

Број: 2747-ОЦ/22

**ТРОГОДИШЊИ ПЛАН ПОСЛОВАЊА ЗА  
2022-2024. ГОДИНУ**

Јахорина, март 2022.

## УВОД

У складу са чланом 21. 22. и 23 Закона о јавним предузећима, (службени гласник РС 75/04 и 78/11) АД Олимпијски центар „Јахорина“ доноси трогодишњи план пословања Друштва за период 2022-2024 године. Планом се предвиђају будући задаци, одређују циљеви текућег пословања и развоја Друштва, дефинишу услови са циљем да се пажљиво планира коришћење расположивих ресурса и средстава, за период од 2022. до 2024. године.

Полазиште за даљи развој је туристичка вриједност планинског комплекса Јахорине који омогућава упражњавање низа рекреативних активности током зимске и љетње сезоне, као и у другим периодима године. Могућности развоја су условљене опремљеношћу инфраструктуром, степеном и режимом заштите природе и стварањем услова за одмор и рекреацију током цијеле године. Могућности развоја захтијевају директну укљученост шире заједнице и локалног становништва у процес развоја и заштите.

Свједочимо експанзији развоја туристичке дестинације Јахорина у посљедње четири године, великим инвестиционим инфраструктурним пројектима, улагањима приватног капитала у смјештајне и угоститељске капацитете. Свједочимо доприносу у општем социјалном и економском развоју локалног и регионалног простора.

Одрживи развој дефинишемо као уравнотежен однос природе, економије и друштва, гдје туристички развој мора промовисати еколошку одговорност и економску ефикасност. Питања трајног успјеха и развоја заснована на доношењу системских рјешења које ће допринијети заштити природе и очувању еколошке стабилности уз рационално коришћење природе и њених добара.

## Оснивачка акта и правна регулатива

Друштво послује у складу са Законом о јавним предузећима и Законом о привредним друштвима Републике Српске.

Законом о јавним предузећима („Службени гласник Републике Српске“, број 75/04 и 78/11) дефинисано је да се одредбе ових закона примјењују на предузећа која у структури власништва имају 50% плус једна акција или удјела у власништву Републике и која запошљава више од 50 лица.

Све оно што није дефинисано Законом о јавним предузећима, дефинисано је Законом о привредним друштвима („Службени гласник РС“ број 127/08,58/09,100/11, 67/13, 100/17 и 12/19 )

Општи правни акт који регулишу питања од значајна за рад и пословање предузећа је Статут

Друштва. Посљедњи пречишћени текст донесен је на сједници Скупштине акционара 19.11.2019. године.

АД ОЦ „Јахорина“ Пале је рјешењем Основног суда у Сокоцу, бр. 4/1507/02 од 24.01.2003. године, у регистарском улошку 01-136 уписано након својинске трансформације ОДП Олимпијски центар „Јахорина“ Пале у Акционарско друштво. Према обавјештењу Дирекције за приватизацију број 930/2 од 09.12.2002. године, вриједност државног капитала по почетном билансу износила је 22.264.704 КМ.

У току 2008. године извршен је упис повећања капитала из друге емисије акција јавном понудом (Рјешењем бр 089-0-REG-08-000 478 Основног суда у Сокоцу 30.12.2008.) и упис треће емисије акција јавном понудом (Рјешење 089-0-REG 09-000-333 Основног суда у Сокоцу 31.08.2009.) у укупном износу од 26.000.000 КМ (друга емисија 10.000.000 и трећа 16.000.000.) што укупно износи 48.264.704 КМ.

У току 2018. године у судски регистар уписани су подаци повећање капитала претварањем конвертибилних обвезница из прве емисије у редовне акције у вриједности 23.303.643,00 КМ уз емисиони губитак у износу од 12.589.358 КМ. Рјешењем о регистрацији број 061-0-Reg-18-000 230 од 22.05.2018, под МБС: 61-02-0011-12(1-136) у судски регистар уписан је укупан капитал у износу од 71.568.347 обичних редовних акција номиналне вриједности 1.00 КМ једна акција.

Рјешењем о регистрацији број 061-0 -Reg-21-000145 од 20.04.2021. уписани су подаци о оснивању пословних јединица:

- АД ОЦ Јахорина Пале - Пословна јединица Олимпијски бар и
- АД ОЦ Јахорина Пале – Пословна јединица Ски центар „Игришта“, Власеница.

### **Дјелатност предузећа**

У складу са Законом о квалификацији дјелатности Републике Српске ( службени гласник 66/13 ) регистрована претежна дјелатност АД ОЦ „Јахорина“ је:

49.39: Остали копнени превоз путника ( обухвата рад жичара и ски лифтова)

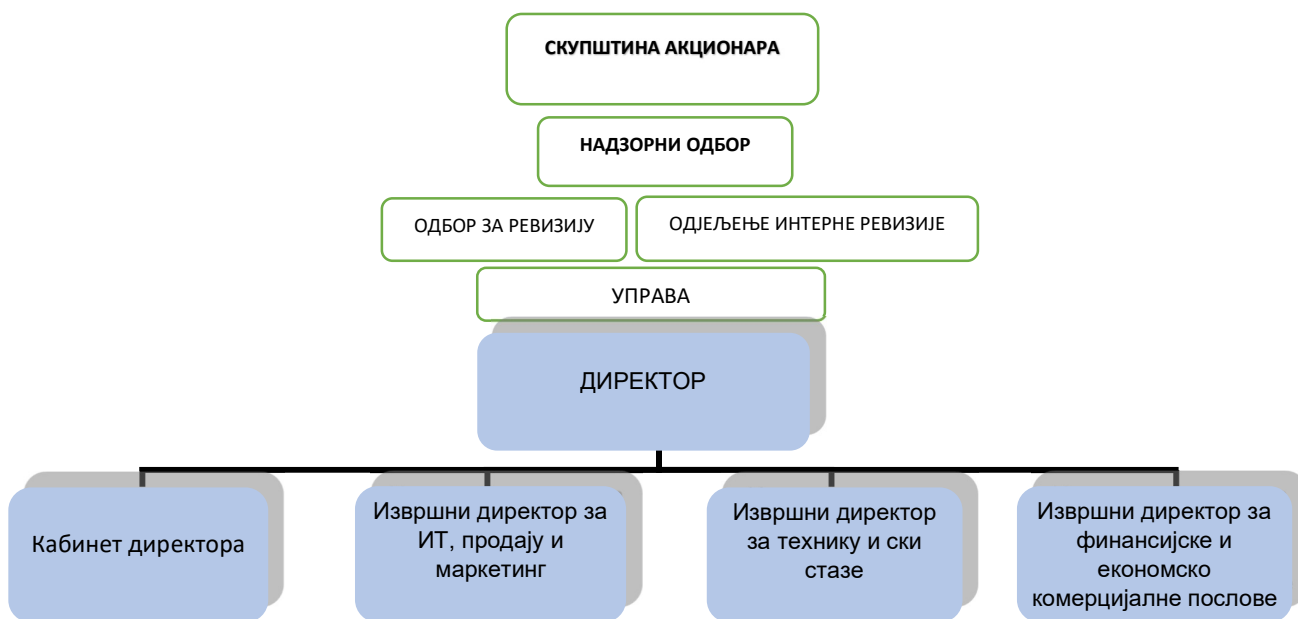
### **ОРГАНИЗАЦИЈА ПРЕДУЗЕЋА**

Статутом Друштва дефинисани су органи Друштва и њихове надлежности:

- Скупштина акционара
- Надзорни одбор
- Управа
- Одбор за ревизију

- Унутрашња организација предузећа утврђује се у складу са дјелатношћу, пословањем и захтјевима организације којом се обезбјеђује јединство процеса рада, пуна запосленост и рационално коришћење знања и способности запослених.

Организациони дијелови, врста послова, врста и степен стручне спреме и други посебни услови за рад на тим пословима, као и начин обављања дјелатности предузећа, уређени су Правилником о организацији и систематизацији радних мјеста.



## ПРОИЗВОД И ДЈЕЛАТНОСТ

Олимпијски центар “Јахорина“ је стратешко предузеће у већинском државном власништву које управља инфраструктуром од општег интереса у оквиру туристичке дестинације Јахорина. У протеклој години ангажовани смо и на припремама за инфраструктурну изградњу, оживљавање и управљање скијалиштем Игришта у општини Власеница.

Основни производ је пружање услуга на скијалишту. Према Закону о јавним скијачиштима Републике Српске скијалиште представља туристички инфраструктурни систем на простору природног добра или добра у општој употреби, од посебног значаја за развој туризма и спорта у Републици Српској, односно посебно уређену јавну површину, намијењену за организовање скијања и других специјализованих зимских активности са пратећим објектима, уређајима и опремом чије је коришћење, тј. изградња од општег интереса.

Скијање је спорт који омогућава свим старосним категоријама становништва боравак на планини, чистом и свјежем ваздуху, што повољно утиче на здравље корисника услуга. Период зимских активности, односно скијања на нашим планинама, у прошлости је био везан, искључиво за неопходне количине природног снијега у зимском периоду. Изградњом система за осњежавање скијашка сезона достиже сада минимум 120 дана, почиње у периоду од краја новембра и траје до средине априла.

Олимпијски центар “Јахорина” обезбјеђује трајно, непрекидно и квалитетно одржавање и заштиту скијалишта, несметано и безбједно одвијање дјелатности.

Иако се главна активност спроводи у припремама и реализацији зимске туристичке сезоне, када се на планинама гостима обезбјеђују задовољства у активностима на снијегу, прије свега, на скијашким стазама, љубитељима планинског туризма понуде се активности и задовољства у току љетње сезоне.

Предузеће, у оквиру обављања своје дјелатности остварује приходе: од продаје ски карата и пружањем услуга током зимске и љетње сезоне; вршењем угоститељских услуга, прихода остварених истицањем рекламног простора и изнајмљивањем пословних простора, као и из других извора у складу са Законским прописима.

## **УЛАГАЊА У СКИ ЦЕНТРАР И РЕЗУЛТАТИ**

Улагања у Ски центар АД ОЦ „Јахорина“ Пале у претходном трогодишњем периоду 2019. – 2021. године из свих извора финансирања (емисија обвезница, кредити и властита средства) износе 147.991.000 КМ. Дио пројеката изграђених у 2021. години ће се до окончања уговора са свим пратећим радњама пренијети и на 2022. годину.

У периоду од 2017 – 2021. године, као кључне инвестиције АД ОЦ „Јахорина“ Пале издвајају се велики инфраструктурни објекти који су реализовани из кредитних средстава уз гаранције Републике Српске:

- Систем за осњежавање дијела скијалишта са великим акумулационим језером капацитета 75000 м<sup>3</sup> воде на врху Пољица и водозавхата за пуњење уз уређење скијашких стаза у обухвату шестосједних жичара Огорјелица и Пољице са изградњом вјетроустава.
- Гондола на локацији Огорјелица дужине 1100 м са 36 кабина, капацитета 2700 скијаша на сат, на локацији гдје је природно најмања изложеност вјетру, како би са лифтом Пољице дали нову сигурност за рад скијалишта током зимске сезоне.
- Изграђене су три нове стазе уз гондолу са системом за осњежавање и везним путевима чиме је скијалиште од Пољица до Скочина повезано у јединствену цјелину.

- Изграђена је најсавременија гондола Пољице капацитета 3600 скијаша на сат, са објектима на полазној и излазној станици дизајнираним од стране Пинифарина, италијанске дизајнерске компаније и топлом везом до Олимпијског бара.
- Насеље Трново на Јахорини је добило шестосједну жичару капацитета 2400 скијаша на сат са новим стазама, системом за осњежавање и ски вртићем са покретном траком.
- Изграђене су нове стазе: Бистрица, Рајска долина, Трново и Термаг
- На подручју Рајска долина гдје су се одржавала такмичења у алпским дисциплина у вријеме зимских олимпијских игара 84.године изграђена је шестосједа жичара капацитета 2400 скијаша на сат.
- Покренуте су прве набавке за скијалиште Игришта

Из властитих средстава уложено је у остале инвестиционе пројекте и развој туристичке понуде током цијеле године. На подручју Пољица извршена је замјена ски лифта новом инсталацијом сидро. У сектору Рајска долина изграђена су два ски лифта Јавор и Спуст. Извршена је реконструкција двосједа Огоријелица. Освијетљено је 5 км скијашких стаза, Пољице, Термаг, двије стазе Новак Ђоковић са освјетљењем језера на врху планине. Постављена је тјубинг стаза, покретне траке као и дјечији забавни паркови са садржајима за најмлађе кориснике и будуће скијаше

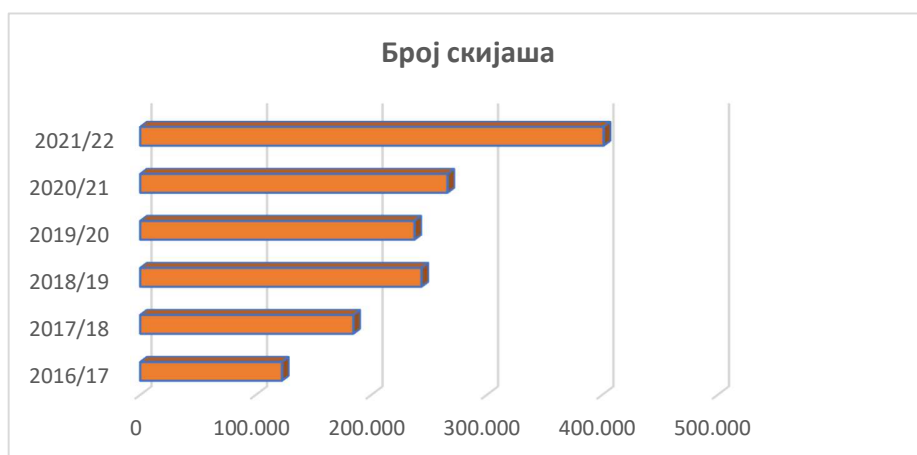
Уложено је у лјетње садржаје и развој понуде током цијеле године. Инсталиран је атрактивни алпин костер, боб на шинама који полази са врха планине, из објекта на језеру и трасом дугом 2,5 км спушта се до полаза гондоле Пољице. Изграђен је и опремљен угоститељски објекат на врху планине код великог језера, на излазу гондоле Пољице. У континуитету се ради на амбијенталном уређењу уз додане садржаје на језеру, тако да је на врху планине припремљена посебна понуда и садржаји за рад током цијеле године. Уређујемо стазе за шетање, бицикличке стазе и друге садржаје за љубитеље планине и боравка у природи.

Улаже се у безбједност скијаша кроз набавку опреме, сигнализације на стазама, опреме за горску службу спасавања. Унапријеђен је систем продаје кроз улагања у ски дату, изградњу нових продајних мјеста, организацију продаје на удаљеним локацијама и путем web shopa. Многе друге набавке опреме за несметан рад, обнављање возног парка, набавке санитетског возила, набавка машина за табање снијега.

Значајна средства су уложена у визуелно уређење ски центра, постављању инфо табли, комунално одржавање и уређењу кроз насипање путева и стаза, постављање клупа за пролазнике и шетача, набавку контејнера, постављањем корпи за отпатке и пошумљавање.

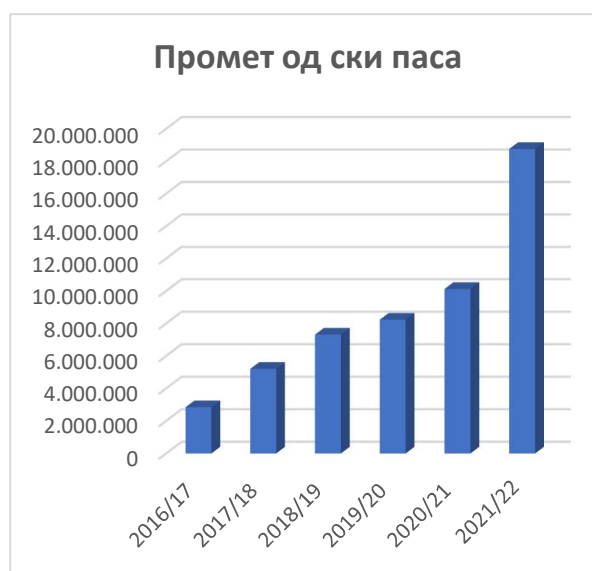
Показатељи промета, броја посјетилаца, броја скијаша се вишеструко повећао. Скијашка сезона је са некадашњих 50 дана достигла 150 дана. Цијена грађевинског земљишта је увећана и до 10 пута, а гради се нових 300.000 м<sup>2</sup> смјештајних и угоститељских капацитета.. Приход од ски карата се са 1,6 милиона у 2016. години повећао на 10,6 милиона у 2021. години.

Резултати извршених улагања преточени у показатеље пораста промета, броја скијаша и броја вожњи:



Сезона	Број скијаша
2016/17	122.602
2017/18	184.416
2018/19	243.448
2019/20	237.334
2020/21	266.000
2021/22	401.234

Сезона	Промет од ски паса
2016/17	2.841.563
2017/18	5.208.022
2018/19	7.315.537
2019/20	8.231.781
2020/21	10.123.812
2021/22	18.758.382



## Имовина и капацитети

Опште карактеристике ски центра са структуром инсталација и ски стаза:

- Висина ски центра 1890 м
- Највиши врх Огорјелица 1916 м
- Укупна дужина стаза 47 километара
- Укупна дужина нордијских стаза 10 километара
- Укупно освијетљено стаза за ноћно скијање 5 км
- Укупна дужина бицикличких стаза 6 км
- Укупан капацитет жичара 28.000 скијаша на сат
- Укупно 16 инсталација
- Укупно хомологованих стаза 11

## Инсталације

Укупно 16 инсталација односи се на:

- Четири шестосједне жичаре: Скочине, Огорјелица, Рајска долина и Трново
- Двије гондоле: гондола „Емир Кустурица“ на локацији Огорјелица и гондола Пољице
- Једна двосједна жичара Огорјелица
- Пет ски лифтова: Рајска долина, Јавор, Спуст, Олимпик и Пољице
- Четири покретне траке: покретна трака и тјубинг Пољице и Рајска долина, покретна трака Пољице 2 и Трново.

У протеклом трогодишњем периоду изграђено је или реконструисано укупно осам инсталација (двије гондоле, два шестосједа, један двосјед, три ски лифта) и двије покретне траке од који је једна уступљена на коришћење општини Ново Сарајево за локацију Трдимићи.

Укупан капацитет инсталација повећан је са 13.000 на 28.000 скијаша на сат. Најдужа инсталација, са највећим капацитетом је гондола Пољице 1584 м

Преглед инсталација у Ски центру Јахорина



ИНСТАЛАЦИЈЕ				
Ознака инсталације	Назив	Тип	Дужина линије [м]	Капацитет скијаша на сат
1	Пољице	гондола	1.584,48	3.600
2	Огорјелица 1	6-сјед	1.329,85	3.000
3	Скочине	6-сјед	1.310,8	2.000
4	Огорјелица 2	2-сјед	1.045,5	1.200
5	Рајска долина	ски лифт тањир	796,54	900
6	Олимпик	ски лифт тањир	622,30	900
7	Пољице	ски лифт сидро	562,99	1188
8	Покретна трака - тјубинг Пољице	покретна трака	100	1680
9	Покретна трака - тјубинг Рајска долина	покретна трака	62	1680
10	Покретна трака Пољице2	покретна трака	48	1500
11	Трново	6-сјед	573,19	2400
12	Покретна трака Трново	покретна трака	150	1500
13	Емир Кустурица	гондола	1.103,29	2700
14	Рајска долина	6-сјед	712	2400
15	Јавор	ски лифт сидро	591	1200
16	Спуст	ски лифт	147	750
	Укупно		10.738,94	28.598,00

## Ски стазе

Ски центар Јахорина посједује око 47 км скијашких стаза и везних путева. За љубитеље ноћног скијања освијетљено је 5 км стаза. За најмлађе скијаше и све друге почетнике, који праве своје прве скијашке кораке, постоји уређен је простор „ски вртића“ са покретном траком и тјубинг стазом која олакшава да се овлада основним скијашким вјештинама. Везним путевима и ски стазама скијалиште је повезано у јединствену цјелину од стаза Трново до стаза у сектору Рајска долина и Прача.

Од укупне дужине скијашких стаза 30% су плаве стазе, оне које скијашаи највише воле, погодне за почетнике, породично и рекреативно скијање.

Дио стаза покривен је системом за вјештачко осњежавање, чиме се постиже да сезона скијања траје дуже Укупно је осњежено 19,5 км ски стаза и везних путева.

У односу на претходни плански период изграђено је и уређено 6 км нових стаза и везних путева,

Карактеристика стаза (назив, категорија, дужина, осњеженост) у Ски центру „Јахорина“:

СКИ СТАЗЕ	дужина м	ширина м	површина м <sup>2</sup>	оснежено	тип стазе
<b>Пољице</b>					
1	1979	40	79160	да	плава
1a	1837	40	73480	не	црвена
1б	1702	30	36060	да	плава
1c	1100	30	33000	не	црвена
<b>Огорјелица 1</b>					
2	1871	40	74840	да	црвена
2a	1860	40	74400	не	црвена
2б	1370	40	54800	не	црвена
<b>Огорјелица 2</b>					
3	1846	40	73840	Доњи дио	црвена
3a	1940	30	58200	да	плава
3b	587	40	23480	не	црвена
<b>Рајска долина</b>					
4	1280	40	51200	не	црвена
4a	1350	30	40500	не	црвена
10	750	40	30000	не	црвена
<b>Олимпик</b>					
5	956	40	38240	да	црна
5a	980	40	39200	не	црвена
<b>Скочине</b>					
6	1830	40	73200	да	црвена
6a	1890	40	75600	да	црвена
6б	2 600	40	104000	не	црвена
<b>Пољице 1</b>					
7	957	40	38280	не	плава
7a	600	20	12000	не	плава
<b>Новак Ђоковић</b>					
8	1131	40	45240	да	плава
8a	1210	40	48400	не	плава
8б	1533	40	61320	не	плава
<b>Трново</b>					
9	870	40	34800	да	црвена

Уређена је површина од преко 200.000 м<sup>2</sup> нових скијашких стаза. Стазе су проширене и ублажене, прилагођавани су нагиби и рађена дренажа. На површини од преко 400.000 м<sup>2</sup> је рађено уклањање и мљевање камена, на неким стазама и по два пута како би добили заравњену подлогу. Након тога приступало се затрављивању да би током љета вратили или добили нове зелене површине. Уређене су везне стазе и путеви, а скијалиште је од сектора Трново, преко Пољица и Огорјелице повезано у једну цјелину до Рајске долине, Скочина и Праче.

Преглед везних путева и стаза са податком о осњежавању

VEZNE STAZE	дужина	Ширина	површина	осњежено
	м	м	м <sup>2</sup>	
1	1005	12	12060	да
1	800	12	9600	не
1	730	12	8760	да
1a	870	12	10440	да
1б	750	12	15000	да
1б	420	12	9000	не
2	1220	12	14640	не
3	215	12	2580	да
3a	640	12	7680	да
3a	1520	12	18240	не
5	560	12	6720	не
5	260	12	3120	да
6	430	12	5160	не
6a	1115	12	13380	да
6a	800	12	9600	не
6б	690	12	8280	не
7	775	12	9300	не
7a	120	12	1440	не
8	250	12	3000	да
8a	270	12	3240	не
8a	300	12	3600	не

### Љетњи садржаји

Осим вертикалног транспорта који се користи за панорамско разгледање и транспорт посјетилаца до врха планине, акумулационог језера и Олимпијског бара, у току лета љубитељима планине и боравка у природи и на отвореном посјетиоцима су на располагању :

- Алпин костер, боб на шинама дужине 2,5 км
- Два Зип лина на језеру на врху планине, за дјецу и одрасле
- Теретана на отвореном
- 8 -раце возила са уређеном стазом од 2000 м
- Бицикличка стаза дужине 3000 м
- Лопстер и Тауер, забавни садржаји на полазу Пољице,
- Два дјечија града са траком и тјубингом за спуштање
- Травнати фудбалски терен
- Кошаркашки терен

## Зидани објекти

Ски центар „Јахорина“ располаже зиданим објектима, и то:

Р.бр.	НАЗИВ ОБЈЕКТА	Година изградње
1	ЗГРАДА ТЕХНИЧКЕ БАЗЕ	2006
2	ПОСЛОВНИ ОБЈЕКАТ ОЛИМПИЈСКИ БАР	2020-2021

## Средства специјалне механизације и транспортна средства

Олимпијски центар располаже средствима механизације која је дјелимично обновљена. Изградња нових инсталација, проширење скијалишта и повећање површине скијашких стаза захтјева обнављање и набавку већег броја специјалне механизације, као и транспортних средстава неопходних за рад на терену.

Табела са подацима о години набавке:

Ред бр.	Механизација и возила	Ком	Средство у употреби од
1	ТАБАЧ ПБ 280	1	2003
2	ТАБАЧ ПБ 200	1	2004
3	ТАБАЧ ПБ 300 С	1	2006
4	ТАБАЧ ПБ 300 В	1	2007
5	ТАБАЧ ЕВЕРЕСТ	2	2011
6	ТАБАЧ ПБ 400 Њ ТИ	1	2020
7	ТАБАЧ ПБ 600	1	2021
8	ТАБАЧ Prinoth Leitwolf	1	2022
9	ТАБАЧ Prinot Husky (годиште 2007)	1	2022
10	КВАД	1	2019
11	ЕКО КВАД	1	2021
12	МОТОРНЕ САНКЕ	1	2008
13	МОТОРНЕ САНКЕ	5	2018-21
14	ДЈЕЧИЈЕ МОТОРНЕ САНКЕ	1	2020
1	ТЕРЕНСКО ВОЗИЛО "ПУЦХ"	1	1997
2	САНИТЕТСКО ВОЗИЛО	1	2008
3	МОТОРНЕ САНКЕ "УАМАХА" РС	1	2008
4	АУТОБУС ИВЕЦО ИРИСБУС	1	2009
5	ВОЗИЛО ШКОДА УЕТИ	1	2010
6	РЕНО ЦЛИО	1	2012
7	ХИЛУХ 2,5 Д-4Д 4ц4 М/Т5 ЦОУНТРУ	1	2012
8	РЕНАУЛТ КАНГОО ЕХПРЕСС 1,5 ДЦИ	1	2015
9	ЛАДА АУТО	1	2017
13	ГАЗ теренско возило	1	2019
14	САНИТЕТСКО ВОЗИЛО СА ДОДАТНОМ ОПРЕМОМ	1	2019
15	ФОРД РАНГЕР	1	2020
17	ДАЦИА ДУСТЕР КОМФОРТ 1.5 БЛУЕ ДЦИ 115 4ц4	1	2021
18	ГАЗ 4ц4 СА 8+1 СЈЕДИШТЕМ	1	2021
19	МЕРЦЕДЕС СПРИНТЕР 516 ЦДИ	1	2021

## Структура кадрова АД ОЦ „Јахорина“

### 4.1.2.1 Квалификациона структура запослених

Квалификација	Запослени на неодређено 31.01.2019.	Запослени на неодређено 31.01.2020.	Запослени на неодређено 31.01.2021.
ВСС	31	30	32
ВС	1		1
ССС	20	28	33
ВКВ	0	2	2
КВ	21	20	32
ПК -НК	3	1	1
<b>УКУПНО:</b>	<b>79</b>	<b>81</b>	<b>101</b>

АД ОЦ Јахорина са 31.12.2021. године запошљава радника на неодређено вријеме . Осим наведеног броја стално запослених радника у току зимске сезоне додатно се запошљава до 250 радника на одређено вријеме на пословима сезонског карактера. Просјечно стање запослених на годишњем нивоу је 180 радника.

## ТРЖИШНА СТУДИЈА

### Скијалишта Србије

Ски центри Копаоник, Стара планина и Златибор су центри са богатом понудом услуга у скијашкој сезони као и понудом у осталим периодима тако да интензивно раде током цијеле године.

Копаоник је најомиљенији и најпосјећенији ски-центар у Србији, а уједно важи за највећи и најлуксузнији. Копаоник има 24 ски-инсталације које чине шестосједе и четверосједе жичаре, ски лифтови , покретне траке и једна гондола. Скијашке стазе су за све категорије, дуге су око 64 km за алпско и нордијско скијање . Капацитет жичара и ски-лифтова је више од 34.000 скијаша на сат.

Златибор је познато по врхунски опремљеним хотелима и апартманима, али и по бурном ноћном животу. Највиши врх Златибора је Торник са 1.496m надморске висине. Торник се уједно назива и највеће скијалиште за алпско скијање на Златибору. Стазе су одлично повезане системом жичара и ски-лифтова, капацитета 5.400 скијаша на сат. Ски-центар Торник је 9km удаљен од туристичког насеља Златибор.

### **Ски центар „Банско“**

Висина мјеста Банско 925 м/нв .Висина полазне станице гондоле – 1000 мм/нв. Највиши ски лифт излази на – 2560 мм/нв. Банско припада листи европских монденских скијалишта. Посједује више од 120 објеката различитих категорија за смјештај туриста, 70 километара стаза за скијање. Савремена гондола и четворосједи омогућавају скијање и вожњу сноуборда, почетницима и професионалцима. Банско је спој старог града и сувремене архитектуре са љепотом и комфором у подножју пиринског масива на 160 км од Софије. Спој љепоте националног парка „Пирин“ и разноликости живописних предјела са луксузним, новим хотелима и савременим системом стаза и ски лифтова, претварају мали град Банско у најпрестижнији скијашки центар у источној Европи.

### **Ски центар „Крањска Гора“**

Крањска Гора се налази у Горењској регији, на Јулијским Алпима и полазна је тачка за низ скијалишта у близини. Постала је водећа зимска дестинација и била је домаћин неколико свјетских првенстава. Ски центар „Крањска Гора“ је планинско мјесто које је погодно за скијаше почетнике као и за професионалце. Скијалишта су оријентисана на породични туризам па стазе нису захтијевне и погодне су за почетнике.

Ски центар „Крањска Гора“ се налази на надморској висини од 810 до 1.380 метара. Укупна дужина скијашких стаза је 21,8 километара, средње тежине. У Ски центру постоје стазе за ноћно скијање, стазе за санкање и скијашко трчање. Ски центар „Крањска Гора“ располаже са 13 ски лифтова, и то: четири четворосједа, једним двосједом и једним једносједом, који превезу око 18000 скијаша на сат. Крањска Гора има богату туристичку понуду и у љетњим мјесецима када посјетиоци могу уживати у риболову, голфу, планинарењу, јахању или бициклизму кроз алпске предјеле.

### **Ски центар Бјелашница**

Ски центар Бјелашница смјештен на истоименој олимпијској планини , удаљен је од Сарајева 25 km. Ски стазе се спуштају са врха Бјелашнице од 2067м надморске висине до простора Бабин До на 1266 м надморске висине.

Ски центар обухвата три скијалишта: Бабин До, Велико Поље и Мало Поље. Бабин До се налази на планини Бјелашница док се Мало Поље и Велико Поље налазе на Игману. Бабин До је највеће од ова три скијалишта. Скијалиште има око 15 километара скијашких стаза, а посјетиоци који дођу на Бјелашницу могу користити велики паркинг. На планини се налазе и бројни апартмани те хотели чији је укупни капацитет преко 5.000 кревета.

## SWOT АНАЛИЗА

SWOT анализа на сажет, кратак и јасан начин сумира кључне аспекте развоја, идентификује јаке и слабе стране из окружења који имају утицај на развој ОЦ „Јахорина“. Сврха је препознавање полазишта, визије и водећих стратегија за доношење одлука у будућности према којима се тежи, ка максималном искоришћењу снага и прилика уз минимизирање слабости и пријетњи.

СНАГЕ	СЛАБОСТИ
<p>Природни ресурси Јахорине.</p> <p>Повољна клима. Зиме су сњежне и дуге, трају од краја новембра до краја априла. Лјето је угодно и свјежије него у граду.</p> <p>Добар географски положај. Удаљеност од великог града и аеродрома свега 30 км.</p> <p>Стари и нови бренд Јахорине, олимпијска планина и ново позиционирање Јахорине међу најпознатијим туристичким дестинацијама у региону</p> <p>Интерес државних субјеката за развој туризма. Свијест о потреби заједничког и координираног приступа.</p> <p>Посјећеност туристичке дестинације и остварени промет у посљедњим годинама.</p> <p>Израђена скијашка инфраструктура и пројекти који су у току</p> <p>Квалитетне скијашке стазе прилагођене и почетницима и искусним скијашима.</p>	<p>Неадекватан третман природних вриједности (запуштеност шумских путева, запуштеност појединих објеката).</p> <p>Недовољна финансијска снага локалне заједнице. Недостатак средстава за уређење локалних путева и саобраћајница на локалитету туристичке дестинације.</p> <p>Неадекватан процес изградње инфраструктуре Електромреже и водо снабдијеваља.</p> <p>Саобраћајна инфраструктура – отежано зимско одржавање појединих дионица пута</p> <p>Незадовољавајуће укупно стање телекомуникационе мреже на подручју ски центара и шире.</p> <p>Несистематско рјешавање проблема саобраћаја и паркинга.</p> <p>Несистематско рјешавање комуналних услуга, одвоз смећа, хигијенско одржавање простора.</p> <p>Два нивоа институционалног оквира, државне и локане, преклапање и неодређеност надлежности.</p>

<p>Сигурност на скијашким стазама. Задовољавајући квалитет пружања скијашких услуга (горска служба спасавања, ски школа, изнајмљивање ски опреме).</p> <p>Систем за осњежавање.</p> <p>Интензиван развој љетње понуде.</p> <p>Заинтересованост потенцијалних инвеститора, значајна предузетничка иницијатива.</p> <p>Велики број разноврсних смјештајних капацитета за све категорије посјетилаца, традиционална специфична срдачност домаћина.</p>	<p>Недоношењу системских рјешења које ће допринијети заштити природе и очувању еколошке стабилности.</p> <p>Недостатак високо стручних кадрова свих профила. Недостатак квалитетне радне снаге у туризму и хотелијерству.</p> <p>Низак буџет за промоцију туристичке привреде Републике Српске (знатно испод буџета конкурентских земаља).</p> <p>Недостатак сарадње јавног и приватног сектора у развоју производа, успостављању цјеловитог ланца вриједности и активностима маркетинга.</p> <p>Неажуран регистар туристичких објеката, смјештајних капацитета, предузећа и привредних субјеката и праћење туристичких перформанси. Недостатак функционалних статистичких података, као основе за доношење одлука.</p> <p>Велики број објеката у недефинисаном власништву.</p>
<p><b>ПРИЛИКЕ</b></p>	<p><b>ПРИЈЕТЊЕ</b></p>
<p>Све већи број нових трендова у туризму и посјећивање заштићених подручја, тзв. зелени туризам, здравствени, културни, авантуристички и активни.</p> <p>Опредијељеност институција за доношење закона о парку природе.</p> <p>Већа туристичка препознатљивост у односу на друге планинске дестинације у регији.</p> <p>Природни ресурси за даља улагања у проширење скијашке инфраструктуре и капацитета љетње понуде.</p>	<p>Неадекватна системска рјешења по питању градње, очувања природе и природних ресурса.</p> <p>Глобална економска криза, повећање цијена енергената.</p> <p>Посебна осјетљивост туризма на кризе и природне катастрофе што утиче на промјене трендова у туристичким захтјевима.</p> <p>Перцепција на интернационалном нивоу као политички нестабилне регије.</p>



11 хомологованих ски стаза и спремност за организацију међународних такмичења у свим дисциплинама алпског скијања.

Конкуренција са планинским дестинацијама у широј регији.

Из наведене анализе истичу се снаге:

- Природни ресурси Јахорине, повољни климатски услови за дуге и угодне зиме као и пожељна освјежавајућа љета. Географски положај, веома значајна близина великог града и међународног аеродрома, једноставна повезаност са свим већим градовима у региону.
- Олимпијски бренд и постигнута нова позиционираност Јахорине као најпознатијег скијалишта у региону.
- Изграђена скијашка инфраструктура, уређене скијашке стазе за почетнике, рекреативце, али и искусне скијаше, посвјећеност безбједности скијаша, сигурна зимска сезона и систем осњежавања.
- Позитиван одговор и похвале скијаша, велики раст броја скијаша, промета и прихода у свим сферама и повезаним дјелатностима на дестинацији.
- Интензиван развој љетње сезоне, увођење нових услуга и рад током цијеле године.
- Велики број смјештајних капацитета за све категорије посјетилаца, заинтересованост потенцијалних инвеститора и значајна предузетничка иницијатива.
- Заинтересованост државних институција, подршка развоју и институционалној систематизацији.

Из наведене анализе истичу се слабости:

- Не доношење системских рјешења који ће допринијети очувању природних ресурса уз контролисану, ограничену и намјенски прописану градњу.
- Недостатак системских рјешења по питању третмана природних вриједности, недостатак одговорности за очување и одржавање шумског простора, комунално одржавање, хигијенску бригу о планини.
- Незадовољавајућа инфраструктура електро мреже, водо снабдијевања, врло лоше телекомуникационе услуге.
- Несистематско рјешавање проблема у саобраћају и паркинзима. Лоши регионални путеви на прилазу планини, потпуни изостанак локалне заједнице и учешће у одржавању локалних путева .
- Недостатак високо стручних кадрова.
- Недостатак функционалних статистичких података у вези смјештајних капацитета, туристичких објеката, привредних субјеката.

Из наведене анализе истичу се прилике:

- Зелени туризам
- Доношење Закона о парку природе
- Већа препознатљивост на туристичком тржишту
- Природни ресурси за нова проширења и повећања капацитета
- Спремност за организацију међународних такмичења

Из наведене анализе истичу се претње:

- Угрожавање природних ресурса непланском и неадекватном градњом
- Глобална економска криза и поскупљење енергената
- Посебна осјетљивост туризма на кризне ситуације
- Имиџ политички нестабилне регије

## **ПОЛИТИКА ПРОДАЈЕ, МАРКЕТИНГА И НОВЕ УСЛУГЕ**

### **Цјеновник услуга скијања**

Цјеновник ски карата у ски центру доноси управа Друштва. Предузеће благовремено формира своју понуду, како према крајњим корисницима тако и према туристичким субјектима који су своје понуде засновали на овим цијенама.

Цјеновна политика има за циљ повећање броја остварених скијашких дана у сезони, повећање броја продатих карата у зимској сезони, односно у повећање просјечне дужине трајања ски пас карте у сезони тако да се приход може повећати и активностима које имају за циљ повећање просјечне дужине трајања ски пас карте.

Приликом формирања цјеновника, а у циљу продужења просјечне дужине трајања ски карте у сезони, води се рачуна да цијена једног дана скијања код вишедневних карата, са све већим бројем дана опада линеарно. Као резултат тога је дан скијања код дневне карте далеко скупљи него дан скијања код вишедневних карата.

•Дефинисани су попусти за власнике ISIA лиценце од 20%, за студенте власнике међународне идентификационе картице и европске омладинске картице од 10%, за власнике сезонских ски пасова из претходних сезона; за организоване групе од 20 до 50 чланова од 10%; за организоване групе преко 51 члана до мак. 20%; за организоване групе на обуци

скијања или настави физичког васпитања од 15%; за чланове ски клубова и Скијашког савеза од 15%.

- Одобрен попуст од 70% на појединачне, полудневне, дневне, дводневне, тродневне и четвородневне карте које се купе и користе у вријеме трајања ски опенинга (отварања ски сезоне);

- Одобрен попуст од 50% на полудневне и дневне дјечије карте поводом обиљежавања World Snow Day;

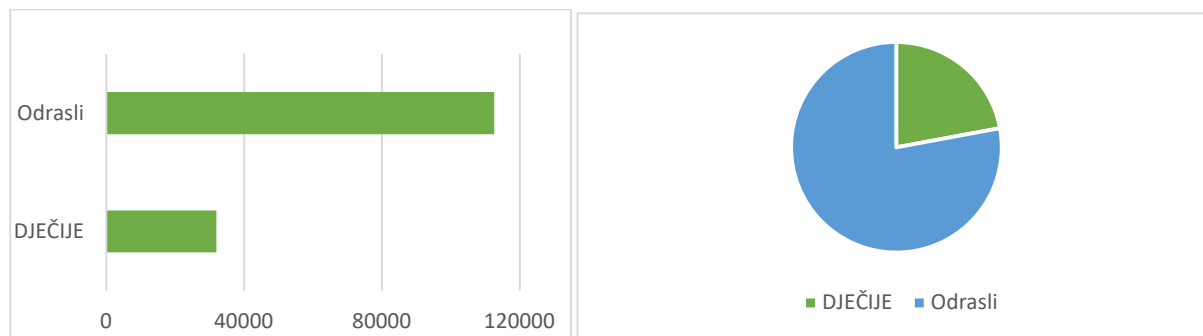
- Одобрен попуст од 20% на тродневне и четвородневне карте поводом промо викенда;

- Одобрен попуст од 10% на све карте током трајања сајмова.

## КОРИСНИЦИ УСЛУГА

### Старосна структура корисника услуга

Продаја ски карата: дјечија : одрасли



## Политика маркетинга

Једна од најважнијих активности маркетинга је управљање маркетиншким миксом, односно комбинацијом инструмената којима се предузеће користи како би се постигао планиран ниво продаје на циљном тржишту. Користимо маркетинг микс који је усмјерен на четири сегмента познатих под именом 4П: производ, цијена, промоција и дистрибуција.

Основни циљ маркетинг микса је да путем њих дјелујемо на задовољење потреба потрошача, а тиме посредно и на повећање профита предузећа.

Основни ПРОИЗВОД ОЦ Јахорина је услуга коришћења Система инсталација /Гондола, жичара, ски лифтова, трака/ и Система скијашких стаза, везних путева и скијашких полигона. Секундарне услуге су угоститељске услуге, паркинг услуге, услуге ски школе и услуге коришћења љетњих садржаја.

ЦИЈЕНА производа је формирана на основу:

1. трошкова Методом трошкови-плус, која се заснива на анализи фиксних и варијабилних трошкова;
2. снижење цијене, усклађивање са социјалним статусом локалног становништва.

**ПРОМОЦИЈА** производа је планирана следећим врстама:

- Оглашавање – плаћени облик презентације од стране одговарајуће компаније у сврху остваривања продаје и изграђивања односа с купцима: Медијска експонираност у писаним, ТВ и дигиталним медијима, Дигитални маркетинг, Инфлуенс маркетинг.
- Лична продаја – је презентација од стране запослених у предузећу у сврху остваривања продаје и изграђивања односа с купцима: Промоција у градовима у БИХ, Србји, Словенији, Црној Гори, Хрватској; Учешће на сајмовима и тематским конференцијама.
- Унапрјеђење продаје – краткорочни потицаји којима се подстиче куповина или продаја производа или услуге: Концертне активности, промоција промо периода, подјела ваучера.
- Односи с јавношћу – развијање добрих односа с различитим припадницима јавности прибављањем корисног публицитета, успостављањем доброг корпоративног угледа и отклањање или спрјечавање штетних гласина, прича и догађаја: новинске публикације, корпоративне комуникације, лобирање и савјетовање.
- Директан маркетинг – директна веза с пажљиво циљаним појединим купцима у сврху добијања непосредног одговора и у сврху очувања трајних односа с купцима – коришћење телефона, поштанских услуга, телефакса, електронске поште, интернета и осталих облика директне комуникације с посебним купцима.

## ПЛАНИРАНЕ ИНВЕСТИЦИЈЕ

У току планског периода предвиђена су улагања у набавке опреме, механизације, побољшање постојеће инфраструктуре кроз унапређење инсталација, проширење капацитета и уређење стаза, изградњу објеката, изградња пројеката за проширење и развој љетње понуде, побољшање услова и ефеката рада.

Планирали смо из властитих средстава:

- Набавку опреме за сигнализацију и безбједност на скијалишту
- Изградња ски лифта Прача и ски лифта Трново, изградња стазе за санкање
- Набавка компоненти за повећање капацитета жичаре Скочине
- Мљевање камена на стазама и изградња освјетљења ски стаза
- Изградња покретне траке на Огорјелици
- Проширење стазе бб и изградња везних путева
- Набавку теренске транспортне механизације
- Набавку машина за табање снијега
- Набавку путничких возила
- Набавку санитарских возила а
- Набавку возила за превоз радника на посао, за Јахорину и Игришта
- Набавку и обнављање ИТ опреме, набавку лиценци за оперативни систем и ски дату.
- Набавку сигурносних камера, фискалних каса, радио станица и паркинг система.
- Набавку муљне пумпе за чишћење језера, амбијентално уређење језера, изградња цјевовода за снабдијевање Олимпијског бара водом, изградња баште бара и опремање.
- Едукативна стаза за дјецу, велика љуљашка, авантура парк, жичара за скијање на води, туристички возић, бицикличке и шетне стазе, изградња тротоара.

Стратегија предузећа је да континуирано ради на побољшању у процесима и организацији која доприноси сталном побољшању квалитета услуга и производа, да планира проширење капацитета и побољшање инфраструктуре, да развија нове производе и понуду са којом ће моћи конкурисати на тржишту и која ће донијети користи и напредак у пословању. Планински амбијент и природни ресурси имају потенцијал да будућим потрошачима и новим трендовима у туризму дају јединствено искуство. Многобројни смјештајни капацитети који су изграђени или су у изградњи пружају велике могућности развоја понуде туризма током цијеле године. План обухвата више пројеката који представљају инфраструктурне инвестиционе намјере који су исказане и у усвојеном Плану пословања за 2021. годину а нису реализовани.

## **Ски центар Игришта**

У склопу пројеката који су у плану стратешког развоја планинског туризма на државном нивоу је развој некадашњег ски центра Игришта, Пројекат обухвата потпуну реконструкцију ски центра која ће подстакнути развој општина Власеница и Хан Пијесак, као и развој цјелокупног источног дијела Републике Српске, а са позиције улоге коју треба да обухвата управљање Олимпијског центра „Јахорина“.

Крајем 2021. године обезбјеђен је дио средстава из кредита за почетак изградње па су уговорени радови на изградњи ски стаза и система за осњежавање, извршена је набавка једног табача снијега, и уговорена је испорука и уградња покретне траке, тјубиг стазе и осталих забавних садржаја. Предвиђене су три главне осњежене ски-стазе, укупне дужине око 4.750 m, покретна трака дужине 150 m, капацитета 1.500 скијаша/са., са изградњом акумулације воде.

Према планираном рјешењу за ски центар Игришта предвиђен је један исклопиви шестосјед, укупне висинске разлике око 330 m, дужине 820 m и капацитета 3000 скијаша/сат. Потребна је изградња пратећих објеката полазне и излазне станице, набавка неопходне механизације, теренско возило, радне моторне санке, санитарско возило, опреме. Предвиђено је ново кредитно задужење уз гаранцију РС на износ од 36,9 милиона КМ уз додатна средства субвенције за изградњу трафо станице, паркинга, путне, водоводне и електро инфраструктуре.

## **Гондоле Пале – Јахорина**

Пројекат изградње гондоле Пале – Јахорина започет је 2020. године одобрењем средстава за прву фазу која обухвата израду пројекта и изградњу полазне станице. Разматрани су различити пројекти са више варијанти полазне станице, трасе гондоле, крајње излазне станица, потребе за међу станицама и многи други елементи. Дужина гондоле би била 6700 m, излазна станица на стази Огоријелица, капацитет би био 1300/3600 скијаша на сат, са кабинама капацитета за 10 путника. Гондола повезује градско подручје мјеста Пале и скијалиште Равна планина са планинским центром Јахорина. Атрактивни система превоза поред саобраћајне функција има и функцију панорамског разгледања планинског комплекса са прелијепим предјелима нетакнуте природе. Повезаност између два скијашка подручја отвара могућност за проширење скијалишта и изградњу нових скијашких стаза, додатне садржаје и услуге. Велика посјећеност на Јахорини у посљедњим годинама упослила је току зимске сезоне све расположиве смјештајне капацитете и на подручју општине Пале. Изградњом гондоле обезбедио би се подстицајни садржај за развој, инвестирање и

нови квалитет на простору општине Пале. Истиче се проблем финансирања те је потребно радити на проналажењу начина за реализацију пројекта.

### **Инвестиције у сектору Скочине**

Скијашки сектор Скочине је подручје гдје се одвија правац проширења скијалишта Јахорине. Уређују се нове стазе, као и старе које дуго нису биле у употреби, активирају се угоститељски капацитети који гравитирају том подручју, хотел Бистрица и комплекс Галенс. Стари систем осњежавања је потребно замијенити, проширити и повезати са новим стазама и увезати са новим системом. Постојећа акумулација није довољна, потребно је повећати капацитет са постојећих 6000 м<sup>3</sup> на капацитет до 20.000 м<sup>3</sup> воде уз алтернативни извор водо снабдијевања.

Сектор Скочине сада опслужује једна инсталација па је планирана изградња ски лифта капацитета 1200 скијаша на сат и гондоле капацитета 3600 скијаша на сат уз замјену старог и изградња новог система осњежавања, који би се увезао са постојећим, а осњежавање проширило на стазе 1А, 6Б, Бистрица и 6.

### **Изградња дворане Јахорина**

У инфраструктурне пројекте које наводимо као инвестициону намјеру свакако спада изградња спортске дворане Јахорина, јер недостају садржаји које посјетиоци све више траже и намећу се као неопходни.

Туристичком комплексу Јахорине који се истиче својим идентитетом и природним условима, великим бројем смјештајних капацитета, изврним стазама и ски жичарама, доброј љетњој понуди и повећаној тражњи, недостаје мјесто и садржаји за потребе спортиста, припреме, рекреацију и тренинге: спортске дворана, теретана, сауна, опрема за вјежбање. Недостаје простор који може задовољити потребу одржавања великих пословних, културних, спортских догађаја и потреба.

Планирано је да објекат у својој понуди има низ различитих садржаја који би били нова атракција за посјетиоце и прилика за унапрјеђење привлачности овог подручја: конференцијске сале, сала за изложбе, трговине примјерене потребама посјетилаца, апотека, пошта, инфо пулт. Пројектује се у централном подручју Јахорине и биће први контакт посјетилаца са Јахорином, мјесто комуникације гдје дневни посјетиоци и гости који дуже бораве могу задовољити своје потребе и жеље.

### Изградња објекта у викенд насељу

Друштво располаже земљиштем површине од око 600 м<sup>2</sup> у викенд насељу, општина Трново, КО Делијаш. Намјера је да се путем јавног позива локација понуди заинтересованом инвеститору за изградњу објекта пословно апартманске намјене гдје би Друштво и запослених добили дио изграђеног простора по повољним условима.

### Соколград

Поред наведених и финансијски процијењених вриједности инвестиција постоји заинтересованост и иницијатива за развој туристичких капацитета општине Соколац, са изградњом пројекта “Соколград“. Идејно рјешење је да са на аутентичним предјелима равне Романије понуде јединствени и оригинални садржаји за циљане кориснике рачунајући на предност близине великог града, аеродрома и скијашког центра Јахорина за будући развој туризма и општине Соколац.

### Андрићград

У планском периоду очекивана је реализација преузимања „Андрићград“-а. Услиједило би дефинисање пројеката да се туристички, културни и едукативни комплекс освјежи новим идејама и садржајима који ће га употпунити и привести рентабилном и самоодрживом пословању. Близина Златибора, Таре и Јахорине, са кањоном Дрине, предности су за квалитетне и функционалне садржаје који су иновативни и узбудљиви, модерни и динамични .

Табела планираних инвестиција:

Планиране инвестиције у периоду 2022-2024				
Р.бр.	ОПИС	2022	2023	2024
1	Набавка опреме за сигнализацију и опреме за безбједност на ски стазама	100.000	140.000	
2	Набавка комбија 4x4 са 9 мијеста	55.000		
3	Набавка радног теренског возила за Игришта		55.000	
4	Набавка ручне косилице, прикључка косилице за трактор, мини чистач снијега	18.000		
5	Радне моторне санке за Игришта		50.000	



6	Путничка теренска возила за превоз радника, Јахорина и Игришта	340.000		
7	Санитетско возила, Јахорина и Игришта	95.000	95.000	
8	Активна и пасивна ИТ опрема	303.300		
9	Набавка лиценци за оперативне системе и антивирусни програм, опреме и лиценци за ски дату	260.000		
10	Сигурносне камере и видео надзор	1.180.000		
11	Набавка фискалних каса	80.000		
12	Паркинг систем	650.000		
13	Набавка радио станица и резервних дијелова за радио станице	40.000		
14	ЕКО квад за ренту	30.000		
15	Набавка путничких возила	185.000		
16	Трафостанице	1.500.000		
17	Изградња прекидне коморе PS11000	20.000		
18	Набавка два ратрака	3.565.000		
19	Компоненте жичаре за повећање капацитета шестосједа Скочине	350.000		
20	Стаза за санкање и опрема за лифт	300.000		
21	Изградња покретне траке на Огорјелици	800.000		
22	Изградња ски лифта Прача	2.930.000		
23	Проширење стазе ба и изградња везног пута 3а и 4а	1.000.000		
24	Пројектовање и изградња ски лифта Трново	500.000		
25	Мљевање камена на новим ски стазама	1.750.000		
26	Изградња освјетљења ски стаза	4.200.000		
27	Набавка муљне пумпе	15.000		
28	Изградња цјевовода и пумпног постројења са резервоарима за Олимпијски бар	250.000		
29	Вањски шанк за бар и башта са опремањем	360.000		
30	Друга и трећа фаза уређења Језера	239.800		
31	Контејнери	76.000		
32	Изградња канцеларија у Техничкој бази	150.000		

33	Канцеларијски намјештај, замјена итисона и слично, Банкарска опрема за касе и благајну, апарати за контролу новчаница, ладица за новац	69.000		
34	Израда паметних клупа (соларних) за одмор и фотографисање планине и пуњење мобитела	10.000		
35	Парк "Царство животиња"	15.000		
36	Paintball			50.000
37	Адреналин парк ( за дјецу и одрасле)	400.000		
38	Набавка велике љуљашке	60.000		
39	Набавка Трамполина, "air bag-a" и покретне траке	520.000		
40	Ски и борд симулатор		160.000	
41	Картинг возила		190.000	
42	Изградња тротоара од хотела "Термаг" до Циљне куће	500.000		
43	Изградња жичаре за скијање на води		60.000	
44	Едукативна стаза за дјецу /зима и љето			200.000
45	Туристички возић	650.000		
46	Изградња дечије играонице, дневно чување дјеце уз пратеће садржаје и играчке за дјецу, тоалет, мултимедиа, тв, минитобогани, слагалице,..	100.000		
47	Пројектовање, уређење и опремање бицикличких, шетних стаза и стаза за санкање	300.000		
48	Авантура парк	400.000		
49	Студије оправданости за потребе израде техничке документације	210.000		
50	Набавка геодетских услуга	49.900		
51	Изградња Управне зграде, јавних тоалета и продајних мјеста на излазној станици Ски центра Игришта	2.850.000		
52	Изградња продајних мјеста на полазној станици Ски центра Игришта	50.000		
53	Изградња Ски бифеа на полазној станици Ски центра Игришта	2.000.000		
54	Изградња Ски бифеа на излазној станици Ски центра Игришта	1.000.000		
55	Хидросјетва (затрављивање) ски стаза 1 и 2- <i>Игришта</i>	750.000		
56	Изградња Амбуланте за ГСС- <i>Игришта</i>	50.000		

57	Изградња Хангара за табаче и складишни простор- <i>Игришта</i>	200.000		
58	Шестосједна жичара за Игришта		21.000.000	
59	Водо снабдијевање акумулације Игришта	5.000.000		
60	Изградња језера Скочине, реконструкција и изградња новог система осјежавања на Скочинама	10.000.000	6.000.000	
61	Изградња гондоле Прача			20.000.000
62	Изградња гондоле Пале - Јахорина, 2 фаза	50.000.000		49.000.000
63	Изградња објекта у викенд насељу		10.000.000	
64	Изградња спортске хале			38.000.000
65	Гаража на Пољицама			9.000.000
66	Гасификација Јахорине			10.000.000
67	Стручни надзор над изградњом објеката	600.000		
68	Израда и нострификација техничке документације за инвестиције	800.000		
69	Израда урбанистичко техничких услова	49.900		
70	Израда просторно-планске документације	49.990		
71	Технички преглед и пријем објеката	600.000		
Све укупно		98.625.890	37.750.000	126.250.000

## Упосленост капацитета

### План и стање запослених

Приказан је број радника који су запослени на неодређено вријеме, а повећање обима посла, инвестиционе активности и проширење дјелокруга рада Олимпијског центра Јахорина захтјева нова запошљавања високостручних кадрова. Проширењем броја инсталација, уређењем и пуштањем у рад нових стаза и повећањем асортимана услуга повећава се и потреба за већим бројем сезонских радника у току зимске сезоне, а постоји и потреба за одређеним бројем сезонских радника у току љета. У претходној, као и зимској сезони која је у току на пословима сезонског карактера ради више од 250 радника, па годишњи просјечан број запослених на бази часова рада се креће око 180 запослених.

Квалификација	Стално запослени 31.01.2021.	ПЛАН		
		2022	2023	2024
ВСС	32	33	34	35
ВС	1	1	2	2
ССС	33	35	35	35
ВКВ	2	2	2	3
КВ	32	32	32	32
ПК-НК	1	1	1	1
<b>УКУПНО:</b>	<b>101</b>	<b>104</b>	<b>106</b>	<b>108</b>

### Технички капацитети – план искориштености

Остварена упосленост на скијалишту у претходном трогодишњем периоду

Сезона 2018/2019	Дец	Јануар	Фебруар	Март	Април	УКУПНО
Укупно скијаша	32338	83230	93124	34016	740	243448
Број вожњи	252544	596631	694164	314400		1857739
Сезона 2019/2020	Дец	Јануар	Фебруар	Март	Април	УКУПНО
Укупно скијаша	26131	94402	99783	17044	0	237360
Број вожњи	191056	736561	819908	154341	0	1901866
Сезона 2020/2021	Дец	Јануар	Фебруар	Март	Април	УКУПНО
Укупно скијаша	19971	98916	101772	38153	3243	262137
Број вожњи	164629	834658	949493	397046	28676	2374501
Сезона 2021/2022 ( до 20.03.2022.)	Дец	Јануар	Фебруар	Март	Април	УКУПНО
Укупно скијаша	52155	146096	136443	66540		401234
Број вожњи	469075	1351425	1348752	765130		3934378

Протекли период обиљежила је ситуација са пандемијом вируса корона од марта 2020. године, када су скијалишта затворена и сезона прекинута, па до утицаја на следећу зимску сезону. Уложили смо све расположиве финансијске и људске ресурсе да се пословна активности припреме у посебним условима. Одржавање високог квалитета услуге уз осигурање прописаних мјера заштите за безбједност посјетилаца, омогућило је да се ниво пословања и промета одржи на максимално

нивоу у датим околностима. Уз институционалну подршку постигнути су више него очекивани резултати.

### Планирана упосленост капацитета за период 2022-2024

Планиране величине упослености капацитета су рађене на основу познатих података из сезоне 2021/22. Планирамо очувати и побољшати квалитет услуга, а након реализације инвестиција проширити и значајно увећати .

Сезона 2021/2022	Дец	Јануар	Фебруар	Март	Април	УКУПНО
Укупно скијаша	52155	146096	136443	68000	5000	407694
Број возњи	469075	1351425	1348752	770000	30000	3969252
Сезона 2022/2023	Дец	Јануар	Фебруар	Март	Април	УКУПНО
Укупно скијаша	52000	146000	140000	68000	5000	411000
Број возњи	469000	1351000	1350000	770000	30000	3970000
Сезона 2023/2024	Дец	Јануар	Фебруар	Март	Април	УКУПНО
Укупно скијаша	52000	146000	140000	68000	5000	411000
Број возњи	469000	1351000	1350000	770000	30000	3970000

### Приходи и расходи , остварени резултати по годинама

Табела показује податке кроз финансијске извјештаје по годинама па 2017. и 2018. година садрже поред скијалишта и пословање са хотелом Бистрица ; на билансе 2019. године одразила се продаје хотела ; а 2020. је година коју је обиљежила пандемије корона вируса. Поред свих унутрашњих промјена и објективних кризних ситуација, резултати инвестиционе градње уз политику да се нови објекти приведу функцији и тржишту у најкраћим могућим роковима су показали значајне резултате. Приходи од продаје производа и услуга су уочљиво континуирано расли како у укупном омјеру, тако и у односу на пораст расхода. Пословни приходи 2021. године у односу на претходну годину су већи за 53% , а пословни расходи већи за 22%.

Конто	ОПИС	2017	2018	2019	2020	2021
60	Приходи од продаје робе	185.588	273.183	67.500	261.680	415.554
61	Приходи од подаје услуга	4.501.519	7.398.711	7.967.392	8.341.229	12.145.833
65	Други пословни приходи	401.741	413.425	1.780.726	492.354	1.328.275
66	Финансијски приходи	3.231	8.205	23.416	2.070	5.504
67-8	Остали приходи	2.747.223	748.141	5.183.415	3.589.459	1.747.227
	<b>ПРИХОДИ</b>	<b>7.839.301</b>	<b>8.841.665</b>	<b>15.022.449</b>	<b>12.686.791</b>	<b>15.642.393</b>
50	Набавна вриједност робе	62.712	105.365	27.274	92.555	167.828
51	Трошкови материјала	1.356.295	1.776.332	1.225.435	1.470.421	1.552.232
52	Трошкови зарада	2.192.207	2.816.918	2.656.197	3.024.716	3.823.198
53	Трошкови производних услуга	546.855	1.280.192	2.303.268	1.980.181	2.084.452
54	Трошкови амортизације	2.117.864	2.127.662	1.966.127	2.435.908	3.197.677
55	Нематеријални трошкови	246.381	565.741	929.186	632.494	977.303
56	Финансијски расходи	717.584	123.975	46.058	923.138	2.590.482
57	Остали расходи	54.605	4.379	5.789.963	44.659	93.159
	<b>РАСХОДИ</b>	<b>7.294.503</b>	<b>8.800.564</b>	<b>14.943.508</b>	<b>10.604.072</b>	<b>14.486.331</b>
	<b>РЕЗУЛТАТ</b>					
	Пословни	-1.433.466	-586.891	708.131	-541.012	2.086.972
	Финансијски	-714.353	-115.770	-22.642	-921.068	-2.584.978
	Остали	2.692.618	743.762	-606.548	3.544.799	1.654.068
	<b>Укупно: РЕЗУЛТАТ:</b>	<b>544.799</b>	<b>41.101</b>	<b>78.941</b>	<b>2.082.720</b>	<b>1.156.062</b>

Добит без расхода камата и амортизације

<b>ЕБИТДА</b>	3.380.247	2.292.738	2.091.126	5.441.765	6.944.221
---------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Добит без расхода камата

<b>ЕБИТ</b>	1.262.383	165.076	124.999	3.005.857	3.746.544
-------------	-----------	---------	---------	-----------	-----------

**СТАЊЕ ИМОВИНЕ , КАПИТАЛА И ОБАВЕЗА**

ИМОВИНА	2017	2018	2019	2020	2021
СТАЛНА СРЕДСТВА	51.146.840	60.804.914	69.158.091	94.387.935	145.382.116
ТЕКУЋА СРЕДСТВА	11.375.210	4.318.195	8.645.303	3.894.474	7.385.741
Aktivna razgraničenja			1.344.710	12.457.413	26.915.744
<b>ИМОВИНА</b>	<b>62.522.050</b>	<b>65.123.109</b>	<b>77.803.394</b>	<b>110.739.822</b>	<b>179.683.601</b>

Органски састав средстава, због природе дјелатности, је значајно у корист основних средстава, а улазећи дубље у анализу и значајно у корист дјелатности зимског туризма, па се степен искоришћености тих капацитета намеће као примарно питање. Капацитети који производе високе трошкове амортизације и високе финансијске расходе производе директно и индиректно пословне приходе исказане кроз биланс успјех који показују тенденцију значајног раста.

	2017	2018	2019	2020	2021
ОСНОВНИ КАПИТАЛ	48.264.704	71.568.347	71.568.347	71.568.347	71.568.347
РЕЗЕРВЕ	187.500	3.236.205			
НЕРАСПОРЕЂЕНА ДОБИТ	544.798	41.101	78.941	2.161.661	3.238.782
ЕМИСИОНИ ГУБИТАК		12.589.358	12.589.358	12.589.358	12.589.358
ГУБИТАК ПРЕТХОДНОГ ПЕРИОДА	22.232.387	22.232.387	21.646.486	21.646.486	26.463.050
<b>КАПИТАЛ</b>	<b>26.764.615</b>	<b>40.023.908</b>	<b>37.411.444</b>	<b>39.494.164</b>	<b>35.754.721</b>
ДУГОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ	28.687.561	18.801.212	33.682.786	55.698.180	102.869.160
КРАТКОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ	7.021.364	5.753.191	6.709.164	7.237.097	12.392.717
<b>ОБАВЕЗЕ БЕЗ РАЗГРАНИЧЕЊА</b>	<b>35.708.925</b>	<b>24.554.403</b>	<b>40.391.950</b>	<b>62.935.277</b>	<b>115.261.877</b>
Passivna razgraničenja			1.233.721	8.310.381	28.667.003

Основни капитал од 71.568.347 КМ кроз биланс стања коригује се за ревалоризационе резерве, исказану добит коју имамо од 2017. године и губитке ранијег периода.

Дугорочне обавезе се редовно плаћају, а стање 31.12.2021. године се састоји од

- Обавеза по Споразуму са ИРБ 7.068.962 и 4.895.505 КМ,
- Обавезе по основу друге емисије обвезница 8.333.880 КМ,
- Обавезе по основу треће емисије обвезница 7.000.000 КМ,
- Дугорочни кредит НЛБ и Комерцијална банка 7.650.436 КМ,
- Дугорочни кредит Сбер банка Србија 23.400.000 КМ,
- Дугорочни кредит Нова банка Бања Лука 8.248.240 КМ ( 10.000.000 КМ),
- Дугорочни кредит Спаркассе БиХ 10.000.000 КМ
- Дугорочни кредит Уницредит банка Мостар 9.800.000 КМ ( 19.600.000 КМ),
- Дугорочни кредит Нова банка Бања Лука 8.418.403 КМ ( 20.000.000 КМ),
- Дугорочни кредит Спаркассе БиХ 5.000.000 (10.000.000 КМ),
- Дугорочни кредит Уницредит банка Бања Лука 2.779.835 ( 6.000.000 КМ)

## ФИНАСИЈСКИ ПЛАНСКИ ПОДАЦИ

**Пројекција биланса успјеха**

КОНТО	ОПИС	ОСТВАРЕНО 2021	Пројекција		
			2.022	2023	2.024
60	Приходи од продаје робе	415.554	870.000	896.100	914.022
62	Приходи од подаје услуга	12.145.833	16.200.000	16.686.000	17.019.720
62	Приходи од продаје услуга				2.700.000
65	Други пословни приходи	1.328.275	1.500.000	1.545.000	1.575.900
66	Финансијски приходи	5.504	5.000	5.150	5.253
67	Остали приходи	1.747.227	200.000	900.000	1.000.000
	<b>ПРИХОДИ</b>	<b>15.642.393</b>	<b>18.775.000</b>	<b>20.032.250</b>	<b>23.214.895</b>
50	Набавна вриједност робе	167.828	350.000	360.500	367.710
51	Трошкови материјала	1.552.232	1.900.000	1.957.000	2.296.140
52	Трошкови зарада	3.823.198	4.200.000	4.326.000	4.712.520
53	Трошкови производних услуга	2.084.452	2.450.000	2.523.500	2.773.970
54	Трошкови амортизације	3.197.677	3.500.000	3.710.000	3.895.500
55	Нематеријални трошкови	977.303	980.000	1.009.400	1.229.588
56	Финансијски расходи	2.590.482	4.019.425	4.749.348	6.130.669
57	Остали расходи	93.159	95.000	97.850	200.000
	<b>РАСХОДИ</b>	<b>14.486.331</b>	<b>17.494.425</b>	<b>18.733.598</b>	<b>21.606.097</b>
	<b>РЕЗУЛТАТ</b>				
	<b>Пословни</b>	2.086.972	5.190.000	5.240.700	6.934.214
	<b>Финансијски</b>	-2.584.978	-4.014.425	-4.744.198	-6.125.416
	<b>Остали</b>	1.654.068	105.000	802.150	800.000
	<b>Укупно: РЕЗУЛТАТ:</b>	<b>1.156.062</b>	<b>1.280.575</b>	<b>1.298.652</b>	<b>1.608.798</b>

Планирани износи прихода и расхода формирану су на основу :

- Резултата пословања у 2021. години,
- Остварених резултата пословања у сезони 2021/2022 са процјеном за 2022. годину
- Планирана повећања прихода у распону од 2-3% за 2023 и 2024 годину.
- Расходи су планирани према усвојеном плану јавних набавки за 2022. годину, процјени за повлачењем преосталих средстава кредита и завршетка започетих инвестиција те исказаних трошкова камата према отплатним плановима.



- Други пословни приходи су накнаде по прописима из области рада, субвенције и оприходовање резервисања.

Планиране расходе чине:

- **Трошкови материјала** су: набавка резервних дијелова за текуће одржавање свих инсталација и средстава рада као што су оригинални дијелови за табаче Kassbohrer и Prinoth, резервни дијелови за жичаре, за систем наплате карата и набавка карата, дијелови и опрема за одржавање система осњежавања, као и многобројни материјали од домаћих добављача, електро, водоматеријал, грађевински материјал и слично.  
Трошкови материјала обухватају и набавку горива и мазива, као и потрошњу воде.  
Трошкове материјала чини и набавка алата, личне заштите опреме, канцеларијског и потрошног материјала.
- **Трошкови зарада** обухватају исплате зарада радницима, члановима управе, надзорног одбора, одбора за ревизију, опорезива и неопорезива лична примања. Садрже и накнаде за службена путовања, исплате за превоз на посао, отпремнине и помоћи код дуже болести и слично.
- **Трошкови производних услуга** односе се на одржавање средстава рада од одржавања грађевинских објеката, редовно сервисирање жичара, машинских инсталација, пумпи, мотора, возила и осталих средстава рада. Ови трошкови обухватају и трошкове шпедиције, транспорта, птт и телефона, интернета, комуналне услуге, услуге заштите на раду, учешће на сајмови као и трошкове рекламе и пропаганде.
- **Нематеријални трошкови** су услуге ревизије, адвокатске услуге, здравствене услуге, услуге стручног образовања, платног промета, осигурања имовине и лица, накнаде за разне доприносе и чланарине, комуналну и републичку таксу, порез на имовину, трошкове репрезентације, организација манифестација и слично.
- **Финансијски расходи** су расходи за камате по кредитним задужењима и емитованим обвезницама. У периоду изградње могу да се капитализују на вриједност инвестиције.

### Пројекција биланса стања

	Стање	ПЛАН		
ИМОВИНА	2021	2022	2023	2024
СТАЛНА СРЕДСТВА	145.382.116	196.884.680	213.602.031	213.125.334
ТЕКУЋА СРЕДСТВА	34.301.485	20.029.713	25.605.532	27.887.147
<b>ИМОВИНА</b>	<b>179.683.601</b>	<b>216.914.393</b>	<b>239.207.563</b>	<b>241.012.481</b>
	2021	2022	2023	2024
ОСНОВНИ КАПИТАЛ	71.568.347	71.568.347	71.568.347	71.568.347
РЕЗЕРВЕ				
НЕРАСПОРЕЂЕНА ДОБИТ	3.238.782	4.391.300	5.689.952	7.298.750
ЕМИСИОНИ ГУБИТАК	12.589.358	12.589.358	12.589.358	12.589.358
ГУБИТАК ПРЕТХОДНОГ ПЕРИОДА	26.463.050	26.463.050	26.463.050	26.463.050
<b>КАПИТАЛ</b>	<b>35.754.721</b>	<b>36.907.239</b>	<b>38.205.891</b>	<b>39.814.689</b>
Дугорочне обавезе	102.869.160	149.619.377	165.130.653	159.600.827
Краткорочне обавезе	41.059.720	30.387.778	35.871.019	41.596.965
<b>ОБАВЕЗЕ</b>	<b>143.928.880</b>	<b>180.007.155</b>	<b>201.001.672</b>	<b>201.197.792</b>
<b>УКУПНО ИЗВОРИ СРЕДСТАВА</b>	<b>179.683.601</b>	<b>216.914.394</b>	<b>239.207.563</b>	<b>241.012.481</b>
% задужености : дугорочне обавезе / трајна имовина	71	76	77	75

Биланс стања је пројектован према планираним инвестиционим улагањима. Укључује ново кредитно задужење за скијалиште Игришта и реализацију изградње у планском периоду. Трајна имовина Друштва се финансира из дугорочних кредита у омјеру од 70 - 75% задужености. Текућа средства и краткорочне обавезе садрже велике износе активних и пасивних разграничења која су често обрачунска категорија, па свака анализа која овдје није неопходна , захтјева детаљну анализику.

**Пројекција биланса токова – cash flow**

ПРОЕКЦИЈЕ ГОТОВИНСКОГ ТОКА	31.12.2021	31.12.2022.	31.12.2023.	31.12.2024.	31.12.2025
Готовина од продаје услуга		1.017.900	1.048.437	1.069.406	1.090.794
Готовина од продаје услуга		18.954.000	19.522.620	19.913.072	20.112.203
Готовина од продаје услуга				3.159.000	3.510.000
Остали приходи		1.500.000	1.545.000	1.575.900	1.607.418
Готовина из других извора		15.000.000	5.000.000	4.000.000	15.000.000
Кредит, преостали за повлачење од 99 м.		31.353.000			
Кредит 36,9 милиона		18.000.000	18.900.000		
<b>УКУПНА ГОТОВИНСКА ПРИМАЊА</b>		<b>85.824.900</b>	<b>46.016.057</b>	<b>29.717.378</b>	<b>41.320.415</b>
Инвестициона набавка		15.000.000	5.000.000	4.000.000	5.000.000
Инвестициона набавка из кредита		31.353.000			
Инвестиционе набавке из кредита		18.000.000	18.900.000		
Трошкови материјала		2.711.475	3.584.705	3.584.705	3.179.039
Зараде		4.200.000	4.326.000	4.712.520	4.806.770
Трошкови производних услуга		2.866.500	2.952.495	3.245.545	3.310.456
Остали пословни расходи		980.000	1.009.400	1.229.588	1.254.180
Остали расходи и издаци		95.000	97.850	200.000	200.000
Камате на ИИ емисија обвезнице		327.725	289.722	250.171	209.009
Камате ИИИ емисија обвезница		280.000	280.000	261.365	241.985
Камата - кредит/ Гаранција РС		251.700	219.626	186.544	152.422
Камата - кредит 99 милиона		3.960.000	3.960.000	3.956.589	3.732.000
Кредит 36,9 милиона		738.000	1.476.000	1.476.000	1.456.846
Порез на добит		128.058	129.865	160.880	185.016
<b>УКУПНЕ ГОТОВИНСКЕ ИСПЛАТЕ</b>		<b>80.891.457</b>	<b>42.225.663</b>	<b>23.263.907</b>	<b>23.727.722</b>
НЕТО ОБРТ ГОТОВИНЕ		4.933.443	3.790.394	6.453.471	17.592.693
ПОЧЕТНА ГОТОВИНА (ГОТОВИНА ИЗ БС)		3.479.362	5.810.022	6.211.691	7.135.336
ГОТОВИНСКИ САЛДО ПРИЈЕ КРЕДИТА		8.412.805	9.600.415	12.665.162	24.728.029
Главница ИИ емисија обвезница		932.777	970.780	1.010.331	1.051.493
Споразум ИРБ		650.000	900.000	900.000	900.000
Главница ИИИ Емисија Обвезница			465.865	484.500	503.880
Главница Кредит НЛБ/КБ		1.020.006	1.052.079	1.085.161	1.119.283
Главница кредит 99 милиона				2.049.834	12.589.682
Главница кредит 36,9 милиона					2.307.428
<b>КРАЈЊИ ГОТОВИНСКИ САЛДО</b>	<b>3.479.362</b>	<b>5.810.022</b>	<b>6.211.691</b>	<b>7.135.336</b>	<b>6.256.263</b>

Пројекција биланса токова готовине је планирана на основу познатих података о оствареном промету у периоду јануар-март 2022. године на чему је заснована процјена за 2022., и минимална повећања за наредне године;

- Очекиване финансијске подршке за инфраструктурне пројекте и подршке пословању по закључцима Владе РС ( готовина из других извора)
- У току 2022. године предвиђен је процес јавне набавке и уговарање новог кредитног задужење од 36,9 милиона КМ. Финансирање би било у периоду од почетка изградње до стављања у употребу па су приливи од повлачења уговореног кредита и одливи средстава распоређени на 2022. и 2023. годину.
- Одливи за фиксне и текуће пословне расходе у складу са исказаним билансом успјеха
- Одливе за анuitете по отплатним плановима и порез на добит из биланса успјеха.

У табели новчаних токова је наведена и 2025. година да би се сагледале финансијске потребе када престаје грејс период у почињу отплате анuitета у пуном износу. Неопходна је финансијска подршка која би била извјесна и законски регулисана. Смјештајни капацитети, угоститељски објекти или многе друге услужне дјелатности раде захваљујући покренутим инсталацијама, осњеженим стазама или великим улагањима у промотивне активности. Потребна су нам законска рјешења да сви они који имају интерес допринесу финансирању инфраструктуре, рјешења која ће бити осмишљена да буду дјелотворна, употребљива и ефикасна.

Управа АД ОЦ „Јахорина“  
Директор:

  
Дејан Љевнаић