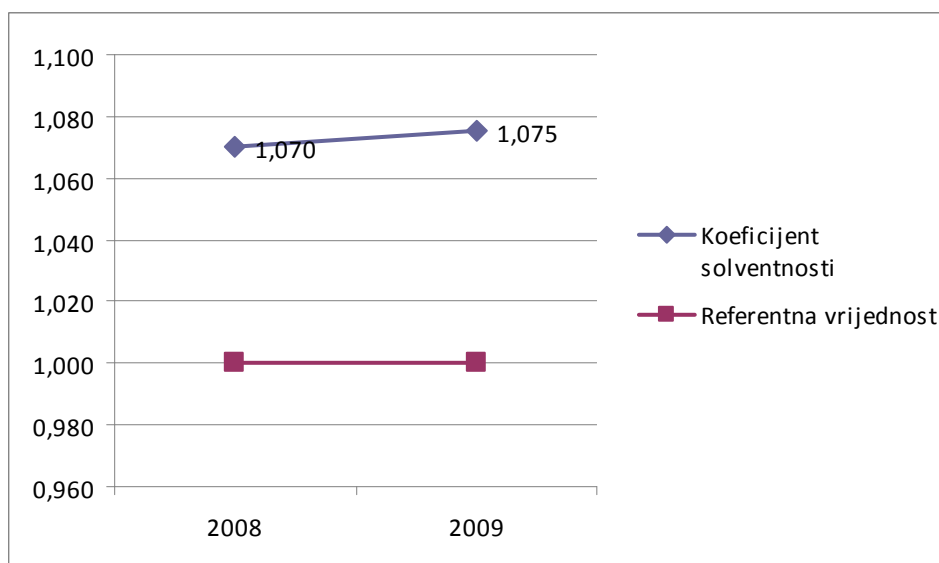
1.  $\frac{\text{dati krediti}}{\text{depoziti}} = \frac{418.194}{357.160} = 117\%$
2.  $\frac{\text{likvidna aktiva}}{\text{depoziti}} = \frac{73.817}{357.160} = 20\%$
3.  $\frac{\text{likvidna aktiva}}{\text{ukupna aktiva}} = \frac{73.817}{515.213} = 14\%$
4.  $\frac{\text{likvidna aktiva}}{\text{kratkoročne obaveze}} = \frac{73.817}{334.633} = 22\%$

Likvidnu aktivnu čine novčana sredstva i računi depozita kod depozitnih institucija umanjena za kamatonosne obavezne rezerve kod Centralne banke Crne Gore.

U sklopu ove analize, neophodno je ukazati i na koncept solventnosti preduzeća.

SOLVENTNOST		
u 000 €		
POZICIJA	2009	2008
1. Poslovna imovina	515.213	468.545
2. Dugovi	479.103	437.752
<b>KOEFICIJENT SOLVENTNOSTI (1/2)</b>	<b>1,075</b>	<b>1,070</b>

Tabela br. 14: Analiza solventnosti banke



Grafikon br.3: Grafički prikaz solventnosti



Iz navedene tabele i grafikona da se zaključiti da je banka u periodu 2008. – 2009. godina bila solventna. To znači da je bilansna vrijednost njene imovine veća od ukupnih obaveza. Drugim riječima, ako bi se kompanija likvidirala i njena poslovna imovina prodala po knjigovodstvenoj vrijednosti to bi bilo dovoljno za izmirenje svih obaveza prema povjeriocima.

Na osnovu odredbi Odluke o adekvatnosti kapitala banke, koja je objavljena u Službenom listu br. 60/08 i 41/09, svaka banka mora izračunati iznos potrebnog kapitala da bi se pokrili rizici kojima je izložena u toku svog poslovanja, a zatim i sami koeficijent solventnosti. Prema istoj odluci, koeficijent ne smije biti manji od 10%, a predstavlja procentualni odnos sopstvenih sredstava banke i zbira: a) ukupnog iznosa rizikom ponderisane aktive za kreditni rizik; b) iznosa rizikom ponderisane aktive za tržišne rizike; c) iznosa rizikom ponderisane aktive za operativni rizik; d) iznosa rizikom ponderisane aktive za rizik zemlje; i e) iznosa rizikom ponderisane aktive za druge rizike.

Na dan 31.12.2009. godine, a prema navedenom obračunu, koeficijent solventnosti NLB Montenegrobanke iznosio je 12,45%.

#### 4.2.3. Analiza imovinskog položaja „NLB Montenegrobanke“ AD Podgorica u periodu 2008. - 2009. god.

Analiza imovinskog položaja predstavlja analizu aktive bilansa stanja. Cilj ove analize je utvrđivanje strukture sredstava, njihove adekvatnosti postavljenim ciljevima i zadacima, te stepena iskorišćenosti kapaciteta, efikasnosti njihovog korišćenja i brzine njihovog obrta.

Efikasnost korišćenja ukupnih poslovnih sredstava, kao i pojedinačnih oblika imovine, prati se preko izračunavanja koeficijenata obrta ili pokazatelja aktivnosti. Koeficijenti obrta utvrđuju se kao odnos efekata ostvarenih korišćenjem sredstva i prosječne mase korišćenih sredstava.

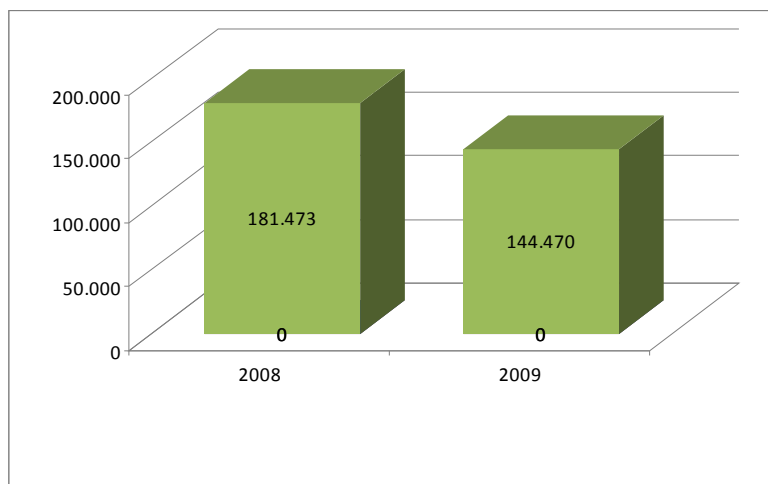
Efikasnost imovine, izražena kroz odnos ukupnog prihoda i prosječne poslovne imovine preduzeća prikazana je u narednoj tabeli:

EFIKASNOST IMOVINE	
	u 000 €
POZICIJA	2009
1. Ukupan prihod	43.958
2. Prosečna poslovna imovina	491.879
<b>3. EFIKASNOST IMOVINE (1/2)</b>	<b>0,089</b>
REFERENTNA VRIJEDNOST - Efikasnost imovine (Veće od ...)	0,000

Tabela br. 15: Utvrđivanje efikasnosti korišćenja imovine „NLB Montenegrobanke“ AD Podgorica

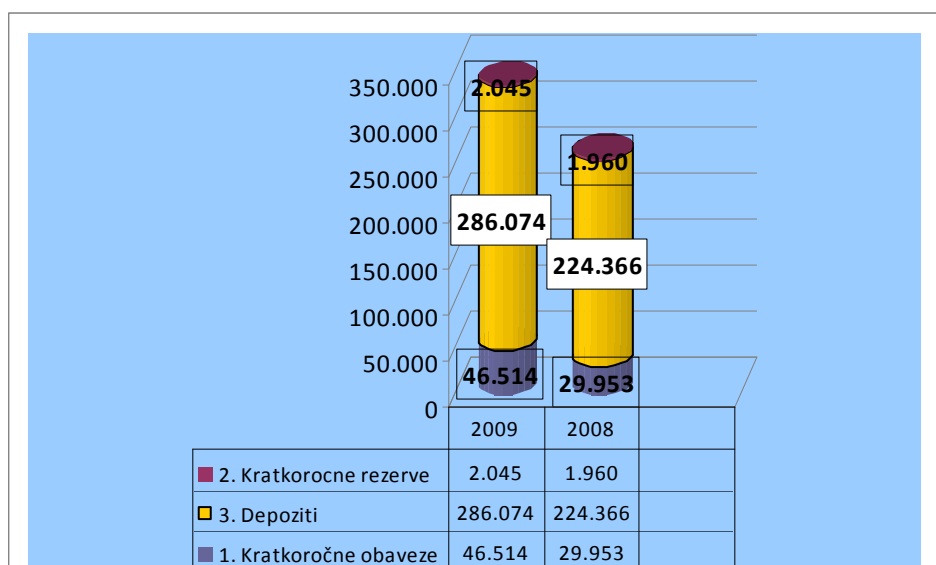
Na bazi utvđenog pokazatelja, možemo zaključiti da je efiksanost korišćenja poslovne imovine na prilično niskom nivou. Naime, na svaku jedinicu angažovanih poslovnih sredstava ostvaruje se 0,09 € ukupnih prihoda.

Naredni grafikon pokazuje da su se ukupne dugoročne obaveze smanjile u 2009. godini. Dugoročne obaveze u obje godine odnosile su se na obaveze za kredite, obveznice i depozite, obaveze prema Vladi CG, kao i ostale dugoročne obaveze (derivatne obaveze i subkrediti).



**Grafikon br. 4: Grafički prikaz strukture dugoročnih obaveza**

Grafikon br.5. pokazuje da su se u odnosu na 2008. godinu ukupne kratkoročne obaveze povećale u 2009. godini, i to usljed rasta svih kategorija kratkoročnih obaveza.



**Grafikon br. 5: Grafički prikaz strukture kratkoročnih obaveza**

**Ukupna aktiva** Banke na 31.12.2009. god. dostigla je iznos od 515.2 miliona € Stopa rasta 2009/2008 iznosila je 10%, dok je na nivou bankarskog sektora pala za 8.5%. Banka je povećala udio na tržištu za 2.9% u 2009. godini.

**Kreditni portfelj** Banke na 31.12.2009. god. iznosio je 418.2 mil EUR. U odnosu na 31.12.2008. godine, portfelj je uvećan za 9.3%. Stopa pada kredita na nivou bankarskog sektora iznosila je 14.3%, tako da je udio Banke povećan sa 13.7% na 17.4%. U strukturi portfelja 58% se odnosi na kredite pravnim licima i segmentu države, a 42% na kredite stanovništvu.

**Depoziti nebankarskog sektora** Banke su u 2009. godini ostvarili rast od 56.1 mil € odnosno 24.5%. Smanjenje baze domaćih depozita na nivou bankarskog sektora Crne Gore u 2009. godini je iznosilo 5.3%, uz naglašeniji pad baze depozita privrede. S obzirom na to da je udio Banke u ovom segmentu uvećan za 3.9%, može se izvesti zaključak da je Banka potvrdila imidž institucije od povjerenja.

Po tri ključna pokazatelja učešća banaka na tržištu, NLB Montenegro banka se nalazi u vrhu bankarskog sektoru Crne Gore, sa sljedećim procentima učešća:

- Krediti 17.4%
- Depoziti 19.6%
- Bilansna suma 17.0%

#### 4.2.4. Analiza prinostnog položaja „NLB Montenegrobanke“ AD Podgorica u periodu 2008 -2009. god.

Analiza prinostnog položaja izvodi se na osnovu bilansa uspjeha i mjeri prinostnu moć društva. Reflektuje se kroz analizu strukture prihoda i rashoda, te kroz analizu donje tačke rentabilnosti i kvantifikaciju poslovnog rizika poslovanja.

##### 4.2.4.1. Analiza strukture ukupnih prihoda i rashoda

Struktura ukupnih prihoda i rashoda data je u tabeli br.16:

BILANS USPEHA				
u 000 €				
POZICIJA	2009		2008	
	Iznos	%	Iznos	%
1. Poslovni prihodi	43.958	100,00	42.892	100,00
2. Vanposlovni prihodi	0	0,00	0	0,00
<b>II UKUPNI PRIHODI (1+2)</b>	<b>43.958</b>	<b>100,00</b>	<b>42.892</b>	<b>100,00</b>
3. Poslovni rashodi	42.403	96,46	40.345	94,06
4. Vanposlovni rashodi	0	0,00	0	0,00
<b>IV UKUPNI RASHODI (3 +4 )</b>	<b>42.403</b>	<b>96,46</b>	<b>40.345</b>	<b>94,06</b>

Tabela br.16: Struktura ukupnih prihoda i rashoda

Iz Tabele br. 16 se jasno vidi da učešće poslovnih u ukupnim prihodima ima tendenciju rasta, što je indentično i za poslovne rashode.

#### 4.2.4.2. Analiza strukture poslovnih prihoda i rashoda

Struktura poslovnih prihoda i rashoda, kao i njihov međusobni odnos je sledeći:

POZICIJA	2009		2008	
	Iznos	%	Iznos	%
<b>Struktura poslovnih prihoda:</b>				
1. Prihodi od kamata	34.744	79,04%	33.780	78,76%
2. Prihodi od naknada	8.326	18,94%	8.550	19,93%
3. Operativni prihodi	888	2,02%	562	1,31%
<b>I. Poslovni prihodi (1 do 3)</b>	<b>43.958</b>	<b>100,00%</b>	<b>42.892</b>	<b>100,00%</b>
<b>Struktura poslovnih rashoda:</b>				
1. Rashodi od kamata	17.721	41,79%	18.391	45,58%
2. Troškovi za gubitke po osnovu plasmana	9.188	21,67%	7.381	18,29%
3. Rashodi naknada	3.010	7,10%	2.276	5,64%
4. Opšti i ostali troškovi	12.484	29,44%	12.297	30,48%
<b>II. Poslovni rashodi (1 do 4)</b>	<b>42.403</b>	<b>100,00%</b>	<b>40.345</b>	<b>100,00%</b>
<b>III. REZULTAT POSLOVNIH AKTIVNOSTI (I - II)</b>	<b>1.555</b>		<b>2.547</b>	
<b>IV. ODNOS POSL. PRIHODA I RASHODA (I / II)</b>	<b>103,67%</b>		<b>106,31%</b>	
<b>V. RELATIVNA RAZLIKA POSL. PRIHODA I RASHODA ((I/II)-100%)</b>	<b>3,67%</b>		<b>6,31%</b>	

Tabela br.17: Struktura poslovnih prihoda i rashoda

Iz tabele br.17 moguće je zaključiti da je u navedenom periodu preduzeće iz poslovne aktivnosti ostvarivalo pozitivan finansijski rezultat.

#### 4.2.4.3. Analiza profitabilnosti preduzeća

BILANS USPEHA		
u 000 €		
POZICIJA	Iznos	
	2009	2008
1. Dobitak/(Gubitak) prije oporezovanja	1.555	2.547
2. Porez za dobitak	154	257
3. Neto dobitak/(Gubitak)	1.401	2.290
4. Ukupan prihod	43.958	42.892
<b>KOEFICIJENT PROFITABILNOSTI PREDUZEĆA (3/4)</b>	<b>3,19%</b>	<b>5,34%</b>

Tabela br. 18: Koeficijent profitabilnosti banke u periodu 2008.-2009.godina

Tabela br. 18 jasno pokazuje da je preduzeće profitabilno poslovalo u prethodne dvije godine. Profitabilnost preduzeća se smanjila u 2009.godini.

Banka je 2009. završila sa **pozitivnim rezultatom u iznosu od 1.401 hiljade EUR**, što je niže u odnosu na planirani rezultat. Konačan rezultat je opredjeljen visokim troškom rezervacija, koji je posljedica kašnjenja u izmirivanju obaveza kako fizičkih, tako i pravnih lica, uzrokovanih prvenstveno smanjenom likvidonosnom situacijom u privredi.

Ostvareni **neto operativni prihod** iznosio je 23.2 miliona EUR, uz procenat prebacivanja plana od 6%, i rast u odnosu na 2008. godinu od 5%. Oko 73% ostvarenog operativnog prihoda odnosi se na neto kamatni prihod, odnosno 27% na provizije i naknade iz redovnog poslovanja.

Preduzete mjere na kontroli materijalnih troškova, uz procenje istih po sektorima Banke su u proteklom dijelu 2009. dale zadovoljavajuće rezultate. **Operativni troškovi** se u periodu 2009. nalaze 7% /cca 1mil EUR/ ispod planiranog iznosa.

Neto operativni prihod 6% iznad plana i operativni troškovi ispod planiranih, za rezultat imaju prebacivanje planiranog rezultata prije rezervacija i poreza za 27% (2.3 mil). **Rezultat prije rezervacija i poreza** iznosi 10.7 hilj EUR. U 2009, Banka je povećala iznos **rezervacija** za 9.2 mil EUR. U rezervisanom iznosu dominiraju troškovi po kreditima segmenta corporatea – 5.6 mil (60.5%). Po plasmanima fizičkim licima rezervisano je 2.6 mil (28.7% ukupnog iznosa), dok je u SME segmentu rezervisano 805 hil (8.8%).

#### 4.2.4.4. Analiza rizika ostvarenja finansijskog rezultata

Analiza rizika ostvarenja rezultata poslovanja kompanije „NLB Montenegrobanka” AD Podgorica može se posmatrati na osnovu podataka datih u tabeli br.19:

RIZIK OSTVARENJA FINANSIJSKOG REZULTATA		
	u 000 €	
POZICIJA	2009	2008
1. Poslovni prihodi	43.958	42.892
2. Varijabilni rashodi	26.909	25.772
3. Marža pokrića (1 - 2)	17.049	17.120
4. Fiksni i pretežno fiksni rashodi	15.494	14.573
5. Ostali rashodi	0	0
6. Poslovni rezultat (3 - 4)	1.555	2.547
<b>8. FAKTORI RIZIKA :</b>		
<b>8.1. Poslovnog (3/6)</b>	<b>10,964</b>	<b>6,722</b>
<b>9. Koefficient marže pokrića (3/1)</b>	<b>38,78%</b>	<b>39,91%</b>
<b>10. Potreban poslovni prihod za ostvarenje neutralnog poslovnog dobitka (4/9)</b>	<b>39.949</b>	<b>36.511</b>
<b>11. Stopa elastičnosti ostvarenja neutralnog poslovnog dobitka ((1-10)/1)·100</b>	<b>9,12%</b>	<b>14,88%</b>

Tabela br. 19: Rizik ostvarenja finansijskog rezultata

Tabela br.14. jasno pokazuje da je preduzeće u posmatranom periodu imalo pozitivan finansijski, tj. poslovni rezultat. Prag rentabilnosti ostvarenja neutralnog poslovnog rezultata ostvaruje se sa prihodom u iznosu od cca. 39.949.000 € To znači, da ukoliko preduzeće ostvari prihod u navedenom iznosu njegov poslovni dobitak će biti jednak 0. Nivo poslovnog rizika nameće potrebu da menadžment kompanije obezbijedi finansiranje preduzeća iz sopstvenih izvora, prvenstveno jačanjem interno generisanih fondova.

#### 4.2.4.5. Analiza rentabilnosti

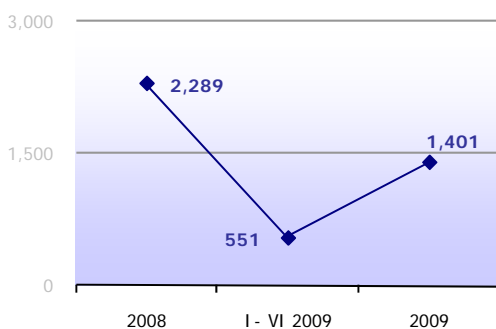
Stope rentabilnosti sopstvenog, investiranog i ukupnog kapitala preduzeća „NLB Montenegrobanke” AD Podgorica u 2008. i 2009. godini prikazane su u tabeli br.20:

RENTABILNOST	
u 000 EUR	
POZICIJA	2009
1. Neto dobitak / (gubitak)	1.401
2. Rashodi kamata	0
3. NETO PRINOS NA UKUPAN KAPITAL (1+2)	1.401
4. Prosječan akcijski kapital	8.859
5. Prosječan sopstveni kapital	33.452
6. Prosječni dugoročni izvori finansiranja	196.423
7. Rentabilnost akcijskog kapitala $(1/4) \times 100$	15,81%
8. Rentabilnost sopstvenog kapitala $(1/5) \times 100$	4,19%
9. Rentabilnost trajnih izvora finansiranja $(3/6) \times 100$	0,71%

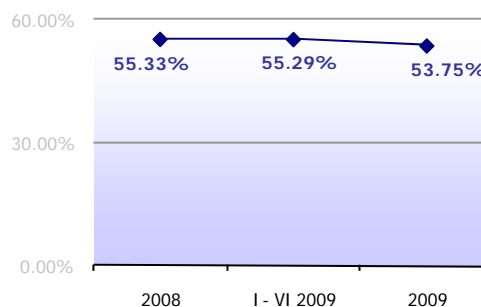
Tabela br. 20: Rentabilnost poslovanja preduzeća banke u 2008. i 2009.godini

**Pokazatelji profitabilnosti** za 2009. godinu niži su u odnosu na planirane i prošlogodišnje vrijednosti, ali se, uzimajući u obzir opšte uslove na tržištu pod kojima su postignuti, mogu smatrati dobrim. CIR u iznosu od 53.6% je bolji u odnosu na planiranu i vrijednost ostvarenu u 2008.

Neto profit, u 000 EUR

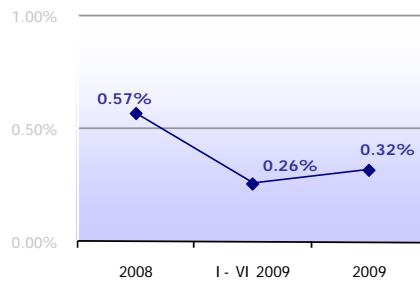


CIR, opšti troškovi/neto operativni prihod

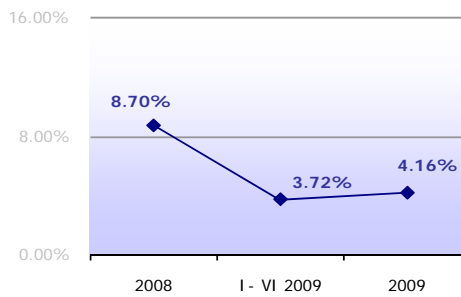


Grafici br. 6: Neto profit i odnos neto operativnih troškova i prihoda

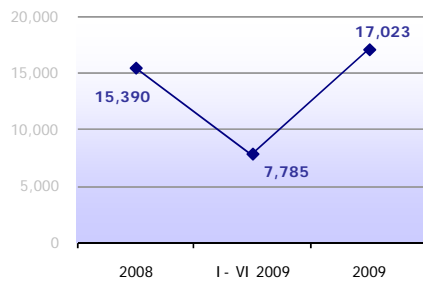
ROA, povraćaj na aktivnu, u %



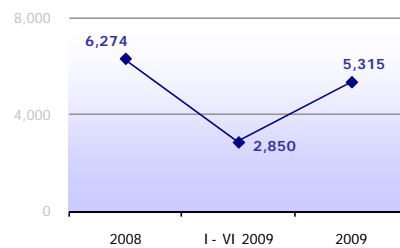
ROE, povraćaj na kapital, u %



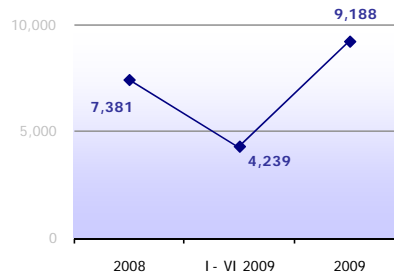
Neto kamatni prihod, u 000 EUR



Neto prihodi od naknada i provizija, u 000 EUR



Trošak rezervacija, u 000 EUR



Grafik br. 7: Rentabilnost poslovanja

## Poslovna aktivnost Retail

Godina 2009. je bila uspješna za ovaj segment poslovanja. Banka je na tržištu popravila poziciju i postala jedna od vodećih banaka po svim ključnim segmentima *retail* poslovanja, uz neuporedivo manje negativne efekte „krize povjerenja“ u odnosu na konkurenciju. Interno, *retail* segment se pozicionirao kao stabilan izvor likvidnosti, tako što je uspio zaustaviti posljedice velikog udara zadnjeg kvartala 2008. godine, i da u drugoj polovini 2009. dovede nivo poslovanja, posebno na depozitnim poslovima, na nivo prije krize.

**Prodajni planovi** su u velikoj mjeri realizovani. Podizanje kvaliteta usluge, kao primarni cilj, realizovan je nastavkom segmentacije ponude i približavanjem pojedinim segmentima klijenata, kroz paketnu ponudu.

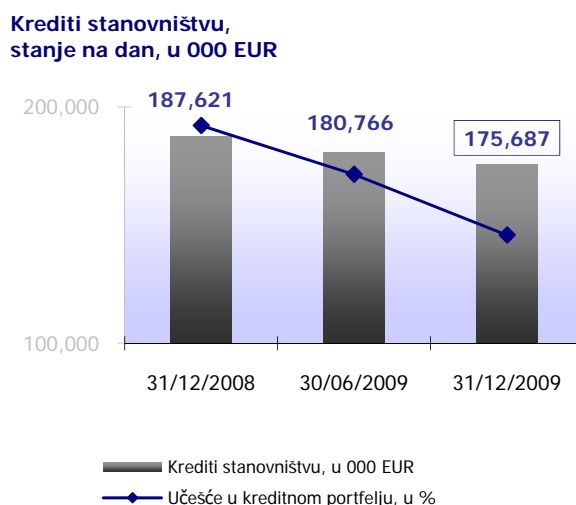
U dijelu **promotivnih aktivnosti** Banka se uspješno identifikovala sa NLB Grupom, promovišući njene glavne prednosti. Vizuelnim nastupom i standardizovanom komunikacijom jasno se odvojila od nastupa konkurencije i uspješno podržala svoje prodajne aktivnosti i građenje novog imidža mlade, inovativne i sigurne institucije. U toku 2009. godine NLB Montenegrobanka je aktivno učestvovala u realizaciji regionalne marketinške kampanje na nivou NLB Grupe pod nazivom „Svi putevi do banke“.

**Poslovna mreža** se u skladu sa planovima širila i u 2009. godini. Otvorena je nova filijala u Podgorici u savremenom, funkcionalnom, modernom prostoru – Mall of Montenegro. Takođe u regionalnom centru sjevera Crne Gore – Bijelom Polju, izmještena je stara filijala – otvaranjem nove, koja je u potpunosti po konceptu NLB Grupe. Poslovnu aktivnost NLB Montenegrobanka obavlja preko mreže koju čine 19 filijala i 2 šaltera.

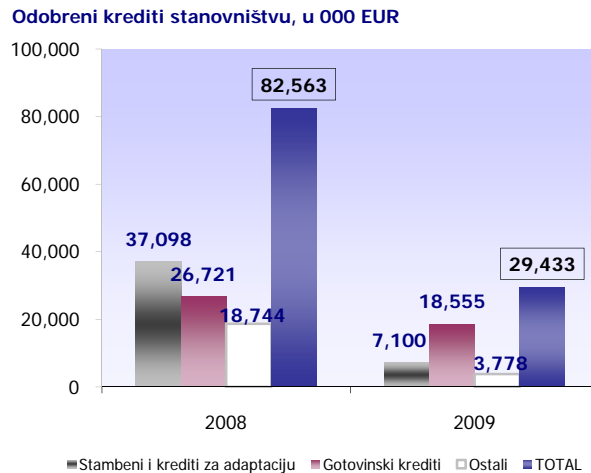
**Kreditna aktivnost** je vođena restriktivno, a u skladu sa aktuelnom finansijskim i privrednim ambijentom, koji je generisao posljednji kvartal 2008. godine.

U 2009. godini je segmentu stanovništva odboreno 29.4 miliona EUR, što je znatno ispod nivoa odobrenih plasmana u 2008.

U **strukturi kredita** dominiraju stambeni i gotovinski, gdje je Banka nastupila sa inoviranom ponudom i zapaženom medijskom kampanjom, pozicionirajući se kao inovativna i stabilna institucija sa klijentom i njegovim potrebama u fokusu.



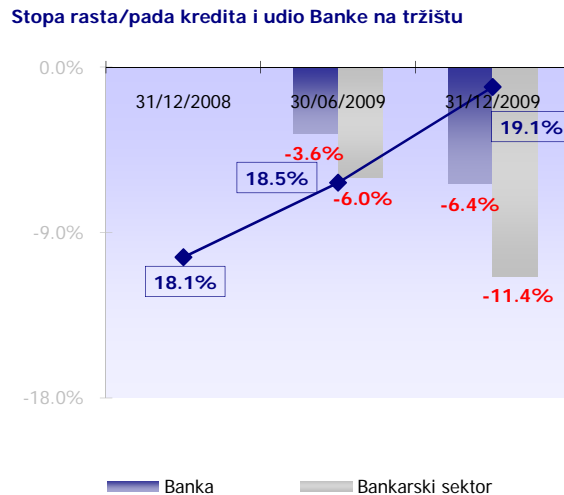




**Grafik br. 8: Odobreni krediti stanovništvu**

Podaci o stanju bankarskog sektora Crne Gore u segmentu poslovanja sa stanovništvom pokazuju da je obim kreditne aktivnosti u 2009. godini bio za 11,4% niži u odnosu na 2008. godinu. U istom periodu obim kreditne aktivnosti banke u ovom segmentu smanjen je za 6,4%.

**Banka je u 2009 godini povećala udio na tržištu za 1,03 % i na 31.12.2009. godine drži 19,08% tržišta.**



**Grafik br. 9: Stopa rasta kredita u udio banke na tržištu**

Podaci o stanju bankarskog sektora Crne Gore u segmentu poslovanja sa stanovništvom pokazuju da je obim depozita u sistemu u 2009. godini bio za 1,4% manji u odnosu na 2008. godinu.

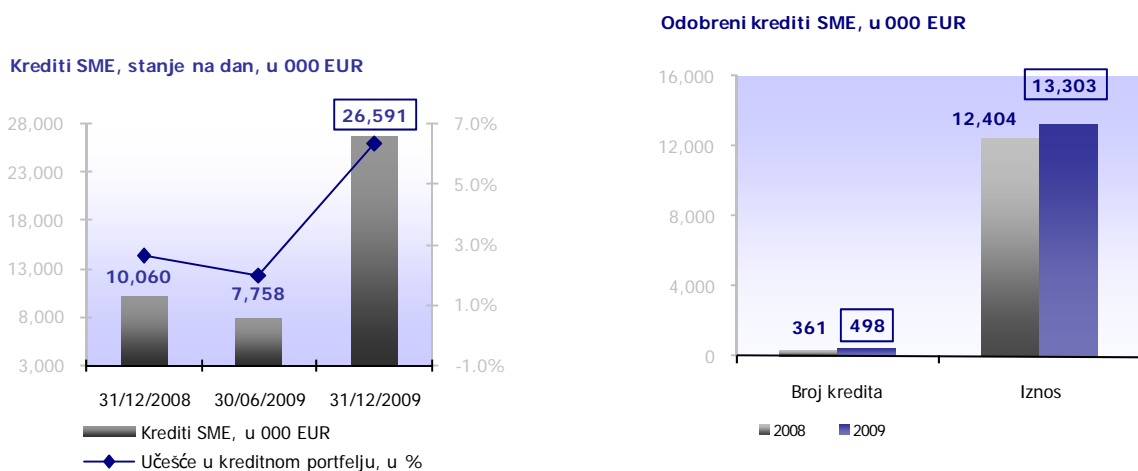
Za isti period, NLB Montenegrobanka je u ovom segmentu povećala udio na tržištu za 2,78 % i ostvarila povećanje obima depozita za 22 mil. EUR. Udio na tržištu na 31.12. 2009. iznosio je 16,18%, što predstavlja značajan pokazatelj, prije svega, povjerenja koje građani imaju u NLB Montenegrobanku.

## Poslovanje sa SME segmentom

Sredinom jula 2009. Izdvojen je SME segmenta klijenata iz direkcije poslovanja sa pravnim licima i servis ovih klijenata premješten u direkciju Poslovne mreže, sa ambicijom povećanja kvaliteta servisa, kao i povećanja klijentske baze kod manjih preduzeća i preduzetnika. Tako su u ovom segment proteklu godinu „reorganizacije“ obilježili sledeći momenti:

- Urađena je nova organizacija, izrada upustava, sistema izvještavanja, kadrovsko osposobljavanje, definisan sistem delegiranja ovlašćenja i sl.
- U potpunosti implementirana podjela baze klijenata pravnih lica na pripadnike segmenta malih i srednjih preduzeća te velikih kompanija
- Kompletan portfelj i klijentska baza geografski alociran na pripadajuće filijale, što je omogućilo njegovu kvalitetniju analizu u zavisnosti od grada/regije kojoj klijent pripada
- Implementirana je na ovaj segment poslovanja savremena aplikacija za upravljanje lošom aktivom
- U toku 2009. godine obezbijeđeno je više kreditnih linija od ino-kreditora (EFSE, KFW, IFC i EIB), u iznosu od cca 30 mil. € sa ciljem da se sredstva stave na raspolaganje klijentima tokom naredne godine
- SME segment je tokom 2009. godine odobrio ukupno 500 kredita u iznosu od 13,3 mil. € kao i 220 garancija u vrijednosti od 3,7 mil. €

Možemo zaključiti da se tokom 2009. postigla veća efikasnost u odobravanju kredita malim i srednjim preduzećima, te povećao nivo servisa ovom segmentu, koji je u prethodnom periodu bio nedovoljno valorizovan. Prelaskom klijenata malih i srednjih preduzeća na poslovnu mrežu, koja i formalno i suštinski najbolje poznaje pomenute klijente, stvoreni su preduslovi za njegov efikasan i uspješan dalji rast i razvoj.



Grafik br. 10: Krediti SME sektoru

## Napredni kanali prodaje

NLB Montenegrobanke je u 2009. godini postigla rast i u svim segmentima poslovanja:

- prihvat kartica preko bankomata je povećan za 24%
- prihvat kartica na POS terminalima i putem Interneta je povećan za 15%
- Broj aktivnih kartica je porastao za 8%
- Broj korisnika elektronskog bankarstva je uvećan za 64%

**Mreža bankomata** je proširena sa 43 na 53 lokacije, dok je **mreža POS terminala** povećana na preko 2800 POS terminala. Proširenje mreže i razvojni projekat su direktno uticali na višestruko povećanje obima prihvata platnih kartica, a što je rezultiralo višestrukim povećanjem obima prihvata platnih kartica, kako u dijelu ATM, tako i u dijelu POS mreže.

Tokom 2009. godine, finalizovane su sve aktivnosti neophodne za uspješnu implementaciju *chip* tehnologije u kartično poslovanje.

**Elektronsko bankarstvo** je ostalo važan segment ponude, sa 65% prometa preko ovog kanala, što predstavlja rast od 10% u odnosu na 2008. godinu. NLB Montenegrobanka, osim toga što je u ovom segmentu apsolutni lider na tržištu, i dalje nastavlja razvoj ovog servisa, kroz njegovo povezivanje sa ostalim kanalima, kao što su Internet, mobilno bankarstvo i SMS. U 2009. godini je uvedeno i novo aplikativno rješenje elektronskog bankarstva za fizička lica.

## Poslovna aktivnost sa pravnim licima

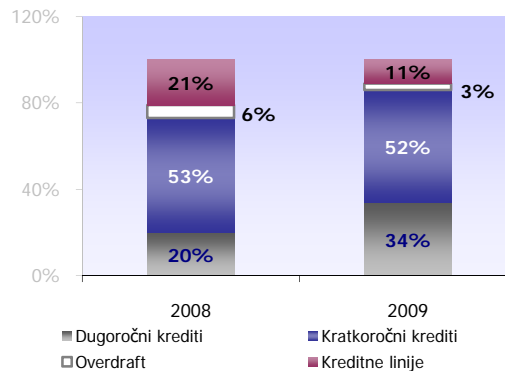
Banka je tokom 2009. godine odobravalala sve vrste kredita: krediti za likvidnost, za obrtna sredstva, investicioni krediti, krediti za nabavku opreme.

Segmentu corporate-a u 2009. godini odobreno je 1.018 kredita, iznosa 377.8 mil EUR. Odobreni iznosi značajno su se svodili na odobravanje kredita na bazi cash kolaterala, ili na odobravanje kredita radi zatvaranja obaveza, odnosno, gdje je procijenjeno kao nužno - na produžetak roka vraćanja, uz nastojanje Banke da izađe u susret klijentima koji su se suočavali sa problemom likvidnosti.

**Garancijska aktivnost** je bila izuzetno jaka – 1.720 aranžmana, iznosa 96.5 mil EUR.

**Kreditni portfelj corporate-a** je u 2009 godini uvećan za 31 mil EUR (16%). Na dan 31.12.2009. dostigao je iznos od 217.4 mil EUR.

### Struktura odobrenih kredita segmentu corporate



Grafik br. 11 Struktura odobrenih kredita sektoru privrede

Depoziti corporate-a na dan 31.12.2009. godine iznosili su 149 mil €

### Finansijska tržišta

U cilju poboljšanja ročne strukture izvora, Banka je obezbijedila dodatne dugoročne izvore finansiranja od strane ino- banaka i finansijskih institucija, a u cilju poboljšanja koeficijenta solventnosti povučen je i subordinisani kredit od NLB d.d.

NLB Montenegro banka, kao banka koja je među prvim bankama u Crnoj Gori počela da nudi **kastodi usluge** svojim klijentima, uspješno je nastavila da pruža i u 2009. godini usluge: čuvanja hartije od vrijednosti na različitim tržištima, pravljenje potrebnih aranžmana za saldiranje transakcija na osnovu klijentovih instrukcija, vođenja brige o ostvarivanju prava iz hartija od vrijednosti, izvještavanja klijenata o stanju i promjenama na računu hartija od vrijednosti.

### Platni promet

U **nacionalnom platnom prometu** ostvaren je ukupan obim prometa od 2.171 miliona € (porast obima u odnosu na 2008 za 2%).

**Ino platni promet** je ostvario ukupan obim transakcija u iznosu od 696 miliona € od čega su plaćanja pravnih lica 594 miliona EUR, plaćanja fizičkih lica 40 miliona €, a prilivi fizičkih lica 62 miliona €

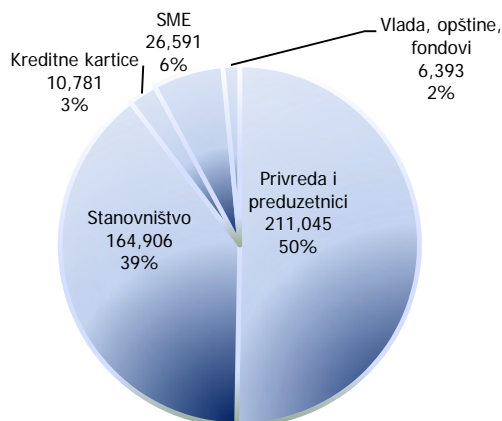
### Upravljanje kreditnim rizikom

Kreditnim rizikom u NLB Montenegro banci upravlja se na dva nivoa – na nivou pojedinačnog komitenta i na nivou ukupnog kreditnog portfelja. U tom smislu, od suštinskog značaja jeste sprovođenje dobrih praksi, internih politika i procedura, kao i eksternih propisa vezanih za mjerenje, praćenje i upravljanje kreditnim rizikom.

#### Kreditni u kašnjenju, 000 EUR

	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009
Kreditni u kašnjenju	2,512	9,393	18,646
Kreditni u kašnjenju/Ukupni krediti	0.77%	2.15%	4.30%

Struktura kreditnog portfelja po segmentima, na dan 31/12/2009 (000 EUR)



Grafik br. 12: Struktura kreditnog portfolija na 31.12.2009. god.

### Informaciona tehnologija

Tokom 2009. godine u oblasti informacione tehnologije uspješno je realizovano niz infrastrukturnih i aplikativno-tehnoloških projekata u cilju obezbjeđenja veće pouzdanosti i sigurnost cjelokupnog informacionog sistema i adekvatne IT podrške poslovnim procesima i razvojnim inicijativama.

Instaliran je i parametrizovan softver koji omogućava centralizovano praćenje i prikupljanje konfiguracija komunikacione opreme iz cjelokupne mreže. Realizovan je i centralizovani monitoring video nadzora nad filijalama u centrali putem rezervnih komunikacionih linkova čime je postignuta maksimalna iskorištenost komunikacionih resursa u cilju podizanja nivoa bezbjednosti. Uspješno je okončana realizacija pilot projekta za SIEM rješenje kojim se omogućava prikupljanje evidentiranih informacija o svim pristupima kompletnoj opremi na sistemu. Uspješno je izvršeno testiranje realizacije kontinuiteta poslovnih procesa Banke sa DR lokacije u Nikšiću. U cilju omogućavanja potpune nezavisnosti funkcionisanja i podizanja raspoloživosti DR lokacije, između filijala i DR lokacije su uspostavljeni paralelni MPLS linkovi. Radi podizanja nivoa bezbjednosti mreže i zaštite informacija od zlonamjernih pristupa preko internet servisa (e-mail, http, https, ftp), Implementirana su rješenja za content filtering koja shodno današnjoj najboljoj praksi i preporukama pružaju visok stepen zaštite. Uspješno je izvršena i virtuelizacija mrežnih resursa za dio servisa u produkcionom okruženju čime je stabilnost i pouzdanost tih servisa podignuta na veći nivo uz istovremeno optimalnu iskorištenost raspoloživog hardvera.

U dijelu aplikativno tehnoloških rješenja uspješno je realizovan i ocijenjen pilot projekat prodajno orjentisane filijale pod nazivom Revolution odnosno Experience. Dragocjeno iskustvo iz procesa implementacije ove nove generacije softvera je podijeljeno i sa drugim članicama NLB grupacije a iskustva i ocjene stečeni u ovom projektu bile su od koristi i drugim renomiranim finansijskim institucijama. U produkciono okruženje uspješno je implementiran novi aplikativni modul za prinudnu naplatu. U saradnji sa ostalim poslovnim sektorima banke unaprijeđeno je postojeće core banking rješenje – PUB2000 velikim brojem razvojnih i izvještajnih funkcija. U dijelu izvještavanja prema Upravi za SPN automatizovan je proces dostave podataka i time u potpunosti ispoštovane postavljene revizijske preporuke. Proces praćenja kvaliteta pruženog servisa u dijelu podrške aplikativnim procesima od strane

eksternog dobavljača softverskih usluga je potpuno automatizovan realizacijom velikog broja kontrolnih izvještaja prema dobavljaču, interno i prema NLB grupaciji.

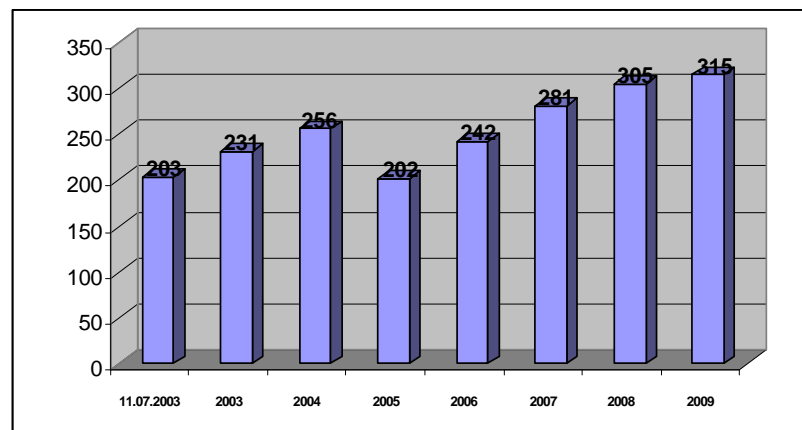
### 4.3. Socijalni aspekti ugovora

Prema ponudi koju je dostavila, kao i potpisanom ugovoru o kupoprodaji, **NOVA LJUBLJANSKA BANKA d.d.**, je preuzela 190 zaposlenih radnika, od kojih je polovina bila zaposlena u filijalama.

Prema dostavljenoj ponudi NLB je preuzela i obavezu izrade programa prestrukturiranja osoblja za perspektive obavljanja određenih vrsta transakcija, koje su sadržane u biznis planu, a koje Banka do tada nije obavljala. Iz tog razloga NLB je ponudila MNB odgovarajuće programe za obuku i obrazovanje. Pored toga, NLB je pripremila odgovarajuće programe prekvalifikacije i penzionisanja, pri čemu je svaki od tih programa uključio odgovarajuću podršku i saradnju od strane sindikata.

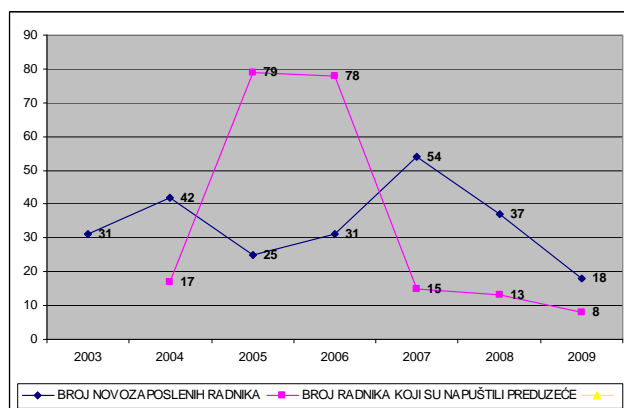
Na osnovu dostavljenih informacija od strane posloводства, vezano za ispunjavanje ugovorenih obaveza prema radnicima i na osnovu ličnog uvida, dajemo sledeći Izvještaj:

- Na dan privatizacije u MNB je bilo zaposleno 203 lica, a na dan izvršene analize 315 zaposlenih, što govori o porastu zaposlenosti u analiziranom periodu od 55%. Napminjemo da je 01.01.2006. Eromarket banka pripojena NLB banci.



Grafik br. 13: Kretanje broj zaposlenih u periodu 2003-2009. godine

- U analiziranom periodu preduzeće je napustilo 213 lica, a broj novozaposlenih radnika u istom periodu iznosio je 238.



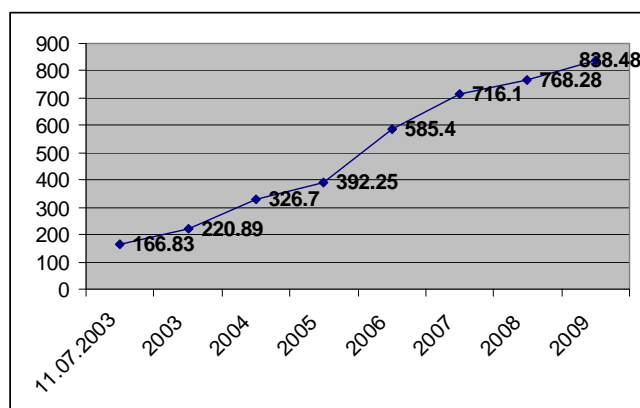
Grafik br. 14: Kretanje broja primljenih i otpuštenih radnika u periodu 2003-2009. godine

- Svojevoljni raskid radnog odnosa ostvario je 121. zaposleni, uz isplaćenu otpremninu, čiji iznos po godinama dajemo u narednoj tabeli.

Godina	TEHNOLOŠKO-EKONOMSKI VIŠKOVI	SVOJEVOLJNI RASKID RADNOG ODNOSA	PENZIJA	SMRT	DRUGI RAZLOZI	PROSJEČAN IZNOS OTPREMINE PO ZAPOSLENOM
na dan privatizacije 11.07.03	0	0	0	0	0	
2003	0	0	0	0	3	
2004	11	1	0	0	5	4,463.24
2005	0	75	0	0	4	7,085.40
2006	0	37	0	2	39	9,170.95
2007	0	3	0	0	12	10,403.00
2008	0	4	0	0	9	11,173.00
2009	0	1	0	1	6	11,965.00
UKUPNO	11	121	0	3	78	

Tabela br. 21: Osnov prestanaka radnog odnosa i prosječan iznos otpremnine od dana privatizacije do 31.12.2009.

- Zarada zaposlenih u analiziranom periodu rasla je za oko 400%. Kretanje prosječne zarade dajemo narednim grafikom.



Grafik br. 15: Kretanje prosječne zarade u periodu 2003. - 2009.

- Strukturu zaposlenih u analiziranom periodu karakteriše porast broja zaposlenih sa VSS i SSS spremom ( vidjeti narednu tabelu).

	KV struktura, na dan privatizacije	KV struktura, na dan 31.12.2009.
NKV	11	4
KV	6	0
VKV	1	1
SSS	87	135
VŠ	16	
VSS	81	175
Mr/Dr	0	0
UKUPNO	202	315

**Tabela br. 22: Kvalifikaciona struktura zaposlenih na dan privatizacije i na 31.12.2009. godine**

- Prosječna starost zaposlenih je 55. godina
- Kolektivni Ugovor – u analiziranom periodu, Kolektivni Ugovor je revidiran i usaglašen sa novim Zakonom o radu, dok sve ostale, ključne odredbe istog nijesu bitno mijenjane. Kolektivni ugovor se u potpunosti poštuje.

Na osnovu provedene analize zaposlenosti, konstatujemo da su sve obaveze koje je preuzela NLB po osnovu zaposlenih u potpunosti ispoštovane.



# ZAKLJUČAK

## Pravni aspekti ugovora

U materijalnopravnom smislu i ovaj ugovor je sačinjen u svemu prema važećim propisima i praksi. Ugovor je zaključen putem postupka poziva za prikupljanje ponuda (tender), prihvatom ponude Kupca koji je proglašen pobjednikom na tenderu po odluci Saveta za privatizaciju i odobrenje Vlade Republike Crne Gore.

Predmet prodaje određen je jasno, kao i kupovna cijena (ostavljena je mogućnost usklađivanja cijene po nalazu revizora i arbitraže, usklađivanje akcijskog kapitala, usklađivanje blokiranih depozita i usklađivanje neotkrivenih obaveza), a data je i propisna garancija za ispunjenje obaveze kupca (plaćanje cijene) i garancija za ponudu. Date su i posebne izdvojene stavke. Prava i obaveze ugovornih strana uređeni su pravno korektno. Izjave i jemstva Prodavca i Kupca uređeni su pravno korektno. Odgovornost prodavca i ograničenja odgovornosti prodavca i kupca uređena su propisno. Ostale garancije ugovornih strana uređene su takođe adekvatno i pravno korektno. Utvrđena je i obaveza dodatnog investiranja u skladu s Biznis planom i sa pratećim činidbenim garancijama (garancije za izvršenje posla).

Adekvatno je uređen i nadzor nad izvršavanjem obaveza kupca iz Biznis plana i programa investiranja, kao i ostalih obaveza i sankcije naknade štete i raskida ugovora. Isto važi i za oslobođenje od odgovornosti po osnovu više sile. U slučaju spora ugovoreno je mjerodavno pravo Crne Gore, ali je ugovorena nadležnost Arbitraže u Parizu u slučaju spora.

U formalnopravnom smislu i ovaj ugovor ne obiluje značajnijim nedostacima. Napominjemo da su nam bili dostupni i dodaci uz ovaj ugovor (izjave i jemstva Prodavca i izjave i jemstva Kupca – dva dodatka). Takođe nam je bio dostupan Biznis plan, Garancija ponude i drugi prilozi (ukupno 14).

## Ekonomsko-finansijski aspekti ugovora

### Ispunjenost Poslovnog plana

Na osnovu sprovedenih analiza, kao i uvidom u finansijsku i računovodstvenu dokumentaciju, te detaljnim proučavanjem raspoložive dokumentacije iz perioda privatizacije i nakon nje, moguće je izvesti zaključak da je **Poslovni plan dat u konačnoj obavezujućoj ponudi ispunjen**. Ispunjenje plana je posebno značajno u dijelu koji se odnosi na finansijske ciljeve i preporuke. U tom dijelu moguće je konstatovati sledeće:

- Očekivanje Kupca u pogledu Bilansne sume je ostvareno. Bilansna suma na kraju 2005. godine iznosila je 79.698.000 € da bi na kraju 2009. godine iznosila 515.213.000 € što u odnosu na 2002. godinu predstavlja povećanje za 20 puta.
- Kapital banke je adekvatan i značajno je uvećan u odnosu na momenat preuzimanja banke. Sopstveni kapital NLB Montenegrobanka AD na dan 31.12.2009. godine iznosio je 36,110 miliona € Upisani akcijski kapital je iznosio 9,524 miliona € i sastojao se od 1.711.757 običnih akcija pojedinačne nominalne vrijednosti 5,5640 €
- Banka u periodu od 2003. godine do 2009. godine profitabilno posluje.
- Bruto krediti nebankarskom sektoru su na dan 31.12.2005. godine iznosili su 59.213.000 € a na dan 31.12.2009. godine 418.194.000 €
- Depoziti banke su značajno uvećani i na kraju 2005. godine su iznosili 38.780.000 € a na 31.12.2009. godine 286.074.000 €
- NLB Montenegrobanka je u proteklom periodu obezbjeđivala adekvatne izvore finansiranja, značajno učestvovala u kreditiranju sektora privrede i stanovništva, vodila adekvatnu politiku kamatnih stopa.
- NLB Montenegrobanka posjeduje savremenu informatičku opremu (softvere i hardvere) koja joj omogućava sigurno i efikasno poslovanje.

Bitni elementi Biznis plana **koji su ispunjeni od strane kupca su:**

- Kupovna cijena
- Kreditna linija
- Dokapitalizacija
- Nove investicije

Poslovnim planom je takođe predviđeno da će banka postati lider na finansijskom tržištu i da će pratiti i ojačati monetarne i finansijske tokove sa zemljama bivše Jugoslavije i inostranstvom. Veoma je teško davati kvalifikacije u odnosu na proklamovane ciljeve banke, ali se sasvim sigurno može reći da se radi o veoma značajnom subjektu finansijskog sistema.

NLB Montenegrobanka je značajno unaprijedila bankarsko poslovanje u Crnoj Gori uvođenjem novih bankarskih proizvoda, sigurnim i kvalitetnim obavljanjem bankarskih usluga, podsticanjem i unapređenjem platnog prometa, te ostvarivanjem razvojne funkcije kroz kreditiranje sektora privrede.

### **Ispunjenje socijalnog programa**

Na dan 31.12.2009. godine u banci je bilo zaposleno 315. radnika.

Na osnovu provedene analize zaposlenosti, konstatujemo da su sve obaveze koje je preuzela NLB po osnovu zaposlenih u potpunosti ispoštovane.

## Dokumentacija:

- Ugovor o kupoprodaji akcija Montenegrobanka AD
- Konačna ponuda za kupovinu akcijskog kapitala sa priložima
- Izvodi o strukturi akcijskog kapitala iz CDA za period 2002. – 2009. godina
- Izvještaj nezavisnog revizora za 2003., 2004., 2005., 2006., 2007, 2008., 2009. godinu
- Izvještaji o poslovanju za ., 2004., 2005., 2006., 2007, 2008., 2009. godinu
- Finansijski izvještaji
- Ugovor između Vlade CG i NLB Montenegrobanka AD br. 01.1776 od 13.06.2003 god.,
- Ugovor o promjeni vlasništva nad akcijama po osnovu Ugovora o poklonu br. 01.1855/1 od 17.06.2003 god.
- Izvještaj o rezultatima tendera za prodaju akcija Montenegrobanke AD Podgorica
- Statuti banke
- Ugovori o osnivanju banke
- Računovodstvena dokumentacija