

SKIJALIŠTA CRNE GORE DOO

Broj 1100-67/19

Mojkovac, 11. 12. 2019. god.



**FINANSIJSKI PLAN I GODIŠNJI
PROGRAM RADA ZA 2020. GODINU
- PREDLOG -**

MOJKOVAC, decembar 2019.godine

SADRŽAJ

1. Opšte informacije o Društvu, regulativa, cilj, vizija i misija.....	2
1.1 Opšte informacije o Društvu	2
1.2. Regulativa.....	2
1.3. Cilj, vizija i misija poslovanja Društva	4
2. Djelatnost, osnovni kapital i finansiranje Društva	5
3. Makroekonomski okvir poslovanja i usaglašenost sa strategijom regionalnog razvoja Crne Gore	6
3.1. Osnovni makroekonomski pokazatelji.....	6
3.2. Strategija regionalnog razvoja Crne Gore.....	10
4. Kapacitet Društva	12
4.1. Skijalište Kolašin 1600.....	12
4.2. Zaposleni	14
4.3. Stalna sredstva Društva.....	16
4.4. Cjenovna politika	17
5. Rizici u poslovanju	19
6. Plan poslovanja za 2020. godinu.....	19
7. Plan investicija.....	26
8. Transferi sredstava od strane osnivača	28
9. Zaključak	29

1. Opšte informacije o Društvu, regulativa, cilj, vizija i misija

1.1. Opšte informacije o Društvu

Skijališta Crne Gore osnovana su kao privredno društvo čiji je oblik organizovanja je jednočlano društvo sa ograničenom odgovornošću (u daljem tekstu: Društvo).

Osnivač Društva je Vlada Crne Gore (u daljem tekstu: Vlada).

Organi Društva čine odbor direktora i izvršni direktor

Članovi odbora direktora su:

- Zoran Vujović, predsjednik
- Dragana Čenić, članica i
- Spasoje Vujošević, član

Izvršni direktor je Miloš Popović.

Datum osnivanja Društva je 29.12.2017. godine.

Službeni naziv Društva je D.O.O. Skijališta Crne Gore.

Sjedište Društva je u Mojkovcu, adresa Bojna Njiva bb.

Službena adresa i adresa za prijem pošte je Bulevar Revolucije 11/2, Podgorica .

Matični broj Društva je 03168816, PDV broj 71/31- 01180- 0.

Pretežna djelatnost Društva je 68.20 - Iznajmljivanje vlastitih ili iznajmljenih nekretnina i upravljanje njima.

Društvo ima poslovne račune kod Hipotekarne banke AD Podgorica i Crnogorske komercijalne banke AD član OTP grupe.

1.2. Regulativa

Na poslovanje Društva primjenjuju se važeći pozitivni propisi, bez odrebi izuzeća.

Relevantna regulativa je:

- Zakon o skijalištima ("Službeni list Crne Gore", br. 013/07 od 18.12.2007, 040/11 od 08.08.2011, 021/14 od 06.05.2014, 044/17 od 06.07.2017),

- Zakon o turizmu i ugostiteljstvu ("Službeni list Crne Gore", br. 002/18 od 10.01.2018, 004/18 od 26.01.2018, 013/18 od 28.02.2018, 025/19 od 30.04.2019, 067/19 od 11.12.2019),

- Zakon o privrednim društvima ("Službeni list Republike Crne Gore", br. 006/02 od 08.02.2002, Službeni list Crne Gore", br. 017/07 od 31.12.2007, 080/08 od 26.12.2008, 040/10 od 22.07.2010, 036/11 od 27.07.2011, 040/11 od 08.08.2011),
- Zakon o obligacionim odnosima ("Službeni list Crne Gore", br. 047/08 od 07.08.2008, 004/11 od 18.01.2011, 022/17 od 03.04.2017),
- Zakon o radu ("Službeni list Crne Gore", br. 049/08 od 15.08.2008, 026/09 od 10.04.2009, 088/09 od 31.12.2009, 026/10 od 07.05.2010, 059/11 od 14.12.2011, 066/12 od 31.12.2012, 031/14 od 24.07.2014, 053/14 od 19.12.2014, 004/18 od 26.01.2018),
- Zakon o zaštiti i zdravlju na radu ("Službeni list Crne Gore", br. 034/14 od 08.08.2014, 044/18 od 06.07.2018),
- Zakon o javnim nabavkama ¹ ("Službeni list Crne Gore", br. 042/11 od 15.08.2011, 057/14 od 26.12.2014, 028/15 od 03.06.2015, 042/17 od 30.06.2017),
- Zakon o računovodstvu ("Službeni list Crne Gore", br. 052/16 od 09.08.2016),
- Zakon o bezbjednosti, organizaciji i efikasnosti željezničkog prevoza ("Službeni list Crne Gore", br. 001/14 od 09.01.2014, 006/14 od 04.02.2014),
- Zakon o porezu na dodatu vrijednost ("Službeni list Republike Crne Gore", br. 065/01 od 31.12.2001, 012/02 od 15.03.2002, 038/02 od 26.07.2002, 072/02 od 31.12.2002, 021/03 od 31.03.2003, 076/05 od 16.12.2005, 004/06 od 27.01.2006, Službeni list Crne Gore", br. 016/07 od 27.12.2007, 073/10 od 10.12.2010, 040/11 od 08.08.2011, 029/13 od 22.06.2013, 009/15 od 05.03.2015, 053/16 od 11.08.2016, 001/17 od 09.01.2017, 050/17 od 31.07.2017, 046/19 od 07.08.2019),
- Zakon o porezu na dobit pravnih lica ("Službeni list Republike Crne Gore", br. 065/01 od 31.12.2001, 012/02 od 15.03.2002, 080/04 od 29.12.2004, Službeni list Crne Gore", br. 040/08 od 27.06.2008, 086/09 od 25.12.2009, 040/11 od 08.08.2011, 014/12 od 07.03.2012, 061/13 od 30.12.2013, 055/16 od 17.08.2016),
- Zakon o poreskoj administraciji ("Službeni list Republike Crne Gore", br. 065/01 od 31.12.2001, 080/04 od 29.12.2004, 029/05 od 09.05.2005, "Službeni list Crne Gore", br. 073/10 od 10.12.2010, 020/11 od 15.04.2011, 028/12 od 05.06.2012, 008/15 od 27.02.2015, 047/17 od 19.07.2017, 052/19 od 10.09.2019),
- Zakon o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti ("Službeni list Crne Gore", br. 024/19 od 22.04.2019),
- Opšti kolektivni ugovor ("Službeni list Crne Gore", br. 014/14 od 22.03.2014, 040/18 od 22.06.2018, 037/19 od 01.07.2019),
- Pravilnik o uslovima za žičare i prevoz lica ("Službeni list Crne Gore", br. 063/19 od 18.11.2019),

¹ U proceduri razmatranja od strane Uprave za javne nabvke zahtjev za izuzećem iz sistema javnih nabavki

- Pravilnik o bližim uslovima za klasifikaciju, obilježavanje i sigurnost ski staza ("Službeni list Crne Gore", br. 052/19 od 10.09.2019) i drugi relevantni propisi, opšti akti Društva shodno području primjene.

1.3. Cilj, vizija i misija poslovanja Društva

Privredno društvo Skijališta Crne Gore, sa sjedištem u Mojkovcu, je osnovano Odlukom Vlade Crne Gore od 02.11.2017.godine (u daljem tekstu: **Društvo**) za upravljanje skijalištima Kolašin 1600, Cmiljača, Žarski, Torine, Jelovica, planinski centar Komovi i Eco adventure park Komovi.

Generalni koncept razvoja Skijališta Crne Gore ogleda se u valorizaciji postojećih aktivnih skijališta i izgradnji novih ski centara na području Bjelasice i Komova, Durmitora i Hajle, a sve u skladu sa prostorno planskom dokumentacijom za ta područja. Cilj je da i aktivna skijališta koja su u privatnom vlasništvu uvežemo u sistem društva Skijališta Crne Gore ukoliko za to bude obostranog interesovanja, a na osnovu modela koji bude prihvatljiv za obje strane, sve u cilju valorizacije i tih skijališta.

Vlada Crne Gore kao jedan od strateških opredjeljenja i prioriteta razvoja prepoznala turističku valorizaciju sjevernog regiona Crne Gore, u cilju unapređenja razvoja ovog područja i smanjenja razlike u razvijenosti između južnog i sjevernog regiona zemlje. U skladu sa tim, kroz strateška i planska dokumenta nadležnih resora Vlade, planirano je sprovođenje niza aktivnosti koje imaju za cilj razvoj i jačanje sveukupnih kapaciteta na sjeveru, uključujući valorizaciju dijela već postojećih ski centara i izgradnje novih, u skladu sa najvišim međunarodnim standardima, što podrazumijeva i izgradnju sistema za vještačko osnježavanje.

Imajući u vidu značajne aktivnosti koje su sprovedene u dijelu razvoja sveukupne putne, elektroenergetske, telekomunikacionu i skijaške infrastrukture na sjeveru pokazala se potreba za formiranjem Skijališta Crne Gore koja svojim aktivnostima dodatno doprinose sveukupnom razvoju sjevernog regiona. Osnivanjem Skijališta Crne Gore stvoreni su optimalni preduslovi za uspješnu valorizaciju skijaških potencijala Crne Gore i njegovu dalju promociju.

Dakle, formiranje Skijališta Crne Gore je ključna pretpostavka za pokretanje i uspješno upravljanje lokalitetima na kojima su u prethodnom periodu uložena značajna sredstva u infrastrukturu i infrastrukturne objekte – puteve, trafostanice, žičare i skijaške terene.

Odlukom o osnivanju Društva propisana su dva organa Društva: Odbor direktor i izvršni direktor, dok funkciju osnivača vrši Vlada Crne Gore sa utvrđenim nadležnostima shodno Odluci o osnivanju Društva.

Osnovna sredstava Društva, trenutno, čini oprema srednje vrijednosti: oprema za opremanje kuhinje, mali kućni aparati, računari, server, informacioni sistem, stolovi i

stolice za restoran Troglava i slično. Objekti, staze, žičara, plato parkinga i prateća pokretna oprema nužna za funkcionisanje ski centra, će biti unešena u Društvo kao kapital osnivača, po preuzimanju konačnih izvršenih radova od Direkcije javnih radova Crne Gore.

Restoran Troglava koji čini sastavni dio ski centra Kolašin 1600 je počeo sa radom 29.12.2018. godine, dok je puštanjem u rad šestosjedne žičare ski centra Kolašin 1600, počevši od 16.02.2019. godine, Društvo počelo da funkcionise u punom kapacitetu.

Navedena infrastruktura ski centra Kolašin 1600 sa pratećom opremom (dva snjegotabača, dvoje radnih motornih sanki, vozila) opslužuju ukupno cca 6,5 km ski staza, na kojima je instalirana jedna nova šestosjedna žičara. Osim restorana Troglava kapaciteta 400 mjesta, u okviru skijališta Kolašin 1600 funkcionise i skijašnica za izdavanje skijaške opreme, a organizovana je i škola skijanja sa dječjim skijalištem.

2. Djelatnost, osnovni kapital i finansiranje Društva

Shodno Statutu Društva predviđeno je da djelatnost Društva predstavlja:

- upravljanje skijalištima;
- upravljanje i organizovanje izgradnje, rekonstrukcija i opremanje skijališta;
- pružanje usluga i uređivanje skijalištima u zimskom i ljetnjem periodu u skladu sa Zakonom;
- organizovanje zaštite skijališta;
- ustupanje radova na obilježavanju i održavanju skijališta;
- organizovanje stručnog nadzora nad izgradnjom i rekonstrukcijom skijališta;
- obilježavanje i postavljanje signalizacije na skijalištu u skladu sa Zakonom;
- upravljanje zemljištem, komunalnom, saobraćajnom turističkom i drugom infrastrukturom na skijalištima;
- obezbjeđivanje reda na skijalištu u skladu sa Zakonom;
- davanje u zakup ili na korišćenje prostora, opreme i objekata na skijalištu kojim upravlja u skladu sa Zakonom;
- organizovanje studijskih posjeta u oblasti razvoja skijališta i planinskog turizma;
- promovisanje skijališta na domaćem i inostranom tržištu;
- organizovanje sportskih priredbi i podučavanje sportovima na skijalištu;
- drugi poslovi u skladu sa Zakonom i Statutom Društva.

U toku je postupak izmjena i dopuna Odluke o osnivanju skijališta Crne Gore u vidu formiranja dodatnih djelatnosti u skladu sa Zakonom o klasifikaciji djelatnosti, a sve u cilju ostvarivanja procesa rada Društva i potrebe sa dodatnim djelatnostima u skladu sa razvojem i realizacijom projekta.

Osnovni kapital privrednog društva čini novčani kapital u iznosu od 110.000,00€ obezbijeđen od strane Osnivača.

Društvo se finansira iz:

- sopstvenih prihoda;
- Budžeta Crne Gore,
- kreditnih sredstava;
- donacija;
- ulaganja domaćih i stranih lica;
- drugih izvora u skladu sa Zakonom.

3. Makroekonomski okvir poslovanja i usaglašenost sa strategijom regionalnog razvoja Crne Gore

3.1. Osnovni makroekonomski pokazatelji

Opšti podaci www.monstat.org

Period	GDP (mil €)	Stopa realnog rasta GDP (€)	GDP po stanovniku (€)	Prosječna god. stopa inflacije	Minimalna zarada (€)	Prosječna bruto zarada (€)	Prosječna bruto zarada u sektoru smještaja i ishrane (€)	Prosječna neto zarada u sektoru smještaja i ishrane (€)
2018	4.663	5,10	7.495	2,6%	193	766	621	415
III Q 2019	1.138 ²	3,2		3%	222	771	639	428

Podaci iz sekcije turizma izvor: NTOCG
2018 /2019 godina

Broj turista i ostvarena noćenja za period 01.01- 30.09.2019. godine Ukupno (kolektivni i individualni smještaj)

TURISTI / NOĆENJA	2018.,godina	2019.,godina	Indeks
Turisti	2.001.229	2.367.512	118,30
- domaći	101.239	108.357	107,03
- strani	1.899.990	2.259.155	118,90
Noćenja	11.981.004	13.335.821	111,31
domaći	408.392	441.341	108,07
- strani	11.572.612	12.894.480	111,42

Dolasci i noćenja stranih turista po zemljama pripadnosti za period januar- septembar 2019. godine Ukupno (kolektivni i individualni smještaj)

² Poslednji zvanični podatak se odnosi na IIQ2019. godine

PREDLOG

Naziv zemlje pripadnosti	01.01- 30.09.2019.		prosj.dužina boravka u danima	STRUKTURA u %		INDEX-i	
	turisti	noćenja		turisti	noćenja	turisti	noćenja
EVROPA	2.078.187	12.410.697	5,97	91,99	96,25	118,37	111,02
Albanija	57.481	180.041	3,13	2,54	1,40	125,48	112,40
Austrija	29.509	125.806	4,26	1,31	0,98	136,19	126,22
Belgija	29.647	101.042	3,41	1,31	0,78	165,27	130,59
Bjelorusija	20.062	158.190	7,89	0,89	1,23	72,83	74,39
Bosna i Hercegovina	196.471	1.138.519	5,79	8,70	8,83	105,53	105,55
Bugarska	8.917	26.160	2,93	0,39	0,20	89,50	85,30
Češka	15.614	96.390	6,17	0,69	0,75	85,97	77,54
Danska	11.863	38.216	3,22	0,53	0,30	150,91	90,16
Estonija	3.938	20.513	5,21	0,17	0,16	99,19	90,10
Finska	19.039	67.272	3,53	0,84	0,52	168,11	122,41
Francuska	84.436	408.227	4,83	3,74	3,17	114,95	110,64
Grčka	5.795	12.295	2,12	0,26	0,10	98,14	95,51
Holandija	21.003	80.382	3,83	0,93	0,62	126,72	113,38
Hrvatska	31.766	114.045	3,59	1,41	0,88	116,39	118,83
Irska	5.644	24.043	4,26	0,25	0,19	138,27	141,75
Island	952	4.266	4,48	0,04	0,03	150,16	167,23
Italija	35.996	124.307	3,45	1,59	0,96	106,54	103,23
Kipar	1.108	5.172	4,67	0,05	0,04	155,40	380,57
Kosovo	162.146	707.760	4,36	7,18	5,49	328,48	293,03
Letonija	3.599	20.544	5,71	0,16	0,16	117,19	112,69
Litvanija	6.369	35.897	5,64	0,28	0,28	87,78	93,60
Luksemburg	2.286	11.449	5,01	0,10	0,09	141,72	137,92
Madjarska	31.562	160.973	5,10	1,40	1,25	96,81	97,65
Malta	1.028	3.093	3,01	0,05	0,02	141,40	67,12
Makedonija	32.210	172.430	5,35	1,43	1,34	123,68	117,69
Norveška	19.076	104.224	5,46	0,84	0,81	147,98	111,99
Njemačka	133.420	568.933	4,26	5,91	4,41	181,29	146,82
Poljska	74.720	389.370	5,21	3,31	3,02	111,01	113,79
Portugal	3.309	11.303	3,42	0,15	0,09	121,03	136,63
Rumunija	26.627	96.809	3,64	1,18	0,75	128,74	106,64
Rusija	352.855	3.174.832	9,00	15,62	24,62	111,42	109,96
Slovačka	8.388	52.073	6,21	0,37	0,40	91,98	100,83
Slovenija	21.241	89.575	4,22	0,94	0,69	109,45	115,93
Srbija	382.221	2.850.440	7,46	16,92	22,11	98,53	98,06
Španija	11.000	28.205	2,56	0,49	0,22	141,83	146,37
Švajcarska i Lihtenštajn	24.405	103.673	4,25	1,08	0,80	156,44	153,13
Švedska	35.096	151.944	4,33	1,55	1,18	127,26	90,57
Turska	33.084	103.642	3,13	1,46	0,80	89,46	121,88
Ukrajina	54.530	432.326	7,93	2,41	3,35	92,18	95,56
Velika Britanija	72.140	381.758	5,29	3,19	2,96	126,00	128,82
Ostale EVROPSKE zemlje	7.634	34.558	4,53	0,34	0,27	102,66	117,60
VANEVROPSKE zemlje	180.968	483.783	2,67	8,01	3,75	125,39	122,80
Južna Afrika	1.046	6.091	5,82	0,05	0,05	119,00	158,33
Ostale afričke zemlje	2.499	10.392	4,16	0,11	0,08	103,39	135,01
Kanada	8.721	35.867	4,11	0,39	0,28	111,22	114,36

PREDLOG

SAD	30.955	107.608	3,48	1,37	0,83	119,80	128,57
Ostale zemlje Sjeverne Amerike	945	2.944	3,12	0,04	0,02	122,57	138,35
Argentina	1.181	3.643	3,08	0,05	0,03	132,10	155,15
Brazil	2.166	5.915	2,73	0,10	0,05	148,76	160,78
Čile	402	1.165	2,90	0,02	0,01	105,51	119,49
Ostale zemlje Južne i Srednje Amerike	2.564	9.987	3,90	0,11	0,08	113,85	167,57
Kina i Hong Kong	57.522	75.095	1,31	2,55	0,58	185,08	179,13
Japan	2.200	3.957	1,80	0,10	0,03	97,78	86,47
Koreja	2.767	4.576	1,65	0,12	0,04	64,08	75,02
Izrael	34.078	93.962	2,76	1,51	0,73	107,94	98,71
Indija	1.985	5.227	2,63	0,09	0,04	99,60	114,13
Azerbejdžan	2.286	14.882	6,51	0,10	0,12	145,24	159,15
Ostale azijske zemlje	16.685	60.687	3,64	0,74	0,47	94,59	106,31
Australija	9.097	30.605	3,36	0,40	0,24	111,22	115,32
Novi Zeland	1.857	6.827	3,68	0,08	0,05	116,87	162,12
Ostale zemlje Okeanije	2.012	4.353	2,16	0,09	0,03	143,10	161,22
U K U P N O	2.259.155	12.894.480	5,71	100,00	100,00	118,90	111,42

Turistički promet po vrstama objekata za smještaj (kolektivni i individualni)

Vrsta i kategorija objekta	01.01- 30.09.2019.godine			INDEX	STRUKTURA
	ukupno	domaći	strani	ukupno	ukupno
U K U P N O: Objekti KOLEKTIVNOG smještaja	1.079.186	98.726	980.460	116,45	45,58
<i>Hoteli - svega:</i>	<i>952.832</i>	<i>74.285</i>	<i>878.547</i>	<i>119,01</i>	<i>40,25</i>
Hoteli	732.890	58.695	674.195	121,73	30,96
Hoteli *****	81.957	5.422	76.535	138,16	3,46
Hoteli ****	520.722	34.016	486.706	127,48	21,99
Hoteli ***	61.472	5.608	55.864	98,91	2,60
Hoteli **	66.511	13.463	53.048	95,92	2,81
Hoteli *	2.228	186	2.042	80,99	0,09
Garni hoteli:	43.482	3.349	40.133	127,48	1,84
****	22.225	775	21.450	136,53	0,94
***	20.185	1.632	18.553	116,37	0,85
**	1.072	942	130	220,58	0,05
*	0	0	0	0,00	0,00
Mali hoteli:	139.025	10.286	128.739	110,91	5,87
*****	5.213	100	5.113	180,94	0,22
****	82.843	4.152	78.691	116,40	3,50
***	42.332	4.654	37.678	101,81	1,79
**	8.631	1.378	7.253	88,99	0,36
*	6	2	4	31,58	0,00
Boutique hoteli:	22.502	731	21.771	85,50	0,95
*****	14.088	569	13.519	75,61	0,60

PREDLOG

****	8.414	162	8.252	109,46	0,36
Apart hoteli:	14.933	1.224	13.709	116,51	0,63
****	6.833	375	6.458	112,44	0,29
***	879	66	813	116,27	0,04
**	0	0	0	0,00	0,00
*	7.221	783	6.438	120,67	0,31
Turistička naselja - svega:	57.354	2.805	54.549	95,68	2,42
****	13.658	288	13.370	82,66	0,58
***	36.202	1.875	34.327	100,85	1,53
**	0	0	0	0,00	0,00
*	7.494	642	6.852	99,63	0,32
Moteli - svega:	720	85	635	131,15	0,03
***	568	82	486	106,77	0,02
**	152	3	149	894,12	0,01
*	0	0	0	0,00	0,00
Gostionice - svega	686	0	686	120,77	0,03
***	686	0	686	125,18	0,03
**	0	0	0	0,00	0,00
*	0	0	0	0,00	0,00
Pansioni - svega:	4.221	905	3.316	85,64	0,18
***	1.123	68	1.055	70,54	0,05
**	1.843	417	1.426	83,85	0,08
*	1.255	420	835	110,18	0,05
Kampovi - svega:	7.633	157	7.476	95,56	0,32
Kampovi ****	831	0	831	46,37	0,04
Kampovi ***	2.223	13	2.210	118,88	0,09
Kampovi **	3.054	46	3.008	102,07	0,13
Kampovi *	1.525	98	1.427	114,32	0,06
Etno selo	3.702	281	3.421	180,50	0,16
Eco lodge	0	0	0	0,00	0,00
Odmarališta	20.672	11.254	9.418	112,46	0,87
Hosteli	14.485	360	14.125	98,89	0,61
Nekategorisani objekti (ostalo)	2	0	2	0,00	0,00
Lječilišta	16.879	8.594	8.285	99,85	0,71
U K U P N O: Objekti INDIVIDUALNOG smještaja	1.288.326	9.631	1.278.695	119,90	54,42
UKUPNO	2.367.512	108.357	2.259.155	118,30	100,00

3.2. Strategija regionalnog razvoja Crne Gore

Strategija regionalnog razvoja Crne Gore za period 2014-2020. godina definiše razvojne ciljeve usmjerene ka socio-ekonomskom razvoju države, smanjenju regionalnih razlika i jačanju potencijala za razvoj onih dijelova zemlje koji zaostaju u razvoju.

Osnovni strateški cilj predviđen Strategijom regionalnog razvoja Crne Gore je postizanje ravnomjernijeg socio-ekonomskog razvoja svih jedinica lokalne samouprave i regiona, zasnovanog na konkurentnosti, inovativnosti i zapošljavanju.

Ključni prioriteti razvoja na nacionalnom nivou su postizanje pametnog, održivog i inkluzivnog rasta, i to kroz sektorski pristup, odnosno definisanjem prioriteta sektora razvoja. Prioritetni sektori razvoja na nivou Crne Gore do kraja 2020. godine, a koji su najrelevantniji za ravnomjerniji regionalni razvoj su: saobraćaj i ostala javna infrastruktura, poljoprivreda i ruralni razvoj, energetika, zaštita životne sredine, konkurentnost i inovacije, industrija, turizam, obrazovanje, zapošljavanje i socijalne politike.

Na ovaj način će se doprinijeti ubrzanom razvoju manje razvijenih jedinica lokalne samouprave i Sjevernog regiona (koji karakteriše visoka nezaposlenost, nizak dohodak per capita, niži sopstveni budžetski prihodi per capita, odliv stanovništva). Pri tome se ključne razvojne oblasti na nivou regiona vezuju za iste na nacionalnom nivou, odnosno za tri ključna pravca razvoja Crne Gore: pametan, održiv i inkluzivan rast.

U narednom periodu je, uzimajući u obzir prioritete i mjere u ključnim razvojnim sektorima, moguće dostići ubrzani rast manje razvijenih jedinica lokalne samouprave i Sjevernog regiona, i to kroz dalje ulaganje u osnovnu infrastrukturu, ali i unapređenje ostalih elemenata važnih za podizanje konkurentnosti, kako manje razvijenih opština, tako i Crne Gore u cjelini, kao i povećano zapošljavanje stanovništva. Fokus je na realizaciji mjera u ključnim razvojnim sektorima, naročito na Sjeveru, koga karakteriše najveći broj komparativnih prednosti i neiskorišćenih resursa, čijom valorizacijom može da se doprinese povećanju stepena razvijenosti ovog regiona i približavanju prosjeka razvijenosti Crne Gore, prosjeku razvijenosti u EU.

Razvoj turizma, kao generator razvoja ostalih grana privrede u Sjevernom regionu, u bitnome se ogleda u razvoju osnovne infrastrukture i stvaranju uslova za ubrzani razvoj. Jedan od prioriteta je izgradnja zimskih planinskih centara i potrebne turističke infrastrukture.

Geografski položaj, klimatske prilike i karakteristike prostora, kao i prirodni resursi i njihov raspored, čine Crnu Goru po mnogo čemu izuzetnom. Uz sve druge prednosti, klima čini jedan od odlučujućih preduslova za uspješan razvoj turizma u Crnoj Gori. Zimi na planinama postoje preduslovi za sve vrste zimskih sportova. Najbolje uslove za zimski turizam nude Durmitor, Bjelasica i Komovi, Prokletije, gdje postoje uslovi za sniježne padavine tokom najmanje 90 – 120 dana u toku godine. Ova područja prostorno planski

su uređena Prostornim planovima posebne namjene za područje Bjelasice i Komova, Durmitorsko područje i Lokalnom studijom lokacije Hajla i Štedim.

Planirano stanje i strategija razvoja skijališta na području Bjelasice i Komova predviđeni su Prostornim planom posebne namjene za Bjelasicu i Komove. Ključna razvojna intervencija u prostoru plana jesu tzv. planinski centri koji integrišu ponudu zimskog i ljetnjeg planinskog turizma i orijentisani su na cjelogodšnji biznis. Na osnovu detaljne analize fiziografskih svojstava planine, došlo se do izbora pet ključnih centra koji su locirani u centralnom masivu Bjelasice i jednog centra na Komovima.

Cilj planiranja planinskog centra je balansiranje sportsko-rekreativnih objekata (ski liftovi i staze) sa objektima naseljske strukture (smještajni kapaciteti sa pratećim sadržajima komercijalnog prostora, parkinga i ostalih usluga i pomoćnih rekreativnih objekata baznog područja). Pored toga, vršena je analiza razvojnih mogućnosti potencijalnog baznog područja u odnosu na optimalan (idealni) ski teren uz predviđanje da će balans na kraju biti postignut.

Analizom mogućnosti razvoja baznih naselja u blizini ski zona unutar analiziranog područja Bjelasice i Komova identifikovano je sedam zona za lokacije baznog područja (Žarski, Cmiljača, Torine, Kolašin 1.450, Kolašin 1.600, Jelovica i Komovi).

U skladu sa Prostornim planom posebne namjene za Bjelasicu i Komove, na području Opštine Kolašin, upravo se realizuje jedan od najznačajnijih projekata za razvoj zimskog turizma Crne Gore, i prvi je u nizu planiranih – izgradnja ski centra Kolašin 1600 kojim, počevši od zimske turističke sezone 2018/19, upravlja privredno društvo Skijališta Crne Gore.

Takođe, u toku su aktivnosti i investicije na izgradnji ski centara Cmiljača, Žarski, Kolašin 1600 na Bjelasici, Savin kuk na Durmitoru (u skladu sa PPPN za Durmitorsko područje) i ski centra na Hajli (u skladu sa LSL Hajla i Štedim), koje se odnose na izgradnju pristupnih puteva, platoa parkinga, objekta bazne stanice, nabavke i ugradnje novih šestosjednih žičara, pratećih skijaških staza. Druga faza investicija se odnosi na izgradnju sistema za vještačko osnježavanje i akumulacionih jezera čija je realizacija planirana do kraja 2022. godine u zavisnosti od ski centra (opširnije u Planu investicija, tač.6 ovog dokumenta).

Osim razvoja ski centara, u toku su aktivnosti na valorizaciji turističkog potencijala Đalovića pećine u opštini Bijelo Polje. Realizacija projekta "Valorizacije Đalovića pećine u Bijelom Polju". Realizacijom je obuhvaćena izgradnja putne infrastrukture, elektro energetske mreže, hidrotehničke i telekomunikacione infrastrukture, liftova (gondola) i infrastrukturnih objekata sa pratećim sadržajima. Procijenjena ukupna vrijednost iznosi oko 12.000.000€.

Konačno, pitanje skijališta u Crnoj Gori regulisano je Zakonom o skijalištima Crne Gore. Ovim zakonom propisuju se minimalno-tehnički uslovi za uređenje, održavanje i opremanje skijališta, pružanje usluga na skijalištu, obilježavanje i postavljanje

signalizacije na skijalištu, korišćenje sredstava prevoza na skijalištu, bezbjednost i red na skijalištu, podučavanje sportovima na snijegu, kao i druga pitanja od značaja za korišćenje skijališta.

4. Kapacitet Društva

4.1. Skijalište Kolašin 1600

Kapitalni projekat izgradnje ski centra Kolašin 1600 je prvi u nizu projekata koji su predviđeni za valorizaciju prostora i potencijala Bjelasice i Komova u skladu sa Prostornim planom posebne namjene za Bjelasicu i Komove, a kojim upravljaju Skijališta Crne Gore. Ski centar Kolašin 1600 je stavljen u funkciju 16.02.2019. godine, u punom kapacitetu, dok je počevši od 29.12.2018. godine u funkciji bio restoran, škola skijanja, skijašnica i dječiji ski lift. Ski centar Kolašin 1600 čine: bazna stanica (višenamjenski objekat namijenjen za skijašnicu, restoran, garaže za radne mašine, ekonomske prostorije, ambulantu), šestosjedna žičara K8, 6,5 km skijaških staza, plato parkinga i prateća nužna oprema.

Infrastrukturu skijališta Kolašin 1600 čini jedna šestosjedna žičara koja opslužuje 6,5 km skijaških staza namijenjenih za alpsko skijanje. Skijalište posjeduje svu prateću pokretnu opremu (radne mašine, signalizaciju, opremu za spašavanje povrijeđenih) nužnu za nesmetano funkcionisanje skijališta, a od nepokretne imovine u sklopu objekta bazne stanice, površine 1.600 m², nalazi se restoran kapaciteta 200 mjestasa kafe barom kapaciteta 200 mjesta, skijašnica, ambulanta, ekonomske prostorije i garaže za radne mašine, kao i prateći objekti na trasi žičare.

Sva pokretna i nepokretna imovina je nova, nabavljena shodno Zakonu o Budžetu od strane Uprave javnih radova Crne Gore, kao organa koji sprovodi Kapitalni Budžet, postupajući po Zakonu o javnim nabavkama. Planirano je da pokretna i nepokretna imovina ski centra Kolašin 1600 bude unešena u kapital Skijališta Crne Gore od strane Osnivača – Vlade Crne Gore odmah po potpisivanju konačnog zapisnika o izvršenim i primljenim radovima na imovini sa Upravom javnih radova Crne Gore. Trenutno, na osnovu privremenog zapisnika o izvršenim i primljenim radovima na imovini zaključenog sa Upravom javnih radova Crne Gore, Skijališta Crne Gore upravljaju sa ski centrom i obavljaju namjensku djelatnost.

Obzirom na strukturu ski centra Kolašin 1600, u sastavu samog ski centra nužno je bilo obrazovati tri sektora, i to: sektor održavanja i rada žičare, sektor skijaških terena, te sektor ugostiteljstva.

Zimska turistička sezona na skijalištu Kolašin 1600 je počela 14.12.2019. godine i trajaće do 15.04.2020. godine. U skladu sa praksom u ovakvim poslovima, a poučeni iskustvom u odnosu na rad Ski centra Durmitor, neophodno je bilo izvršiti nabavku dodatne pokretne

opreme koja nije bila predviđena ugovorima o izgradnji ski centra Kolašin 1600, kako bi se zaokružila organizacija procesa rada Ski centra Kolašin 1600, predviđena po sektorima, a što je definisano finansijskim planom za 2018. i 2019. godinu.

Naime, uslovi za uređenje, održavanje i opremanje skijališta, pružanje usluga na skijalištu, obilježavanje i postavljanje signalizacije na skijalištu, korišćenje sredstava prevoza na skijalištu, bezbjednost i red na skijalištu i podučavanje sportovima na snijegu, regulisani su Zakonom o skijalištima Crne Gore³. Svaki od navedenih segmenata, pojedinačno, je regulisan u okviru ovog zakona.

S tim u vezi, izdvojicemo neke ključne odredbe Zakona koje se odnose na dužnosti Ski centra, pri čemu je Ski centar dužan da⁴:

- uredi i opremi skijalište u skladu sa ovim zakonom, tako da je ono bezbjedno za korisnike;
- obezbijedi službu održavanja reda na skijalištu i da uredi red na skijalištu (pravila o redu na skijalištu);
- obezbijedi službu spasavanja;
- obezbijedi pružanje hitne medicinske pomoći na skijalištu;
- obezbijedi sistem veza na skijalištu i vezu sa najbližom zdravstvenom ustanovom i organom državne uprave nadležnim za poslove policije;
- obezbijedi (dnevno i dugoročno) praćenje vremenske situacije u području gde se nalazi skijalište (meteorološko bdijenje);
- zaključi ugovor o osiguranju skijaša i drugih neposrednih korisnika skijališta od posljedica nezgoda na skijalištu;
- utvrdi pravila o korišćenju ski - liftova i žičara, motornih sanki i mehanizacije za uređenje ski - staza;
- obezbijedi odgovarajući broj mašina i uređaja za pripremu i održavanje staza, srazmjerno broju i veličini staza;
- obezbijedi razglasne uređaje takve jačine da se mogu efikasno koristiti na skijalištu.

Da bi navedene dužnosti bile uredno sprovedene posebno ćemo izdvojiti obaveze Ski centra parafrazirane u kontekstu cjelokupnog Zakona, pri čemu je Ski centar dužan:

- da se stara da žičara bude konstantno ispravna i sposobna za rad;
- da ski staze klasifikuje i obelježi prema stepenu težine u zavisnosti od površina preko koje se staza pruža;
- da uredi i opremi Skijalište tako da je isto bezbjedno za korisnike;
- da Skijalište, žičaru i ski liftove održava u ispravnom stanju, odnosno stanju koje omogućava namjensko i bezbjedno korišćenje staze, žičare i ski liftova;

³Čl.1 Zakona o skijalištima

⁴Čl.30 Zakona o skijalištima

- da na skijalištu postavi odgovarajuću signalizaciju koja odgovara stvarnim okolnostima na stazi;
- da obezbijedi dovoljan broj obučenog osoblja za održavanje i korišćenje u tehnički ispravnom stanju žičare;
- da obezbijedi obučene rukovaoce mašinama (tabač snijega, radne motorne sanke, mašina za čišćenje snijega) koje predstavljaju opasne stvari, a nužne su za funkcionisanje Skijališta;
- da obezbijedi postojanje službe spašavanja koja mora imati odgovarajući broj spasilaca (minimum 2) koji su stručno osposobljeni za brzo dejstvo spašavanja;
- da na Skijalištu obezbijedi pružanje prve medicinske pomoći;
- da utvrdi i vidno istakne Pravila o redu na Skijalištu, cijene za korišćenje uređaja, opreme, prostora i usluga na Skijalištu, radno vrijeme Skijališta i žičara, te da se istih precizno pridržava;
- da za vrijeme rada Skijališta obezbijedi redarsku službu sa odgovarajućim brojem redara, kako bi se omogućilo bezbjedno korišćenje Skijališta;
- da osigura korisnike skijališta, a u skladu sa Zakonom o osiguranju objekata i opreme osigura i objekat i vrijednu opremu;
- da instalira dovoljan broj registar kasa u cilju legalnog poslovanja u skladu sa zakonom;

4.2. Zaposleni

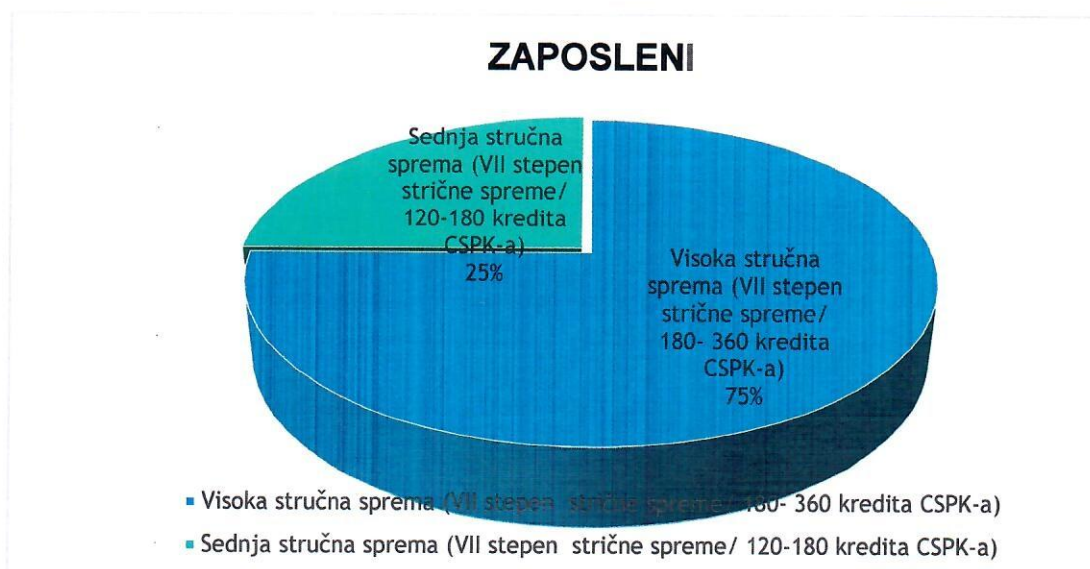
Kadrovska struktura Društva definisana je Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta DOO Skijališta Crne Gore. U skladu sa Pravilnikom, kadrovsku strukturu čine 67 izvršioca na 44 radna mjesta, uključujući i stručni visoko kvalifikovani kadar. Strukturu zaposlenih, shodno aktu o sistematizaciji čine izvršni direktor, pomoćnici direktora za poslove finansija, poslove komercijale, pravne poslove i tehničke poslove i poslove razvoja, sa određenim brojem izvršilaca za ostvarivanje optimalnog procesa rada u skladu sa djelatnošću Društva, zatim PR i brend menadžer, savjetnik za informacione tehnologije, kao i zaposleni na skijalištu Kolašin 1600.

Prosječan broj zaposlenih za period 01.01- 30.11.2019. godine

Za period 01.01- 30.11.2019. godine u Društvu je prosječno angažovano ukupno 43 zaposlenih mjesečno, i to prosječno 11 zaposlenih po mjesecu je angažovano zaključivanjem ugovora o radu, a 33 po osnovu zaključenih sporazuma o preuzimanju zaposlenih sa agencijom za posredovanje u zapošljavanju.

Opšte informacije			
Prosječan broj zaposlenih za period	Skijališta Crne Gore	Agencija za posredovanje u zapošljavanju	Ukupno
01.01-30.11.2019.	11	32	43
30.11.2019.	20	20	40

Kvalifikaciona struktura zaposlenih koji su angažovani zaključivanjem ugovora o radu



Zaposleni, angažovani za obavljanje radnih zadataka posredstvom agencije za zapošljavanje su pretežno III-IV stepena obrazovanja, sa odgovarajućim stručnim kvalifikacijama.

Kadrovsku strukturu Skijališta Crne Gore, u dijelu koji se odnosi na ski centar Kolašin 1600, a koja je, takođe definisana Pravilnikom, čine 46 izvršioca na raznim poslovima predviđenim u sektoru održavanja i rada žičare, sektoru skijaških terena, te sektoru ugostiteljstva. Strukturu zaposlenihna skijalištu čine:

- rukovodilac ski centra, 1 izvršilac;
- šef skijaških terena, 1 izvršilac;
- redar, 1 izvršilac;
- spasioci GSS-a, 2 izvršioca;
- rukovaoc radnih mašina (tabača/čistača snijega), 1 izvršilac;
- šef tehnike održavanja, 1 izvršilac;
- rukovaoci žičare/ ski lifta, 3 izvršioca;
- pomoćni radnici na žičari/ ski liftu, 2 izvršioca;
- električar, 1 izvršilac;
- radnik na rampi, 2 izvršioca;
- higijeničarka, 1 izvršilac;
- referent prodaje, 2 izvršioca;
- stražar, 2 izvršioca;
- šef ugostiteljstva, 1 izvršilac;
- pomoćni radnici na izdavanju opreme, 2 izvršioca;
- šef kafe bara, 1 izvršilac;
- konobar, 9 izvršilaca;
- šanker, 2 izvršioca;
- pomoćni šanker, 3 izvršioca;
- glavni kuvar, 1 izvršilac;
- kuvar, 1 izvršilac;
- pomoćni kuvar, 3 izvršioca;
- referent administracije/ računovodstva, 1 izvršilac;
- magacioner/ dostavljač, 1 izvršilac;
- domar, 1 izvršilac;
- ložač, 1 izvršilac;

Neke djelatnosti kao što je nadzor, projektovanje i sl. se obavljaju eksterno, po osnovu ugovora o djelu ili ugovora o poslovnoj saradnji, najprije zbog ekonomičnosti, zatim fleksibilnosti i mogućnosti optimalnog izbora izvršioca radova/ usluga.

4.3. Stalna sredstva Društva

Stalna sredstva Društva čini oprema (nabavna vrijednost cca 150 hiljada eura), sa sledećom strukturom:

Kancelarijska oprema, računari, softveri	Namještaj, poslovni inventar	Mašine, alati, uređaji, rezervni dijelovi
20%	60%	20%

Objekat restorana, ski staze, žičara sa pomoćnim objektima, trafostanice, plato parkinga i prateća pokretna oprema (dva snjegotabača, dvoje radnih motornih sanki, vozila) koje se nalaze na skijalištu Kolašin 1600, a koje koristi Društvo, još uvijek nijesu imovina

Društva. Sadašnji vlasnik je Uprava javnih radova Crne Gore. Proces prenosa prava svojine u korist Društva je toku.

4.4. Cjenovna politika

Na osnovu analize cijena konkurentskih društava, uzimajući u obzir visoki kvalitet usluge, zatim udobnost same žičare, šestosjeda, prirodnih karakteristika, kvalitetet i broj skijaških staza i povoljnog terena za druge skijaške discipline, a u odnosu na postojanje ozbiljnog konkurentskog skijališta u neposrednoj blizini, koje posluje duže od 10 godina i koji će bitno uticati na posjetu skijalištu, formirane su cijene usluga skijališta prikazane u sledećoj tabeli:

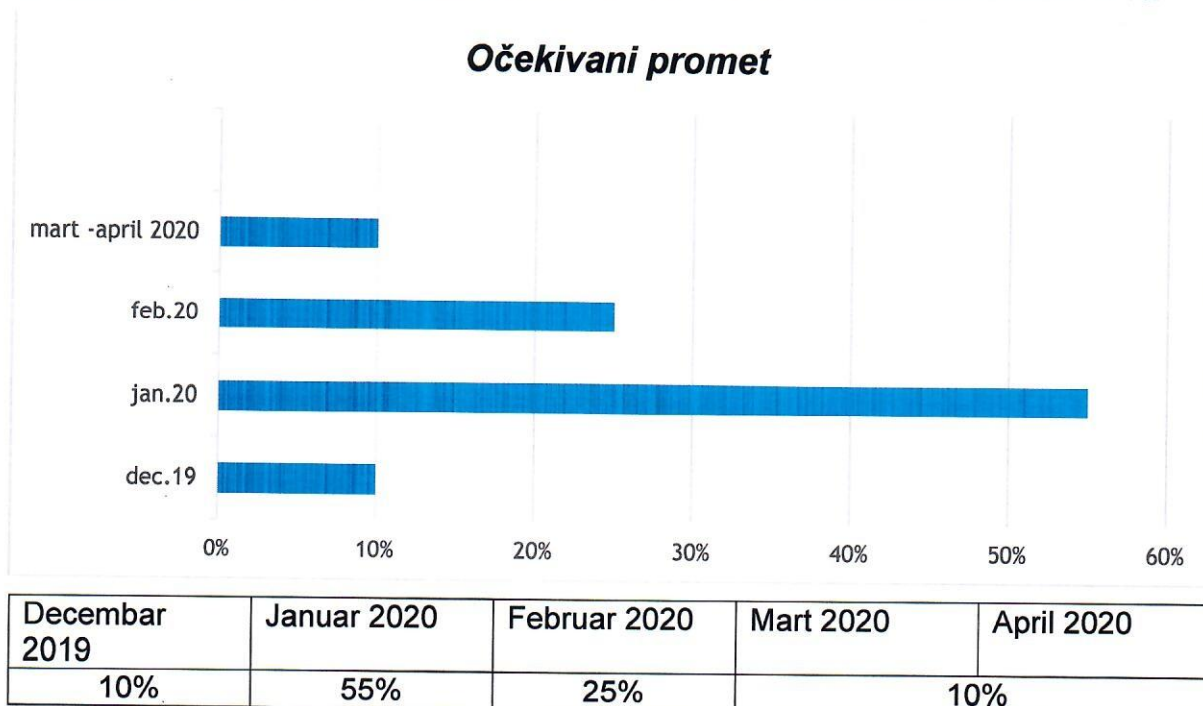
Cjenovnik

Usluga	Cijena za djecu starosti do 14 godina	Cijena za odrasle
Jednodnevni ski pas	10 €	15 €
Dvodnevni ski pas	17 €	25 €
Trodnevni ski pas	26 €	40 €
Petodnevni ski pas	40 €	60 €
Šestodnevni ski pas	54 €	80 €
Sedmodnevni ski pas	60 €	90 €
Sezonski ski pas	150 €	250 €
Sezonski ski pas za stanovnike Kolašina	100 €	200 €
Turistička vožnja žičarom	4 €	7 €
Turistička vožnja žičarom za grupe preko 20 osoba	5 €	3 €
Jednodnevno izdavanje sanki	5 €	

***Zimska turistička sezona**

Zimska turistička sezona 2019/2020 počela je 14.12.2019. godine i planirano je da traje 122 kalendarska dana tj. do 15.04.2020. godine, a sve u dobrim ili uobičajenim meterološkim uslovima. Ukoliko vremenske prilike budu neubičajeno povoljne odnosno nepovoljne, sezona može da traje duže odnosno kraće u odnosu na planom predviđeno trajanje.

Očekivani promet po mjesecima tokom zimske turističke sezone iskazan u %:



Kako je navedeno u tekstu ranije, same karakteristike skijališta: geografski položaj, dobra povezanost sa glavnim gradom, zatim bogata ugostiteljska usluga restorana Troglava sa kojom su tokom ove sezone upoznati posjetioci Jezerina, savremena žičara uz povoljne vremenske prilike, doprinose pretpostavci da zimska turistička sezona na ovom skijalištu može da traje znatno duže od sezone u durmitorskom kraju, tj. sve i dok ima snijega na Bjelasici.

Osim kvalitetne infrastrukture, efekti od upravljanja skijalištem direktno i najvećim dijelom zavise od vremenskih prilika koje imaju i dominantan uticaj na uspjeh turističke sezone, naročito zimske.

Posmatrano unazad kroz period od pet godina, tri poslednje godine su bile povoljne za skijaške sportove.

***Ljetnja turistička sezona**

Ljetnja turistička sezona 2019/2020 planirano je da počne 01.06.2020. godine, trajaće 107 dana, do 15.09.2020. godine.

Tokom ljetnje sezone Društvo ostvaruje prihode od turističkih – panoramskih vožnji, dječjeg igrališta, organizovanja izleta i ugostiteljstva.

5. Rizici u poslovanju

Društvo je u svom redovnom poslovanju u različitom obimu izloženo određenim rizicima i to: tržišnim rizicima, investicionom rizicima i rizicima likvidnosti.

Tržišni rizici su najprije rizici orjentisani na zavisnost ostvarenja poslovnih prihoda od povoljnih vremeniskih uslova i djelovanjima u vremenskim uslovima nepovoljnim za zimski / ljetnji turizam (nedovoljno snijega na skijalištima, ekstremne hladnoće u zimskom periodu, više kišnih dana u toku ljeta i sl)

Investicioni rizici predstavljaju zavisnost poslovanja Društva od dinamike izvođenja radova na skijalištu i pristupnim putevima.

Rizik likvidnosti se javlja u okolnostima kada dinamika priliva nije adekvatna dinamici nastanka obaveza, te je Društvo u tom pogledu preduzelo aktivnosti da navedeni rizik svede na najmanju moguću mjeru.

Društvo preduzima sve organizacijske i tehničke aktivnosti u pogledu kvalitetnog upravljanja navedenim rizicima.

6. Plan poslovanja za 2020. godinu

Planirano poslovanje, kako je već rečeno, dijelom zavisi od aktivnosti samog Društva, ciljeva, vizije i misije Društva, spremnosti da iste ostvari, kapaciteta Društva (tehničke opremljenosti, kvaliteta i spremnosti ljudskih resursa, razvijenog nabavnog i prodajnog tržišta i sl), razvijenosti konkurencije, infrastrukturne platforme, a dijelom i od vremenskih prilika na područjima determinisanim kao skijaške zone u prostorno planskom dokumentu.

Plan poslovanja je projekcija svih ovih faktora, umanjena za oprez, uvećana za ambiciju, zasnovana na što realnijim pokazateljima i analizama koje su osnov za donošenje ispravnih odluka, iskazana u novcu.

Za analizu i pripremu plana smo koristili: ostvarene rezultate u prethodnim godinama (2018. i 2019. godina), pokazatelje društva Turistički centar "Durmitor" (u daljem testu TCD) koje od decembra 2013. godine upravlja skijalištem Savin kuk na Dumitoru, koje je prema veličini i strukturi skijaških staza sličnih kapaciteta, zatim analizom dostupnih podataka kompanija koje se bave istom ili sličnom djelatnošću, kako kod nas, tako i regionu, poznatim generalnim strategijama razvoja ukupne privrede, pojedinih regiona, prikupljanjem dostupnih javnih podataka, te prateći u izvjesnoj mjeri i aktivnosti planirane Kapitalnim budžetom Crne Gore za 2020. godinu .

U 2020. godini Društvo će nastaviti sa aktivnostima koje doprinose ostvarenju zadatih ciljeva, usklađenih sa vizijom i misijom Društva. U tom smislu, djelovaće u nekoliko pravaca. Jedan od njih je razvoj korporativnog poslovanja i usklađivanja organizacije sa ciljevima Društva, a drugi se odnosi na razvoj prodajne mreže i izgradnju brenda.

Kreiranje kratkoročnih planova, koji doprinose ostavarivanju strateškog cilja je korak ka ostvarenju istog.

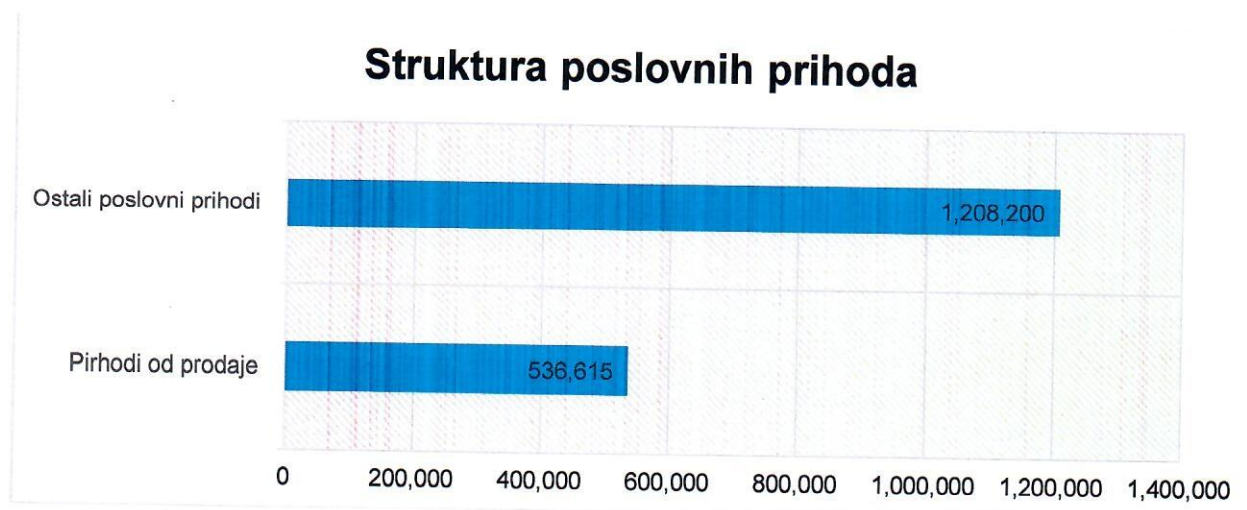
➤ **Bilans uspjeha**

Grupa računa, račun	POZICIJA	Tekuća god.	Prethodna god.
	I. POSLOVNI PRIHODI (202 do 206)	1.747.815	893.164
60 i 61	1. Prihodi od prodaje	536.615	185.000
62	2. Prihodi od aktiviranja učinaka i robe		
630	3. Povećanje vrijednosti zaliha učinaka		
631	4. Smanjenje vrijednosti zaliha učinaka		
64 i 65	5. Ostali poslovni prihodi	1.208.200	708.164
	I. POSLOVNI RASHODI (208 do 212)	1.747.500	888.948
50	1. Nabavna vrijednost prodane robe	48.500	38.000
51	2. Troškovi materijala	154.500	122.591
52	3. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	900.000	571.703
54	4. Troškovi amortizacije i rezervisanja	30.000	25.836
53 i 55	5. Ostali poslovni rashodi	614.500	130.818
	A. POSLOVNI REZULTAT (201-207)	315	4.216
66	I. FINANSIJSKI PRIHODI		
56	II. FINANSIJSKI RASHODI		
	B. FINANSIJSKI REZULTAT (214-215)		
67, 68, 691 i 692	I. OSTALI PRIHODI	3.000	14.718
57, 58, 591 i 592	II. OSTALI RASHODI		14.669
	C. REZULTAT IZ OSTALIH AKTIVNOSTI (217-218)	3.000	49
	D. REZULTAT IZ REDOVNOG POSLOVANJA PRIJE OPOREZIVANJA (213+216+219)	3.315	4.265
690-590	E. NETO REZULTAT POSLOVANJA KOJE JE OBUSTAVLJENO		
	F. REZULTAT PRIJE OPOREZIVANJA (220+221)	3.315	4.265
	G. DRUGE STAVKE REZULTATA /POVEZANE SA KAPITALOM/ (224 do 228)		
	1. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu finansijskih sredstava raspoloživih za prodaju		

	2. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu nekretnina, postrojenja, opreme i nematerijalnih ulaganja		
	3. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu učešća u kapitalu pridruženih društava		
	4. Promjene revalorizacionih rezervi po osnovu aktuarskih dobitaka (ili gubitaka) u vezi sa definisanim planovima penzionih naknada gotovine		
	H. PORESKI RASHOD PERIODA (230+231)		
721	1. Tekući porez na dobit		
722	2. Odloženi poreski rashodi ili prihodi perioda		
	I. NETO REZULTAT (222+223-229)	3.315	4.265
	J. ZARADA PO AKCIJI		
	1. Osnovna zarada po akciji		
	2. Umanjena (razdvojena) zarada po akciji		

➤ **Planirani poslovni prihodi**

Prihod od zimske turističke sezone – ski pasovi	185.950 €
Prihod od zimske turističke sezone- zabavni park	1.000 €
Prihod od ljetnje turističke sezone – turistička vožnja žičarom	45.000 €
Prihod od ljetnje turističke sezone- zabavni park	11.000 €
Prihod od ugostiteljstva	161.665 €
Prihod od realizacije izleta i Team Building	32.000 €
Prihod od reklamiranja	100.000 €
Prihod po osnovu transfera sredstava iz Budžeta	1.100.000 €
Prihod od izdavanja baznih stanica mobilnim operaterima	13.200 €
Prihod od izdavanja ski opreme	80.000 €
Prihod od škole skijanja	5.000 €
Ostali poslovni prihodi	13.000 €
Ukupno	1.747.815 €



Pretpostavke na kojima su planirani poslovni prihodi na nivou prikazanom u tabeli zasnovani su na realno visokim mogućnostima usluga savremene žičare i kapacitetima dobro opremljene bazne stanice (restoran, skijašnica, cafe bar).

Planirani prihod od zimske turističke sezone - prodaja ski karata podrazumijeva prodaju 15 hiljada ski karata po prosječnoj cijeni 15€ sa uključenim PDV-om.

Prihodi od ljetnje turističke sezone planirani su na nivou projektovanih u 2019. godini.

Kako će se u toku iduće ljetnje sezone izvoditi radovi na dionici puta koja povezuje skijalište sa Kolašinom i Beranama, radovi na izgradnji nove žičare i dodatnih cca 15 km skijaških staza, to je nerealno očekivati povećanje prihoda u ovom periodu tokom naredne ljetnje sezone.

Prihodi od ugostiteljstva čine 70% prihoda od ski pasova i turističkih vožnji žičarom i projektovani su u iznosu 161.665,00€.

Prihod po osnovu transfera sredstava iz Budžeta odmjeran je na osnovu očekivanih rezultata Društva i pokriću gubitka istim. Kako smo ranije kazali, od ukupnih transfera sredstava iz Budžeta na prihode perioda po ovom osnovu se izdvaja dio koji prati pokriće troškova tog perioda. Očekivani transfera sredstava iz Budžeta u 2020. godini mogu biti veće za vrijednost planiranih investicija iz fonda osnivača u stalna sredstva.

Prihod od reklamiranja je zasnovan na realnim pregovorima sa sponzorima koji zastupaju renomirane brendove iz zemlje i inostranstva.

Prihod od izdavanja baznih stanica je realan podatak. U toku su postupci zaključivanja ugovora sa mobilnim operaterima.

U toku su aktivnosti vezane za nabavku ski opreme, organizovanje škole skijanja. Očekivani prihodi po ovom osnovu iznose 85,000€.

Ostali poslovni prihodi obuhvataju sponzorstva Društvu u vidu isporuke robe bez obaveze plaćanja za vrijeme trajanja organizovanih događaja.

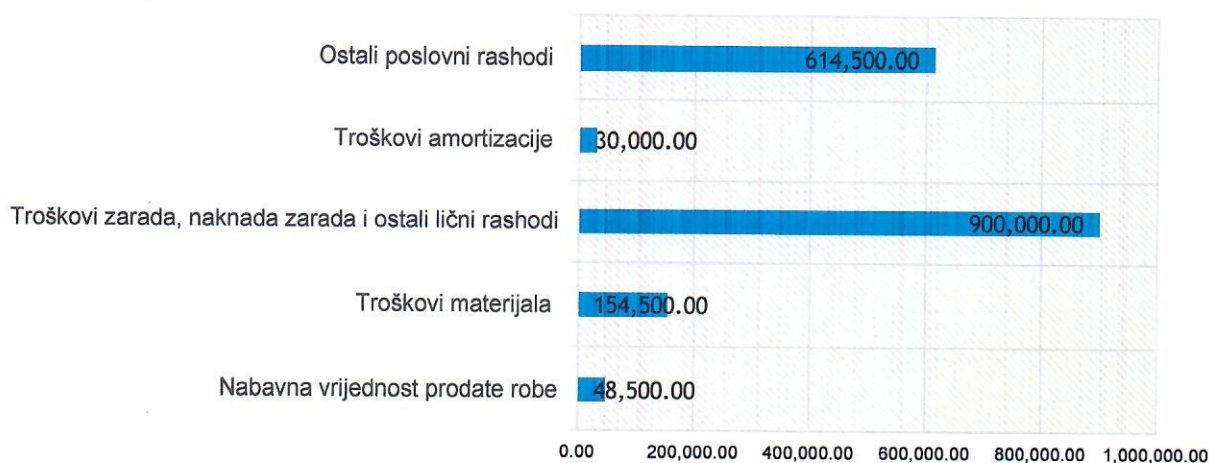
➤ **Ostali prihodi**

Ostali prihodi planirani su na nivou ostvarenih u prethodnoj godini, a najvećim dijelom odnose se na povraćaj plaćene akcize na računima za gorivo za upotrebu mehanizacije koja služi za održavanje ski staza i parkinga na skijalištima (Zakon o akcizama).

➤ **Planirani poslovni rashodi**

Nabavna vrijednost prodate robe	48.500 €
Troškovi materijala	154.500 €
Troškovi energije	78.500 €
Troškovi goriva	35.000 €
Troškovi kancelarijskog materijala	15.000 €
Troškovi materijala za održavanje higijene	4.000 €
Troškovi pomoćnog materijala za održavanje	11.000 €
Troškovi alata i stnog inventara	11.000 €
Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	900.000 €
Troškovi bruto zarada zaposlenih	850.000 €
Troškovi bruto isplata po osnovu ugovora o djelu i sl	40.000 €
Ostali troškovi po osnovu rada – naknade za članstvo u odbor direktora i sl	10.000 €
Troškovi amortizacije	30.000 €
Ostali poslovni rashodi	614.500 €
Troškovi proizvodnih usluga	527.500 €
Troškovi osnovnih proizvodnih usluga	20.000 €
Troškovi PTT usluga	8.500 €
Troškovi prevoza	27.000 €
Troškovi održavanja	122.500 €
Troškovi zakupnina	36.500 €
Troškovi reklame i propagande	313.000 €
Nematerijalni troškovi	87.000 €
UKUPNO	1.747.500 €

Struktura poslovnih rashoda



Projektovani **troškovi nabavne vrijednosti** iznose 30% prihoda ugostiteljstva i čine trošak nabavke sirovina i pića za isti period.

Troškovi materijala obuhvataju troškove goriva i energije, troškove kancelarijskog materijala, materijala za održavanje higijene, pomoćnog materijala za održavanje i troškove alata i sitnog inventara.

Troškovi energije i goriva projektovani su na nivou prosječnih veličina ostvarenih tokom perioda poslovanja Društva i očekivanog korišćenja kapaciteta u punom obimu. Projektovani troškovi električne energije iznose 60.000 € (5.000€/1 mjesec), troškovi peleta 10.000 € i troškovi plina 6.000€.

Troškovi kancelarijskog materijala, materijala za održavanje higijene, materijala za održavanje higijene i alata i sitnog inventara imaju učešće u troškovima kao tekuće godine. Značajno učešće u troškovima materijala imaju karte za korišćenje žičare.

Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi obuhvataju troškove bruto zarada zaposlenih, troškove bruto naknada po osnovu ugovora o djelu, autorskom honoraru i slično i druge troškove po osnovu rada.

Troškovi bruto zarada zaposlenih projektovani su na nivou 100% ukupnog angažovanja svih zaposlenih, kako je i predviđeno aktom o sistematizaciji, obzirom da skijalište radi u punom kapacitetu i da su formirane sve službe u upravi i administraciji Društva.

Tokom poslovne 2020. godine obuhvaćeno je poslovanje najvećeg dijela zimske turističke sezone 2019/2020, koja zvanično počinje 14.12.2019. godine, zatim poslovanje tokom ljetnje turističke sezone, koja planirano traje 107 dana, te poslovanje tokom zimske turističke sezone 2020/2021. godine, koja sa aspekta angažovanja sezonskih radnika počinje 01.12.2020. godine i traje do 15.04.2021. godine. Sa izgradnjom infrastrukture (nove žičare i dodatnih 15 km skijaških staza, kao i pratećih sadržaja za ljeto i zimu) ukazaće se potreba za dodatnim angažovanjem zaposlenih tokom 2020. godine.

Na nivou Društva u Budžet se po osnovu izmirenja obaveza za poreze i doprinose iz zarada odlije $850.000 \times 40\% = 340.000\text{€}$. Skijalište, trenutno, prosječno upošljava 47 zaposlenih, a oko 20 zaposlenih je angažovano tokom cijele godine, pri čemu će se taj broj nesumnjivo uvećati tokom 2020. godine sa uvećanjem kapaciteta i razvijanjem sadržaja samog skijališta. Na skijalištu Kolašin 1600 izražen je deficit stručnih kadrova, vjerovatno zbog položaja samog skijališta i nedostatka kadra koji bi radio na planini udaljenoj od Kolašina 14 km. Kolašinska privreda (kao prva urbana zona do skijališta) suočena je problemom izbora i angažovanja specijalizovanih kadrova. Očekivano i realno je problem raspoloživosti stručnog kadra prelijevan na samo Društvo. Tim prije jer je sektor zimskog turizma u ukupnoj privredi nisko zastupljen, te i stručne kadrove sa iskustvom, kroz proces sopstvenog rasta i razvoja, stvara samo Društvo, što dodatno uvećava troškove zarada.

Troškovi naknada po osnovu ugovor o djelu se odnose na isplatu naknada fizičkim licima koji ne obavljaju osnovnu djelatnost društva, nisu zaposleni u društvu, već se po potrebi stručna fizička lica angažuju da obave određeni posao, specifičan po svojoj namjeni (procjenitelji, izrada elaborata, izrada idejnih projekata, izrada fotografija, web sajta, profila na društvenim mrežama i sl).

Ostali poslovni rashodi obuhvataju troškove proizvodnih usluga i nematerijalne troškove.

Troškovi proizvodnih usluga su fiksni rashodi Društva, **obuhvataju troškove za održavanje** (rezervni djelovi za opremu na skijalištu 52.000€, usluge servisa opreme na skijalištu 53.000€, troškovi rednog održavanja objekata i opreme 17.500€), **troškove zakupnina** (ugovorena godišnja zakupnina za zakup poslovnih kancelarija na službenoj adresi Bulevar Revolucije 11 iznosi 15.000€ sa PDV-om, troškovi zakupa stana za zaposlenog direktora tehničkih poslova i poslova razvoja, 5.500€ sa poreskim dažbinama, zakup za smještaj zaposlenih u Kolašinu tokom sezone cca 10.000€), **troškovi reklame i propagande** (troškovi sajмова 63.000€ - studijska posjeta 7 najvažnijih međunarodnih sajмова: Štuttgart, Moskva, Tirana, Beograd (2 puta), Novi Sad, Zagreb; troškovi reklame i oglašavanja - troškovi oglašavanja na medijskim stanicama, portalima, društvenim mrežama, bilbordima, reklamni materijal, animatori, organizacije više masovnih događaja - koncerata sa afirmisanim muzičkim zvijezdama (100.000€ je budžet za angažovanje 10 izvođača tokom zimske i ljetnje turističke sezone), troškovi ozvučenja, bine, propagandnog materijala i sl.), **troškove ptt usluga** (troškovi telefonskih usluga, interneta, poštarine) i ostale proizvodne usluge.

Objekat i oprema su stavljeni u funkciju tokom 2019. godine, što povlači prosječan nivo troškova za održavanje istih. Često, iako je održavanje i servis opreme pokriveno garantnim rokom proizvođača ili pak ugovorna obaveza izvođača radova, zbog obezbjeđenja kontinuiteta rada, Društvo je prinuđeno da od svojih sredstava ukloni funkcionalni nedostatak.

Troškovi premije osiguranja su projektovani na bazi troškova premije osiguranja u TCD. Kako još uvijek (na dan sastavljanja ovog Plana) nije poznat model prenosa kapitala osnivača u nenovčanom obliku u imovinu Društva, a odnosi se na zemljište, objekat Troglava, pomoćne objekte, žičaru po katastarskom listu broj, to i nemamo pouzdaniju procjenu istih premije osiguranja.

7. Plan investicija

Sjeverni region Crne Gore, koji zauzima 52,8% teritorije Crne Gore i čini svega 1/3 njenog stanovništva, je najmanje razvijen region u zemlji. S druge strane, ovaj region istovremeno raspolaže sa najvećim dijelom prirodnih resursa Crne Gore, čija efikasna valorizacija može znatno poboljšati socijalni i ekonomski standard države. Podjela države na tri geografska regiona: Sjeverni, Centralni i Južni, a Sjeverni region Crne Gore se dalje determiniše: Zakonom o regionalnom razvoju, Strategijom regionalnog razvoja i Prostornim planom posebne namjene za područja Bjelasice i Komove, kao i PPPN za Durmitorsko područje, kao i Lokalnom studijom lokacije za područje Štedima i Hajle.

Konkretno, Prostornim planom posebne namjene za Bjelasicu i Komove predviđena je izgradnja 224 km ski staza na Bjelasici sa 52 žičare i ski lifta kao podsistema žičara, više od 50 hotela, 23 pansiona hotela apartmanskog tipa (kondoteli, šalei, jednoporodične i višeporodične kuće za smještaj, hosteli, planinarski domovi, apartmani i slično).

Razvojni projekti na unapređenju infrastrukture skijališta realizuju se shodno Zakonu o Budžetu, odnosno dijelu koji se odnosi na Kapitalni Budžet, a u skladu sa poslovnom politikom Vlade Crne Gore do i zaključno sa 2022. godinom biće uloženo oko 140 miliona eura u okviru prve faze dostizanja konačnog cilja koji je predviđen planskim dokumentima, i to na realizaciji sljedećih investicija:⁵

- Kolašin 1600 - do sada je potpisano više od 30 miliona eura vrijednosti ugovora od čega je već realizovano oko 17 miliona eura. Izgradjen je pristupni put u dužini od 2 km, parking za dnevne skijaše, objekat bazne stanice, najmodernija šestosjedna žičara sa 4,5 km skijaških staza, a nabavljena je i sva prateća nužna oprema.

Zaključeni su:

- Ugovor za izgradnju dodatnih 6 km skijaških staza vrijednosti 1,2 miliona eura,
- Ugovor za izgradnju nove šestosjedne žičare vrijednosti 9 miliona eura,
- Ugovor za izgradnju dodatnih 10 kilometara skijaških staza čime će se uvezati ski centri Kolašin 1600 i Kolašin 1450,

⁵ Informacije dobijene od strane investitora – Direkcije javnih radova Crne Gore;

- Na lokalitetu ski centra Kolašin 1450 gradiće se parking kapaciteta 1600 vozila vrijednosti 10 miliona eura.

U odnosu na postojeću infrastrukturu ski centra Kolašin 1450 već sledeće 2020.godine imaćemo cca 45 km skijaških staza na tom lokalitetu.

- Na ski centru Žarski čije se puštanje u rad očekuje 2021. godine, za realizaciju prve faze procijenjena vrijednost je 27 miliona eura od čega je trenutno ugovoreno 16,5 miliona eura i to za izgradnju:
 - Nove šestosjedne žičare vrijednosti 9 mil eura,
 - 10 km skijaških staza vrijednosti 2 mil eura,
 - Objekat bazne stanice vrijednosti 1,5 mil eura,
 - U toku su radovi na izgradnji pristupnog puta od Mojkovca do ski centra i telekomunikacione i elektroenergetske mreže.
- Na ski centru Cmiljača čije se puštanje u rad očekuje do kraja 2021.godine, za realizaciju prve faze procijenjena vrijednost je 23 miliona eura od čega je trenutno ugovoreno više od 17,5 miliona eura i to za izgradnju:
 - Nove šestosjedne žičare sa 3 km skijaških staza vrijednosti 8 mil eura
 - objekat bazne stanice vrijednosti 1,8 mil eura
 - u toku su radovi na izgradnji pristupnog puta od Bijelog Polja do ski centra i telekomunikaciona i elektroenergetska mreže.

U ovom periodu gradićemo još jednu šestosjednu žičaru i minimum 15 km skijaških staza kojima ćemo uvezati ski centre Žarski i Cmiljača i time dobiti profitni ski centar sa cca 30 km skijaških staza.

- Na ski centru Hajla i Štedim čije se puštanje u rad očekuje do kraja 2021. godine, za realizaciju prve faze procijenjena vrijednost je 18 miliona eura od čega je trenutno ugovoreno više od 13 miliona eura i to za izgradnju:
 - Nove šestosjedne žičare vrijednosti 9 mil eura
 - U prprmi je tenderska procedura za izradu 6 km skijaških staza, objekta bazne stanice procijenjene vrijednosti 1,8 miliona eura
 - U toku su radovi na izgradnji pristupnog puta od Rožaja do ski centra i telekomunikacione i elektroenergetske mreže.
- Ski centar Savin Kuk na Durmitoru trenutno raspolaže sa 2 žičare i 3 ski lifta koji opslužuju cca 5 km skijaških staza. Za unapredjenje i razvoj, odnosno rekonstrukciju postojećeg skijališta ukupne procijenjene vrijednosti najmanje 27 miliona eura, a odnosi se na sljedeće:

- Izgradnja nove šestosjedne žičare sa 4,5 km skijaških staza, vrijednosti 9 mil eura,
- Izgradnja akumulacionog jezera vrijednosti 3,2 mil eura čiji su radovi gotovo završeni,
- Izgradnja dijela novog pristupnog puta u dužini 1,5 km i platoa parkinga vrijednosti 450 hiljada,
- Zaključen je ugovor za izgradnju pristupnog puta do skijališta od regionalnog puta Nikšić – Žabljak vrijednosti 1,8 mil eura.

Dalje je planirano da se postojeće žičare i ski liftovi zamijene novim, kao i da se adaptiraju sve postojeće skijaške staze.

Na svim ovim lokacijama potrebno je izgraditi dodatne sadržaje za unapredjenje turističke ponude, a odnose se na izgradnju zabavnih parkova u okviru kojih će biti instalirani: snow tubing sadržaj, rotondo, pokretne trake, bob na šinama, biciklističke staze, zip line, kao i privremeni objekti koji su namijenjeni za zimsku i ljetnju sezonu.

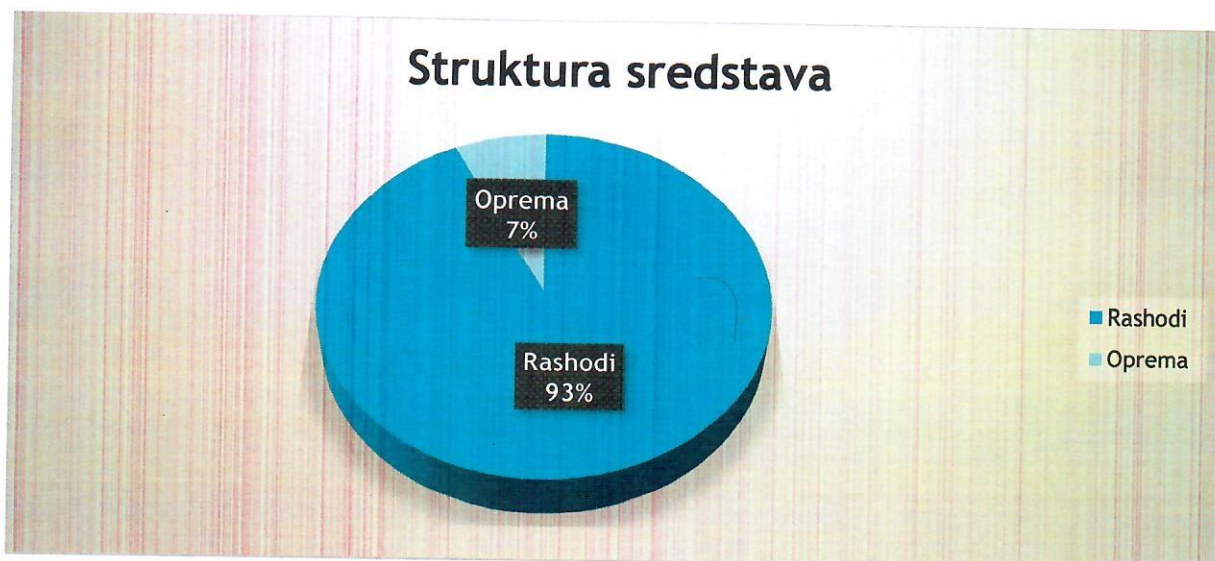
8. Transferi sredstava od strane osnivača

Da bi se pristupilo realizaciji plana, neophodna su određena finansijska sredstva.

Osim prihoda od poslovanja Društva, izvor finansiranja Društva su i sredstva po osnovu transfera sredstava iz Budžeta. Da bi planirani bilans uspjeha bio pozitivan i Društvo nesmetano moglo da obavlja djelatnost, potrebno je dodatnih 1.100.000€ za pokriće rashoda, koji se odnose na troškove zarada i ostalih ličnih rashoda u iznosu od 900.000€, troškove amortizacije u iznosu od 30.000€, troškove ostalih poslovnih rashoda (troškovi održavanja, zakipnine) u iznosu od €159.000 i troškove materijala (alat i sitni inventar) u iznosu od 11.000, i 85.000 € za nabavku opreme. Neiskorišćena sredstva, ukoliko ih bude, koristiće se za servisiranje obaveza u budućem periodu, poštujući princip racionalnosti.

Oprema, čija nabavka je planirana u 2020. godini se odnosi na nabavku putničkih vozila za potrebe rada u upravi Društva (najprije, za potrebe sektora prodaje i komercijale) i za potrebe ski centra Kolašin 1600, nabavku manjih radnih mašina, nabavku skijaške opreme i signalizacije, opremanje kancelarija za potrebe novih radnih mjesta u upravi i administraciji Društva, i slično.

Rashodi	1.100.000 €
Oprema	85.000 €
UKUPNO	1.185.000 €



9. Zaključak

Koncept razvoja Skijališta Crne Gore je u razvoju turizma u ovom infrastrukturnom smislu, pa samim tim početne godine razvoja i rada Društva koje upravlja navedenim infrastrukturnim projektima prati visok nivo ulaganja, visoko učešće troškova razvoja, visoko učešće svih rashoda u poslovnim prihodima, relativno nizak nivo poslovnih prihoda u odnosu na očekivani, posebno imajući u vidu činjenicu da infrastrukturni projekti još uvijek nijesu uvezani u jedinstvenu funkcionalnu cjelinu kada treba da daju očekivani poslovni rezultat (npr. ski centri Kolašin 1450 i Kolašin 1600, ski centri Žarski i Cmiljača).

Mnoštvo je parametara koji utiču na očekivani poslovni rezultat, pa dok se ne zaokruži kompletna infrastruktura ne možemo ni očekivati da rezultat bude na zavidnom, očekivanom nivou. Svaki segment koji čini ski centar je jako bitan faktor u cilju obezbjeđenja punog doprinosa i očekivanog poslovnog rezultata. Na primjer, u toku 2019. godine, tokom turističkih sezona, su preduzete i preduzimaju se brojne aktivnosti na sanaciji i održavanju neasfaltirane dionice puta Jezerine – Kolašin 1600 (dionica 700m), održavanju platoa parking, održavanju objekata, dodatnih sanacija skijaških staza i slično.

Dalje, značaj Skijališta Crne Gore, kao preduzeća koje upravlja infrastrukturnim projektima za razvoj Sjevernog regiona ne možemo posmatrati samo kroz rezultate privrednog društva koje upravlja skijalištima, već kroz razvoj turizma u ovom infrastrukturnom smislu, kao generator razvoja ostalih grana privrede u Sjevernom regionu, koji se u bitnome ogleda u razvoju osnovne infrastrukture i stvaranju uslova za ubrzani razvoj. Jedan od prioriteta je izgradnja zimskih planinskih centara i potrebne turističke infrastrukture. Izgradnjom i povezivanjem planiranih ski centra čija je realizacija u toku, kao i izgradnjom prioritetne dionice Auto puta, znatno će se unaprijediti dostupnost tog prostora, ravnomjerniji regionalni razvoj, otvoriti nova radna mjesta, povećati atraktivnost cjelokupnog prostora za domaće i strane investitore za dalja ulaganje u

PREDLOG

turizam, poljoprivredu, energetiku, vodoprivredu, drvoprerađu i druge grane privrede koje su komplementarne turizmu. Crna Gora će značajno unaprijediti svoju turističku ponudu i moći će da izađe u susret rastućoj potražnji posjetilaca kao cjelogodišnja turistička destinacija. Dakle, realizacijom planiranih infrastrukturnih projekata koji su u toku, u skladu sa planskom dokumentacijom za Bjelasicu i Komove, Durmitor i Hajlu, multiplikativni efekti će biti nemjerljivi.

Kao što se da zaključiti, nerealno je očekivati da osnivač (Vlada Crne Gore) nadoknadi sredstva uložena kako u objekte i opremu (npr. ski centar Kolašin 1600, vrijednost 17 mil € - I faza), od prihoda ski pasova pojedinačne vrijednosti 15€ i ugostiteljstva, u relativno kratkom roku. Ali, na duži rok, uspješnost rada skijališta je nesporna. Na određenom nivou razvijenosti, kakav imaju skijališta u regionu, prosječna godišnka neto dobit je preko 1 million eura.

Predloženi Finansijski plan sa godišnjim programom rada za 2020.godinu predstavlja finansijski okvir za poslovne aktivnosti do kraja 2020. godine. Obzirom da je plan pripremljen isključivo za prihode i rashode po osnovu osnovne djelatnosti Društva, bez eventualnih statusnih promjena društva Skijališta Crne Gore, u smislu eventualnog unošenja kapitala Turističkog centra Durmitor DOO Žabljak, ski centra Kolašin 1450, a na osnovu trenutno raspoloživih informacija, ostvareni finansijski rezultat može da odstupa od planiranog.

S timu vezi, a shodno čl.8 Odluke o osnivanju i čl.10 Statuta Skijališta Crne Gore DOO Mojkovac, predlažemo da donesete sledeće:

ZAKLJUČKE

1. Daje se saglasnost na Predlog Budžeta za 2020. godinu za Skijališta Crne Gore
2. Neophodno je obezbijediti sredstva za finansiranje obaveza iz poslovanja Skijališta Crne Gore za period 01.01- 31.12.2020.godine u ukupnom iznosu od 1.185.000,00€.

Izvršni direktor
Miloš Popović

