

***AD OLIMPIJSKI CENTAR
“JAHORINA” PALE***

***PLAN POSLOVANJA
ZA PERIOD 2015. – 2017. GODINE***

Maj, 2015.

Sadržaj:

1. Uvodne napomene, ciljevi i strategija razvoja.....	<u>3</u>
2. Analiza i planovi razvoja ski centra.....	<u>3</u>
2.1. Analiza sistema osnježavanja.....	<u>3</u>
2.1.1 Tehnička rješenja za popravku postojećeg sistema Skočine-prijedlozi.....	<u>4</u>
2.1.2 Studija osnježavanja kompletnog skijališta Jahorina.....	<u>5</u>
2.2. Analiza i planovi za sistema kosog transporta.....	<u>5</u>
2.3. Analiza i planovi na ski stazama:::.....	<u>6</u>
2.4. Analiza problema u radu ski-centra u protekloj sezoni:.....	<u>8</u>
2.4.1. Finansijska analiza u sektoru za tehniku i ski staze (vertikalni transp).....	<u>9</u>
2.4.2. Analiza i stanje zaposlenih.....	<u>11</u>
2.5. Trogodišnji plan iskorištenosti kapaciteta.....	<u>12</u>
2.6. Neophodne investicione aktivnosti u ski centru.....	<u>13</u>
3. Analiza i planovi hotel “Bistrica”	
3.1. Sadašnje stanje i vizija razvoja.....	<u>15</u>
3.2. Analiza stanja zaposlenih.....	<u>16</u>
3.2. Plan uposlenosti kapaciteta po mjesecima i godinama.....	<u>17</u>
3.4. Tekuća i investiciona ulaganja.....	<u>17</u>
4. Ekonomsko finansijski aspekt plana	
4.1. Poslovni prihodi i rashodi.....	<u>21</u>
4.2. Finansijski prihodi i rashodi.....	<u>21</u>
4.3 Ostali prihodi i rashodi.....	<u>22</u>
4.4. Planirani rezultat poslovanja – dobitak.....	<u>22</u>
4.5. Plan rashoda detaljno.....	<u>23</u>
4.6. Plan kadrova.....	<u>24</u>
4.7. Plan investicija- kapitalni izdaci izvori finansiranja.....	<u>25</u>
4.8. Bilans stanja.....	<u>26</u>
5. Marketing, promocija i prodaja.....	<u>26</u>

1. Uvodne napomene ciljevi i strategija razvoja

Na prijedlog uprave Društva, nazorni odbor razmatra plan poslovanja te isti predlaže Skupštini akcionara na usvajanje. Plan poslovanja za period za koji je donesen predstavlja osnov poslovnih aktivnosti Društva u pogledu onih pitanja koja sadrži. Zavisno od posebnih, nepredviđenih specifičnosti procesa na tržištu uprava može nadzornom odboru predložiti pokretanje postupka određeneih promjena donesenog plana poslovanja.

U skladu sa članom 21. i 22. Zakona o javnim preduzećima (Sl.gl.RS 75/04) plan poslovanja Društva se donosi za trogodišnji period , pa ovaj plan obuhvata : 2015., 2016. i 2017.godinu. Izuzetno, uprava na godišnjem osnovu razmatra plan poslovanja te u slučaju potrebe, a u skladu sa ciljevima istog, revidira i usaglašava plan poslovanja radi njegovog prilagođavanja kretanjima na tržištu (član 23 Zakona o javnim preduzećima Sl.gl.75/04)

Nadzorni odbor je na prijedlog nove uprave Društva , usvojio „Analizu stanja u OC Jahorina na datum 31.03.2015.god sa prijedlogom mjera za izlazak iz krize“ u funkciji otklanjanja uzroka ostvarenog gubitka u poslovanju u predhodnim godinama i sa jasno istaknutim ciljevima Društva prema kojima će se odvijati trogodišnje poslovanje. Planom je predviđeno:

1. Da se riješe egzistencijalno značajna pitanja po opstanak Društva: konverzija obveznica i presuda „Koran“, što je uslov za bili kakvo planiranje stabilizacije poslovanja, izlazak iz krize i postavljanje temelja za rentabilno poslovanje.
2. Da se izvrši uknjiženje imovine nasleđene od ZOI 84 (lokacija bivšeg hotela“ Jahorina“), a istovremeno iz kapitala Društva isknjiži bivši hotel, a sada studentski dom „Koran“, i time uz stavku pod 1, iskaže realno knjigovodstvene stanje imovine i kapitala Društva.
3. Na osnovu Zakona o zaštiti prirode i prijedloga Odluke Vlade RS o proglašenju parka prirode “Javorina”, neophodno je izdvojiti područje skijališta kojim bi gazdovao OC Jahorina u skladu sa Zakonom o javnim skijalištima RS. Ovaj prostor mora dodatno biti zaštićen od bespravne gradnje i uzurpacija druge vrste. Maksimalno doprinijeti u saradnji sa lokalnom i širom društvenom zajednicom uređenju Jahorine kao moderne turističke i ekološke destinacije za zimski i ljetni turizam.
4. Nastaviti investicioni ciklus uz realno sagledana moguća ulaganja, kako iz vlastitih sredstava zamjenom jednog oblika imovine u drugi, tako i kroz povoljna dugoročna zaduženja ili javno privatna partnerstva.
5. **Prioritet svih investicionih aktivnosti navedenih ovim planom je svakako izgradnja sistema vještačkog osnježavanja u cijelosti.**
6. Uz naprijed navedena predviđanja planiran je izlazak iz zone gubitka i dovođenje Društva u nivo samoodrživog i rentabilnog poslovanja.

2. Analiza i planovi razvoja ski centra:

2.1. Analiza sistema za osnježavanje

U odnosu na prethodnu sezonu, nikakva ulaganja od strane vlasnika nisu bila odobrena niti nađeno rješenje za poboljšanje stanja vještačkog osnježavanja u skladu sa prijedlogom iz dokumenta Uprave na skijalištu, nego je uprava uz podršku Nazornog odbora iznajmila dva prenosna sniježna topa od

firme „SUFAG“, koja je nasljednica firme „Snow Star“ i koja je postavila sistem za vještačko osnježavanje. Tehničari i inženjeri navedene kompanije su preko regionalnog zastupnika firme „Edi trade“ iz Slovenije uspjeli povezati topove u postojeći sistem i pomoći prilagoditi priključna mjesta – šahtove, kao i obučiti naše ljude za rad sistema sa novim topovima. Istovremeno je izvršen pregled sistema, zajedno sa svim elementima, pumpnim stanicama i rashladnim tornjevima i o tome napisali detaljnu studiju, na osnovu koje je izvršena priprema sistema, koji je u sezoni 2014/15 dao vrlo dobre rezultate i uspio obezbijediti odličan poligon za skijanje na stazi Prača – Skočine, naročito na početku sezone krajem decembra i početkom januara, kada nije bilo dovoljno snijega na ostalim stazama, naročito na stazama na vrhu planine. Podatak da je na navedenoj stazi bilo preko 100 dana skijanja je dovoljan pokazatelj tvrdnji da je sistem bio u funkciji i dao veliki doprinos uspješnosti skijaške turističke sezone.

Iznajmljivanje dva topa, od kojih je jedan bio postavljen na jednu od mašina za uređenje staza, su dali veliki doprinos i osnježavali mjesta na stazama, gdje postojeći sistem nije imao dobre rezultate, naročito na graničnim temperaturama i pri velikoj vlažnosti vazduha.

Problem akumulacije i dopunjavanja akumulacije je bio prilično dobro riješen stalnom kontrolom i praćenjem stanja na stazama, vremenskim prognozama, te uz veliku pomoć firme „Vodovod i kanalizacija“ Pale, koja je pratila naše zahtjeve za isporukom i dopunjavanjem vode kada je to bilo najpotrebnije.

Veoma je važno napomenuti i to da je na pomenutoj stazi održano šest takmičenja i da je kvalitet poligona bio vrlo dobar i odličan, a da je neophodno da se uz postojeći sistem obezbijedi i hidrantski sistem i oprema za leđenje staze po najnovijim standardima FIS (Međunarodne skijaške federacije) sa brizgaljkama, koji bi unaprijedio i podlogu za rekreativno skijanje.

I pored pozitivnih rezultata iz ove sezone, neophodno je istrajati na završetku sistema na prostoru cjelokupnog skijališta, a naročito u gornjem dijelu planine, gdje je moguće praviti snijeg na kraćim poligonima na višoj nadmorskoj visini i tako obezbijediti uslove za garatovanje skijanja i u nepovoljnim vremenskim i temperaturnim uslovima.

Problem sa zahvatom vode na lokaciji Vučiji most, a koji bi trebao da obezbijedi minimalnu količinu vode od 54 m³ čiste vode na sat, je potrebno staviti u funkciju sa izmještanjem samog zahvata i onemogućavanjem dodira sa fekalnim vodama, kao i pronalaskom načina da se akumulacija popunjava iz novog vodozahvata na dnu staze, gdje postoje izvorišta i tako smanji opterećenje na komercijalni vodovod od kojeg zavisi kompletno snabdijevanje pitkom vodom na Jahorini.

2.1.1 Tehnička rješenja za poboljšanje postojećeg sistema osnježavanja

U okviru ovoga je neophodno da se obezbijede dodatna sredstva u iznosu do 400.000 KM, kako bi sanirali postojeće nedostatke sa vodom i uredili stazu Skočine koja je prilično zapuštena. Kada govorimo u uređenju staze, prevashodno se misli o čišćenju kamenja na stazi i stavljanje busena, kao i pročišćavanje drenažnih kanala i šišanje vegetacije, da bi i sa manjom količinom snijega mogli napraviti odličnu podlogu za skijanje. Navedena sredstva su neophodna za nabavku novih pokretnih – prenosnih sniježnih topova sa propelerom (3 komada po 30.000 €), izmještanje vodozahvata i pumpne stanice „Vučiji most“, kaptaža i izrada vodozahvata i pumpne stanice na dnu staze „Skočine – Prača“.

Postojeći sistem je uspješno stavljen u funkciju i neophodno je uraditi dodatne modifikacije i unapređenja, kako bi uspjeli imati što manje zastoja, koji su uočeni ove sezone (problemi sa začepljenjem vodenih filtera, gubitak pritiska, nefunkcionalnost ventila, nefunkcionalnost rashladnog tornja), ali je neophodno i detaljno pregledati dizne.

Naravno, za opremu je neophodno obezbijediti potreban prostor za skladištenje i servisiranje opreme, kao i redovno servisiranje sistema i obuka ekipe za zasnježavanje.

Ranije je navedeno da je na osnovu „Master plana“ predviđena investicija od 12.000.000 € . Na osnovu dosadašnjeg ulaganja, samo 15% skijalista je „pokriveno“ sistemom za vještačko osnježavanje, te je neophodno realizovati studiju osnježavanja i završiti potpuno pokrivanje staza ovim sistemom, jer u suprotnom nećemo imati izgleda za minimalnu turističku ponudu u zimskoj turističkoj sezoni.

2.1.2 STUDIJA OSNJEŽAVANJA KOMPLETNOG SKIJALIŠTA JAHORINE

Studiju izvodljivosti i analizu rješenja kompletnog skijališta Jahorine, a prema postojećoj prostorno-planskoj dokumentaciji izradio je „ZIBL“ – Zavod za izgradnju Banja Luka od 30.01.2013. godine. Studija se bazira na izgradnji velike akumulacije na vrhu planine, na teritoriji opštine Trnovo, količine preko 100.000,00 m³ vode i vezano za to izgradnju gornjeg prstena, koji bi se snabdijevao vodom iz kaptaža sa teritorije skijališta, koja se ne koristi u postojećem sistemu vodovoda. Gornji prsten bi se povezao sa postojećim, koji bi tada bio donji prsten i uzduž staza neophodnom instalacijom, tako da bi cijeli sistem imao autonomiju u dopunjavanju i veliku sposobnost osnježavanja staza na mjestima gdje je to potrebno, naravno uz minimalne tehničke uslove za pravljenje vještačkog (tehničkog) snijega.

Studija osnježavanja postoji i u kompaniji „Techno – Alpin“ iz Italije i neophodno je uporediti ove studije i izvršiti dodatna hidro-geološka ispitivanja, kako bi se utvrdilo tačno stanje i dobili podaci za neophodne dozvole za izradu projektne dokumentacije.

Za realizaciju ovog projekta potrebno je obezbjediti 4.000.000,00 €.

Jedan od prijedloga finansiranja ovog projekta je privatno-javno partnerstvo, a koje bi bilo u projektu da u preostalo vještačko osnježavanje budu uključeni i vlasnici najvećih kompanija za osnježavanje Techno – Alpin, Demak – Lenko, SUFAG, na način da za uložena sredstva dobiju koncesiju na prodaju ski-karata ili po principu kako to odredi Vlada Republike Srpske. Takođe je dobro ponuditi određene radove i privatnim hotelijerima sa Jahorine, koji su iskazali spremnost za ovakvu vrstu saradnje i po uslovima kako odrede povrat ulaganja u dogovoru sa Vladom Republike Srpske.

2.2 Analiza sistema kosog transporta

Na osnovu pretpostavki i analiza navedenih u dokumentu od prošle godine i upoređivanjem i stalnom analizom prolaza na instalacijama kosog transporta, kao i opterećenjem instalacija u svim mjesecima ove zimske sezone, a naročito u špici sezone, primjećeno je da su šestosjede žičare ispunile očekivanja i da nisu predimenzirane kada je prisutan maksimalan broj skijaša na stazama, naročito na Poljicama. Napomena „da nakon investicija nisu dali adekvatne rezultate“ se može odnositi na cjelokupan sistem skijališta, kao i na marketing, koji zavisi od sistema za vještačko osnježavanje, u stvari izvjesnost skijanja, što stvara osjećaj sigurnosti turista i skijaša za dolazak na planinu.

Ono što je ostalo kao prioritet i pravac daljeg razvoja, a o čemu se prethodnih sezona nije mnogo vodilo računa je iskoristivost instalacija za vrijeme loše vidljivosti i olujnog vjetra, kada instalacije u gornjem dijelu planine ne mogu raditi. Ovo se naročito odnosilo na dane vikenda u januaru i dijelu marta, kada je primjećena manja posjećenost u dane kada je na Jahorini loša vidljivost ili kada je na vrhu olujni vjetar, gdje je skijalište osjetilo značajne gubitke u prometu. Naime, neophodno je da se izvrši skraćivanje i generalni remont dvosjeda „Poljice“ sa određenim modifikacijama i

modernizacijom korpi, tako da dobijemo dodatnu instalaciju, koji pored ionako preopterećenog lifta „Poljice“ može da preveze veći broj skijaša. Izlazna stanica bi trebala biti na mjestu gdje ne bi bilo uticaja vjetra na bezbjednost rada žičare i odakle bi bilo moguće pristupiti stazama Poljice 1 i 2, te omogućiti odlazak skijašima na skijama u Rajsku dolinu i dalje prema stazama Olimpijski veleslalom i donji dio staze Olimpijski spust. Ova instalacija daje i sigurnost kao alternativa jedinoj instalaciji liftu „Poljice“, u ovom trenutku jedinoj instalaciji koja radi pored šestosjeda „Skočine“ za vrijeme vremenskih nepogoda.

Imajući u vidu analizu eksploatacije lifta „Poljice“, dolazimo do zaključka da je neophodno generalno remontovati lift sa povećanjem broja kapaciteta skijaša ili naći sredstva da se umjesto njega na ovoj trasi postavi lift sa većim kapacitetom skijaša i produži do Idiotske livade, gdje bi onda skijaši mogli koristiti donje dijelove staza „Poljice 1 i 2“.

Ovo rješenje bi bilo potpuno projektovanjem nove instalacije, koja bi uspjela da potpuno poveže donji dio Jahorine u rejonu Prače – Skočina sa donjim dijelom Poljica.

Velika zagušenost staza bi bila smanjena revitalizacijom i stavljanjem u upotrebu staze „Olimpijski spust“ od starta, kao i korištenjem staze, koja spaja start spusta sa stazom „Olimpijski slalom“, a za ovo je neophodno da se na izlazu šestosjeda „Skočine“ nastavi četvorosjed, koji bi transportovao skijaše do starta spust-staze. Istovremeno, neophodno je izvršiti modifikaciju staze „Olimpijski slalom“ i produžiti je do vrha, a ovo bi trebalo da prati generalni remont lifta „Olimpik“ sa povećanjem kapaciteta i produženjem trase (kako je to bilo po prvobitnom projektu prije skraćanja) ili instalacijom brzog lifta velikog kapaciteta na postojećoj trasi lifta „Olimpik“.

Cijena koštanja remonta i skraćanja dvosjeda je 400.000,00 € i specifikaciju i cijenu koštanja radova je dao glavni inženjer firme „Poma“ nakon obilaska starih instalacija.

Problemi koji su zatečeni dolaskom nove uprave, kao što su neriješene dozvole za upotrebu za šestosjede i garaže za nove žičare, nove obaveze određene novim Zakonom o javnim žičarama za prevoz ljudi i Pravilnikom za održavanje žičara i neispravnost žičara su uticali na iziskivanje dodatnih napora za otklanjanje ovih problema.

Naime, nakon otklanjanja tehničkih nedostataka i tehničkim prijemom i pregledom žičare od strane Vlade RS, dobijena je upotrebna dozvola za šestosjed „Skočine“. Neispravni signalni kablovi na sve tri nove žičare su popravljeni zamjenom oštećenih dionica od strane firme „Optikum“ iz Istočnog Sarajeva, koji su bili podizvođači firme „Leitner“, a u toku su i pregovori o zamjeni cjelokupnih dionica sa navedenom firmom, kao i popravkom sistema CPS, popravkom i zamjenom pokretnih traka i rampi na polazima stanica, za radove koji su u garantnom roku.

2.3. Analiza stanja sa stazama

Ograničena sredstva i nedostatak novca u budžetu je uzrokovao pripremu staza u obimu koji zadovoljavaju bezbjedno skijanje, a veliki pomak u ovom smislu je da na stazama nije bilo kamenja ni niskog rastinja, što je bilo prisutno u prethodnim sezonama. Velikim naporom zaposlenih smo uspjeli da očistimo staze, revitalizujemo jednu staru stazu (stara staza Veleslaloma pored hotela Jahorina), napravimo jednu novu stazu uz trasu šestosjeda „Poljice“ od njegovog izlaza do spajanja sa stazom „Poljice 1“, uredimo kritična mjesta na prelazima preko tehničkih puteva i pročistimo drenažne kanale. Rezultat je bio odlično uređeni poligoni za skijanje bez kamenja i niskog rastinja na svim stazama, osim u dijelu revitalizovane staze stari veleslalom pored hotela Jahorina, gdje se u donjem dijelu staze pojavila voda uzrokovana naprsnućem glavne cijevi za snabdijevanje vodovoda Bistrica, koja nije uvedena u drenažne kanale i koja je prouzrokovala oštećenja i suženja staze pri dnu.

Za uređenje poligona smo koristili usluge privatnika sa bagerima za navedene radove, a staze u zimskoj sezoni uređivali remontovanim i dijelom zastarjelim mašinama za uređenje staza i „Kaessbohrer – PistenBully“, novim mašinama „Prinoth“. Mašine su bile odlično remontovane i pripremljene za sezonu, što se vidjelo iz odlično obavljenog posla na pripremi staza i izostanka ijednog velikog kvara u toku sezone. Radni vijek mašina „PistenBully“ je već prešao granicu amortizacije i neophodno je znavljanje voznog parka sa dvije mašine, ako se u narednoj sezoni misli podići kvalitet uređenja poligona. Cijena jedne nove mašine je 400.000,00 €, a generalno remontovane sa garancijom 135.000,00 €.

Za uređenje podloga staza i izvođenja svih radova na skijalištu je neophodna nabavka jednog višenamjenskog bagera „Skip“ sa priključcima za uređenje staza i kopanje drenaža i kanala, te nabavke posebnih gusjenica za kretanje mašina za uređenje snijega po stazama u ljetnjem periodu i priključke za čišćenje kamenja i šišanje trave, kako bi uspjeli dostići visok standard podloge na svim stazama koje su trenutno koriste. Vrijednost bagera je do 100.000,00 KM, a priključaka za mašine i specijalne gusjenice 50.000,00 €.

Veoma važno za uređenje staza je i postavljanje sidrišta za mašine sa čekrkom na devet mjesta, kako bi kvalitet uređenosti staza na strmim dijelovima bio na najvišem nivou, kao i zbog sigurnosti ljudi i mašina koji rade na uređenju staza, a i da bi imali projektovane staze uređenje u cijeloj svojoj dužini i na svim dijelovima.

Uređenje staza podrazumijeva i postavljanje hidrantske instalacije duž svih staza, a naročito takmičarskih staza i na onim na kojima se planira održavanje velikih međunarodnih manifestacija. Uz postavljanje navedenih instalacija je potrebno obezbijediti i povezivanje sa akumulacijama vode i pumpne stanice za obezbjeđenje rada ovog sistema. Za pripremu poligona staza po standardima Međunarodne skijaške federacije FIS je neophodna nabavka brizgaljki za leđenje poligona.

U protekloj sezoni je veliki broj skijaša pohvalio označavanje staza i dao primjedbu da je proces neophodno nastaviti i na mjestima na kojima se staze ukrštaju i u donjem dijelu skijališta. Postavljane su nove mape sa novim oznakama staza i žičara i putokazima. Takođe je neophodno zanoviti i privremene znakove i sredstva za označavanje staza u vrijednosti do 40.000,00 €, a ovo se odnosi na mreže za označavanje staza i zaštitu, spužve za zaštitu za stubove i prepreke na stazama, privremenu signalizaciju za zabranu, upozorenje, obavezu i sve ono što nedostaje i što je promijenjeno u posljednjih par godina na skijalištu. Takođe je neophodno nabaviti sredstva za dodatno obezbjeđenje staza za vrijeme magle, floroscentne trake, sredstva za obilježavanje na snijegu sa specijalnom tintom i slično, a čija je primjena u protekloj sezoni pokazala odlične efekte i u ovoj sezoni je bilo mnogo manje izgubljenih u magli.

U protekloj sezoni je realizovan i jedan od zahtjeva Nadzornog odbora – postavljanje sistema za noćno skijanje. Noćno skijanje je omogućeno postavljanjem reflektora na drvene stubove na donjem dijelu staze „Poljice 1“ uz pomoć Elektro distribucije Pale i pokazalo je veoma dobre rezultate, ne finansijske, koliko je obogatilo turistički sadržaj. U toku su pregovori sa proizvođačima opreme za osvjetljavanje i zainteresovanim finansijerima za postavljanje modernog LED sistema osvjetljenja, koji uveliko donosi uštede i mnogo je efektivniji sa modernim stubovima i sa obje strane staze. U prvoj fazi bi se radilo samo na dijelu gdje sistem već postoji, u drugoj fazi proširenje i na donji dio staze „Poljice 2“ (Termagova staza), a skraćanjem dvosjeda bi se realizovala i treća faza – postavljanje osvjetljenja od izlaza dvosjeda do spajanja sa postojećim dijelovima iz prve dvije faze preko Idiotske livade. Osvjetljenje bi se nakon postavljanja moglo koristiti i kao pomoć skijašima za vrijeme ekstremno guste magle i tako omoćilo rad skijališta i u vrijeme lošeg vremena.

2.4. Analiza problema u radu ski-centra u protekloj sezoni

Konstatcija iz prethodnog materijala da je „Olimpijski centar Jahorina samo servis za ostale privredne (prije svega privatne) subjekte na Jahorini“ se pokazao tačnim, jer se za sve probleme koji se odnose i na djelatnosti koje nisu vezane za osnovnu djelatnost OC Jahorina prebacuju na teret OC Jahorina i upućuju korisnike na rješavanje tih problema. Osnovni uzrok za navedeno je nepoštovanje Zakona o javnom skijalištu i izbjegavanje obaveza od strane korisnika usluga OC Jahorina, a i izostanak podrške od strane svih ovlaštenih institucija da po ovom Zakonu pruža podršku OC Jahorina, prije svega opštine Pale, odgovornih ministarstava Vlade RS, turističkih zajednica RS i Istočno Sarajevo.

Najveće opterećenje za ski-centar je pored redovnih obaveza bilo čišćenje puteva i parkinga na dijelovima javnih puteva, za koje su odgovornost imale opština Pale i Trnovo. Ski-centar je uz ogromna sredstva za potrošnju goriva i angažovanje vlastitog ljudstva sa dotrajalom opremom uspio da održava puteve i parkinge na visokom nivou. Neophodno je da se uz pomoć Vlade RS utvrdi odgovornost lokalnih zajednica za ovaj propust i OC Jahorina nadoknade troškovi u iznosu od 130.000,00 KM. U narednom periodu je neophodno definisati način i odgovornost svih za čišćenje puteva i omogućiti sredstva da se u objektu „Solana“ osposobi punkt zimske službe, gdje bi se osposobila radionica i prostor za smeštaj i čuvanje tehnike za čišćenje puteva, bagera ULT, rolbi, traktora sa uređajem za posipanje, kao i prostor za dežurno ljudstvo.

Olimpijski centar Jahorina je imao sastanak sa predstavnicima ski-škola na Jahorini i na osnovu Zakona o javnom skijalištu, potrebno je da se svaka škola registruje po Zakonu, te kao takva potpiše ugovor sa OC Jahorina o korištenju staza i poligona za obavljanje djelatnosti, te da za to i plati naknadu. Za ovo je neophodna koordinacija sa ministarstvima u Vladi RS i to Ministarstvom trgovine i turizma, te ministarstvima zaduženim za rad, sport i MUP RS.

Vezano za ovaj problem, kao i sam problem turističke ponude na Jahorini je i loša saradnja sa inspeksijskim ogranim i komunalnom policijom. Naime, nepopularna siva ekonomija, koja se zasniva na postavljanjem divljih tezgi sa prodajom akcizne robe i nepravno pripremljenom hranom na polazima instalacija u Poljicama, Ogorjelici i na izlazu Skočina daje veoma ružnu sliku o Jahorini kao destinaciji. Redarska služba je mnogo puta opominjala ljude koji su radili navedene stvari da se uklone, međutim uspjeli su samo da osposobe zonu skijališta i omoguće bezbedno, ali ne i neometano skijanje gostima. O svemu su redovno i skoro svakodnevno informisali inspekciju i komunalnu policiju, koji su intervenisali samo par puta blago i neadekvatno i pored činjenice da su pomenuti često verbalno vrijeđali redare i čak i nasrtali na njih par puta, ali čak ni pripadnici MUP-a nisu željeli intervenisati tim povodom. Potrebno je da se u dogovoru sa svim odgovornim organima vlasti, opštinske, gradske i republičke postigne dogovor i ova pojava potpuno iskorijeni, a nađe mjesto na Jahorini na rubu skijališta gdje bi se postavile jednoobrazne kućice – tezge, gdje bi se uz prijavu i plaćanje takse ili zakupa prodavali suveniri i domaći prehrambeni proizvodi po postojećim zakonskim odredbama.

Ogroman problem po bezbjednost svih na skijalištu, ali i uzrokovanje velikih materijalnih troškova za ski-centar je i korištenje motornih sanki na stazama. Redarska služba i odgovorni iz ski-centra su svakodnevno obavještavali MUP o navedenim pojavama ugrožavanja skijaša i gostiju korištenjem motornih sanki na stazama, kao i uništavanjem uređenih staza od strane vozača sanki, ali intervencije nije bilo niti je iko kažnjen po odredbama Zakona o javnom skijalištu. Kao uzrok ovakvog neangažovanja odgovornih je i gubitak ljudskog života i jedno teško povređivanje sa izazivanjem invaliditeta na kraju sezone, što je dalo veliku mrlju na jednu uspješnu zimsku sezonu.

Ove sezone na sreću nije bilo dugih prekida u snabdijevanju električnom energijom, ali je jedan dan zbog prekida na trasi glavnog dalekovoda došlo do cjelodnevnog prekida snabdijevanjem, što je

prouzrokovalo štetu ski-centru u vrijednosti od 30.000,00 KM. I pored pomoći tehnike i ljudstva OC Jahorina na otklanjanju kvara, Elektrodistribucija nije željela da prihvati odgovornost, iako je bila u obavezi da obezbijedi alternativno napajanje. Neophodno je razdvojiti napajanje industrijskog – pogonskog dijela kosog transporta na Jahorini i ugostiteljskog, koji se oslanja na grijanje električnom energijom, kao i obezbjeđenjem alternativnog napajanja skijališta, kako bi se ovakve pojave spriječile, kao i narušavanje ionako krhkog ugleda Jahorine, kao turističke destinacije.

Parking prostor je gorući problem na planini i jedan od osnovnih preduslova za dobar promet na skijalištu, imajući u vidu da je u analizi prodaje karata 60% ostvarenog prometa u protekloj sezoni pokazano da su to dnevni ski-pasovi, što implicira da je većina gostiju iz okoline i koja je na skijanje došla automobilom. Uprava je kod objekta „Solana“ u pripremi protekle sezone nasipanjem i proširivanjem obale potoka kod Vučijeg mosta napravila parking za autobuse, što se u špici sezone pokazalo kao veoma uspješan potez. Neophodno je dodatno uređenje postojećih parkinga i uređenje prostora po primjeru iz prošle godine, kako bi se za narednu sezonu obezbijedilo 750 novih parking mjesta. Ski-centar je u toku sezone uspješno sarađivao sa Gradom Istočnim Sarajevom na ovom pitanju i već su napravljena idejna rješenja i u procesu je označavanje parkinga u skladu sa Zakonom. Po pitanju parking službe, OC Jahorina je angažovanjem dodatnog ljudstva uspio da uspostavi red i obezbijedi izbjegavanje zagušenja i zastoja na glavnoj putnoj komunikaciji i na prilaznim putevima polazu instalacijama kosog transporta, naročito u špici sezone. Parking-služba je u početku sezone imala problem u komunikaciji sa pripadnicima saobraćajne policije, prije svega na uklanjanju nepropisno parkiranih vozila sa glavne putne komunikacije kod hotela Termag i Vučko, do hotela Board, ali je do kraja postignuta odlična saradnja i bilo bi neophodno da se stečena praksa produži u narednoj sezoni.

I još jedan od problema sa kojima se OC Jahorina suočava, a veoma je važan preduslov za eventualna ulaganja, je završetak procesa davanja ovlaštenja po Zakonu o javnim skijalištima Olimpijskom centru Jahorina gazdovanje stazama. Neophodno je odrediti zonu skijališta, te tačno odrediti šta je neophodno uraditi da bi se staze tačno odredile, projektovale i dale na gazdovanje ski-centru, kako bi OC Jahorina mogao planirati projekte javno-privatnog partnerstva i nakon zaokruživanja osavremenjivanja postojećih kapaciteta staza krenulo u dalje širenje i projektovanje novih staza i poligona za zimske i ljetnje turističke sadržaje.

2.4.1. Finansijska analiza u sektoru za tehniku i ski staze (vertikalni transport)

Proces investiranja na skijalištu je započeo odlukama iz 2008. Godine uz podršku Vlade RS, većinskog vlasnika. Veći dio investicija, za koje su sredstva obezbjeđena, je završen krajem 2012. godine. Investicionim sredstvima dobijenim od Vlade Republike Srpske na lokalitetu društva su izgrađene tri nove šestosjede žicare i sistem za vještačko osnježavanje dijela skijališta.

Kao zaključak prethodnih navoda i informacija, da bi Jahorina ostala zanimljiva turistička destinacija i dalje se razvijala u cilju dostizanja visokih standarda, koje skijališta u okruženju već imaju (Kopaonik je investirao cca 87 miliona evra i ima 97% staza pokriveno vještačkim osnježavanjem), neophodno je da se dalje investicije u skijalište moraju nastaviti, sa prioritetom na infrastrukturnim projektima vezanim za vještačko osnježavanje. Ovim bi se dala garancija skijanja i produžila zimska skijaška sezona. Uz sistem za vještačko osnježavanje je neophodna i modernizacija sistema kosog transporta, parka motornih vozila za uređenje staza i čišćenje puteva, te razvijanje vlastitih kapaciteta koji bi zadovoljili turističku ponudu (ski-škola, rentali i moderni objekti za prodaju karata, info-centre, moderne ambulante, prostorije za spasilačku i redarsku službu), uređenje parking prostora i prilaznih puteva kao i rješavanje imovinsko-pravnih odnosa na stazama.

Društvo je u protekloj sezoni zaustavilo dalje nazadovanje i ublažilo negativan finansijski rezultat. Još jednom se potvrđuje tvrdnja da je izlaz iz ovakvog stanja konačno opredjeljenje vlasnika Društva u kom pravcu da se krene. Bez konkretnog djelovanja na stabilizaciji putem rješavanja konverzije obveznica, nastavka investicionog procesa, nove sistematizacije, smanjivanja troškova, ne može se očekivati u bližoj budućnosti pozitivno poslovanje Društva.

Ski centar -poslovni prihodi i rashodi po godinama.

R.Br.	Naziv	2010	2011	2012	2013	2014	I-III 2015
1	Poslovni prihodi	1.676.682	1.500.769	2.348.602	2.580.038	416.498	2.549.413
2	Poslovni rashodi	1.604.128	2.030.353	2.660.028	3.582.834	3.167.941	1.356.901
3	Poslovni rezultat	72.554	-529.584	-311.426	-1.002.796	-2.751.443	1.192.512
4	Amortizacija	330.327	832.779	1.058.164	1.423.485	1.742.370	463.401
5	EBITDA	402.881	303.195	746.738	420.689	-1.009.073	1.655.913

Prihodi

Ostvareni prihod od ski pasa za period prva tri mjeseca 2015.godine pokazuje da je zimska sezona 2014/2015 bila najbolja u posljednjih pet godina te da se do kraja godine može očekivati ostvarenje najboljih poslovnih prihoda u ski centru do sada. Uz dalju animaciju rada žičara u ljetnom periodu, te dobar početak naredne zimske sezone u mjesecu decembru i neophodno povećanje cijena ski pasa realno je planirati poslovne prihode ski centra do 3.200.000 KM. Svakako da to još nije dovoljno ali uz naprijed navedena ulaganja u sistem vještačkog osnježavanja, uređenja staza i poboljšanja instalacija prihodi bi se mogli najmanje udvostručiti.

Rashodi

Struktura poslovnih rashoda je takva da troškovi materija, usluga i ličnih primanja čini 50% poslovnih rashoda, a preostalih 50% čine troškovi amortizacije. Uslijed aktiviranja novih savremenih instalacija troškovi amortizacije su se postepeno povećali od 2011.godine, a u 2015. godini dostići će iznos od 1.850.000 KM. I pored učinjenih napora na racionalizaciji, troškovi materijala i ličnih primanja uvećani su za dodatne troškovima po osnovu čišćenja lokalnih puteva, uređenja i regulacije parkinga i drugih sličnih poslova koji su u nadležnosti lokalne zajednice.

Analiza prodaje ski karata i broja skijaša

TIP KARTE	Sezona 2010/2011		Sezona 2011/2012		Sezona 2012/2013		Sezona 2013/2014		Sezona 2014/2015	
	KOL.	VRIJED.	KOL.	VRIJED.	KOL.	VRIJED.	KOL.	VRIJED.	KOL.	VRIJED.
Pojedinacna	7317	36.585	11.761	58.103	13.214	66.070	4654	32.578	13144	92.008
dnevna jedin	1635	31.440	978	14.700	405	9.000	206	4.120		
prije podne	4686	84.496	22.583	356.405	25.593	437.074				
poslije podn	9845	175.676	6.945	154.538	9.899	243.200	4014	85.163	43038	912.310
Dnevna	20982	507.385	18.225	482.897	19.315	535.540	1693	50.910	9737	273.317
dnevna radn									9326	286.899
2 dana	1978	100.512	2.295	117.077	3.169	167.048	117	6.327	3571	198.154

3 dana	1484	111.060	2.673	190.586	3.330	271.569	329	21.217	3727	298.076
4 dana	515	51.948	1.359	133.427	1.782	190.971	33	4.142	2194	241.070
5 dana	481	56.858	1.897	202.564	2.412	277.979	112	12.741	1820	236.519
5 od 7			145	17.670	79	11.154			142	20.430
6 dana	893	120.986	55	7.132	2.588	352.864	86	13.569	1740	263.455
7 dana	420	68.805	1.836	236.964	1.345	204.955	6	1.008	604	100.053
8 dana	71	12.801	822	117.845	127	22.970	1	224	99	17.918
9 dana	124	23.848	91	15.447	166	31.668	35	6.300	89	14.628
10 dana	61	12.924	156	17.647	110	23.047	2	384	88	17.923
10 od sez.	30	6.823	141	25.505	104	9.362	19	0	77	4.468
5 dan od se	92	10.382	29	6.260	69	9.908	16	428	130	6.608
100 poena			1.132	113.024	1.138	125.180	86	10.650	1109	120.360
Sezonska	260	75.522	488	132.277	680	200.270	687	218.525	662	99.617
sezonska pr	2	2.000	4	4.000	16	14.200	75	75.796	7	8.750
sezonska ra									51	12.180
30 sati							143	24.347	74	13.393
60 sati									2	714
Noćno									1658	24.648
UKUPNO:	50876	1.490.051	73.615	2.404.068	85.541	3.204.029	12314	568.429	93.089	3.263.498
UKUPNO bez pdv-a		1.273.548		2.054.759		2.738.486		485.837		2.789.315

TIP KARTE	Sezona 2012/2013		Sezona 2013/2014		Sezona 2014/2015	
	KOL.	VRIJED.	KOL.	VRIJED.	KOL.	VRIJED.
dnevna	68.426	1.290.884	10.567	172.771	76.903	1.589.182
2-4 dana	8.281	629.588	479	31.686	9.492	737.300
5-10 dana	7.000	943.907	277	34.654	4.789	682.002
sezonska	1.834	339.650	991	329.318	1.905	255.014
UKUPNO:	85.541	3.204.029	12.314	568.429	93.089	3.263.498

Početkom sezone 2014/2015 kod prodaje sezonskih ski pasova uprava Društva je odobrila značajne popuste kupcima iz predhodne zimske sezone obzirom da ih nisu kvalitetno iskoristili zbog nedostatka snijega, a što je negativno uticalo na ukupan prihod ove sezone. Posmatrano po mjesecima u odnosu na sezonu 2012/2013 ostvareno je: 55% manje prihoda u decembru i 15% više prihoda u periodu januar – april s tim da je u mjesecu februaru ostvaren prihod za 27% veći od istog mjeseca 2013.god.

U mjesecu februaru ostvarena je i rekordna posjećenost sa zabilježenim dnevnim maksimumom od 5530 skijaša. Uočljivo je i da prihodi od dnevnog i sezonskog ski pasa koji se uglavnom vezuje za lokalnog gosta iznose 60%. Prema broju prodatih višednevnih karata, za stacionarnog gosta, preračunato na broj noćenja i kapacite od cca. 4000 kreveta na Jahorini, može se reći da još uvijek nije postignut zadovoljavajući nivo, odnosno da popunjenost nije dostigla ni 50%.

2.4.2 Analiza starosne i kvalifikacione strukture zaposlenih sektora za tehniku i ski staze

Struktura zaposlenih po godinama starosti i stručnoj spremi-stanje na dan 31.03.2015. godine

Godine starosti	NK	PK	KV	VKV	SSS	VSS	SUMA
0-19							
20-30						3	3
31-40			11	1	1		13
41-50	1	1	7		7	4	20
51-60			4	1	4	2	11
61-65			1		2		3
Suma	1	1	23	2	14	9	50

Analizom starosne strukture radnika u sektoru, evidentno je da su radnici starosne dobi 31-40 i 41-50 najbrojniji sa 33 radnika (66% po strukturi). Sledeća skupina koja broji 11 ljudi (22 %) je starosna dob 51-60. Manji broj radnika je u starosnoj dobi 20-30 sa 3 čovjeka (6%) i 3 radnika (6%) starosne dobi 61-65.

Analizom kvalifikacione strukture dolazimo do sledećih rezultata: kvalifikovani radnici čine najbrojniju grupu u koju spada 20 ljudi (46%), srednja stručna sprema, prema pregledu, broji 12 radnika (24%), visoka stručna sprema 7 radnika (14%), broj visoko kvalifikovanih radnika u sektoru je 2 čovjeka (4%) i jedan nekvalifikovani radnik (2%).

Analizom zanimanja u sektoru za tehniku i ski staze došlo se do zaključka da bi bilo neophodno da se određena zanimanja usavrše i da se odradi prekvalifikacija u zanimanja koja su neophodna za neometano funkcionisanje sektora. Takođe postojeća zanimanja nisu adekvatno iskorištena na pojedinim pozicijama u samoj sistematizaciji sektora. Menadžment će uraditi novu sistematizaciju radnih mjesta.

Nova sistematizacija sektora koja je neophodna ukazuje na činjenicu da je u sektoru potrebino cca. 25 stalno zaposlenih radnika. Naravno, u zimskoj sezoni će se angažovati radna snaga na određeno vrijeme, a sve u skladu sa potrebama sektora. U postupku izrade nove sistematizacije će se voditi računa o zanimanjima radnika i raspodjeli na odgovarajuće radno mjesto napravljeno novom sistematizacijom. Racionalizacija radnih mjesta će se vršiti na način dokupa radnog staža, prirodnog odljeva radnika i davanjem otpremnina prema programu uprave i sindikalne organizacije Društva.

2.5 Plan iskorištenosti kapaciteta

PLAN 2015-2017

Plan 2015.	Januar	Februar	Mart	April		Decembar	UKUPNO
Broj skijaških dana	31	28	31	30		20	140
Ukupno skijaša	51000	61000	27000	8000		15000	162000
Plan 2016.	Januar	Februar	Mart	April		Decembar	UKUPNO
Broj skijaških dana	31	29	31	15		20	126
Ukupno skijaša	60000	61000	30000	8000		15000	174000
Plan 2017.	Januar	Februar	Mart	April		Decembar	UKUPNO
Broj skijaških dana	31	28	31	15		20	125
Ukupno skijaša	62000	62000	30000	8000		15000	177000

2.6 Nastavak investicija

R.br	Investicija i opis	Vrijednost u KM	Prioritet	Neophodni radovi na investiciji
1	Izgradnja hidrantskog sistema i nabavka opreme za leđenje staze na stazama namijenjenim za organizaciju takmičenja - Prača-Skočine, Olimpijski slalom, Ogorjelica 2, Poljice	200.000	II	Izrada projekta, obezbjeđenje vodozahvata, izrada pumpnih stanica i polaganje instalacije, nabavka brizgaljki za leđenje staza
2	Izmještanje vodozahvata na lokaciji Vučiji most u cilju onemogućavanja dodira sa fekalnim vodama i stavljanje u funkciju samog zahvata za dopunjavanje akumulacije u Prači	25.000	I	Izrada projekta, određivanje mjesta izmještanja, izmještanje pumpne stanice i spajanje na instalacije za snabdijevanje akumulacije Prača
3	Izrada nove kaptaže - mini-akumulacije za popunjavanje akumulacije u Prači iz novog vodozahvata na dnu stare staze veleslaloma (Polaz starog jednosjeda)	30.000	II	Određivanje mjesta postavljanja vodozahvata, izrada studije i projekta, izgradnja kaptaže i pumpne stanice i spajanje na instalacije za snabdijevanje akumulacije Prača
4	Izrada nove kaptaže - mini-akumulacije za osnježavanje donjeg dijela staze „Poljice 1“ iz novog vodozahvata na prelivu starog vojnog rezervoara na Poljicama kod polaza lifta „Poljice“	35.000	I	Određivanje mjesta postavljanja vodozahvata, izrada studije i projekta, izgradnja kaptaže i pumpne stanice i polaganje instalacije za priključna mjesta duž donjeg dijela staze Poljice 1
5	Nabavka novih pokretnih – prenosnih sniježnih topova sa propelerom za dopunjavanje postojećeg sistema u Prači i osnježavanje Poljica iz nove mini-akumulacije	100.000	I	Raspisivanje javnog konkursa za nabavku
6	Remont i dodatna modifikacija i unapređenje sistema za vještačko osnježavanje u cilju izbjegavanja zastoja, koji su uočeni ove sezone (problemi sa začepljenjem vodenih filtera, gubitak pritiska, nefunkcionalnost ventila, nefunkcionalnost rashladnog tornja), ali je neophodno i detaljno pregledati dizne	10.000	I	Konsultacije i uzimanje ponuda od Techno Alpin - a, Demak Lenko -a i SUFAG -a za izvođenje radova
7	Izgradnja velike akumulacije na vrhu planine sa sistemom za vještačko osnježavanje za gornji dio staza Ogorjelica 1 i 2, Olimpijski slalom, Olimpijski veleslalom, Poljice 1 i 2, na teritoriji opštine Trnovo, količine preko 100.000,00 m ³	8.000.000	I	Izrada projekta na osnovu studije, provjera uticaja na okolinu, raspisivanje javnog konkursa za izvođenje radova (pregovori zainteresovanih ulagača sa Vladom RS)
8	Skraćivanje i generalni remont dvosjeda „Poljice“ sa određenim modifikacijama i modernizacijom korpi	800.000	I	Izrada projekta na osnovu studije, proučavanje mogućnosti realizacije sa firmom POMA - proizvođačem žičare bez objavljivanja javnog poziva

9	Generalni remont lifta „Poljice“ sa povećanjem broja kapaciteta skijaša i produženjem do Idiotske livade ili postavljanje novog lifta sa većim kapacitetom skijaša na ovoj produženoj trasi	250.000	I	Snimanje stanja lifta od strane stručnjaka POMA, izrada studije i utvrđivanje neophodnih zahvata, izrada projekta na osnovu studije, proučavanje mogućnosti realizacije sa firmom POMA - proizvođačem žičare bez objavljivanja javnog poziva
10	Revitalizacija i stavljanje u upotrebu staze „Olimpijski spust“ od starta, zajedno sa stazom koja spaja start spusta sa stazom „Olimpijski slalom“	75.000	I	Izrada projekta staze i raspisivanje javnog poziva za izvođenje radova
11	Postavljanje novog četvorosjeda na izlazu šestosjeda „Skočine“ do starta Olimpijskog spusta	7.000.000	II	Raspisivanje međunarodnog javnog konkursa za projektovanje i izvođenje radova
12	Modifikacija staze „Olimpijski slalom“ i njeno produženje je do vrha - bivšeg izlaza lifta „Olimpik“ u cilju dobijanja staze, koja po homologaciji FIS zadovoljava standarde muškog slaloma za svjetski kup	75.000	II	Izrada projekta staze i raspisivanje javnog poziva za izvođenje radova
13	Generalni remont lifta „Olimpik“ sa povećanjem kapaciteta i produženjem trase (kako je to bilo po prvobitnom projektu prije skraćivanja) ili instalacija brzog lifta velikog kapaciteta po prvobitnoj trasi lifta	250.000	II	Izrada projekta staze i raspisivanje javnog poziva za izvođenje radova
14	Nabavka višenamjenskog bagera „Skip“ sa priključcima za uređenje staza	100.000	I	Raspisivanje javnog poziva za nabavku bagera sa priključcima
15	Nabavke posebnih gusjenica za kretanje mašina za uređenje snijega po stazama u ljetnjem periodu i priključke za čišćenje kamenja i šišanje trave	50.000	II	Obavljanje stručnih konsultacija sa firmom "Kaessboher - PistenBully" i nabavka repariranih gusjenica i priključaka sa garancijom
16	Postavljanje sidrišta za mašine sa čekrkom na mjestima pogodnim za kačenje mašina u cilju uređenja strmih dijelova staza na stazama Prača-Skočine, Ogorjelica 1 i 2 i Olimpijski slalom	20.000	I	Obaviti samostalno građevinske radove i nabavku materijala za izradu sidrišta
17	Zanavljanje i nabavka znakova za signalizaciju na skijalištu, kao i mreža za označavanje staza i zaštitu (A i B mreže), strunjača za zaštitu za stubove i prepreke na stazama, te privremenu signalizaciju za zabranu, upozorenje i obavezu za opasna mjesta na stazama	80.000	I	Raspisivanje međunarodnog javnog konkursa za nabavku
18	Postavljanje modernog LED sistema osvjetljenja za noćno skijanje na stazama „Poljice 1 i 2“ u donjem dijelu staza u III faze, koji uveliko donosi uštede i mnogo je efektivniji sa modernim stubovima i sa obje strane staza	150.000	I	Raspisivanje javnog konkursa za projektovanje i izvođenje radova

19	Osposobiti punkt zimske službe sa radionicama i mjestom za čuvanje tehnike i materijala za čišćenje puteva u objektu „Solana“	75.000	II	Obaviti samostalno građevinske radove i nabavku materijala od strane dobavljača sa kojima imamo ugovore
20	Modernizacija voznog parka u društvu nabavkom automobila i kombija	100.000	I	Raspisati javne nabavke i izvršiti prodaju ili zamjenu starijih vozila staro za novo
21	Modernizacija tehnike za uređenje staza nabavkom dvije nove mašine za tabanje snijega sa vitlom	950.000	I	Raspisivanje međunarodnog tendera, obezbjediti sredstva iz fonda za organizaciju EYOF 2017
22	Izgradnja ski - nadvožnjaka kod hotela „Jahorina“ radi izbjegavanja presjecanja ski-staze sa putem	350.000	I	Prijava na fondove i grantove Vlade RS i saradnja sa Putevima Srpske, kako bi se uvrstili u program investicija
23	Izgradnja dječijeg ski-lifta na lokaciji kod hotela Jahorina	250.000	II	Raspisivanje međunarodnog tendera, obezbjediti sredstva iz investicija
24	Izrada dječijih poligona na lokaciji „Poljice“ i „Ogorjelica 1“	300.000	II	Raspisivanje međunarodnog tendera, obezbjediti sredstva iz investicija
	UKUPNO INVESTICIJA	19.275.000		

3. Analiza i plan – hotel „Bistrica“

3.1. Analiza stanja i vizija razvoja

Hotel „Bistrica“ raspolaže sa 152 soba i 8 apartmana i u toku 2014.godine u 8 soba smještena je Uprava OC „Jahorina“ i gubitkom smještajnih kapaciteta, danas hotel raspolaže sa 284 ležaja što predstavlja osnovu u uzradi Plana poslovanja.

Tokom 2014-te godine uslijed nedostatka snijega i prolječnih poplava hotel „Bistrica“ je u prvih pet mjeseci imala popunjenost kapaciteta manji za 13.725 pansiona odnosno za 56% u odnosu na predhodnu godinu dok je u ostalih sedam mjeseci popunjenost bila veća za 5% . Ukupan prihod u prvih pet mjeseci u odnosu na predhodnu godinu je bio manji 622.081 KM ili za 56% manji, dok je za ostalih sedam mjeseci prihod porastao za 13.2% .

Dolaskom novog menadžmenta došlo je do smanjenja troškova i gubitaka te povećanja uposlenosti kapaciteta te sa manjim ulaganjima u dio smještajnih kapaciteta i ostalih sadržaja stvorila se pozitivnija slika na tržištu što će dati bolje poslovne rezultate u narednim godinama.

Za sada je to nedovoljno jer kvalitet smještajnih kapaciteta i ostalih sadržaja je skroman obzirom da je objekat izgrađen 1983 godine i bez značajnih investicionih ulaganja ne može konkurisati ponudi privatnog smještaja koji zadnjih pet godina prati značajna ulaganja što znatno utiče na poslovne rezultate hotela.Ulaganjem u ugostiteljske sadržaje na stazama znatno bi se povećala vanpansionska potrošnja i ugostiteljstvo bi dovelo u povoljniji položaj.

Za rentabilan razvoj hotela „Bistrica“ neophodno je izgraditi strukture sadržaja koje bi zadovoljavale potrebe dnevnih i stacioniranih gostiju u cijelogodišnjem poslovanju.Osim snažnog i sveobuhvatnog razvoja skijaških i drugih kapaciteta Ski centra Jahorina,drugi cilj strategije razvoja OC „Jahorina“ jeste vlastito hotelijerstvo i ugostiteljstvo. Jahorina je ekološka planinska destinacije koja nudi iskustvo Olimpijskih igara u prirodnom okruženju za sve tipove gostiju, kako aktivnim tako i

pasivnim. Jahorina je destinacija za rekreaciju i odmor koja ponosno nudi inovativne i turističke proizvode tokom cijele godine. Jahorina će biti specijalizovana u oblastima sljedećih ponuda (7 stubova pozicioniranja):

- Moderni, višenamjenski i olimpijski turistički proizvodi za zimu,
- Turistički proizvodi namijenjeni porodici (zimi),
- Turistički proizvod namijenjen djeci i studentima (ljeti i zimi)
- Turistički proizvod namijenjen sportskim ekipama (ljeti)
- Seminari i konferencije,
- Planinski wellness,
- Zabava i akcija (ljeti i zimi).

Koristeći se dugogodišnjim iskustvom i teoretskim saznanjima novi menadžment će koristiti veliki broj vještina dobrog menadžera kako bi hotel radio 365 dana. Kao prvo sve počinje od dobrog planiranja gdje smo utvrdili viziju rada hotela a shodno tome i poslovnu misiju koja za cilj ima izbor gostiju, nadalje napravili smo dugoročan i kratkoročan plan poslovanja koji obuhvata tri naredne godine. Peto, izradili smo proračun poslovanja u periodu do kraja godine i zatim za naredne godinu koji obuhvata prihode i rashode. Na kraju smo izradili marketinški plan koji će nam pokazati što sve moramo učiniti da bi se ostvario prihod predviđen proračunom poslovanja. Odlučivanje će se koristiti na najbolji način prema ostvarivanju zadatih ciljeva u zadovoljavanju potreba naših gostiju, vlasnika kapitala i uposlenih. Organizacija podrazumjeva usvajanje nove sistematizacije radnih mjesta kojom smo napraviti funkcionalnu organizaciju kojom želimo definisati nivo autoriteta i uspostaviti čvrstu komunikaciju među zaposlenim u svim sektorima. Organizacija poslovnih procesa će biti modernija kojom želimo uspostaviti Standarde rada odjela recepcije, domaćinstva, odjela hrane i pića, tehničke službe, i službe kontrolinga i po kojim želim da budemo prepoznatljivi u sektoru hotelijerstva u Republici Srpskoj, BiH pa i šire. Delegiranje će podrazumjevati prenošenje odgovornosti na pouzdane i stručne ljude jer zbog obima posla mi to ne možemo sami ali timski rad može dati izvrsne rezultate.

3.2. Broj i struktura zaposlenih na neodređeno vrijeme

U 2014-toj godini u ugostiteljstvu je zaposleno 78 stalnih radnika i 12 radnika iz služba: pravna, finansijsko-računovodstvena i fizičko obezbjeđenje, gdje njihovi troškovi opterećuju hotel. Zbog neadekvatne sistematizacije povremeno su angažovana tri radnika na pomoćnim poslovima a 12 radnika se nalazi preko godinu dana na bolovanju.

Uslijed prirodnog odliva broj stalno zaposlenih će se smanjivati ali povećanom popunjenosti i radom ugostiteljskih sadržaja na stazama te novih hotelskih prostora u zimskoj sezoni je potrebno 11 sezonskih radnika i 4 radnika u toku ljetne sezone.

Redni broj	Kvalifikaciona struktura	2014	2015	2016	2017
1.	VSS radnici	5	4	7	7
2.	VS radnici	2	2	3	2
3.	SSS radnici	25	24	22	21
4.	VKV radnici	12	12	12	12
5.	KV radnici	29	28	25	24
6.	PK radnici	1	1	1	1
7.	NK radnici	3	3	3	3
	UKUPNO	77	74	73	70

Starosna struktura pokazuje da je dominantna skupina između 51-60 godina(40%) a prema kvalifikacionoj strukturi 38% je KV radnika i 34% SSS radnika.

Izrađena je nova sistematizacija koja predviđa do 60 stalnih radnika ali sredstava za dokup radnog staža i otpremnina ne postoji a odlaskom radnika u penziju planirano je upošljavanje visokoobrazovanih radnika ili unaprijeđenje postojećih radnika koji su ulagali u svoje obrazovanje.

3. 3 Plan prihoda

2015	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Total
Broj gostiju	1.200	1.600	800	800	1.100	600	800	800	400	1.000	400	600	10100
Broj noćenja	4500	5000	3500	4000	6000	3000	4000	4000	2000	4000	2000	3600	45600
Prosječna cijena	76	66	60	29	31	30	30	30	45	55	55	62	47
Iskorištenost kapaciteta %	51	63	39	47	68	35	47	45	23	45	23	41	44
Prihod od pansiona	342000	330000	210000	116000	186000	90000	120000	120000	90000	220000	110000	223200	2232000
Prihodi od vanpansiona	68400	66000	31500	9280	15080	7200	9600	9600	4500	22000	5500	33580	282220
Ostali prihodi	5000	5000	4000	1000	500	500	1000	1000	0	500	500	2000	21000
Ukupan prihod	405400	401000	241900	126280	201580	97700	130600	130600	105000	242500	166000	258780	2505280

2016	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Total
Broj gostiju	1250	1700	850	800	1200	650	800	800	200	800	200	600	9850
Broj noćenja	5000	5500	4000	4000	6500	3300	4000	4000	1000	3000	1000	3600	44900
Prosječna cijena	76	66	60	30	32	35	33	33	45	55	55	62	46
Iskorištenost kapaciteta %	57	68	45	47	74	39	47	47	23	34	12	41	48
Prihod od pansiona	380000	363000	240000	120000	208000	115500	132000	132000	45000	165000	55000	223200	2178700
Prihodi od vanpansiona	76000	72600	36000	9600	20800	9600	10560	10560	2250	16500	2500	33580	300550
Ostali prihodi	5000	5000	4000	1000	500	500	1000	1000	0	500	500	2000	21000
Ukupan prihod	461000	440600	280000	130600	229300	125600	143560	143560	47250	182000	58000	258780	2500250

2017	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Total
Broj gostiju	1300	1700	900	800	1000	700	700	700	350	1000	300	700	10150
Broj noćenja	5500	6500	4500	4000	7000	3500	4500	4500	2500	4000	1500	3600	51500
Prosječna cijena	76	68	60	30	32	35	35	35	45	55	55	62	
Iskorištenost kapaciteta %	62	82	51	47	79	42	51	51	30	45	18	41	60
Prihod od pansiona	418000	442000	270000	120000	224000	122500	157500	157500	112500	220000	82500	223200	2549700
Prihodi od vanpansiona	83600	88400	40500	9600	22400	9800	12600	12600	5625	22000	4125	33580	341111
Ostali prihodi	5000	5000	4000	1000	500	500	1000	1000	0	500	500	2000	21000
Ukupan prihod	506600	535400	314500	130600	246900	132800	171300	171300	118125	242500	87125	258780	2915930

3. 4 Tekuća i investiciona ulaganja

U toku 2014-te godine angažovanjem zaposlenih iz sredstava tekućeg održavanja i sredstava investicija adaptirani su hotelski sadržaji i poboljšana ponuda na stazama:

- izvršena rekonstrukcija 20 kupatila
- adaptiran prostor Club”Bistrica” od 220 kvadrata
- zamjenom dotrajalog drvenog poda, u funkciju stavljeno 180 kvadrata terasa
- adaptacija dvije saune, dva WC-a i kupovina namještaja na bazenu
- zamjena dotrajalih krovnih greda na lameli C
- kupovina stolica stolnjaka za kamin salu
- farbanje i postavljanje hidro-izolacije u djelu društvenih prostora

- postavljanje staklenih pregrada na glavni ulaz
- kupovina nedostajeće opreme za kuhinju i restoran
- uspostavljanje funkcionisanja vatrodojave u hotelu
- građevinski i asfaltni radovi na parking hotela
- izgradnja terase i postavljanje ugostiteljskog objekta na sportskim terenima
- izgradnja terase i postavljanje dva objekta na polaznim stanicama
- pojačani troškovi reklame putem bilbordova i facebook stranica

Vijek trajanja ovakvih hotela je 30 godina kada poslije toga počinje period opadanja poslovanja, te dolazimo do odluke vlasnika oko ozbiljne rekonstrukcije ili odluke da sa manjim ulaganjima i marketinškim aktivnostima privučemo veći broj klijentele, gdje bi se povećala popunjenost u zimskim mjesecima na 80%, a na nivou godine 40%.

Ovim Planom želi se pripremiti hotel “Bistrica” za ljetnu i zimsku sezonu i sve aktivnosti podrazumjevaju otklanjanje nedostataka I investiranje u poslovne aktivnosti za koje novi menadžment smatra da bi doprinjelo ostvarivanju većeg prihoda i smanjenju rashoda I u prvoj fazi rekonstrukcije bi išlo na neophodna ulaganja u jednu lamelu hotelskog smještajnog dijela, zamjenu staklenih površina gdje bi došlo do značajnih ušteda te zamjenu dotrajalih osnovnih sredstava Dnevni posao u hotelu se teško može poboljšati, jer je hotel dislociran i sva dnevna dešavanja sun a skijalištu, pa je neophodno ulaganje te investiranje u tri profitabilna ugostiteljska objekta na polaznim stanicama šesterosjeda. Bez obzira i ako dođe do prodaje hotela “Bistrica” ti objekti ostaju u vlasništvu OC “Jahorina” i oni bi imali veoma dobar finansijski priliv.

Prodajom terena “Trgovki”, Upravne zgrade i hotela “Jahorina” obezbjedilo bi se dovoljno sredstava za realizaciju ovih planova, a dio sredstava bi se iskoristio za utrošak u započete investicije u ski centru te dokup staža i otpremnine kako bi došli do optimalnog broja uposlenih. Otklanjanje trenutnih nedostataka je neophodno za ispunjavanje ovoga Plana i kako Sektor turizma I ugostiteljstva spremno dočeka narednu zimsku sezonu I prešao na pozitivno poslovanje. Ovakvom vizijom poslovanja hotela „Bistrica“ novi menadžment je napravio plan ulaganja za period 2014-2016 godina:

R. b	Naziv investicije	Prioritet investic.	Procijena vrijednosti	Vlastita sredstva	Ostala sredstva	Rok od-do	Cilj	Očekivani efekti
1.	Izgradnja objekta na polaznoj stanici Ogorijelica. Lokacijski uslovi pribavljeni, projekat urađen.	5	400.000		Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 400.000	15.11. 2015	Povećanje vanpansionske potrošnje i boljih uslova za skijaše	Promet od ugostiteljstva c c.200.000 KM najam prostora 50.000 KM Prostorije za Upravu
2.	Izgradnja objekta na polaznoj stanici Poljice	5	300.000		Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 300.000	15.11. 2016	Povećanje vanpansionske potrošnje i boljih uslova za skijaše	Promet od ugostiteljstva c c.300.000 KM najam prostora 30.000 KM
3.	Izgradnja manjeg ugostiteljskog objekta na izlaznoj stanici Skočine	4	50.000	10.000	Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 40.000	15.11. 2016	Povećanje vanpansionske potrošnje i boljih uslova za skijaše	Promet od ugostiteljstva c c.70.000 KM

4.	Kuhinjski blok zahtjeva dodatne elemente, rješavanje odvoda i keramičke radove.	5	20.000	10.000	Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 10.000	01.10. 2015	Izvršenje nalaza sanitarne inspekcije	Stvaranje uslova za bolje tehnološke processe
5.	U pansionском restoranu je potrebno zamjeniti stolove(80), nabaviti žardinjere sa cvijećem, promijeniti dio staklenih vrata i prozora i kupovina sitnog inventara	5	50.000	10.000	Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 40.000	15.11. 2015	Bolji komfor za hotelske goste, ljepši ambijent, veća iskoristivost restorana, korištenje terasa u ljetnom i zimskom periodu	Povećanje vanpansionске potrošnje, bolji uslovi rada i ušteđena energenata do 20%.
6.	Kupovina mašine, za i valjaka za veš u vešeraju te kupovina 700 kompleta posteljine jer po inventuri ima 450 kompleta od kojih je 320 već u sobama	5	50.000	10.000	Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 40.000	15.11. 2015	Povećati kapacitete vešeraja, riješiti "usko grlo" prilikom smjene gostiju	Zadovoljstvo gostiju, više vremena za sobarice oko namještanja soba, uvođenje nove usluge za pranje gostinskog veša
7.	Zamjena staklenih prozora i vrata cc.80 kvadrata	5	60.000		Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 60.000	15.11. 2015.	Zamjena dotrajalih staklenih površina koje su ugrađene 1983.godine t	Ušteđena energenata oko 30 %, vizuelni efekat te mogućnost održavanja.
8..	Zamjena šest vrata liftova	5	12.000		Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 12.000	15.11. 2014.	Funkcionalan lift sa manje buke i manje kvarova	Brži protok gostiju i zadovoljstvo gostiju
9.	Nabavka novog repcijskog sofera	4	35.000		Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 35.000	15.11. 2016.	Brže izdavanje računa, više mogućnosti za praćenje usluga gostiju	Veća kontrola repcijskog poslovanja i manje čekanja gostiju za plaćanje svojih usluga
10.	Kupovina novih uniformi za personal(80)	4	30.000		Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 30.000	15.11. 2015.	Profesionalno uniformisanje zaposlenih	Ljepši ambijent, kvalitetnij a usluga i zadovoljstvo gostiju
11.	Mini welnes centar u Teretani I	4	10.000	2.000	Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 8.000	15.11. 2015.	Praćenje zahtjeva gostiju i viši nivo usluga	Veće korištenje usluga bazena
12.	Nabavka savremenije opreme za teretanu II	4	5.000	2.000	Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 3.000	15.11. 2015.	Praćenje zahtjeva gostiju i viši nivo usluga	Kvalitetnija usluga i Veći broj klijenata.

13.	Ustakljavanje prostora više ekonomskog ulaza	4	30.000		Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 30.000	15.11. 2014	Obezbjediti šest kancelarija za pravnu, finansijsku i računovodstven u službu a preseljenjem u novoizgrađene prostore ostaje sala za satanke	Iskorištavanje poludovršenog prostora, rješavanje djela curenja na ekonomski ulaz, dobivanje sobe za djecu u zimskom period i male sale za seminare.
14.	30 kupatila imaju curenja od kada i WC šolja što zahtjeva podizanje keramičkih pločica i rješavanje hidroizolacije(112 soba)	5	40.000	20.000	Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 20.000	Dio do 15.11 .2014. a dio do 01.11 .2015.	Riješiti problem nezadovoljstva gostiju i smanjiti troškove održavanja	Veći broj soba u upotrebi i uvjeriti agencije da je problem riješen.
15.	U 40% kupatila kvarovi na slavinama i WC šoljama što zahtjeva njihovu promijenu(64 sobe).	5	20.000	5.000	Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 15.000	Dio do 15.11. 2014. a dio do 01.11. 2015.	Riješiti problem nezadovoljstva gostiju i smanjiti troškove održavanja	Veći broj soba u upotrebi i manji troškovi vode.
16.	Krečenje 30 soba, zamjena sobne galanterije i radijatora u 30-tak soba	5	30.000	15.000	Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 15.000	15.11. 2015	Riješiti problem nezadovoljstva gostiju i smanjiti troškove održavanja	Modernija i kvalitetnija soba u upotrebi i veći broj klijenata
17.	Promjena 65 madraca ,65 kreveta na lameli „B“	5	50.000	10.000	Sredstva iz investicija ili prodaje objekata 40.000	15.11. 2015	Kvalitetnija soba sa potrebnim komforom	Modernija i kvalitetnija soba u upotrebi i veći broj klijenata
	UKUPNO		1.192.000	94.000	1.098.000			

4. Ekonomsko finansijski aspekt plana

4.1 Poslovni prihodi i rashodi

Konto	Naziv	Ostvareno		PLAN		
		2013.	2014.	2015	2016	2017
1	2	3	4			
Poslovni prihodi :						
601	Prihodi od prodaje robe	171.417	126.331	282.220	300.550	341.111
611	Prihodi od ugostiteljstva	1.409.362	922.149	2.232.000	2.278.700	2.549.700
611	Prihodi od skijališta	2.576.687	393.893	3.200.000	3.800.000	4.300.000
651	Prihodi od zakupnina	5.977	23.323	70.000	80.000	100.000
659	Ostali poslovni prihodi	14.466	9.413	31.000	35.000	40.000
Ukupno poslovni prihodi :		4.177.909	1.475.109	5.815.220	6.494.250	7.330.811
Poslovni rashodi :						
50	Nabavna vrijedn. prodane robe	58.602	42.761	75.000	80.000	87.666
51	Troškovi materijala	1.415.783	894.181	1.431.300	1.493.800	1.644.300
52	Troškovi zarada, naknada i os. lič. r	2.089.023	1.944.914	2.072.800	2.178.500	2.289.500
53	Troškovi proizvodnih usluga	450.305	264.470	261.500	301.500	314.500
54	Troškovi amortiz. i rezervisanja	2.251.622	2.185.956	2.280.000	2.327.000	2.564.000
55	Nematerijalni troškovi	229.468	184.745	195.038	200.738	208.338
Ukupno poslovni rashodi:		6.494.803	5.517.027	6.315.638	6.581.538	7.108.304
Poslovni dobitak-gubitak		-2.316.894	4.041.918	-500.418	-87.288	222.507
EBITDA		-65.272	1.855.962	1.779.582	2.239.712	2.786.507

Na osnovu iznesenih planova pojedinih sektora plan poslovnih prihoda i rashoda predviđa da se iz zone gubitka izađe u ovom trogodišnjem periodu, gdje se gubitak značajno smanjuje 2015. i 2016. godine, a pozitivan poslovni rezultat da se dostigne 2017. godine.

4.2. Finansijski prihodi i rashodi

Konto	Naziv	Ostvareno		PLAN		
		2013.	2014.	2015	2016	2017
66	Ukupno finansijski prihodi :	45.075	6.989	1.000	1.000	1.000
56	Ukupno finansijski rashodi :	1.451.142	1.105.395	36.200	38.100	40.000
Finansijski gubitak		-1.406.067	-1.098.406	-35.200	-37.100	-39.000

Izlazak iz zone gubitka nije miguće ostvariti bez rješenja pitanja konverzije obveznica u skladu sa Skupštinskim odlukama donesenim prilikom njihove emisije. Uprava Drštva očekuje da će se tokom 2015.godine donijeti odluka o konverziji obveznica, te po tom osnovu nisu planirani finansijski rashodi. Planirani finansijski rashodi odnose se na kamate po reprogramu za poreska dugovanja kao i manja zaduženja za znavljanje voznog parka putem finansijskog lizinga.

4.3 Ostali prihodi i rashodi

Konto	Naziv	Ostvareno		PLAN		
		2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
1	2	3	4	5		
670	Dobici po osnovu prodaje	14.998	2.961	860.700		1.135.600
676	Viškovi izuzimajući viškove zalih	2.359	455.857		3.407.000	
677	Naplaćena otpisana potraživanja	7.615	2.157	2.000	3.000	5.000
679	Prih.od. smanjenja obaveza	2.144	1.786	10.000	2.000	2.000
	Ukupno ostali prihodi	27.116	462.762	872.700	3.412.000	1.142.600
570	Gubici po osnovu rash.i prodaje	40.519	86.858	22.000	1.200.000	22.000
576	Manjkovi izuzimajući zaliha	379				
578	Rashodi po osnovu otpisa potra.	7.139	7.469	3.000	3.000	3.000
579	Rashodi zalih. i ostali rashodi	34.948	27.647	11.500	11.500	11.500
	Ukupno ostali rashodi	82.985	121.974	36.500	1.214.500	36.500
	Dobitak-gubitak ostalih prih.i ras.	-55.869	340.788	836.200	2.197.500	1.106.100
	Dobitak od usklađivanja vrijednosti zaliha		11.325			

Kroz ostale prihode i rashode planirano je da se:

- tokom 2015.godine realizuje prodaja nekretnina „trgovke“ i „upravna zgrada“,
- da se 2016. godine riješe imovinsko pravni odnosi vezani za hotel „Jahorinu“, a
- da se 2017.godine realizacije prodaja lokacije hotel „Jahorina“.

Sva sredstva od prodaje nekretnina planirana su za neophodna investiciona ulaganja, naprijed navedena, i prema datim prioritetima. Isknižavanje objekta „Koran“ nije obuhvaćeno kroz bilans uspjeha radi jasnijeg sagledavanja, a uz navedene pretpostvke isti bi se isknižio ili kroz bilans uspijeha ili direktno kroz bilans stanja 2016.godine korekcijom na poslovnom rezultatu u iznosu od cca 1.600.000 KM.

4. 4. Ukupno rezultat

Naziv	Ostvareno		PLAN		
	2013.	2014.	2015	2016	2017
Poslovni dobitak-gubitak	-2.316.894	-4.041.918	-500.418	-87.288	222.507
Finansijski gubitak	-1.406.067	-1.098.406	-35.200	-37.100	-39.000
Dobitak-gubitak ostalih prih.i ras.	-55.869	340.788	836.200	2.175.500	1.106.100
Dobitak od usklađ.vrijednosti		11.325			
UKUPNO :	-3.778.830	-4.788.211	300.582	2.051.112	1.289.607

4. 5 Plan rashoda – detaljno:

Radi odgovornog i racionalnog vođenja troškova urađen je plan rashoda detaljno po stavkama i sektorima pojedinačno :

Konto	Rashodi	Ostvareno	Plan za 2015.g			Plan za 2016.g			Plan za 2017.g		
		2014.	2015	Ugost.	Ski centar	2016	Ugost.	Ski centar	2017	Ugost.	Ski centar
5010	Naba.vr. robe	42.762	75.000	75.000		80.000	80.000		87.666	87.666	
5110	Materijal za proiz.	172.724	368.300	368.300		365.800	365.800		430.300	430.300	
5114	Troškovi ostal.mat.	43.929	54.000	44.000	10.000	54.000	44.000	10.000	54.000	44.000	10.000
5120	Utrošeni materijal	60.834	180.000	85.000	95.000	205.000	85.000	120.000	220.000	90.000	130.000
5123	Utrošeni alat i inv.	27.516	45.000	20.000	25.000	50.000	25.000	25.000	65.000	30.000	35.000
5124	Utrošeni rez.dijel.	72.564	60.000	15.000	45.000	65.000	15.000	50.000	75.000	15.000	60.000
5125	Troškovi kanc.mat.	16.445	16.000	12.000	4.000	16.000	12.000	4.000	16.000	12.000	4.000
5130	Troškovi goriva	138.095	215.000	45.000	170.000	235.000	45.000	190.000	245.000	45.000	200.000
5131	Troš.goriva Hotel	20.876	60.000	60.000		60.000	60.000		60.000	60.000	
5132	Troškovi ost.goriva	1.380	3.000	1.000	2.000	3.000	1.000	2.000	4.000	1.000	3.000
5133	Utrošena elek. en.	271.508	330.000	180.000	150.000	340.000	180.000	160.000	360.000	180.000	180.000
5134	Troškovi vode	68.309	100.000	60.000	40.000	100.000	60.000	40.000	115.000	65.000	50.000
5200	Bruto plata zap.	1.459.178	1.580.000	830.000	750.000	1.670.000	860.000	810.000	1.750.000	900.000	850.000
5200	Bruto plata - rezija	351.918	360.000	180.000	180.000	380.000	190.000	190.000	400.000	200.000	200.000
5220	Troš. nakn. čla.NO	81.841	76.000	38.000	38.000	64.000	32.000	32.000	64.000	32.000	32.000
5290	Otpremnina	6.664	8.000	4.000	4.000	12.000	8.000	4.000	20.000	12.000	8.000
5292	Naknada za sl.put	3.903	6.500	4.000	2.500	8.000	5.000	3.000	8.000	5.000	3.000
5293	Troškovi na sl.p	2.353	5.000	3.000	2.000	6.000	3.500	2.500	7.000	4.000	3.000
5295	Troškovi prev. rad.	22.329	22.000	14.000	8.000	22.000	14.000	8.000	23.000	14.000	9.000
5297	Koriš. privat. Auto.	5.061	4.300	4.000	300	4.500	4.000	500	4.500	4.000	500
5299	Ostale naknade	11.667	11.000	6.000	5.000	12.000	7.000	5.000	13.000	8.000	5.000
5301	Troš. proiz.usluga	21.901	20.000	20.000		39.000	25.000	14.000	40.000	25.000	15.000
5310	Troš.transp. uslug	6.485	3.500	500	3.000	5.500	500	5.000	5.500	500	5.000
5313	Troškovi poštarine	3.336	2.500	2.000	500	3.000	2.000	1.000	3.000	2.000	1.000
5315	Troškovi telefona	32.837	33.000	21.000	12.000	35.000	21.000	14.000	36.000	21.000	15.000
5317	Troš. internet uslu	6.103	6.000	4.000	2.000	7.500	4.500	3.000	9.000	5.000	4.000
5320	Trošk.na teku.održ	105.395	110.000	55.000	55.000	120.000	60.000	60.000	120.000	60.000	60.000
5334	Zakupnina	674	1.500		1.500	1.500		1.500	2.000		2.000
5359	Troš. za reklamu	20.260	30.000	15.000	15.000	30.000	15.000	15.000	35.000	15.000	20.000
5392	Troš.komun. uslug	13.756	13.000	8.000	5.000	15.000	9.000	6.000	17.000	10.000	7.000
5393	Troš. zaštite na ra	1.464	5.000	1.000	4.000	6.000	1.000	5.000	7.000	1.000	6.000
5396	Usluge po ugovoru	39.258	37.000	25.000	12.000	39.000	25.000	14.000	40.000	25.000	15.000
5399	Ostale proizv.usl.	13.000	0			0			0		
5400	Troš. Amortizacije	2.185.956	2.280.000	430.000	1.850.000	2.327.000	427.000	1.900.000	2.564.000	414.000	2.150.000
5501	Troš. revizije finan.	2.980	3.000	1.500	1.500	3.000	1.500	1.500	3.000	1.500	1.500
5502	Troš. advokatskih	10.039	12.000	7.000	5.000	10.000	5.000	5.000	8.000	4.000	4.000
5503	Troš.zdrav.usluga	7.876	7.500	6.000	1.500	7.500	6.000	1.500	7.500	6.000	1.500
5504	Troš. vještač.i proc	300	0			0			0		
5505	Troš. struč. Obr	1.515	2.000	1.000	1.000	2.000	1.000	1.000	2.000	1.000	1.000
5509	Ostale nepr.usluge	11.205	32.000	7.000	25.000	42.000	7.000	35.000	47.000	7.000	40.000
5510	Troš. reprezentaci	12.634	19.000	12.000	7.000	20.000	12.000	8.000	20.000	12.000	8.000
5520	Osiguranje nekretn	12.173	11.000	4.000	7.000	11.000	4.000	7.000	12.000	4.000	8.000
5522	Osiguranja kor.žič.	1.229	5.000		5.000	6.000		6.000	7.000		7.000

5526	Obavezno osigura.	4.659	4.100	3.000	1.100	4.200	3.000	1.200	4.300	3.000	1.300
5530	Troš. plat. pr. u ze	4.844	11.500	4.500	7.000	12.500	4.500	8.000	12.500	4.500	8.000
5531	Troš. plat. pr. sa in	1.945	2.000	1.000	1.000	2.000	1.000	1.000	2.000	1.000	1.000
5540	Troškovi članarina	1.275	1.600	700	900	1.600	700	900	1.600	700	900
5550	Porez na imovinu	27.003	27.000	23.000	4.000	27.000	23.000	4.000	27.000	23.000	4.000
5551	Nakn. za koriš. vod	2.989	3.100	2.000	1.100	3.100	2.000	1.100	3.100	2.000	1.100
5552	Nakn. za koriš. šum	1.369	2.700	700	2.000	3.200	700	2.500	3.700	700	3.000
5553	Nakn. za pr. pož. za	590	800	500	300	900	500	400	900	500	400
5557	Kom. i repub. taksa	6.138	6.138	3.069	3.069	6.138	3.069	3.069	6.138	3.069	3.069
5559	Ostali porezi	29.922	4.000	2.000	2.000	4.000	2.000	2.000	4.000	2.000	2.000
5566	Dopr. rehabili. Inv.	3.545	3.600	1.800	1.800	3.600	1.800	1.800	3.600	1.800	1.800
5569	Ostali doprinosi	11.812	8.000	3.000	5.000	1.000	500	500	1.000	500	500
5590	Troškovi oglasa	6.331	6.000	3.000	3.000	6.000	3.000	3.000	6.000	3.000	3.000
5591	Takse	20.138	20.000	12.000	8.000	21.000	13.000	8.000	23.000	15.000	8.000
5593	Troš. za stru. časop	1.381	1.500	500	1.000	1.500	500	1.000	1.500	500	1.000
5599	Ostali nem. Troško	851	1.500	500	1.000	1.500	500	1.000	1.500	500	1.000
POSLOVNI RASHODI		5.517.028	6.315.638	2.729.569	3.586.069	6.581.538	2.782.569	3.798.969	7.108.304	2.914.735	4.193.569
5610	Kamate po krediti	1.846	1.200		1.200	3.100		3.100	5.000		5.000
5612	Rash. kam. po HOV	835.714	0			0			0		
5616	Zatezne kamate	267.836	35.000	20.000	15.000	35.000	20.000	15.000	35.000	20.000	15.000
FINANSIJSKI RASHODI		1.105.396	36.200	20.000	16.200	38.100	20.000	18.100	40.000	20.000	20.000
5701	Neotp. vrijed. nekret	0	0			1.200.000		1.200.000	0		
5709	Otpis opreme	86.858	22.000	20.000	2.000	22.000	20.000	2.000	22.000	20.000	2.000
576	Manjkovi	0	0			0			0		
578	Ispr. vr. potra. od ku	7.424	3.000	3.000		3.000	3.000		3.000	3.000	
5790	Otpisi zaliha	686	1.500	500	1.000	1.500	500	1.000	1.500	500	1.000
5792	Troš. sudskih spor.	27.006	10.000	10.000		10.000	10.000		10.000	10.000	
5799	Ostali rashodi	0	0			0			0		
OSTALI RASHODI		121.974	36.500	33.500	3.000	1.236.500	33.500	1.203.000	36.500	33.500	3.000
UKUPNO RASHODI		6.744.398	6.388.338	2.783.069	3.605.269	7.856.138	2.836.069	5.020.069	7.184.804	2.968.235	4.216.569

4.6 Broj i struktura zaposlenih na neodređeno vrijeme- plan:

Red.br.	Kvalifikaciona struktura	Ostvareno	P L A N 2015.				P L A N 2016.				P L A N 2017.			
		31.12.2014.	2015	SKI C.	Ugost.	Zajd.	2016	SKI C.	Ugost.	Zajd.	2017	SKI C.	Ugost.	Zajd.
1	VSS radnici	23	22	7	5	10	24	7	7	10	24	7	7	10
2	VS radnici	3	3		2	1	4		3	1	3		2	1
3	SSS radnici	42	45	14	26	5	39	12	22	5	39	14	21	4
4	VK radnici	14	14	2	12		14	2	12		13	1	12	
5	KV radnici	57	51	23	28		45	20	25		43	19	24	
6	PK radnici	6	6	2	4		6	2	4		5	1	4	
UKUPNO:		145	141	48	77	16	132	43	73	16	127	42	70	15

Pored stalno zaposlenih u sektoru za tehniku i ski staza zaposljavat ce se odredjeni broj sezonskih radnika, dok u ostalim sektorima radnici na povremene poslove zaposljavat ce se samo kao zamjena za privremeno odsutne ranike po osnovu bolovanja.

Stalno zaposleni**Povremeni- sezonskih radnika**

Sektori		31.12.2014.	2015	2016	2017	Sektori		31.12.2014.	2015	2016	2017
1	Ugostiteljstvo	78	77	73	70	Ugostiteljstvo	1	4	4	4	
2	Ski centar	45	48	43	42	Ski centar	30	40	40	40	
3	Zajedničke službe	22	16	16	15	Zajed.slужbe	-	-	-	-	
UKUPNO:		145	141	132	127	UKUPNO:	31	44	44	44	

4.7. INVESTICIJE – KAPITALNI IZDACI

			2015	2016	2017
1	Izgradnja šestosjeda -preostale obaveze	410.000	410.000		
2	Osnježavanje	7.803.000		5.000.000	2.803.000
3	Četverosjed	6.500.000		3.500.000	3.000.000
4	Dvosjed poljice	750.000	750.000		
5	Lift poljice	250.000		250.000	
6	Lift Olimpik	250.000			250.000
7	Lift Skočine	250.000			250.000
8	Ski staze	600.000	100.000	250.000	250.000
9	Noćno skijanje	150.000	150.000		
10	Bager	100.000		100.000	
11	Mašine za tabanje	70.000	70.000		
12	Nove mašine za tabanje	800.000		400.000	400.000
13	Solana	75.000	75.000		
14	Vozni park	100.000	70.000	30.000	
15	Poligon	200.000		100.000	100.000
		18.308.000	1.625.000	9.630.000	7.053.000
1	Objekat Ogorijelica	400.000			400.000
2	Objekat Poljice	300.000		300.000	
3	Objekat Skočine	50.000		50.000	
4	Bistrica	442.000	100.000	342.000	
		1.192.000	100.000	692.000	400.000
		19.500.000	1.725.000	10.322.000	7.453.000

R.broj	IZVORI SREDSTAVA	UKUPNO	2015	2016	2017
1	Vlastita sredstva iz emisije akcija i obveznic	2.044.997	601.000	443.997	1.000.000
2	Sredstva iz prodaje - trgovke i upravna zgra	1.124.000	1.124.000		
3	Sredstva iz prodaje - lokacija hotel Jahorina	4.542.600			4.542.600
4	Grantovi Vlade RS - Putevi RS	300.000		300.000	
5	Dugoročno finansijsko zaduženje i akumulirana vlastita sredstva	11.488.403		11.000.000	488.403
UKUPNO:		19.500.000	1.725.000	11.743.997	6.031.003

4.8. Bilans stanja i projekcija bilansa stanja

Red br.	OPIS	Stanje 31.12.2013.	Stanje 31.12.2014.	PLAN		
				2015.	2016.	2017.
	Aktiva:					
1	Stalna sredstva	59.033.525	57.590.045	55.628.245	58.928.245	64.364.245
2	Tekuća sredstva	3.891.032	2.338.861	3.950.000	10.500.000	7.000.000
3	AVR					
	Ukupno aktiva:	62.924.557	59.928.906	59.578.245	69.428.245	71.364.245
	Pasiva :					
I	Kapital	40.754.859	35.962.948	51.047.052	51.293.052	52.451.898
1	Akcijski kapital	48.264.704	48.264.704	63.264.704	63.264.704	63.264.704
2	Revalorizacione rezerve	191.200	187.500			
3	Neraspor. dobit ranijih god				271.604	2.117.604
4	Neraspor.dobit tekućeg per			271.604	1.846.000	1.158.846
5	Gubitak iz predhodn. perio	3.922.215	7.701.045	12.489.256	14.089.256	14.089.256
6	Gubitak tekućeg perioda	3.778.830	4.788.211			
II	Obaveze					
1	Dugoročna rezervisanja	282.098	282.098	282.098	282.098	282.098
2	Dugoročne obaveze	12.879.811	12.872.553	8.210	10.500.000	10.500.000
3	Kratkoročne obaveze	9.007.789	10.811.307	8.240.885	7.353.095	8.130.249
4	PVR					
	Ukupno pasiva:	62.924.557	59.928.906	59.578.245	69.428.245	71.364.245

5. Marketing plan za period 2015-2017.god.

Marketinški culjevi:

1. Pozicioniranje Jahorine kao turističke destinacije na inostranom kao i na domaćem tržištu, sa svim svojim turističkim proizvodima.
2. Višestruko povećati broj inostranih kao i domaćih gostiju, maksimalno povećati prodaju na domaćem i inostranom tržištu
3. Uspostaviti i operacionalizovati sistem marketinga

Marketing program:

1. Infrastruktura marketinga:
 - Kreiranje marke i stvaranje imidža (stvaranje brenda Jahorine)
 - Baza podataka (turističke organizacije, tur operateri, mediji, privredna udruženja)
 - Banka fotografija i video snimaka
2. Sistem prodaje i komercijalizacije:

- Razvoj internet portala (unapređenje postojećeg portala u skladu sa strateškim ciljevima i turističkim proizvodima, unapređenje broja i kvaliteta posjeta)
- Razvoj mobilnih aplikacija (Android, Iphone)
- Komunikacija putem socijalnih mreža
- Turistički sajmovi
- Direktni marketing
- Prodajni turistički priručnik
- Press putovanja i ture upoznavanja (putovanja za žurnaliste koji će pisati afirmativne članke o lokalitetu)
- Promotivni proizvodi
- Radionice(pred-ture za turoperatore i workshopovi)

3. Sistem komunikacije

- Publikacije
- Oglašavanje (specijalizovani travel magazini, brošure turoperatera ili plakati)

Okvirni godišnji budžet za provođenje kompletne promotivne strategije OC Jahorina iznosi cca 47.500 KM godišnje stim da će se dio troškova kompenzirati putem usluga na teret OC Jahorina.

Jahorina, Maj, 2015.

Uprava društva

Direktor:



mr. Lazarević Velibor

