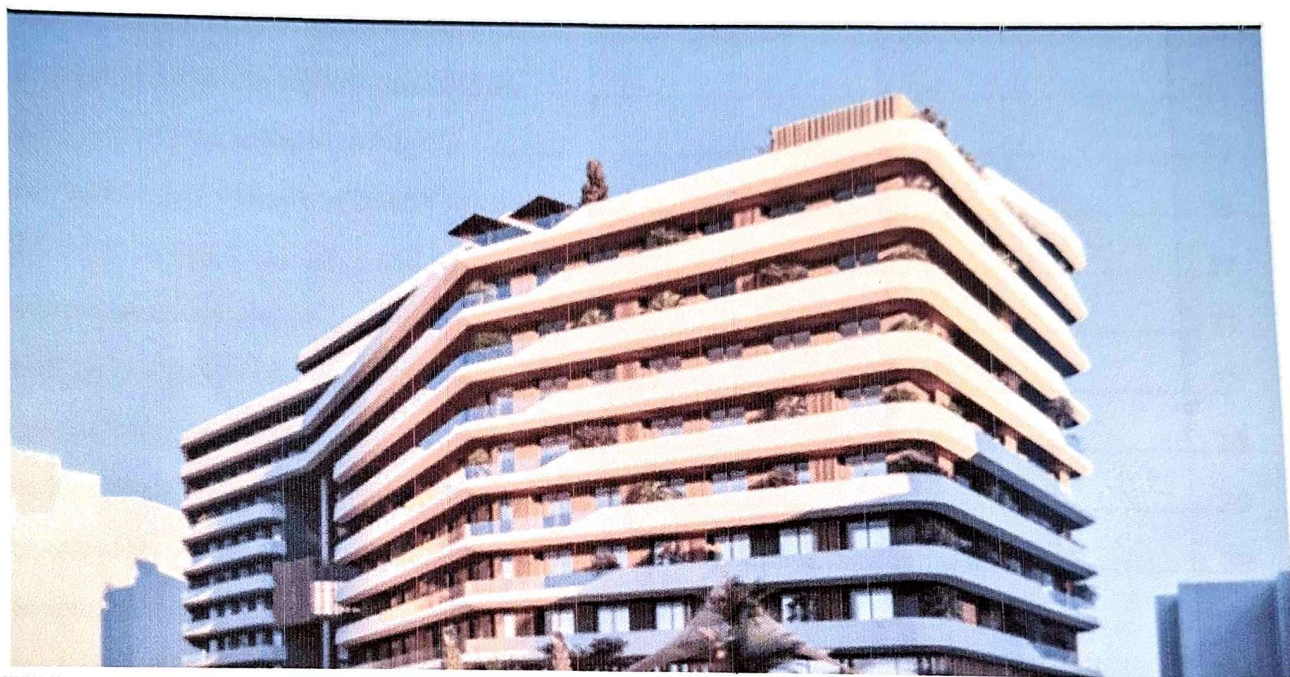


BIZNIS PLAN

HOTEL „CRUISER“



INVESTITORI:

Bemax d.o.o. Podgorica

Master Inženjering d.o.o. Podgorica



Podgorica, novembar 2020.

Sadržaj

1 SIŽE – OSNOVNI PODACI IZ BIZNIS PLANA.....	3
2 PREZENTACIJA INVESTITORA, MISIJE I VIZIJE PROJEKTA	5
3 ANALIZA TRŽIŠTA	7
3.1 Prodajno tržište i konkurencija.....	7
3.2 Nabavno tržište.....	13
4 LOKACIJA.....	14
5 ORGANIZACIJA I KADROVSKA OSPOSOBLJENOST	14
6 PREDRAČUN INVESTICIONI H ULAGANJA	19
7 IZVORI FINANSIRANJA I MODEL POSLOVANJA	21
7.2 Model poslovanja i njegov uticaj.....	21
8 USLUŽNI PROGRAM I PRIHODI POSLOVANJA.....	23
9 RASHODI POSLOVANJA.....	27
9.1 Troškovi amortizacije.....	27
9.2 Obračun investicionog i tekućeg održavanja.....	27
9.3 Obračun premije osiguranja	28
9.4 Obračun materijalnih troškova.....	28
9.5 Obračun zarada zaposlenih	29
9.6 Obračun ostalih troškova	31
9.7 Obračun potrebnih obrtnih sredstava.....	31
10 POČETNI BILANS STANJA	32
11 PROJEKTOVANI BILANS USPJEHA	33
12 PROJEKTOVANI EKONOMSKI TOK	35
13 PROJEKTOVANI FINANSIJSKI TOK	38
14 ANALIZA OSJETLJIVOSTI.....	40
15 ZAKLJUČAK.....	46

1 SIŽE – OSNOVNI PODACI IZ BIZNIS PLANA

1.	Investitor	
1.1.1	Investitor 1:	BEMAX D.O.O. PODGORICA
1.1.2	Adresa:	Moskovska 2/b, Podgorica
1.1.3	Telefon/fax:	020 234 321
1.1.4	Godina osnivanja investitora:	2007.
1.1.5	Osnovna djelatnost investitora:	Proizvodnja svježeg betona
1.1.6	Djelatnost na koju se odnosi investicioni program:	Hoteli i sličan smještaj
1.2.1	Investitor 2:	D.O.O. ZA GRAĐEVINARSTVO, TRGOVINU, TURIZAM, UGOSTITELJSTVO, PROMET I PRUŽANJE USLUGA U ZEMILJI I INOSTRANSTVU "MASTER INŽENJERING" PODGORICA
1.2.2	Adresa:	Studentska bb, Lamela 11, Podgorica
1.2.3	Telefon/fax:	020 218 380
1.2.4	Godina osnivanja investitora:	2002.
1.2.5	Osnovna djelatnost investitora:	Izgradnja stambenih i nestambenih zgrada
1.2.6	Djelatnost na koju se odnosi investicioni program:	Hoteli i sličan smještaj
2.	Projekat	
2.1	Naziv:	Hotel“Cruiser”
2.2	Lokacija:	Budva
2.3	Karakter investicije:	Greenfield – izgradnja hotelskog kompleksa, nabavka osnovnih i obrtnih sredstava
2.4	Cilj investiranja:	Visoko pozicioniranje investitora na tržištu luksuznih turističkih usluga
2.5	Planirani početak izgradnje	01.10. 2020.
2.6	Planirani završetak izgradnje	15.05.2024.
2.7	Planirano stavljanje u funkciju i	01.10.2024.

	početak rada	
3.	Predračunska vrijednost investicije	58.173.534 €
3.1	Osnovna sredstva:	57.523.753 €
3.1.1	Zemljište	15.000.000 €
3.1.2	Građevinski objekat	40.133.972 €
3.1.3	Oprema	2.389.781 €
3.2	Obrtna sredstva:	649.781 €
4.	Izvori finansiranja	
4.1	Sopstveno učešće:	58.173.534 € (100%)
4.2	Kredit:	0 € (0%)
5.	Tržište	
5.1	Nabavno:	Domaće i strano
5.2	Prodajno:	Domaće i strano
6.	Efekti ulaganja	
6.1	Ukupni prihodi:	Od 1,38 miliona do 12,13 miliona € (zavisno od godine i faze projekta)
6.2	Ukupni rashodi:	Od 6,27 miliona do 8,58 miliona € (zavisno od godine)
6.3	Neto dobit:	Od 1,26 miliona do 3,78 miliona € (zavisno od godine i faze projekta)
6.4	Neto sadašnja vrijednost	38.527.903€
6.5	Interna stopa rentabilnosti	10,33%
6.6	Period povraćaja investicije	U 16. godini projekta, što ujedno predstavlja 12. godinu od završetka investicije
6.7	Broj novozapošljenih radnika	153 zaposlena, ali bi se broj povećao usljed rasta fizičkog prometa tokom perioda
8.	Zaključak	
	Projekat iz ovog biznis plana je opravdan iz sljedećih razloga:	
	- Uvažavajući početne parametre i pretpostavke, očekivano poslovanje hotela je	

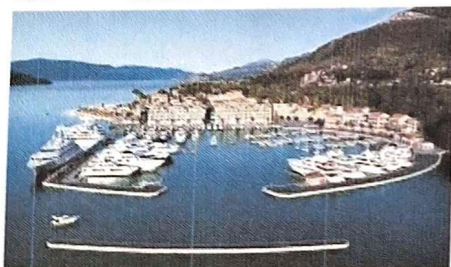
- | | |
|--|--|
| | <p>pokazalo sposobnost generisanja dobiti i pozitivnih finansijskih tokova;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Neto sadašnja vrijednost projekta je pozitivna; - IRR je prevazilazi stopu profitabilnosti velikog broja hotelskih kompanija u Crnoj Gori i stopu prinosa alternativne upotrebe sredstava namijenjenih za predmetnu investiciju; - Pozitivan uticaj na lokalno i uopšte na tržište rada u Crnoj Gori zbog planiranog broja novih radnih mjesta; - Mogućnost za privlačenje novih investitora kroz prodaju jednog broja jedinica hotela. |
|--|--|

2 PREZENTACIJA INVESTITORA, MISIJE I VIZIJE PROJEKTA

Bemax d.o.o. Podgorica je vodeća građevinska kompanija u Crnoj Gori, koja je postala i regionalno prepoznatljiv brend. Iako je osnovna djelatnost društva proizvodnja svježeg betona, njegove aktivnosti se protežu na gotovo sve segmente građevinske industrije, kako u okviru visokogradnje tako i u okviru niskogradnje. Zahvaljujući profesionalnom pristupu realizaciji projekata, ovo privredno društvo je obezbijedilo snažnu reputaciju i leadersku poziciju na tržištu.

Brend kompanije Bemax je izgrađen na preko 150 projekata na kojima je do sada bila angažovana, bilo da je riječ o projektima iz visokogradnje, niskogradnje, objekata iz domena prateće infrastrukture ili energetike, pri čemu je imala učešće u najvećim građevinskim poduhvatima u Crnoj Gori od kojih su najzprepoznatljiviji auto-put Bar Boljari, odnosno dionica Smokovac – Mateševo, turističko – rezidencijalni projekti “Porto Montenegro”, “Luštica Bay”, “Portonovi”, hotelski objekti “Kraljičina plaza”, “Falcons”, vjetro – parkovi “Krnovo” i “Možura”, ali i više stambeno – poslovnih objekata kao što su “Mater quart” u Podgorici ili “Fontana” u Budvi. Navedeno predstavlja samo dio portfelja ovog preduzeća, koji je pored građevinskih usluga uključuje i proizvodnju i preradu kamena, betona i asfalta.

Neki od projekata Bemaxa (Auto-put Bar Boljari, Porto Montenegro, Porto Novi, Luštica Bay)



Ovako značajno učešće na tržištu građevinarstva Crne Gore i regiona je praćen odgovarajućim finansijskim pokazateljima, pa je preduzeće Bemax d.o.o. na kraju poslovne 2019. godine raspolagalo aktivom od preko 174 miliona eura, a za posljednje tri godine je ostavilo preko 305 miliona eura prihoda, odnosno preko 45 miliona eura neto dobiti.

Pri tome, Bemax d.o.o. upošljava značajan broj zaposlenih, pa u ovom trenutku broj zaposlenih iznosi 230, ali valja napomenuti da je na projektima kompanije angažovan veći broj podizvođača koji upošljavaju preko 1600 lica.

D.O.O. za građevinarstvo, trgovinu, turizam, ugostiteljstvo, promet i pružanje usluga u zemlji i inostranstvu „Master Inženjering“ Podgorica je privredno društvo osnovano 2002. godine, koje je svoju dosadašnju privrednu aktivnost uglavnom usmjeravala ka građevinarstvu. U skladu sa navedenim i osnovnom djelatnošću ove kompanije, a to je izgradnja stambenih i nestambenih zgrada, njena misija se ogleda u pružanju vrhunskih usluga u sektoru građevinarstva.



Kruna višegodišnjeg rada ovog privrednog društva, a ujedno puna demonstracija njegove misije kroz spoj vrhunske gradnje i vizije modernog načina stanovanja i uživanja u takvom komforu, predstavlja izgradnja stambeno – poslovnih blokova u Podgorici koji nose nazive „Master quart“ i „Južna kapija grada“. Samo ova dva građevinska kompleksa, kao primjer projekata „Master Inženjering-a“, imaju vrijednost koja se mjeri desetinama miliona eura i obuhvataju

izgradnju preko 70.000m² stambenog i poslovnog prostora, i značajno su uvećali aktivu društva, koja je na dan 31.12.2019. godine iznosila 32,5 miliona eura.

Uzimajući u obzir prilike na tržištu turističkih usluga, koje su proteklih godina krasili rastući trendovi, privredna društva „Bemax“ i „Master Inženjering“ su donijela odluku da svoje poslovanje prošire i na tu oblast, a da misiju iz građevinskog biznisa transponuju i na turizam. U cilju realizacije te odluke, menadžment ova dva društva su se strateški orijentisala ka izgradnji luksuznih hotelskih objekata na ekskluzivnim lokacijama, kako bi se kroz pružanje usluga u tim objektima, visko pozicionirali na tržištu premium turističkih usluga. Iako ovakvi objekti zahtijevaju velika ulaganja, istovremeno omogućavaju stvaranje usluge i sadržaja koji doprinose privlačenju visokoplatežne klijentele, bolju prosječnu popunjenost, dužu turističku sezonu, odnosno manju zavisnost od njenog špica, što u konačnici dovodi do većih prihoda za vlasnike tih objekata.



Prepoznajući navedenu šansu, menadžmenti ova dva privredna društva su prvi korak ka realizaciji opisane strategije, vidjeli u izgradnji luksuznog hotelskog kompleksa, odnosno Hotela „Cruiser“, kategorije pet zvjezdica u samom centru Budve, što ujedno predstavlja predmet ovog biznis plana. Učešće oba privredna društva u ovom projektu je definisano ugovorom o zajedničkoj izgradnji i razvoju predmetnog hotela. Ovaj hotel će pored značajnih smještajnih kapaciteta u vidu 252

smještajne jedinice, odnosno 554 ležaja, uključivati i čitav niz pratećih sadržaja kako bi boravak gostiju Hotela bio što prijatniji, odnosno kako bi oni boravak u njemu prepoznali i doživjeli kao izuzetno prijatno iskustvo, kojem bi se vraćali i koje bi dijelili i širili, što bi u kao rezultat imalo jako dobro pozicioniranje objekta i cjelokupnog preduzeća na tržištu.

3 ANALIZA TRŽIŠTA

3.1 Prodajno tržište i konkurencija

U cilju provjere mogućnosti za uspješnu realizaciju biznis ideje iz ovog plana, neophodno je ispitati prilike na tržištu turističkih usluga na kojem će nastupati budući planirani hotel. U tom cilju, u ovom poglavlju se vrši sagledavanje ponude i tražnje, odnosno trendova, kako na domaćem, tako i na globalnom turističkom tržištu, koristeći zvanične podatke državnih i međunarodnih institucija.

S obzirom na činjenicu da se u trenutku izrade ovog plana domaći i svjetski turistički sektor nalazi u specifičnoj poziciji izazvanom pandemijom virusa „Korona“ (COVID-19) i njenim posljedicama, ozbiljan pristup analizi tržišta nalaže procjenu eventualnog uticaja ove pojave na poslovanje budućeg hotela „Cruiser“. Pomenuta pandemija, ali i mjere za njeno suzbijanje u vidu zatvaranja granica, obustave avionskog i drugog saobraćaja su imali veliki uticaj na globalne ekonomske tokove, a prije svega na sfere saobraćaja i turizma u 2020. godini. Ove mjere su dovele do značajnog otkaza aranžmana, naročito u prvoj polovini godine, čime je privremeno zaustavljen desetogodišnji uzlazni trend koji je prisutan u svjetskom turističkom prometu.

Najave Svjetske Zdravstvene Organizacije, državnika i zvaničnika medicinskih tijela, koje se odnose na ubrzanu aktivnost na pronalaženju vakcine koja bi mogla da suzbije dalje širenje virusa Covid 19, ali i postepeno sticanje imuniteta i navikavanje stanovništva na život sa ovim virusom usmjeravaju očekivanja ka postpenom oporavku turističke djelatnosti. Istovremeno, mjere vlada i međunarodnih organizacija preduzete u cilju stabilizacije ekonomija su ublažile pad i na taj način olakšale restart privrednih aktivnosti nakon okončanja ove krize, što je podjednako važno za turizam koliko i zdravstveni uslovi.

Prve procjene stručnjaka iz Svjestke Turističke Organizacije koje su se odnosile na promejnu negativnog trenda zbog uticaja epidemije i djelimični oporavak turističkog prometa su isticale da se isti, zavisno od momenta otvaranja granica, može očekivati u trećem kvartalu 2020. godine, a može najkasnije uslijediti krajem 2020. i tokom 2021. godine. Zaista, podaci ukazuju da je tokom ljeta 2020. došlo do postepenih pozitivnih promjena, naročito na sjevernoj hemisferi, pa su prvobitne procjene pomenutih stručnjaka o oporavku 2021. godine zadržane. I u narednim istupima ovih lica je zadržana slična procjena o oporavku do sredine 2021. godine, da bi se potpuni povratak na promete iz 2019. godine mogao očekivati za dvije do četiri godine.

Prilikom procjene uticaja sadašnje pandemije na poslovanje budućeg hotelskog objekta „Cruiser“ uzeta su u obzir i iskustva iz prethodnih kriznih perioda u globalnom turizmu izazvanih epidemijom virusa Sars, terorističkim udarima u kule Svjetskog Trgovinskog Centra ili ekonomskom krizom iz posljednjih godina prve decenije ovog vijeka. Za postepeni oporavak i promjenu negativnih trendova u turizmu, izazvanih pobrojanim događajima, bio je potreban period od pet do deset mjeseci. Udar koji je izazvan pandemijom virusa COVID je imao veliki uticaj ne samo na zdravstvene, već i na globalne ekonomske tokove, pa je uticao na izazivanje i ekonomske krize, čime su posljedice po turističku

privredu teže, što samim tim znači da će za oporavak biti potreban duži period, ali koji ne bi trebalo da nadmaši period potreban za sprovođenje investicija, izgradnju objekta i pripreme za rad.

S obzirom da će izgradnja hotelskog kompleksa „Cruiser“ koji je predmet ovog biznis plana trajati četiri godine, uticaj trenutne pandemije na poslovanje ovog objekta bi u trenutku otpočinjanja poslovnih operacija Hotela, trebalo bi da bude eliminisan ili da zbog određenih trendova i ekonomskih kretanja bude minimalan.

Kako je 2020. godina bez presedana kada je turizma u pitanju, a uz to u trenutku izrade ovog biznis plana podaci iz ove godine nijesu dostupni, dalja analiza turističkog tržišta će se izvršiti na osnovu podataka iz 2019. i godina koje joj prethode.

2019. godina predstavlja desetu uzastopnu godinu u kojoj je tržište turističkih usluga doživjelo rast. To potvrđuju i podaci Svjetske Turističke Organizacije (UNWTO), prema kojim je na svjetskom tržištu je zabilježeno preko 1,5 milijardi međunarodnih dolazaka turista, što predstavlja povećanje broja dolazaka od 4% u odnosu na 2018. godinu. Tokom posljednje decenije, rast prihoda od turizma je u više godina bio iznad stope rasta svjetskog BDP-a, pri čemu je bio jedan od vodećih ekonomski sektora sa najvećim prihodima ostvarenih izvozom, te je po tom parametru bio rangiran na visokom trećem mjestu, što je bolja pozicija od auto industrije automobila ili proizvodnje hrane.

Uzimajući u obzir podatke za period od 2010. do 2019.godine, proizilazi da je broj međunarodnih dolazaka na globalnom nivou rastao po godišnjoj stopi od preko 4%, što je praćeno i rastom prihoda. Kada se ovi podaci raščlane na određena područja u svijetu, uočava se da je približio toliki rast u broju dolazaka zabilježen na području Evrope, dok je najveća prosječna stopa rasta dolazaka turista, na evropskom kontinentu, bilježena u zamljama Mediterana, kojima pripada i Crna Gora, i to u prosječnom iznosu od 6%.

Gledano u apsolutnim brojevima, najveći broj međunarodnih dolazaka turista u 2019. godini je zabilježen u Evropi, što je bio slučaj i prethodnih godina, a što je za posledicu imalo da se posljednjih godina, polovina međunarodnih putovanja i 40% prihoda od međunarodnog turizma ostvaruje u Evropi.

Naredna tabela prikazuje pregled broja međunarodnih putovanja u 2019. godini, po određenim svjestkim regijama, na osnovu podataka Svjestke Turističke Organizacije.

Tabela 1: Broj dolazaka međunarodnih turista, po svjetskim regijama, u 2019. godini

Kontinent-regija	Broj dolazaka u milionima	Stopa godišnjeg rasta
Evropa	743	3,7%
Amerika	220	2%
Azija i Pacifik	364	4,6%
Afrika	71	4%
Srednji Istok	64	7,6%

S obzirom da je Crna Gora mediteranska zemlja, turistički gledano, ona pripada brzorastućoj i turistički jako atraktivnoj regiji. Već je navedeno da je stopa rasta broja dolazaka turista u zemlje Južne Evrope i Mediterana iznad prosječne stope rasta broja turističkih dolazaka u svijetu i u Evropi. Tako je broj dolazaka u zemlje ove evropske regije tokom 2019. godine skoro 305 miliona, čime je ostaren rast od 5,5% i nastavljen trend iz prethodnog perioda.

Stope rasta turističkog prometa na Mediteranu su bile snažne i tokom 2018. godine. U toj godini broj turista koji su posjetili regiju Južne Evrope i Mediterana je za 8% veći od broja zabilježenog u 2017. godini, uz istovremeno zabilježeni rast prihoda od 7% u odnosu na uporednu 2017. što svakako može da ohrabri investitora ovog projekta. Ako bi se vršila dalja fragmentacija, vidjelo bi se da 20% ukupnog broja dolazaka u svijetu otpada na dolaske turista u Južnu Evropu. Ukoliko bismo toj evropskoj regiji pridodali i zemlje poput Francuske, Egipta, Maroka i Tunisa, proizilazi da je najšire područje Mediterana u 2018. godini ostvarilo preko 29% od ukupnog broja dolazaka u svijetu i prihodovalo preko 300 milijardi dolara, odnosno četvrtinu od ukupnog prihoda ostvarenog u međunarodnom turističkom prometu.

Očigledno je da se Crna Gora nalazi u izuetno atraktivnom području, s tim što su relativni pokazatelji crnogorskog turizma za 2018. i 2019. godinu još snažniji. 2019. godine broj dolazaka turista u hotelima i drugim oblicima kolektivnog smještaja porastao 20% u odnosu na uporednu 2018. godinu, pri čemu je ostvareni broj noćenja u 2019. uvećan preko 11% u odnosu na prethodnu godinu, čime je nastavljen i potvrđen uzlazni trend fizičkih pokazatelja turističkog prometa u Crnoj Gori (samo u 2018. godini ovi parametri su zabilježili rast od 10%, odnosno 8%). Ukliko bi se uzeo u obzir period od 10 godina, bilo bi evidentno da je broj dolazaka turista koji borave u crnogorskim hotelima godišnje rastao po prosječnoj stopi od 8%, dok su je broj noćenja u ovim objektima prosječno uvećavan za 4,5% godišnje

Tabela 2: Broj dolazaka i noćenja u individualnom smještaju u Crnoj Gori, tokom 2019. godine, po opštinama

Opština	Dolasci turista				Noćenja turista			
	Strani	Domaći	Ukupno	Struktura	Strani	Domaći	Ukupno	Struktura
	-1	-2	(3)=(1)+(2)	(3) u %	-1	-2	(3)=(1)+(2)	(3) u %
Ukupno	1.341.657	10.371	1.352.028	100,0	9.732.959	42.174	9.775.133	100,0
Andrijevisa	524	0	524	0,0	5.127	0	5.127	0,1
Bar	138.218	270	138.488	10,2	1.636.741	1.939	1.638.680	16,8
Berane	474	11	485	0,0	3.024	11	3.035	0,0
Bijelo Polje	989	0	989	0,1	10.697	0	10.697	0,1
Budva	401.668	3.355	405.023	30,0	2.440.958	12.071	2.453.029	25,1
Cetinje	1.287	0	1.287	0,1	8.020	0	8.020	0,1
Danilovgrad	1.681	2	1.683	0,1	10.465	12	10.477	0,1
Herceg Novi	219.019	486	219.505	16,2	2.283.368	4.387	2.287.755	23,4
Kolašin	7.671	1.572	9.243	0,7	18.316	3.283	21.599	0,2
Kotor	108.325	272	108.597	8,0	516.412	907	517.319	5,3

Mojkovac	923	0	923	0,1	923	0	923	0,0
Nikšić	3.083	260	3.352	0,2	6.603	405	7.288	0,1
Plav	165	0	165	0,0	165	0	165	0,0
Pljevlja	1.084	0	1.084	0,1	12.886	0	12.886	0,1
Plužine	2.180	1.006	3.186	0,2	4.518	2.378	6.896	0,1
Podgorica	5.832	305	6.137	0,5	11.494	337	11.831	0,1
Rožaje	1.705	1	1.706	0,1	9.889	7	9.896	0,1
Šavnik	287	2	289	0,0	2.008	14	2.022	0,0
Tivat	80.655	163	80.818	6,0	951.044	1.914	952.958	9,7
Tuzi	2.266	0	2.266	0,2	4.869	0	4.869	0,0
Ulcinj	342.780	2.226	345.006	25,5	1.736.105	13.304	1.749.409	17,9
Žabljak	20.841	431	21.272	1,6	58.813	1.015	59.828	0,6

S obzirom da se podaci iz Tabele 2 odnose na turistički promet ostvaren u individualnom smještaju u Crnoj Gori i na temu ovog biznis plana, koja se odnosi na izgradnju i poslovanje hotelskog objekta, za nju bi relevantniji podatak bio promet koji je ostvaren samo u kolektivnim vidovima smještajnih objekata, u okviru kojih hoteli zauzimaju dominantno mjesto, a što je prikazano u Tabeli 3.

Tabela 3: Broj dolazaka i noćenja u kolektivnom smještaju u Crnoj Gori, tokom 2019. godine, po opštinama

Opština	Dolasci turista				Noćenja turista			
	Strani	Domaći	Ukupno	Struktura	Strani	Domaći	Ukupno	Struktura
	1	2	(3)=(1)+(2)	(3) u %	1	2	(3)=(1)+(2)	(3) u %
Ukupno	1.167.968	125.221	1.293.189	100	4.200.579	480.208	4.680.787	100
Andrijevića	174	345	519	0	215	440	655	0
Bar	62.409	9.892	72.301	6	334.081	37.702	371.783	8
Berane	3.045	3.219	6.264	0	4.539	4.292	8.831	0
Bijelo Polje	3.791	2.381	6.172	0	6.938	4.114	11.052	0
Budva	476.244	37.396	513.640	40	2.015.607	124.545	2.140.152	46
Cetinje	12.202	12.481	24.683	2	18.863	38.191	57.054	1
Danilovgrad	1.898	216	2.114	0	4.714	648	5.362	0
Gusinje	100	30	130	0	132	39	171	0
Herceg Novi	147.976	15.567	163.543	13	658.937	160.299	819.236	18
Kolašin	37.556	6.019	43.575	3	65.437	12.924	78.361	2

Kotor	60.105	2.150	62.255	5	156.272	7.049	163.321	3
Mojkovac	3.485	372	3.857	0	6.643	652	7.295	0
Nikšić	11.522	1.732	13.254	1	17.831	3.797	21.628	0
Plav	473	0	473	0	719	0	719	0
Pljevlja	2.758	1.886	4.644	0	4.914	3.323	8.237	0
Plužine	4.087	270	4.357	0	7.489	411	7.900	0
Podgorica	164.530	15.540	180.070	14	265.364	33.398	298.762	6
Rožaje	464	229	693	0	3.560	367	3.927	0
Šavnik	1.332	83	1.415	0	1.664	124	1.788	0
Tivat	75.574	4.761	80.335	6	200.120	14.014	214.134	5
Ulcinj	76.032	4.770	80.802	6	387.931	19.107	407.038	9
Žabljak	22.211	5.882	28.093	2	38.609	14.772	53.381	1

Prema podacima iz tabela 2 i 3, evidentno je da se najveći dio turističkog prometa u Crnoj Gori odvija upravo u Budvi, što predstavlja bitan argument investitora da svoju turističku djelatnost započne upravo u tom gradu. Štaviše, ako bi se podaci o prometu u budvanskim hotelima iz 2019. godine, uporedili sa istim podacima iz 2018. vidjeli bi da je broj dolazaka turista koji su boravili u hotelima na području opštine Budva tokom 2019. godine porastao za 20%, a da su oni ostvarili 7% noćenja više nego u godini prije. Uvažavajući činjenicu da udio smještajnih kapaciteta visoke kategorije (sa 4 i 5 zvjezdica) u Budvi čini skoro dvije trećine ukupnih kapaciteta, logična je pretpostavka da je najveći dio ovih gostiju boravio upravo u hotelskim objektima visoke kategorije. Upravo će nastojanje investitora biti, da u cilju ostvarivanja što većeg niva prihoda, kreirajući adekvatnu ponudu ,privuku klijentelu veće platežne moći. U skladu sa tim, fokus poslovanja budućeg Hotela „Cruiser“ će biti na klijenteli koja dolazi iz razvijenih evropskih zemalja, Sjedinjenih Država, Kine, Rusije i iz drugih zemalja u kojima postoji značajna populacija koja generiše veće nivoe prihoda i traži uslugu najvećeg kvaliteta.

Uzimajući u obzir prethodno navedeno, naročito namjeru investitora da izradi hotel koji će odgovarati standardima objekata sa pet zvjezdica i pružati uslugu visokog kvalieta, pristupilo se i analizi konkurencije na tržištu. Prilikom sagledavanja potencijalnih konkurenata koristio se pristup od šireg ka užem i konkretnijem.

S obzirom na lokaciju budućeg Hotela „Cruiser“, odnosno geografske pozicije Crne Gore, kao mediteranske zemlje, jasno je da je u najširem smislu konkurencija izuzetno jaka. Naime, u ovo područje ulaze najrazvijenije turističke zemlje, koje ostvaruju neke od najvećih turističkih prometa u svijetu (Francuska, Španija, Italija,Turska, Hrvatska, Egipat, Grčka), ali uprkos tome uticaj konkurencije iz ovih zemalja nema dominantno negativan i ograničavajući uticaj na realizaciju projekta iz ovog plana. Naime, na području Južne Evrope i Mediterana se bilježe konstantno visoke stope rasta broja posjetilaca, a u Crnoj Gori je to dodatno izraženo, pa uvećano i rastuće tržište daje prostor za pozicioniranje nove ponude, odnosno ulazak novih učesnika na tržište. Pri tome, iako se u Crnoj Gori ostvaruju visoke stope rasta u broju dolazaka turista, što daje veće mogućnosti hotelskim

kompanijama, Crna Gora kao destinacija još uvijek nije dovoljno prepoznata među korisnicima luksuznih turističkih usluga, što samo po sebi ostavlja prostor za djelovanje, jer postoji značajan broj turista koji je spreman da iskusi za njih nove destinacije kakva je Crna Gora.

Posebna pažnja prilikom analize konkurencije je posvećena analizi konkurenata sa domaćeg tržišta i tržišta Hrvatske. Hrvatska je uzeta kao područje koje karakteriše dosta sličnosti sa Crnom Gorom, odnosno kao jadranska zemlja, sa kojom se Crna Gora graniči i dijeli tržište, a da pri tome i pored postojanja dosta sličnosti zbog geografskog položaja i kulture, ostvaruje značajno veće prihode od turizma i trenutno bolju prepoznatljivost na turističkom tržištu u odnosu na Crnu Goru, što je čini najbližim i direktnim konkurentom. U toj analizi, uzeti su u obzir samo hoteli visoke kategorije, odnosno ugostiteljski objekti kategorisani sa četiri ili pet zvjezdica.

Prema Popisu kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj, izrađenom od strane Ministarstva turizma Hrvatske, na teritoriji ove države posluje 367 hotela sa 4 zvjezdice i 52 hotela sa pet zvjezdica. Istovremeno, uvidom u Pregled kategorisanih ugostiteljskih objekata koji pravi Ministarstvo održivog razvoja i turizma Crne Gore, broj hotela koji posluju uvažavajući standard od 4 zvjezdice je 183, dok je broj hotela najveće kategorije 31.

Iako i hoteli sa 4 zvjezdice spadaju u kategoriju hotela visoke kategorije, i donekle predstavljaju konkurenciju hotelu iz ovog projekta, ipak se kao njegovi direktni i najbliži konkurenti mogu uzeti samo hoteli najviše kategorije, mada i među njima postoje značajne razlike, koje proizilaze iz nivoa usluga i pratećih sadržaja koje pružaju. Od ukupnog broja hotela sa pet zvjezdica u Crnoj Gori, 4 su smještene u Podgorici, 1 na Cetinju, dok su ostali izgrađeni na primorju (u Budvi ih ima 11). Slično tome, u Hrvatskoj su samo tri objekta najviše kategorije smještene u Zagrebu, dok se ostali vezuju za primorske županije.

Iz navedenih podataka se može zaključiti da je broj hotela sa pet zvjezdica relativno mali, te da ovi hoteli na domaćem tržištu učestvuju sa 6,6% u ukupnom broju objekata, a u Hrvatskoj sa 5,3%. Pri tome, njihovo učešće u ukupnom broju ležaja je 9,8% na oba tržišta, dok je učešće jedinica u odnosu na ukupni broj jedinica nešto veće u Crnoj Gori (9,6% u Hrvatskoj, naspram 10,5% u Crnoj Gori).

Mada je ovdje riječ o hotelima najviše kategorije i među njima postoje razlike u nivou usluga i sadržaja koje ti hoteli pružaju, ali i razlike u klijenteli, odnosno preferencijama gostiju koja ih posjećuje. Zbog navedenog može se zaključiti da se prodajno tržište jednog hotela sa pet zvjezdica ne mora podudarati u potpunosti sa prodajnim tržištem drugog hotela iste kategorije, što implicira da je broj direktnih konkurenata budućem hotelu „Cruiser“, na domaćem i regionalnom tržištu manji od broja navedenih u prethodnim pasusima.

Međutim, racionalno je očekivati da će se nastaviti uzlazni trend u broju hotela visoke kategorije koji će poslovati u Crnoj Gori, naročito imajući u vidu zvaničnu politiku Vlade Crne Gore koja je otvorena ka stvaranju uslova za elitni turizam i privlačenje investicija u hotele visoke kategorije, pa se na kraju broj direktnih konkurenata može i povećati u odnosu na postojeće stanje. Ipak, uzimajući u obzir rastuće trendove u turizmu iz prethodnih godina, ali i očekivanja da će se isti nastaviti nakon suzbijanja pandemije Covid-19, te istovremeno uzimajući u obzir i činjenicu da u odnosu na razvijenije zemlje i turističke destinacije crnogorski turistički kapaciteti nijesu dovoljno iskorišćeni i da postoji veliki prostor za unapređenje u ovom dijelu, a samim tim i veći očekivani turistički promet, ni ta buduća pojačana konkurencija, bilo da se javlja u obliku hotela u Crnoj Gori ili okruženju, ne bi trebala da nužno predstavlja direktnu prijetnju po poslovanje hotela „Cruiser“.

Činjenice koje idu u prilog hotelu „Cruiser“ a koje ga izdvajaju u odnosu na druge ugostiteljske objekte, uključujući i one najveće kategorije su višestruke i mogu se posmatrati kao komparativne prednosti predmetnog hotela:

- Nivo usluga koji će se pružati u ovom objektu, kao i dodatni sadržaji koji će biti ponudeni gostima, prevazilaze mogućnosti nekih hotela iz iste kategorije, odnosno neke od usluga koje će pružati hotelu „Cruiser“ uopšte se ne pružaju u nekim drugim objektima;
- Lokacija Hotela, u centru Budve, u blizini glavnih budvanskih atrakcija (Stari grad, buduće šetalište i slično), ali i u blizini obale i gradske marine, se može posmatrati kao svojevrsni ekskluzivitet;
- Odličan odnos između cijene usluga Hotela i kvaliteta njegove ponude;
- U odnosu na prosječne kapacitete hotela sa pet zvjezdica u Crnoj Gori, kapaciteti Hotela „Cruiser“ će biti veći (trenutni prosječni kapacitet u ovim hotelima su 68 jedinica i 143 ležaja), pa će u odnosu na pojedine objekte, biti u mogućnosti da organizuju obimnije događaje iz domena MICE turizma, bilo da to radi na sopstvenu inicijativu, bilo po zahtjevu gostiju, ili da u saradnji sa tur operatorima prima veće grupe gostiju.

Na snovu prethodne analize prodajnog tržišta i konkurencije može se zaključiti da postoji prostor za uspješno pozicioniranje Hotela „Cruiser“ na tržištu i realizaciju ideje iz ovog plana, naročito ako bi se uzela u obzir očekivanja vezana za nastavak rastućih tržišnih trendovova i specifičnosti koje bi hotel iz ovog biznis plana mogle da izdvoje u odnosu na konkurente.

3.2 Nabavno tržište

Tokom izgradnje Hotela i pratećih sadržaja, investitori će za tu svrhu biti usmjereni kako ka domaćem tako i ka međunarodnom tržištu. Ovakva orijentacija je neophodna, naročito ako se uzme u obzir činjenica da će se prilikom izgradnje i opremanja Hotela koristiti materijali i oprema najvećeg nivoa, koji nijesu uvijek i lako dostupni na domaćem tržištu, a neki od njih nijesu predmet redovne serijske proizvodnje već se rade po narudžbi. Zbog navedenog, u cilju nabavke planiranih materijala i opreme i racionalnosti u dijelu nabavke, potreban je pristup što širem tržištu.

S obzirom na svoju osnovnu djelatnost kompanije „Bemax“, kao jednog od investitora ovog projekta, sasvim je prirodno da ona bude i glavni izvođač radova na objektu iz ovog biznis plana, tim prije što je već imala iskustva u izgradnji turističko – ugostiteljskih projekata. Istovremeno, investitori projekta imaju razvijenu mrežu dobavljača sa domaćeg i stranog tržišta, koja će omogućiti nesmetanu izgradnju objekta, što će uz prethodno navedeno iskustvo snažno doprinijeti da se postupak izgradnje finalizuje u skladu sa planiranom dinamikom.

Nakon završetka faze izgradnje, prilikom traženja opreme i materijala za rad hotela, prednost će se dati domaćem tržištu, sa kojeg će se vršiti najveći dio nabavki, i napraviti plan nabavki, koji će uključivati različite alternative, kako bi se smanjila mogućnost da dođe do prekida u snabdijevanju materijalom.

4 LOKACIJA

Objekat Hotela “Cruiser” će biti izgrađen u samom centru Budve, u Mediteranskoj ulici, na lokaciji koja se u katastarsko geodetskom smislu posmatra kao urbanistička parcela UP 23.1, KO Budva.

Lokacija budućeg hotelskog objekta “Cruiser” ujedno predstavlja i njegovu komparativnu prednost. Naime, Hotel se nalazi u blizini budvanskog šetališta, na svega 300 metara udaljenosti od Starog grada, što samo po sebi doprinosi ekskluzivnosti ponude. Istovremeno, lokacija je u neposrednoj blizini morske obale i gradske marine u Budvi, što može imati značaj za prihvatanje gostiju koji bi jahtama i sličnim plovim sredstvima dolazili do Hotela, ali i za organizaciju izletničkih vožnji gostiju duž budvanskog i crnogorskog akvatorijuma, za koje bi se koristili plovni objekti partnerskih (čarter) kompanija.

Opština Budva je dobro saobraćajno povezana sa ostatkom Crne Gore. Od hotelske zgrade će biti moguće jednostavno pristupiti na Jadransku magistralu koja je konekcija sa ostalim primorskim opštinama. Na manje od trideset kilometara od objekta se nalazi tivatski, a na 60 km i podgorički aerodrom, što znači da će se budući gosti mogu za manje od sat vremena vožnje nakon slijetanja naći u Hotelu. Ovo je značajno naročito zbog pretpostavke da će veliki broj gostiju ovog objekta dolaziti avionom.

Hotelski kompleks će biti sastavljen od dvije cjeline – A i B, od kojih će svaka sadržati smještajne kapacitete, ali i druge sadržaje koji će biti korišćeni za potrebe hotelskog poslovanja i pružanje uslova za što komforniji boravak gostiju.

5 ORGANIZACIJA I KADROVSKA OSPOSOBLJENOST

Realizacija projekta iz ovog biznis plana zahtijeva angažovanje značajnog broja lica, odnosno podrazumijeva kreiranje većeg broja novih radnih mjesta, što je potpuno očekivano ako se uzme u obzir da je turističko – ugostiteljska djelatnost radno intenzivna. Faktor koji značajno utiče na broj radnih mjesta je i kategorizacija budućeg objekta od 5 zvjezdica, koja podrazumijeva organizaciju i pružanje usluga na najvišem nivou. Konkretno, da bi hotel “Cruiser” kao poslovna ideja zaživio na pravi način i bio u mogućnosti da pruži usluge najvišeg kvaliteta koje zahtijeva visoko – platežna klijentela, investitor ovog projekta procjenjuje da je potrebno angažovati 153 lica na različitim pozicijama. Ova procjena podrazumijeva da navedeni broj lica predstavlja prosječan broj osoblja zaposlenog u Hotelu tokom godine, koji će omogućiti da se pruže potrebne usluge i usješno i na kvalitetan način realizuju radni zadaci pri prosječnoj popunjenosti kapaciteta Hotela do 40%. S obzirom da je riječ o prosječnim vrijednostima, u pojedinim periodima godine, kada dolazi do veće zauzetosti smještajnih kapaciteta, kakav je slučaj tokom ljetnje sezone, biće potrebno angažovanje i dodatnog broja lica, kako bi se očuvao nivo usluge immanentan hotelu kategorije pet zvjezdica. Ovo dodatno angažovanje će biti potrebno u sektoru hotelskih operacija i hrane i pića, dok će ostali sektori mahom biti u situaciji da uspješno odgovore na povećanu tražnju za uslugama Hotela, čak i sa

postojećim osobljem, odnosno sa prvobitno zaposlenim licima ili uz minimalno povećanje njihovog broja.

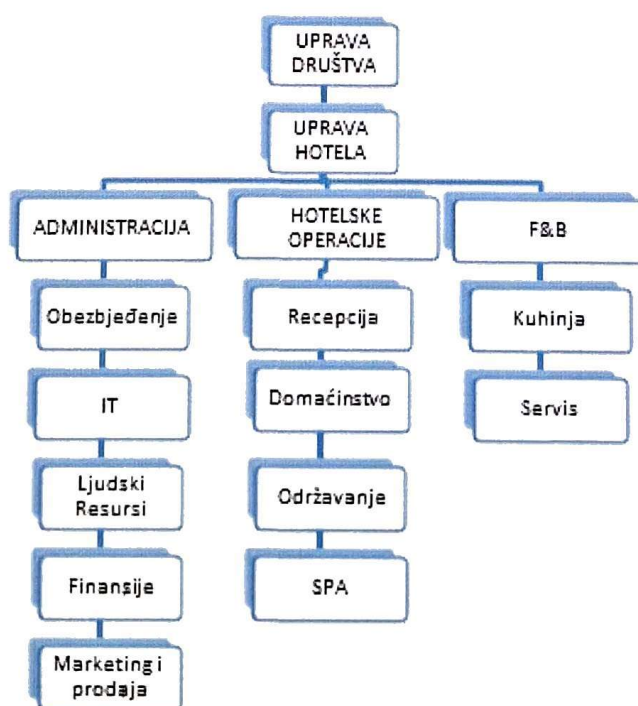
Iako ovaj biznis plan predviđa da će u prvim godinama poslovanja prosječna stopa popunjenost biti ispod 40%, a da će protokom vremena ista rasti, ipak će prethodno opisani plan zapošljavanja, podrazumijevati da se u početku angažuje nešto više lica od optimalnog broja. Razlozi ovakve politike su višestruki, a prvenstveno se ogledaju kroz:

- Namjeru investitora da usluga u Hotelu od samog starta poslovanja bude na visokom nivou i da se tokom cijelog perioda rada, taj nivo održi;
- Vrijeme potrebno za uigravanje tima i dovođenje organizacije na optimalan nivo efikasnosti, koji omogućava izvršavanje svih potrebnih zadataka u što je moguće kraćim rokovima i na što kvalitetniji način;
- Smanjenje rizika od uticaja fluktuacije zaposlenih;
- Smanjenje rizika od nemogućnosti angažovanja lica potrebnih kvalifikacija u periodima veće popunjenosti hotelskog kompleksa;
- Lakši postupak prenosa znanja i vještina među zaposlenima.

Zaposleni u hotelskom kompleksu iz ovog biznis plana, će pokrivati pozicije u okviru sljedećih orgnaizacionih jedinica:

- upravu Hotela;
- administraciju
- sektor hrane i pića (F&B);
- druge hotelske operacije.

Pobrojane organizacione jedinice će imati svoje podsektore, pa će organizaciona struktura biti oblikovana u skladu sa prikazanim na sljedećem grafiku.



U skladu sa sistematizacijom radnih mjesta, sve pozicije, bile one menadžment ili operativne, će zahtijevati odgovarajuću stručnu sprema ili iskustvo i znanje stečeno na istim ili sličnim poslovima. Navedeno će podrazumijevati da će se za većinu menadžment funkcija zahtijevati visoka ili viša stručna sprema, a slični zahtjevi po pitanju kvalifikacija, ali u nešto blažem obliku će biti postavljeni za obavljanje poslova u administrativnoj diviziji. Tražena stručna sprema kod operativnih funkcija će, uzevši u obzir opis radnih zadataka na ovim funkcijama, i vještinama koje su potrebne za njihovo obavljanje, biti nižeg stepena, i uglavnom će to biti srednja stručna sprema.

U narednoj tabeli dajemo popis svih radnih pozicija koje će biti otvorene u hotelu, sa prosječnim brojem izvršilaca na godišnjem nivou, i minimalno zahtijevanim stepenom obrazovanja za svaku poziciju:

Tabela 4: Struktura radnih mjesta u hotelu

Rb	Sektor	Naziv radnog mjesta	Broj izvršilaca	Školska sprema
1.	Uprava hotela	Direktor hotela	1	VŠS/VSS
2.	Uprava hotela	Zamjenik direktora hotela	3	VŠS/VSS
3.	Uprava hotela	Administrativni saradnik	1	VSS
4.	IT	IT menadžer	1	VSS
5.	Ljudski resursi	Menadžer ljudskih resursa i administracije	1	VSS
6.	Finansije i nabavka	Menadžer finansija i nabavke	1	VSS
7.	Finansije i nabavka	Računovođa	1	VSS
8.	Finansije i nabavka	Službenik u sektoru finansija	1	VSS
9.	Finansije i nabavka	Službenik za nabavke	1	SSS/VSS
10.	Finansije i nabavka	Magacioner	2	SSS
11.	Marketing i prodaja	Menadžer marketinga i prodaje	1	VSS
12.	Marketing i prodaja	Sasradnik u prodaji	1	VSS
13.	Domaćinstvo	Domaćica hotela	1	SSS
14.	Domaćinstvo	Pomoćnik domaćice	3	SSS
15.	Domaćinstvo	Sobarice i higijeničarke	20	SSS
16.	Domaćinstvo	Pomoćni radnici u domaćinstvu	2	SSS
17.	Domaćinstvo	Radnici u vešeraju	6	SSS
18.	Održavanje	Menadžer održavanja	1	VSS
19.	Održavanje	Radnici održavanja	4	SSS
20.	Obezbjedenje	Menadžer obezbjeđenja	1	SSS/VSS
21.	Obezbjedenje	Radnik obezbjeđenja	4	SSS
22.	Recepcija	Menadžer recepcije	1	SSS/ VSS
23.	Recepcija	Recepционер	9	SSS/ VSS
24.	Recepcija	Portir	2	SSS
25.	Recepcija	Vozač	2	SSS
26.	Recepcija	Vodič	1	SSS/ VŠS
27.	SPA	Radnici u SPA centru	5	SSS
28.	Kuhinja	Glavni kuvar – Šef kuhinje	1	SSS/ VŠS
29.	Kuhinja	Pomoćnik šefa kuhinje	1	SSS/ VŠS
30.	Kuhinja	Poslastičar	3	SSS
31.	Kuhinja	Pekar	3	SSS
32.	Kuhinja	Kuvar	8	SSS
33.	Kuhinja	Mesar	1	SSS
34.	Kuhinja	Pomoćni kuvar	8	SSS
35.	Kuhinja	Pomoćni radnici u kuhinji	8	SSS

36.	Sevis	Šef servisa	1	SSS/ VŠS
37.	Sevis	I & B menadžer	3	SSS/ VŠS
38.	Sevis	Konobari u restoranu i baru	24	SSS
39.	Sevis	Barmen	6	SSS
40.	Sevis	Pomoćnik barmena	6	SSS
41.	Sevis	Hostese	3	SSS
	Ukupno		153	

S obzirom na broj lica koji je potrebno zaposliti za uspješnu realizaciju ideje iz ovog biznis plana, a maksimalno uvažavajući potrebu za angažovanjem adekvatne radne snage, izvršena je analiza tržišta rada Crne Gore, kako bi se utvrdile mogućnosti za angažovanje prvenstveno domaće radne snage, što je samo po sebi bolja opcija za projekat zbog stabilnosti radne snage, nešto nižih troškova i lakših procedura za zapošljavanje.

Ova analiza je izvršena na osnovu zvaničnih i dostupnih informacija objavljenih od strane nadležnih organa, u prvom redu od strane Zavoda za zapošljavanje Crne Gore publikovanih u obliku Izvještaja o radu Zavoda za zapošljavanje Crne Gore za prvo polugodište 2020. godine. Na osnovu podataka iz predmetnog izvještaja, broj nezaposlenih lica na teritoriji Opštine Budva je na dan 30.06.2020. godine bio 809, što je 290 nezaposlenih lica više nego na isti dan 2019. godine. Istovremeno prema podacima iz Izvještaja istog tipa, ali za cijelu 2019. godinu, broj nezaposlenih lica na teritoriji opštine Budva na dan 31.12.2019. je bio 683. Na osnovu ovih podataka, jasno je da je usljed uticaja pandemije došlo da rasta broja nezaposlenih lica na evidenciji Biroa rada Budva, iako je prethodnih godina trend bio obratan, odnosno broj nezaposlenih lica na evidenciji Biroa je bio u padu. Kvalifikaciona struktura zaposlenih pokazuje da 25% njih ima visoku ili višu spremu, dok su kvalifikacije ostalih nižeg stepena.

Ukoliko se pogleda struktura tih lica po dužini traženja posla, 166 lica od 809 registrovanih na Birou rada Budva na dan 30.06.2020. godine, traži posao duže od 3 godine, a 245 lica od 1 do tri godine, što implicira da postoji određeni broj lica čije kompetencije čak i uslovima povećane tražnje radne snage nijesu odgovarajuće, ili pak ne pronalaze dovoljno motiva za angažovanje na nekom od ponuđenih poslova. Ukoliko se uzme u obzir činjenica da je Budva jedna od opština u kojima se oglašni najveći broj slobodnih radnih mjesta tokom godine evidentno je da će investitor ovog projekta imati respektabilnu konkurenciju prilikom pronalaženja i upošljavanja radne snage sa lokalnog tržišta, ali i sveukupnog domaćeg tržišta. U prilog ove tvrdnje ide i činjenica da je tokom 2019. godine oglašeno 7.708 slobodnih radnih mjesta u sektoru turizma, odnosno u sektoru usluga smještaja i ishrane.

Iz navedenog razloga, a zbog smanjenja rizika nepronalaženja dovoljnog broja kadrova na lokalnom tržištu (iako je broj nezaposlenih lica na Birou rada Budva dovoljan za zadovoljenje potreba budućeg hotela „Cruiser“, ali je upitna njihova kvalifikaciona struktura o čemu u momentu izrade ovog biznis plana ne postoji dovoljno podataka), izvršena je analiza kompletnog tržišta rada Crne Gore, a u prvom redu okolnih opština koje se graniče sa opštinom Budva.

Tako se prema dostupnim informacijama na evidenciji Zavoda za zapošljavanje Crne Gore na dan 30.06.2020. godine nalazilo 41.890 nezaposlena lica. Od tog broja, 1.239 lica je evidentirano na Birou rada Cetinje, a 1.992 na Birou rada Bar. Ove opštine su najbliže opštini Budva, pa bi angažovanje lica koja dolaze iz njih, u organizacionom smislu bila nešto jednostavnija opcija za poslodavca. Istovremeno, broj nezaposlenih sa tržišta rada Crne Gore, koja imaju kvalifikacije za obavljanje poslova iz domena ugostiteljstva i turizma je na pomenuti datum bio 2.933 (na kraju 2019. godine broj nezaposlenih lica kvalifikovanih za vršenje ove grupe zanimanja je bio 2.487). Dakle, na

osnovu navedenog jasno je da je broj lica koja bi imala formalne kvalifikacije za rad u ugostiteljskom objektu, ili koja su obavljanjem sezonskih poslova stekla iskustvo za rad u turizmu, višestruko veći od potreba hotela „Cruiser“, pa je pretpostavka da će se potrebna radna snaga dominantno angažovati sa domaćeg tržišta.

U cilju privlačenja kvalitetne radne snage, koja će moći da pruži adekvatnu uslugu i zadovolji zahtjevu klijentelu, investitori namjeravaju sprovesti različitih aktivnosti:

- Pronalaženje adekvatnih kadrova, pri čemu bi se isti tražili prvo na lokalnom tržištu, zatim na tržištu susjednih opština i ukupnom tržištu Crne Gore, da bi kao krajnja mjera bilo eventualno upošljavanje stranih lica;
- Kreiranje stimulativne politike zarada, koja podrazumijeva zarade zaposlenih koje prevazilaze nivo prosječnih zarada u sektoru, što bi trebalo da predstavlja podstrek kadrovima koji imaju odgovarajuće kvalifikacije ili iskustvo, a naročito kadrovima koji rade ili su radili u sektoru usluga smještaja i ishrane;
- Sklapanje ugovora o radu duže ročnosti u odnosu na ugovore koji se odnose na zapošljavanje lica za obavljanje sezonskih poslova; ovo je od izuzetnog značaja za Hotel, koji će raditi tokom cijele godine, te na taj način ima potrebu za konstantnim angažovanjem kvalitetne radne snage, a istovremeno je privlačnije za zaposlene u odnosu na radni angažman po osnovu sezonskih poslova u turizmu;
- Odvajanjem određenih sredstava namijenjenih obukama zaposlenih u cilju osiguranja adekvatnih vještina za pružanje turističkih usluga na visokom nivou; u skladu sa tim investitor je ovim planom predvidio kontinuirane obuke zaposlenih i za to opredijelio odgovarajuća sredstva, pa je u planu obučavanje konobara za sticanje zvanja somelijera, dodatne obuke kuhinjskog osoblja, kursevi stranih jezika i slično.

6. PREDRAČUN INVESTICIONIH ULAGANJA

Predmet ovog biznis plana je izgradnja i razrada luksuznog hotelskog kompleksa, kategorisanog sa pet zvjezdica, što podrazumijeva značajna finansijska ulaganja od strane investitora projekta. Predračun sredstava za investiciju je izvršen na bazi urađenog projekta, indikativnih ponuda dobavljača dostavljenih investitorima, istraživanja tržišta i procjena investitora i lica koja će biti uključene u ovaj projekat.

U narednoj tabeli data je struktura ulaganja koje je potrebno izvršiti u cilju realizacije planiranog projekta.

Tabela 5: Struktura ulaganja

Rb	Struktura ulaganja	Sopstveno učešće	Kredit	Ukupno
1.	Prethodna ulaganja	0	0	0
2.	Nova ulaganja		0	
2.1	Osnovna sredstva	57.523.753	0	57.523.753
2.1.1	Zemljište	15.000.000	0	15.000.000
2.1.2	Građevinski objekat	40.133.972	0	40.133.972
2.1.3	Namještaj	1.821.535	0	1.821.535
2.1.4	Tehnološka oprema	181.554	0	181.554
2.1.5	Vozila	100.000	0	100.000
2.1.6	Inventar	286.692	0	286.692
2.2	Nedostajuća obrtna sredstva	649.781	0	649.781
	Ukupno	58.173.534	0	58.173.534

Dinamika realizacije investicija je je podijeljena u više faza, koje bi se mogle podijeliti u šestomjesečne periode, pri čemu svaki period uključuje određeni dio planiranih aktivnosti i radova, odnosno ekvivalentnu vrijednost tih investicija. Detaljan plan realizacije projekta je prikazan tabelom 6.

Tabela 6: Dinamički plan realizacije projekta

Period	Period realizacije faze	Aktivnosti	Planirani iznos investicije
Period I	01.10.2020 -31.03.2021.	Obezbjedivanje zemljišta, pripremni i zemljani radovi, fundiranje terena,	17.500.000

		konstrukcioni radovi, betoniranje, izolacija	
Period II	01.04.2021 - 30.09.2021.	Konstrukcioni radovi, betoniranje, izolacija	2.710.500
Period III	01.10.2021 - 31.03.2022.	Konstrukcioni radovi, betoniranje, izolacija, radovi na pregradnim zidovima, unutrašnjim i spoljašnjim, malterisanje	4.620.501
Period IV	01.04.2022 - 30.09.2022.	Konstrukcioni radovi, betoniranje, izolacija, radovi na pregradnim zidovima, unutrašnjim i spoljašnjim, malterisanje	4.800.000
Period V	01.10.2022 - 31.03.2023.	Konstrukcioni radovi, betoniranje, izolacija, radovi na pregradnim zidovima, unutrašnjim i spoljašnjim, malterisanje, podloge, termo i hidroizolacija; suvomontažni radovi	4.930.000
Period VI	01.04.2023 - 30.09.2023.	Nastavak suvomontažnih radova, radova na podlogama, termo i hidro izolaciji iz perioda V	5.570.650
Period VII	01.10.2023 -31.03.2024	Nastavak suvomontažnih radova iz perioda V I VI, zanatski radovi - fasaderski, stolarski, bravarski, limarski, parketerski, keramičarski, kamenorezački	7.200.150
Period VIII	01.04.2024 -30.09.2024.	Nastavak-finiširanje zanatskih radova iz perioda VII, unos i instalacija namještaja opreme , dobijanje upotrebne dozvole, prijem radne snage i njena obuka,	10.841.733

		osigurivanje obrtne sredstva za rad Hotela, marketinške aktivnosti	
	01.10.2024.	Početak rada Hotela	

7 IZVORI FINANSIRANJA I MODEL POSLOVANJA

7.1 Izvori finansiranja

Uprkos činjenici da je za realizaciju projekta, odnosno izgradnju, opremanje i stavljanje u funkciju hotelskog kompleksa iz ovog biznis plana potrebno angažovati značajna finansijska sredstva, što je detaljnije elaborirano u prethodnom poglavlju, privredna društva “Bemax” i “Master Inženjering” kao investitori projekta, namjeravaju da cjelokupnu finansijsku konstrukciju za ovaj projekat, zatvore sopstvenim sredstvima, koja će biti obezbijeđena na dva načina.

Zahvaljujući svojim poslovnim aktivnostima, investitori su obezbijedili zemljište, u okviru UP 23.1, blok br. 23 DUP-a „Budva Centar“ na kojem će biti izgrađen Hotel „Cruiser“. Vrijednost ovog zemljišta je 15.000.000 EUR. Investicione aktivnosti na ovom projektu će biti započete i dobrim dijelom pokrivene sopstvenim sredstvima investitora koje su obezbijeđene višegodišnjim poslovanjem. Na taj način, iz sopstvenog poslovanja, iz prethodnog perioda, investitori će, za potrebe finansiranja ovog projekta, obezbijediti 28.376.507 eura, odnosno 48,77% predračunske vrijednosti investicije.

Uzimajući u obzir činjenicu da će hotelski kompleks “Cruiser” poslovati u obliku mješovitog hotela, investitori projekta imaju mogućnost da dio smještajnih jedinica kompleksa ponude na tržištu, odnosno da ih putem kupo-prodajnih ugovora prenesu na druga lica, pri čemu bi se one i nakon eventualne prodaje koristile u komercijalne svrhe, odnosno bile sastavni dio ponude Hotela i koristile u hotelskim operacijama. Uvažavajući pethodno pomenuto, investitori će ostatak sredstava, potrebnih za finansiranje investicije, obezbijediti prodajom smještajnih jedinica, dominantno apartmanskog tipa. Prodajom jedinica po minimalnoj cijeni od 3.700 EUR/m² biće obezbijeđen iznos od 29.797.027 eura, koji će ići na finansiranje ostatka ukupne vrijednosti investicije. Prodaja smještajnih jedinica će dodatno biti razrađena u poglavlju 7.2.

7.2 Model poslovanja i njegov uticaj

Uvažavajući prethodno navedenu činjenicu da će Hotel “Cruiser” vršiti poslovne operacije po mješovitom modelu poslovanja, koji prepoznaje mogućnost da dio smještajnih jedinica u okviru objekta može biti prodat, odnosno vlasnički ustupljene trećim licima, ali uz ispunjenje sljedećih zakonskih uslova:

- da je riječ isključivo u hotelu visoke kategorije, odnosno hotelu sa 4 ili 5 zvjezdica, pri čemu hotel iz primorskog regiona Crne Gore, a koji namjerava poslovati po mješovitom modelu, mora biti kategorisan sa 5 zvjezdica i imati najmanje 120 smještajnih jedinica;
- da je riječ o objektu koji posluje tokom svih 12 mjeseci godišnje;
- da procenat smještajnih jedinica koje bi eventualno bile predmet prodaje trećim licima, ne može prelaziti 50% smještajnih kapaciteta objekta, uz mogućnost da taj procenat ide do 60%, u slučaju da objekat koji posluje po mješovitom modelu, a nalazi se u primorskom regionu ili Glavnom gradu, pored obavezne kategorije od 5 zvjezdica, posjeduje najmanje 240 smještajnih jedinica;
- da jedinice koje bi eventualno bile prodane, bi opciono mogle biti predmet izdavanja, ali da to izdavanje bude vršeno preko upravljača hotelom, što bi značilo da se opciono mogu naći u komercijalnoj funkciji i biti sastavni dio poslovnih operacija objekta.

S obzirom da je ovim biznis planom predviđeno da budući hotelski kompleks „Cruiser“ zadovolji sve navedene uslove, isti će zakonski biti omogućen da posluje po mješovitom modelu. Kako će hotel iz ovog projekta imati ukupno 252 smještajne jedinice, u skladu sa Zakonom investitor će biti u mogućnosti, da u slučaju postojanja tržišnih prilika koje to opravdavaju, a ne ometaju poslovanje hotela kao cjeline, ponudi tržištu 151 jedinicu.

Kako je to navedeno u prethodnom poglavlju, investitori namjeravaju da po cijenama ne manjim od 3.700 EUR/m², prodaju dio smještajnih jedinica, a sredstva dobijena u vidu priliva od prodaje, uključe u finansiranje ovog projekta. Ovaj biznis plan predviđa da će se prodaja smještajnih jedinica vršiti tokom prve četiri godine projekta, odnosno tokom izgradnje i pripreme Hotela za rad. Istovremeno, ovaj vid prodaje bi bio usmjeren prvenstveno na apartmanske jedinice, kojih će u kompleksu biti 124. Eventualno dalja prodaja smještajnih jedinica, i drugi parametri od značaja za nju, bi zavisili od tržišnih prilika, postojanja ili nepostojanja tražnje i generalnog poslovanja Hotela kao cjeline, pri čemu bi se strogo vodilo računa da eventualna prodaja i prenos vlasništva nad jedinicama, nikako ne ugrozi poslovne operacije hotela. Iako je izdavanje smještajnih jedinica, koje bi bile prodane trećim licima, opciono, investitor očekuje da one ostanu dio smještajne ponude Hotela, tim prije što bi njihovi vlasnici na taj način ostvarivali određeni prihod i povrat na svoju investiciju, ali imali i druge pogodnosti. Iz tog razloga, ovim biznis planom, su i jedinice za koje se očekuje da mogu biti prodane, uključene u poslovne operacije Hotela.

Uzimajući u obzir karakter investicije iz ovog biznis plana, njenu veličinu, broj novootvorenih radnih mjesta, kategoriju hotela iz projekta i broj smještajnih jedinica koji će biti izgrađen, investitori će imati mogućnost da u skladu Javnim pozivom za iskazivanje interesovanja za kvalifikovanje projekta na Listu razvojnih projekata u oblasti turizma, od 26.02.2019. godine, projekat Hotela „Cruiser“ kandiduju pred Ministarstvom odživog razvoja i turizma za Listu razvojnih projekata u oblasti turizma. Sticanje statusa razvojnog projekta u oblasti turizma, bi projektu iz ovog biznis plana dalo dodatnu dimenziju. Naime, kao što je to već navedeno, mješoviti model poslovanja ostavlja mogućnost investitoru da smještajne jedinice u okviru Hotela, ponudi na prodaju i na taj način prenese na druga lica. Istovremeno, ponuda jedinica u hotelu koji ima status razvojnog projekta i investiranje u ovaj objekat na taj način, može biti posebno interesantna licima koja žele podnijeti zahtjev za sticanje ekonomskog državljanstva, jer je u skladu sa članom 10 Odluke o kriterijumima, načinu i postupku izbora lica koje može steći crnogorsko državljanstvo prijemom radi realizacije posebnog programa ulaganja od posebnog značaja za privredni i ekonomski interes Crne Gore („Sl. list CG“, br. 79/18), jedan od kriterijuma za sticanje državljanstva ulaganje u jedan od razvojnih projekata u Crnoj Gori.

Kompanije „Bemax“ i „Master Inženjering“, kao nosioci ovog projekta, očekuju da će, u slučaju dobijanja statusa razvojnog projekta, Hotel „Cruiser“ kao predmet investicije, privući nove investitore, i to u prvom redu inostrane, što bi za rezultat, pored pozitivnog uticaja na ekonomiju Crne Gore u dijelu privlačenja stranih investicija, imalo i smanjenje opterećenja za investitore projekta u dijelu finansiranja, ali i kasnije potencijalno pozitivan uticaj na poslovanje predmetnog hotela, uključivanjem novih investitora koji bi mogli postati i partneri u poslovnim operacijama Hotela.

8 USLUŽNI PROGRAM I PRIHODI POSLOVANJA

Kako Hotel „Cruiser“ zauzeo što bolju poziciju na tržištu, investitori su osmislili strategiju čija implementacija podrazumijeva stvaranje što zaokruženije ponude, koja će gostima hotela, staviti na raspolaganje široki spektar usluga, aktivnosti i sadržaja, kako bi se pokrio što širi segment tržišta koji koristi usluge hotela visoke kategorije. Ovo podrazumijeva da će Hotel, pored standardnih usluga smještaja i ishrane, u svojoj ponudi imati organizacije različitih događaja, izleta, sportskih i relaksacionih aktivnosti, uz pružanje drugih logističkih usluga, kakav je transport između hotela i aerodroma, ali i drugih tačaka.

Iak će prihodi Hotela „Cruiser“ dolaziti iz više izvora, uvažavajući djelatnost iz projekta, a to je poslovanje hotela, logično je očekivati da će najveći dio prihoda biti generisan prodajom smještajnih kapaciteta gostima, u vidu 128 hotelskih soba i 124 apartmana. Navedene smještajne jedinice će biti vrlo prostrane i komforne, te će se po tome izdvajati u odnosu na postojeću konkurenciju, a moći će da prime maksimalno 554 lica, koliko će iznositi ukupni broj ležaja u Hotelu.

Prodaja smještajnih kapaciteta turistima će se vršiti u sopstvenoj režiji ili u saradnji sa tur operatorima, pri čemu će osnovni proizvod biti definisan u vidu noćenja sa doručkom, kako bi se gostima pružila mogućnost da u skladu sa svojim preferencijama izaberu nadogradnju ovog proizvoda, odnosno da se odluče za ponudu koja im najbolje odgovara, uz istovremeno stvaranje uslova za ubiranje više prihoda kroz prodaju hrane i pića.

U cilju projektovanja prihoda od smještaja izvršena je projekcija prosječnih cijena i popunjenosti smještajnih kapaciteta.

Prilikom planiranja buduće cjenovne politike, izvršena je analiza cjenovne politike konkurenata i to na osnovu analize dostupnih izvještaja o poslovanju hotelskih kompanija koje u svom portfelju imaju hotele sa pet zvjezdica. U pitanju su izvještaji privrednih društava iz Budve „Montenegro Stars“ i „Maestral hotels and casinos“, pošto su samo oni bili dostupni (u pitanju su izvještaji za poslovnu 2019. godinu), a da je pri tome riječ o kompanijama čije se tržište jednim dijelom poklapa sa tržištem budućeg Hotela „Cruiser“. Naime, na osnovu ovih izvještaja uočeno je da su ove kompanije u svojim objektima najveće kategorije ostvarivale prihode po sobi od 147 EUR, odnosno 127 EUR, pri čemu treba naglasiti daje komfor, odnosno prosječna površina smještajnih jedinica u ovim objektima manja nego što će to biti u hotelu iz ovog biznis plana. Takođe izvršen je uvid u ponudu kompanija koje upravljaju objektima sa 5 zvjezdica u Crnoj Gori i uočeno je da mnoge od njih imaju slične ili veće cijene od navedenih, a da pri tome sadržaji i usluge koje se nude u tim objektima nijesu na nivou onoga što će biti predmet ponude Hotela „Cruiser“.

Kako će Hotel „Cruiser“ biti novi objekat na tržištu, investitor je odlučio da u cilju lakšeg početnog pozicioniranja ide sa konkurentnim cijenama usluga, što bi trebalo da bude privlačno za ciljano tržište, naročito kada se stavi u odnos sa kvalitetom ponude. U skladu sa tim, cjenovna politika kada su u pitanju smještajni kapaciteti je određena na način prikazan u tabeli 7. Ova tabela prikazuje prosječne cijene smještajnih jedinica tokom godine, na bazi noćenja sa doručkom.

Tabela 7: Cijene smještajnih kapaciteta po vrstama jedinica, na bazi noćenja sa doručkom

Rb	Vrsta jedinice	Cijena
1.	Dvokrevetne sobe	120
2.	Studio apartmani	132
3.	Jednosobni apartmani	192
4.	Dvosobni apartmani	250
5.	Trosobni apartmani	350

Prilikom procjene prosječne popunjenosti kapaciteta, početni podaci za potrebe te procjene su podaci Eurostata o popunjenosti hotelskih kapaciteta na nivou Evropske Unije. Prosječna godišnja popunjenost hotelskih ležaja u EU tokom 2019. godini je bila 50%, dok je prosječna popunjenost smještajnih jedinica iznad tog nivoa, pa je samo u tri zemlje EU niža od 50%. Pri tome, prosječna popunjenost hotelskih kapaciteta u Hrvatskoj, kao zemlji koja je kao destinacija najbliža i možda direktna konkurencija Crnoj Gori je bila oko 60%, a da je u Crnoj Gori, na osnovu istog izvora bila 49%. U pitanju je prosječna popunjenost u svim hotelskim objektima, pri čemu je iskustveno dokazano da je prosječna popunjenost kapaciteta hotela visoke kategorije veća od popunjenosti u objektima niže kategorije. U prilog toj tvrdnji idu podaci iz izvještaja o poslovanju pojedinih hotelskih preduzeća koja gazduju sa hotelima sa 5 zvjezdica u Crnoj Gori, u kojima se posljednjih godina dostiže prosječna popunjenost od 55-60%.

Uvažavajući činjenicu da će hotel iz ovog biznis plana biti nov na tržištu, te da je realno očekivati da se zahtijeva vrijeme za potpunu razradu i prepoznatljivost objekta, iz razloga predostrožnosti procijenjeno je da je u početnoj godini poslovanja, uz prethodno pomenutu cjenovnu politiku, moguće ostvariti prosječnu popunjenost od 35%.

Pri tome, investitor ovog projekta očekuje da će se primjenom adekvatnog tržišnog pristupa postepeno povećavati i popunjenosti kapaciteta, i to po prosječnoj godišnjoj stopi od 4%, dok se ne dostigne prosječna popunjenost od 55%. Navedena prosječna popunjenost, koja je na nivou ili čak ispod popunjenosti hotela koji su prilikom razrade ove biznis ideje uzeti kao primjer i reper, je moguća poslije 13 godina poslovanja hotela, odnosno poslije 17 godina ovog projekta pošto se očekuje da će izgradnja trajati 4 godine. Navedeni period je nužan i očekuje se da bude dovoljan kako bi objekat i njegova ponuda bili jasno prepoznati i visoko pozicionirani na tržištu, pa bi se istekom tog perioda popunjenost trebala održavati na sličnom nivou.

Na osnovu planiranih cijena usluga smještaja i procjenama o realno mogućoj popunjenosti kapaciteta, napravljena je projekcija prihoda od smještaja, koji utiču i na nivo drugih prihoda.

Pored smještajnih kapaciteta, Hotel će generisati prihode kroz F&B sektor, odnosno prodajom hrane i pića u aperitiv baru i restoranima. Naime, zbog same konstrukcija Hotela koja će biti sastavljena od dva bloka (blokovi A i B), ali i zbog namjere investitora da gostima pruže što raznovrsniji gastronomski ugođaj, investitori su odlučili da se u okviru hotelskog kompleksa nađu 4 restorana, pri čemu bi po dva bila u svakom bloku. Ukupni broj mjesta za sjedenje u ovim restoranima je projektovan na 659, a sama ponuda u njima će se razlikovati. Na prihode iz F&B segmenta će uticati i ponuda, odnosno prihodi iz domena MICE turizma. Naime, kapaciteti restorana, sala za konferencije sa 100 mjesta, kao i sale za manje stastanke, će omogućiti Hotelu da organizuje različite događaje (privatne i poslovne proslave, seminare, konferencije, team-building i slične događaje). Ponuda iz domena MICE turizma je od značaja za investitore, iz razloga što će ovaj segment pozitivno uticati na prihode objekta i njegovu popunjenost naročito u vansezonskom period. Realizacijom ovog dijela plana, očekuje se da će se kroz F&B sektor, zajedno sa sektorom za MICE ponudu, Hotel ostvariti prihode na nivou od 35% prihoda od smještaja.

Pored navedenih usluga, u cilju stvaranja što boljih uslova za boravak gostiju, u ponudi Hotela će se naći bogat fitness i spa program, koji će uključivati teretanu, bazen, saune, centre za masažu i slične usluge, koje će pogodovati različitim grupama gostiju, od profesionalnih sportista koji bi Hotel koristili kao bazu za svoje pripreme, do rekreativaca i ljudi koji koji uživaju u sportskom i relakacionom ambijentu. Usluge spa i fitness centra će moći da koriste svi gosti koji borave u Hotelu, uglavnom besplatno uz doplatu za ponudu masaža, dok će pristup ovom dijelu ponude biti omogućen i drugim licima, koji bi ga koristili kupovinom dnevnih karata ili plaćanjem pojedinačnih usluga. U cilju pospešivanja prodaje, usluge spa centra se mogu vezati i kombinovati sa drugim uslugama, prvenstveno iz segmenta F&B, što će biti predmet posebnih paketa usluga, a koji bi sa ostalim prihodima fitness i spa centra donosili godišnji prihod od 1% prihoda od smještaja.

Istovremeno, gosti će biti u prilici da koriste druge usluge hotelskog kompleksa iz ovog biznis plana, kao što su usluge vešeraja i logističke usluge vezane za transport i organizaciju različitih izleta i aktivnosti. Za ove usluge, koje će se pružati u režiji investitora ili u saradnji a drugim licima, se očekuje da gostima obezbijede udobniji boravak, a Hotelu generisanje prihoda na nivou od 4% prihoda od prodaje smještaja.

U skladu sa očekivanim rastom popunjenosti hotelskih kapaciteta, očekuje se i ista dinamika kada su u pitanju prethodno navedene kategorije prihoda od prodaje.

Uz prihode od prodaje, plan investitora je da hotelski kompleks generiše i određene prihode po drugom osnovu. Naime, u okviru hotelskog kompleksa će se naći i određeni poslovni prostori koje su investitori predvidjeli za rentiranje. Pri tome će se voditi računa da zakupci tih prostora budu lica koja će svojom ponudom doprinijeti hotelskoj, odnosno dopunjavati je, pa su i ti prostori predviđeni za otvaranje igraonice, salona ljepote, juvelnirnice, stomatološke ambulante, suvernirnica i butika. U prihode od izdavanja će ući prihodi od naplate parking mjesta i izdavanja bicikala.

U ostale prihode spadaju i prihodi od održavanja smještajnih jedinica koje će biti prodate drugim licima, pri čemu se na osnovu dostupnih parametara procijenjeno da će prihodi po ovom osnovu biti na godišnjem nivou od 77 EUR/m² prodatog prostora. S obzirom da ovaj plan prodaju smještajnih jedinica predviđa tokom prve četiri godine realizacije projekta, odnosno tokom perioda izgradnje objekta, planom je prodaja jedinica nakon tog perioda, prepoznata kao mogućnost, ali nije uzeta u

obzir prilikom procjene prihoda. Na osnovu toga se prihod od održavanja prodatih smještajnih jedinica projektuju na istom nivou za cijeli period realizacije projekta.

Iz prethodno navedenog razloga, prihodi od prodaje smještajnih jedinica se projektuju za period prve četiri godine realizacije projekta, odnosno tokom faze izgradnje, i predstavljaju razliku između prodajne cijene smještajne jedinice i iznosa investiranog u njihovu izgradnju. U skladu sa tim, ovi prihodi su projektovani na 4.162.000 eura u prve tri godine, te 1.387.333 eura u četvrtoj godini realizacije projekta.

Posljedično navedenom, nakon završetka izgradnje kompleksa i pripreme Hotela za rad, što će biti pokriveno periodom od 4 godine, ovim planom je predviđeno da se prihodi generišu kroz hotelske operacije i druge prethodno pobrojane usluge, a njihova očekivana struktura u prvoj godini funkcionisanja Hotela nakon otvaranja, što ujedno predstavlja petu godinu realizacije projekta je prikazana tabelom 8. Nakon prve godine funkcionisanja Hotela u punom kapacitetu, odnosno nakon pete godine realizacije projekta, očekuje se rast broja noćenja i prihoda od prodaje po stopi od 4%, da bi se nakon dostizanja njihovog vrhunca u 17. godini projekta isti ujednačili i ustalili. Istovremeno, predviđa se da će se ostali prihodi zadržati na istom nivou u svim godinama poslovanja kompleksa.

Tabela 8: Planirani prihodi hotela u prvoj godini nakon otvaranja, odnosno petoj godini projekta

Rb	Usluga	
1.	Prihodi od prodaje	6.946.534
1.1	Izdavanje smještajnih kapaciteta – noćenja	4.961.810
1.2.	Prodaja hrane i pića – F&B prihodi	1.736.634
1.3	Prihodi od usluga spa i fitness centra	49.618
1.4	Prihodi od ekskurzija, transfera i drugih usluga	198.472
2.	Ostali prihodi	1.012.832
2.1	Prihodi od izdavanja	393.922
2.2	Prihodi od održavanja	618.910
	Ukupno	7.959.366

9 RASHODI POSLOVANJA

Rashodi poslovanja, prikazani i objašnjeni u ovom poglavlju se odnose na rashode iz pete godine realizacije projekta, koja ujedno predstavlja prvu godinu poslovanja Hotela „Cruiser“ nakon otvaranja.

9.1 Troškovi amortizacije

Amortizacija, kao trošak osnovnih sredstava će se obračunavati na osnovu računovodstvene politike investitora, primjenjujući odgovarajuće stope amortizacije na nabavnu vrijednost osnovnih sredstava. Za potrebe ovog biznis plana koristiće se linearni metod obračuna amortizacije koji je detaljnije opisan u tabeli 9. Pri tome je za osnovicu obračuna amortizacije građevinskog objekta uzeta vrijednost nakon prodaje jedinica drugim licima.

Tabela 9: Obračun amortizacije osnovnih sredstava

Rb	Struktura	Vrijednost	Amortizaciona stopa	Amortizacija
1.	Građevinski objekat	28.273.951	2,5%	706.849
2.	Namještaj	1.821.535	10%	182.154
3.	Tehnološka oprema	181.554	10%	18.155
4.	Vozila	100.000	20%	20.000
5.	Inventar	286.692	20%	57.338
	Ukupno	30.663.732		984.496

9.2 Obračun investicionog i tekućeg održavanja

U cilju očuvanja oblika i funkcionalnosti osnovnih sredstava, a posredno i očuvanja visokog nivoa usluge, potrebno je vršiti redovno održavanje osnovnih sredstava. S obzirom da održavanje povlači

stvaranje određenih troškova koji se mogu vezati za osnovna sredstva, nivo tih troškova se planira kao procenat projektovane amortizacije. Kao baza za planiranje troškova građevinskog održavanja je uzet iznos amortizacije objekta, koji uključuje i iznos amortizacije prodatih jedinica, dok je za bazu elektromašinskog održavanja uzeta planirana amortizacija namještaja i druge opreme.

Tabela 10: Obračun troškova održavanja

Rb	Struktura	Troškovi amortizacije	Stopa	Iznos
1.	Građevinsko održavanje	1.003.349	8%	80.268
2.	Elektro-mašinsko održavanje	220.309	9%	19.828
	Ukupno	1.223.658		100.096

9.3 Obračun premije osiguranja

Uzimajući u obzir činjenicu da će sredstva značajne vrijednosti biti investirana u predmetni projekat, u cilju smanjenja rizika od neželjenih efekata i dejstva više sile koji bi mu mogli nanijeti štetu, potrebno je osigurati hotelski objekat i prateću opremu od neželjenih uticaja. Troškovi premije osiguranja su planirani kao procenat od vrijednosti novih ulaganja (bez vrijednosti zemljišta) u osnovna sredstva i prikazani su u tabeli 11.

Tabela 11: Obračun godišnje premije

Rb	Sredstva	Vrijednost sredstava	Stopa	Iznos
1.	Osnovna sredstva	42.523.753	0,25%	106.309
	Ukupno	42.523.753	0,25%	106.309

9.4 Obračun materijalnih troškova

Procjena novčane vrijednosti utroška materijala i robe potrebnih za rad Hotela „Cruiser“ izvršena je na osnovu uporednih podataka o materijalnim troškovima preduzeća koja se bave sličnom djelatnošću. Ova analiza je pokazala da na troškove materijala i nabavnu vrijednost prodate robe odlazi od 20 do 25% od prihoda prodaje, ali smo za potrebe ovog biznis plana, zbog principa konzervativnosti uzeli gornju granicu tog utroška. Procijenjeni troškovi energije su na nivou od 5% prihoda, dok je procjena troškova za utrošenu vodu, koji takođe ulaze u materijalne troškove, izvršena uzimajući u obzir cijenu vode u opštini Budva i normative za potrošnju vode u hotelima sa pet zvjezdica.

U skladu sa navedenim izvršena je procjena materijalnih troškova u prvoj godini rada Hotela, odnosno petoj godini realizacije projekta, i uključuje troškove materijala i nabavnu vrijednost prodate robe, troškove energije i vode.

Tabela 12: Obračun materijalnih troškova

Rb	Vrsta materijalnog troška	Iznos
----	---------------------------	-------

1.	Troškovi materijala i nabavna vrijednost robe	1.736.634
2.	Troškovi energije	347.327
3.	Troškovi vode	88.512
	Ukupno	2.172.472

S obzirom da su troškovi materijala varijabilni, isti će se mijenjati u skladu sa promjenama prihoda, pa se predviđa da će rasti do 17. godine projekta, nakon čega će uslijediti njihova stabilizacija.

9.5 Obračun zarada zaposlenih

Kako bi se privukla i sačuvala kvalifikovana radna snaga, investitor namjerava kreirati adekvatnu politiku zarada, koja podrazumijeva zarade u prosjeku 10-15% veće od prosječnih zarada za djelatnost usluga smještaja i ishrane. U skladu sa tim zaposleni će u prosjeku imati neto zaradu od 470 EUR, dok je planirano da se distribucija mjesečnih neto zarada izvrši na način prikazan u tabeli 13.

Tabela 13: Distribucija mjesečnog fonda neto zarada

Rb	Naziv radnog mjesta	Neto zarada po izvršicu	Broj izvršilaca	Ukupni troškovi
1.	Direktor hotela	1.400	1	1.400
2.	Zamjenik direktora hotela	1.000	3	3.000
3.	Administrativni saradnik	450	1	450
4.	IT menadžer	500	1	500
5.	Menadžer ljudskih resursa i administracije	550	1	550
6.	Menadžer finansija i nabavke	600	1	600
7.	Računovođa	500	1	500
8.	Službenik u sektoru finansija	450	1	450
9.	Službenik za nabavke	450	1	450
10.	Magacioner	400	2	800
11.	Menadžer marketinga i prodaje	550	1	550
12.	Sasradnik u prodaji	450	1	450
13.	Domaćica hotela	450	1	450
14.	Pomoćnik domaćice	420	3	1.260
15.	Sobarice i higijeničarke	380	20	7.600
16.	Pomoćni radnici u domaćinstvu	250	2	500
17.	Radnici u vešeraju	380	6	2.280
18.	Menadžer održavanja	450	1	450

19.	Radnici održavanja	420	4	1.680
20.	Menadžer obezbjeđenja	450	1	450
21.	Radnik obezbjeđenja	400	4	1.600
22.	Menadžer recepcije	500	1	500
23.	Recepcioner	440	9	3.960
24.	Portir	380	2	760
25.	Vozač	400	2	800
26.	Vodič	450	1	450
27.	Radnici u SPA centru	400	5	2.000
28.	Glavni kuvar – Šef kuhinje	2.000	1	2.000
29.	Pomoćnik šefa kuhinje	1.500	1	1.500
30.	Poslastičar	550	3	1.650
31.	Pekar	550	3	1.650
32.	Kuvar	600	8	4.800
33.	Mesar	450	1	450
34.	Pomoćni kuvar	450	8	3.600
35.	Pomoćni radnici u kuhinji	400	8	3.200
36.	Šef servisa	750	1	750
37.	F&B menadžer	500	3	1.500
38.	Konobari u restoranu i baru	425	24	10.200
39.	Barmen	450	6	2.700
40.	Pomoćnik barmena	400	6	2.400
41.	Hostese	400	3	1.200
	Ukupno		153	72.040

Ukupni troškovi zarada, koji pored neto zarada uključuju pripadajuće poreze i doprinose, su projektovani na način prikazan tabelom 14.

Tabela 14: Obračun troškova zarada na mjesečnom i godišnjem nivou u petoj godini projekta

Rb	Vrsta troška	Iznos troška na mjesečnom nivou	Iznos troška na godišnjem nivou
1.	Troškovi neto zarada	72.040	864.480
2.	Troškovi poreza na zarade	9.677	116.124
3.	Troškovi doprinosa na teret zaposlenog	25.805	309.660
4.	Troš. doprinosa na teret poslodavca	9.140	109.680
5.	Troškovi prireza	968	11.616
6.	Troškovi doprinosa Privrednoj komori	290	3.480
	Ukupno	117.920	1.415.040

Početni prosječni broj otvorenih radnih pozicija je planiran da zadovolji potrebe prilikom popunjenosti kapaciteta do 40%. Iako će ta popunjenost, prema ovom planu biti dostignuta tek u osmoj godini realizacije projekta, predviđeno je da se do tada troškovi zaposlenih drže na ujednačenom nivou, odnosno da se ne smanjuju. U praksi ovo bi značilo da je u početku potrebno angažovati nešto više osoblja od optimalnog broja, da se ono uhodava i vremenom organizacija usavršava, a da nivo i kvalitet usluge od početka poslovanja bude na visokom nivou. Upravo u cilju očuvanja kvaliteta usluge, u periodu kada posjećenost i zauzetost hotela nadmaši nivo od 40%, biće potrebno angažovati

nova lica, što povlači i povećanje troškova zaposlenih, odnosno troškova zarada. Angažovanje novih izvršilaca će se vršiti na poslovima koji se odnose na usluživanje gostiju i domaćinstvo, pa je ovim planom predviđen rast ukupnih troškova zarada za te pozicije do sedamnaeste godine realizacije projekta, nakon čega slijedi period ujednačenih troškova rada.

9.6 Obračun ostalih troškova

Pored prethodno navedenih troškova, kao i svako preduzeće, tako će i hotel iz ovog plana imati druge, mahom nematerijalne troškove. Ovi troškovi se odnose na, komunalne usluge, lokalne poreze, takse, izdatke za ptt i promociju.

U ove troškove smo uvrstili i izdatke koje će investitori isplatiti vlasnicima prodatih smještajnih jedinica, na ime njihovog učešća u prihodima smještaja.

Svi pobrojani i planirani troškovi ovog tipa su prikazani Tabelom 15.

Tabela 15: Obračun nematerijalnih i drugih troškova poslovanja petoj godini projekta

Rb	Vrsta troška	Iznos troška na godišnjem nivou
1.	Troškovi reklame	45.000
2.	PTT troškovi	43.000
3.	Troškovi taksi	17.854
4.	Troškovi tur operatora	41.620
5.	Troškovi poreza	256.461
6.	Troškovi platnog prometa	13.873
7.	Troškovi konsultacija i obuka zaposlenih	10.000
8.	Troškovi komunalnih usluga	56.767
9.	Izdaci prema vlasnicima jedinica	1.014.485
	Ukupno	1.499.060

9.7 Obračun potrebnih obrtnih sredstava

Kako bi investicija bila potpuna, pored ulaganja u osnovna sredstva potrebno je izvršiti ulaganja i u obrtna, a predračun ulaganja te vrste je prikazan u tabeli 16.

Tabela 16. Obračun nedostajućih obrtnih sredstava

Rb	Elementi	Promet	Dani vezivanja	Keficijent obrta	Potrebna sredstva
1.	Obrtna sredstva				1.172.904
1.1	Zalihe materijala	1.736.634	7	52	33.397
1.2	Potraživanja od kupaca	7.959.366	7	52	153.065

1.3	Žiro račun	11.837.304	30	12	986.442
2.	Odbitne stavke				
2.1	Dobavljači				523.123
2.2	Amortizacija	3.877.938	30	12	323.162
2.3	Troškovi zarada	984.496	30	12	82.041
		1.415.040	30	12	117.920
	Ukupno				649.781

10 POČETNI BILANS STANJA

U narednom dijelu, dat je prikaz početnog bilans stanja, nakon izgradnje Hotela “Cruiser”.

Tabela 17: Početni bilans stanja

I	Sredstva	Vrijednost	II	Izvori	Vrijednost
A			A	Sopstveno učešće	58.173.534
1	Zemljište	15.000.000	B	Kredit	0
2	Građevinski objekti	40.133.972			
	Postojeći objekti	0			
	Novi objekti	40.133.972			
2	Oprema	2.389.781			
	Postojeća oprema	0			
	Nova oprema	2.389.781			
B	Obrtna sredstva	649.781			
	Ukupno	58.173.534		Ukupno	58.173.534

11 PROJEKTOVANI BILANS USPJEHA

Na osnovu planiranih prihoda i rashoda poslovanja, projektovan je bilans uspjeha tokom perioda realizacije projekta. Posmatrani period realizacije je 30 godina i čini ga period investicija, izgradnje i pripreme, koji traje prve četiri godine realizacije projekta i period redovnog poslovanja i eksploatacije hotelskog kompleksa, koji slijedi nakon toga. Tokom prve četiri godine, prihodi proističu iz prodaje smještajnih jedinica, dok su tokim ostatka perioda generisani kroz hotelsko poslovanje. Projektovani bilans uspjeha upućuje na uspješno poslovanje, s obzirom da se može očekivati profitabilno poslovanje, do kraja realizacije projekta.

Tabela 18: Projektovani bilans uspjeha

Rb	Struktura	I godina	II godina	III godina	IV godina	V godina
A	Ukupni prihodi	4.162.000	4.162.000	4.162.000	1.387.333	7.959.366
B	Ukupni rashodi					6.277.474
1.	Poslovni rashodi					6.277.474
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi					3.877.938
1.2	Amortizacija					984.496
1.3	Bruto zarade					1.415.040
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	4.162.000	4.162.000	4.162.000	1.387.333	1.681.892
D	Porez na dobit	374.580	374.580	374.580	124.860	151.370
E	Neto dobit	3.787.420	3.787.420	3.787.420	1.262.473	1.530.522

Rb	Struktura	VI godina	VII godina	VIII godina	IX godina	X godina
A	Ukupni prihodi	8.237.227	8.526.203	8.826.738	9.139.294	9.464.353
B	Ukupni rashodi	6.416.438	6.567.200	6.723.993	6.934.120	7.129.110
1.	Poslovni rashodi	6.416.438	6.567.200	6.723.993	6.934.120	7.129.110
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi	4.016.902	4.167.664	4.324.457	4.483.780	4.653.368
1.2	Amortizacija	984.496	984.496	984.496	984.496	984.496

1.3	Bruto zarade					
2.	Rashodi finansiranja	1.415.040	1.415.040	1.415.040	1.465.844	1.491.246
C	Bruto dobit					
D	Porez na dobit	1.820.789	1.959.003	2.102.745	2.205.174	2.335.243
E	Neto dobit	163.871	176.310	189.247	198.466	210.172
		1.656.918	1.782.693	1.913.498	2.006.708	2.125.071

Rb	Struktura	XI godina	XII godina	XIII godina	XIV godina	XV godina
A	Ukupni prihodi	9.802.414	10.153.997	10.519.643	10.899.916	11.295.399
B	Ukupni rashodi	7.301.739	7.510.566	7.697.587	7.921.383	8.123.970
1.	Poslovni rashodi	7.301.739	7.510.566	7.697.587	7.921.383	8.123.970
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi					
		4.825.997	5.009.422	5.196.443	5.394.836	5.597.424
1.2	Amortizacija	984.496	984.496	984.496	984.496	984.496
1.3	Bruto zarade	1.491.246	1.516.648	1.516.648	1.542.050	1.542.050
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	2.500.675	2.643.430	2.822.056	2.978.533	3.171.429
D	Porez na dobit	225.061	237.909	253.985	268.068	285.429
E	Neto dobit	2.275.614	2.405.522	2.568.071	2.710.465	2.886.001

Rb	Struktura	XVI godina	XVII godina	XVIII godina	XIX godina	XX godina
A	Ukupni prihodi	11.706.702	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
B	Ukupni rashodi	8.363.954	8.583.377	8.583.377	8.583.377	8.583.377
1.	Poslovni rashodi	8.363.954	8.583.377	8.583.377	8.583.377	8.583.377
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi					
		5.812.006	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429
1.2	Amortizacija	984.496	984.496	984.496	984.496	984.496
1.3	Bruto zarade	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	3.342.748	3.551.079	3.551.079	3.551.079	3.551.079
D	Porez na dobit	300.847	319.597	319.597	319.597	319.597
E	Neto dobit	3.041.901	3.231.482	3.231.482	3.231.482	3.231.482

Rb	Struktura	XXI godina	XXII godina	XXIII godina	XXIV godina	XXV godina
A	Ukupni prihodi	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
B	Ukupni rashodi	8.583.377	8.583.377	8.583.377	8.583.377	8.583.377
1.	Poslovni rashodi	8.583.377	8.583.377	8.583.377	8.583.377	8.583.377
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi					
		6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429
1.2	Amortizacija	984.496	984.496	984.496	984.496	984.496
1.3	Bruto zarade	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	3.551.079	3.551.079	3.551.079	3.551.079	3.551.079
D	Porez na dobit	319.597	319.597	319.597	319.597	319.597
E	Neto dobit	3.231.482	3.231.482	3.231.482	3.231.482	3.231.482

Rb	Struktura	XXVI godina	XXVII godina	XXVIII godina	XXIX godina	XXX godina
A	Ukupni prihodi	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
B	Ukupni rashodi	8.583.377	8.583.377	8.583.377	8.583.377	8.583.377
1.	Poslovni rashodi	8.583.377	8.583.377	8.583.377	8.583.377	8.583.377
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi					
		6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429
1.2	Amortizacija	984.496	984.496	984.496	984.496	984.496

1.3	Bruto zarade	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	3.551.079	3.551.079	3.551.079	3.551.079	3.551.079
D	Porez na dobit	319.597	319.597	319.597	319.597	319.597
E	Neto dobit	3.231.482	3.231.482	3.231.482	3.231.482	3.231.482

12 PROJEKTOVANI EKONOMSKI TOK

Za potrebe ocjene rentabilnosti i prihvatljivosti projekta, a na osnovu podataka iz prethodnog dijela biznis plana, projektuje se ekonomski tok poslovanja Hotela "Cruiser".

Tabela 19: Projektovani ekonomski tok

Rb	Struktura	I godina	II godina	III godina	IV godina	V godina
I	Prilivi	8.939.108	8.939.108	8.939.108	2.979.703	7.959.366
1.	Ukupan prihod	8.939.108	8.939.108	8.939.108	2.979.703	7.959.366
2.	Ostatak vrijednosti projekta					
II	Odlivi	20.585.080	9.795.081	10.875.230	18.166.743	5.444.348
3.	Investic. ulaganja	20.210.500	9.420.501	10.500.650	18.041.883	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi					3.877.938
5.	Bruto zarade					1.415.040
6	Porez na dobit	374.580	374.580	374.580	124.860	151.370
III	Neto prilivi	-11.645.972	-855.973	-1.936.122	-15.187.040	2.515.018

Rb	Struktura	VI godina	VII godina	VIII godina	IX godina	X godina
I	Prilivi	8.826.738	9.139.294	9.464.353	9.802.414	10.153.997
1.	Ukupan prihod	8.237.227	8.526.203	8.826.738	9.139.294	9.464.353
2.	Ostatak vrijednosti projekta					
II	Odlivi	5.595.813	5.759.015	5.928.744	6.534.782	6.354.785
3.	Investic. ulaganja				386.692	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi	4.016.902	4.167.664	4.324.457	4.483.780	4.653.368
5.	Bruto zarade	1.415.040	1.415.040	1.415.040	1.465.844	1.491.246
6	Porez na dobit	163.871	176.310	189.247	198.466	210.172
III	Neto prilivi	3.230.925	3.380.280	3.535.609	3.267.632	3.799.211

Rb	Struktura	XI godina	XII godina	XIII godina	XIV godina	XV godina
I	Prilivi	10.519.643	10.153.997	11.295.399	11.706.702	12.134.457

1.	Ukupan prihod	9.802.414	10.153.997	10.519.643	10.899.916	11.295.399
2.	Ostatak vrijednosti projekta					
II	Odlivi	6.542.304	6.763.979	6.967.076	9.594.735	7.424.902
3.	Investic. ulaganja				2.389.781	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi	4.825.997	5.009.422	5.196.443	5.394.836	5.597.424
5.	Bruto zarade	1.491.246	1.516.648	1.516.648	1.542.050	1.542.050
6.	Porez na dobit	225.061	237.909	253.985	268.068	285.429
III	Neto prilivi	3.977.340	3.390.018	4.328.323	2.111.966	4.709.554

Rb	Struktura	XVI godina	XVII godina	XVIII godina	XIX godina	XX godina
I	Prilivi	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
1.	Ukupan prihod	11.706.702	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
2.	Ostatak vrijednosti projekta					
II	Odlivi	7.680.305	7.918.479	7.918.479	8.305.171	7.918.479
3.	Investic. ulaganja				386.692	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi	5.812.006	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429
5.	Bruto zarade	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452
6.	Porez na dobit	300.847	319.597	319.597	319.597	319.597
III	Neto prilivi	4.454.152	4.215.978	4.215.978	3.829.286	4.215.978

Rb	Struktura	XXI godina	XXII godina	XXIII godina	XXIV godina	XXV godina
I	Prilivi	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
1.	Ukupan prihod	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
2.	Ostatak vrijednosti projekta					
II	Odlivi	7.918.479	7.918.479	7.918.479	10.308.260	7.918.479
3.	Investic. ulaganja				2.389.781	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429
5.	Bruto zarade	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452
6.	Porez na dobit	319.597	319.597	319.597	319.597	319.597
III	Neto prilivi	4.215.978	4.215.978	4.215.978	1.826.197	4.215.978

Rb	Struktura	XXVI godina	XXVII godina	XXVIII godina	XXIX godina	XXX godina
I	Prilivi	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	38.790.711
1.	Ukupan prihod	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
2.	Ostatak vrijednosti projekta					26.656.254
II	Odlivi	7.918.479	7.918.479	7.918.479	8.305.171	7.918.479
3.	Investic. ulaganja				386.692	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429

5.	Bruto zarade	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452
6	Porez na dobit	319.597	319.597	319.597	319.597	319.597
III	Neto prilivi	4.215.978	4.215.978	4.215.978	3.829.286	30.872.232

Kao što se to vidi u prethodnoj tabeli, investiciona ulaganja se vrše na početku projekta, tokom prve četiri godine, a nakon toga djelimično istekom perioda od pet godina. Ova naknadna ulaganja će se vršiti iz razloga otpisa i isteka roka trajanja pojedinih osnovnih sredstava, zbog čega ih je potrebno zamijeniti drugim. Iz tabele je uočljivo da je, nakon perioda izgradnje ekonomski tok pozitivan u svim pojedinačnim godinama realizacije projekta, pa je početna slika pozitivna u dijelu potencijalne rentabilnosti i prihvatljivosti projekta.

Kako bi se dala preciznija procjena da li je projekat prihvatljiv ili ne, neto prilive iz ekonomskog toka je potrebno svesti na neto sadašnju vrijednost, diskontovanjem tokova uz odgovarajuću stopu. Za potrebe diskontovanja, uzeta je referentna stopa od 3,5% koja predstavlja najveću stopu po kojoj su u posljednje dvije godine emitovane državne obveznice Crne Gore.

Tabela 20: Neto sadašnja vrijednost projekta

Neto priliv	Diskontni faktor	Neto sadašnja vrijednost
-11.645.972	1,0000	-11.645.972
-855.973	0,9662	-827.027
-1.936.122	0,9335	-1.807.391
-15.187.040	0,9019	-13.697.840
2.515.018	0,8714	2.191.693
3.230.925	0,8420	2.720.352
3.380.280	0,8135	2.749.860
3.535.609	0,7860	2.778.956
3.267.632	0,7594	2.481.477
3.799.211	0,7337	2.787.599
3.977.340	0,7089	2.819.611
3.390.018	0,6849	2.321.978
4.328.323	0,6618	2.864.412
2.111.966	0,6394	1.350.400
4.709.554	0,6178	2.909.477
4.454.152	0,5969	2.658.641
4.215.978	0,5767	2.431.380
4.215.978	0,5572	2.349.159
3.829.286	0,5384	2.061.539
4.215.978	0,5202	2.192.965
4.215.978	0,5026	2.118.807
4.215.978	0,4856	2.047.156
4.215.978	0,4692	1.977.929
1.826.197	0,4533	827.789
4.215.978	0,4380	1.846.418
4.215.978	0,4231	1.783.978
4.215.978	0,4088	1.723.651
4.215.978	0,3950	1.665.363
3.829.286	0,3817	1.461.464
30.872.232	0,3687	11.384.079

Ukupno		38.527.903
---------------	--	-------------------

Prema projekcijama iz ovog biznis plana investicija bi trebalo da se otplati u šenaestoj godini projekta, odnosno u dvanaestoj godini poslovanja Hotela, što je pozitivno s obzirom da je to kraći period u odnosu na posmatrani period realizacije projekta (30 godina). Takođe, kako je neto sadašnja vrijednost projekta pozitivna (38.527.903 EUR), projekat je i po tom osnovu prihvatljiv.

Projekat ima internu stopu rentabilnosti od **10,33%**, koja pored profitabilnosti, predstavlja najveću kamatnu stopu po kojoj se investitor može zadužiti za realizaciju projekta, a da pri tome ne uđe u zonu gubitka. S obzirom da je ova stopa značajno prevazilazi stopu prinosa koji bi donijele pojedini alternativni vidovi upotrebe sredstava, uvažavajući pretpostavke iz ovog biznis plana, projekat se karakteriše kao prihvatljiv.

13 PROJEKTOVANI FINANSIJSKI TOK

Jedan od kriterijuma prihvatljivosti projekta je i njegov nivo likvidnosti, a kako projekat generiše pozitivne novčane tokove, isti je prihvatljiv i sa tog stanovišta, što je uočljivo u tabeli 21.

Tabela 21: Projektovani finansijski tok

Rb	Struktura	I godina	II godina	III godina	IV godina	V godina
I	Prilivi	29.524.188	18.734.189	19.814.338	18.166.743	7.959.366
1.	Ukupan prihod	8.939.108	8.939.108	8.939.108	2.979.703	7.959.366
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	20.585.080	9.795.081	10.875.230	15.187.040	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	0	0
II	Odlivi	20.585.080	9.795.081	10.875.230	18.166.743	5.444.348
4.	Inv. ulaganja	20.210.500	9.420.501	10.500.650	18.041.883	0
5.	Materijal. i nemat. troškovi	0	0	0	0	3.877.938
6.	Bružo zarade	0	0	0	0	1.415.040
7.	Porez na dobit	374.580	374.580	374.580	124.860	151.370
8.	Anuiteti	0	0	0	0	0
III	Neto prilivi	8.939.108	8.939.108	8.939.108	0	2.515.018

Rb	Struktura	VI godina	VII godina	VIII godina	IX godina	X godina
I	Prilivi	8.237.227	8.526.203	8.826.738	9.139.294	9.464.353
1.	Ukupan prihod	8.237.227	8.526.203	8.826.738	9.139.294	9.464.353
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	0	0	0	0	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	0	0
II	Odlivi	5.595.813	5.759.015	5.928.744	6.534.782	6.354.785
4.	Inv. ulaganja	0	0	0	386.692	0
5.	Materijal. i nemat. troškovi	4.016.902	4.167.664	4.324.457	4.483.780	4.653.368
6.	Bružo zarade	1.415.040	1.415.040	1.415.040	1.465.844	1.491.246
7.	Porez na dobit	163.871	176.310	189.247	198.466	210.172
8.	Anuiteti	0	0	0	0	0
III	Neto prilivi	2.641.414	2.767.189	2.897.994	2.604.512	3.109.567

Rb	Struktura	XI godina	XII godina	XIII godina	XIV godina	XV godina
I	Prilivi	9.802.414	10.153.997	10.519.643	10.899.916	11.295.399
1.	Ukupan prihod	9.802.414	10.153.997	10.519.643	10.899.916	11.295.399
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	0	0	0	0	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	0	0
II	Odlivi	6.542.304	6.763.979	6.967.076	9.594.735	7.424.902
4.	Inv. ulaganja	0	0	0	2.389.781	0
5.	Materijal. i nemat. troškovi	4.825.997	5.009.422	5.196.443	5.394.836	5.597.424
6.	Bruho zarade	1.491.246	1.516.648	1.516.648	1.542.050	1.542.050
7.	Porez na dobit	225.061	237.909	253.985	268.068	285.429
8.	Anuiteti	0	0	0	0	0
III	Neto prilivi	3.260.110	3.390.018	3.552.567	1.305.180	3.870.497

Rb	Struktura	XVI godina	XVII godina	XVIII godina	XIX godina	XX godina
I	Prilivi	11.706.702	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
1.	Ukupan prihod	11.706.702	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	0	0	0	0	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	0	0
II	Odlivi	7.680.305	7.918.479	7.918.479	8.305.171	7.918.479
4.	Inv. ulaganja	0	0	0	386.692	0
5.	Materijal. i nemat. troškovi	5.812.006	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429
6.	Bruho zarade	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452
7.	Porez na dobit	300.847	319.597	319.597	319.597	319.597
8.	Anuiteti	0	0	0	0	0
III	Neto prilivi	4.026.397	4.215.978	4.215.978	3.829.286	4.215.978

Rb	Struktura	XXI godina	XXII godina	XXIII godina	XXIV godina	XXV godina
I	Prilivi	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
1.	Ukupan prihod	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	0	0	0	0	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	0	0
II	Odlivi	7.918.479	7.918.479	7.918.479	10.308.260	7.918.479
4.	Inv. ulaganja	0	0	0	2.389.781	0
5.	Materijal. i nemat. troškovi	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429
6.	Bruho zarade	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452
7.	Porez na dobit	319.597	319.597	319.597	319.597	319.597
8.	Anuiteti	0	0	0	0	0
III	Neto prilivi	4.215.978	4.215.978	4.215.978	1.826.197	4.215.978

Rb	Struktura	XXVI godina	XXVII godina	XXVIII godina	XXIX godina	XXX godina
I	Prilivi	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
1.	Ukupan prihod	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457	12.134.457
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	0	0	0	0	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0

3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	0	0
II	Odlivi					
4.	Inv. ulaganja	7.918.479	7.918.479	7.918.479	8.305.171	7.918.479
5.	Materijal. i nemat. troškovi	0	0	0	386.692	
6.	Bruto zarade	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429	6.031.429
7.	Porez na dobit	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452	1.567.452
8.	Anuiteti	319.597	319.597	319.597	319.597	319.597
III	Neto prilivi	0	0	0	0	0
		4.215.978	4.215.978	4.215.978	3.829.286	4.215.978

14 ANALIZA OSJETLJIVOSTI

Za potrebe provjere otpornosti poslovne ideje iz ovog plana, napravljena je analiza osjetljivosti projekta, odnosno analiza uticaja potencijalno negativnih tržišnih prilika na poslovanje Hotela i njegove finansijske performanse.

Ova analiza uključuje sljedeće pretpostavke:

- usljed tržišnih prilika i uticaja konkurencije na regionalnom ali i državnom nivou, startna pozicija Hotela je značajno lošija, odnosno da su popunjenost, prodaja i prihodi u prvoj godini poslovanja nakon otvaranja (petoj godini realizacije projekta) umanjani za 15% u odnosu na prvi model;
- uprkos pomenutoj redukciji na prihodnoj strani svi troškovi ostaju isti, što najčešće ne bi trebao biti slučaj, ali se u cilju što bolje analize osjetljivosti projekta uzima kao pretpostavka;
- godišnja stopa rasta popunjenosti kapaciteta i prihoda od 4% ostaje nepromijenjena;
- ostale pretpostavke iz prethodnog scenarija, ostaju nepromijenjene.

I pored uticaja negativnih faktora, poslovanje Hotela bi bilo pozitivno u svim godinama realizacije projekta. Rezultat poslovanja pod prethodno navedenim pretpostavkama je prikazan tabelom 22.

Tabela 22: Projektovani bilans uspjeha u scenariju iz analize osjetljivosti

Rb	Struktura	I godina	II godina	III godina	IV godina	V godina
A	Ukupni prihodi	4.162.000	4.162.000	4.162.000	1.387.333	6.917.387
B	Ukupni rashodi					6.063.192
1.	Poslovni rashodi					6.063.192
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi					3.663.656
1.2	Amortizacija					984.496
1.3	Bruto zarade					1.415.040
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	4.162.000	4.162.000	4.162.000	1.387.333	854.194
D	Porez na dobit	374.580	374.580	374.580	124.860	76.877
E	Neto dobit	3.787.420	3.787.420	3.787.420	1.262.473	777.317

Rb	Struktura	VI godina	VII godina	VIII godina	IX godina	X godina
A	Ukupni prihodi	7.153.569	7.399.198	7.654.653	7.920.326	8.196.625
B	Ukupni rashodi	6.193.583	6.335.431	6.482.953	6.683.439	6.868.401
1.	Poslovni rashodi	6.193.583	6.335.431	6.482.953	6.683.439	6.868.401
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi	3.794.049	3.935.897	4.083.419	4.233.101	4.392.661
1.2	Amortizacija	984.496	984.496	984.496	984.496	984.496
1.3	Bruto zarade	1.415.038	1.415.038	1.415.038	1.465.842	1.491.244
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	959.986	1.063.767	1.171.699	1.236.887	1.328.224
D	Porez na dobit	86.399	95.739	105.453	111.320	119.540
E	Neto dobit	873.587	968.028	1.066.247	1.125.567	1.208.684

Rb	Struktura	XI godina	XII godina	XIII godina	XIV godina	XV godina
A	Ukupni prihodi	8.483.977	8.782.823	9.093.623	9.416.854	9.753.015
B	Ukupni rashodi	7.030.602	7.228.584	7.404.326	7.616.391	7.806.778
1.	Poslovni rashodi	7.030.602	7.228.584	7.404.326	7.616.391	7.806.778
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi	4.554.862	4.727.442	4.903.184	5.089.847	5.280.234
1.2	Amortizacija	984.496	984.496	984.496	984.496	984.496
1.3	Bruto zarade	1.491.244	1.516.646	1.516.646	1.542.048	1.542.048
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	1.453.375	1.554.239	1.689.297	1.800.464	1.946.237
D	Porez na dobit	130.804	139.881	152.037	162.042	175.161
E	Neto dobit	1.322.571	1.414.357	1.537.260	1.638.422	1.771.075

Rb	Struktura	XVI godina	XVII godina	XVIII godina	XIX godina	XX godina
A	Ukupni prihodi	10.102.623	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
B	Ukupni rashodi	8.034.075	8.240.303	8.312.355	8.312.355	8.312.355
1.	Poslovni rashodi	8.034.075	8.240.303	8.312.355	8.312.355	8.312.355
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi	5.482.129	5.688.357	5.760.409	5.760.409	5.760.409
1.2	Amortizacija	984.496	984.496	984.496	984.496	984.496
1.3	Bruto zarade	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	2.068.548	2.225.911	2.153.859	2.153.859	2.153.859
D	Porez na dobit	186.169	200.332	193.847	193.847	193.847
E	Neto dobit	1.882.378	2.025.579	1.960.012	1.960.012	1.960.012

Rb	Struktura	XXI godina	XXII godina	XXIII godina	XXIV godina	XXV godina
A	Ukupni prihodi	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
B	Ukupni rashodi	8.312.355	8.312.355	8.312.355	8.312.355	8.312.355
1.	Poslovni rashodi	8.312.355	8.312.355	8.312.355	8.312.355	8.312.355
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409
1.2	Amortizacija	984.496	984.496	984.496	984.496	984.496
1.3	Bruto zarade	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	2.153.859	2.153.859	2.153.859	2.153.859	2.153.859
D	Porez na dobit	193.847	193.847	193.847	193.847	193.847

E	Neto dobit	1.960.012	1.960.012	1.960.012	1.960.012	1.960.012
---	------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Rb	Struktura	XXVI godina	XXVII godina	XXVIII godina	XXIX godina	XXX godina
A	Ukupni prihodi	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
B	Ukupni rashodi	8.312.355	8.312.355	8.312.355	8.312.355	8.312.355
1.	Poslovni rashodi	8.312.355	8.312.355	8.312.355	8.312.355	8.312.355
1.1	Materijalni i nematerijalni troškovi	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409
1.2	Amortizacija	984.496	984.496	984.496	984.496	984.496
1.3	Bruto zarade	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450
2.	Rashodi finansiranja					
C	Bruto dobit	2.153.859	2.153.859	2.153.859	2.153.859	2.153.859
D	Porez na dobit	193.847	193.847	193.847	193.847	193.847
E	Neto dobit	1.960.012	1.960.012	1.960.012	1.960.012	1.960.012

I pored negativnog scenarija iz analize osjetljivosti, ekonomski tok je, nakon početnih ulaganja u prve četiri godine pozitivan. Iako bi interna stopa rentabilnosti bila snižena i iznosila bi 7,55%, i dalje bi bila značajno iznad stope koja se može ostvariti nekim alternativnim ulaganjem (npr. u oročene depozite ili državne obveznice), pa samim tim projekat čini prihvatljivim. Period povraćaja investicije bi bio duži pa bi se povraćaj uložених sredstava očekivao u dvadesetoj godini projekta, što je još uvijek kraći period od posmatranog perioda realizacije, pa samim tim predstavlja pozitivan pokazatelj. Neto sadašnja vrijednost, iako snižena bi i dalje bila pozitivna, i iznosila bi 21.466.068 EUR, pa bi projekat i po ovom osnovu bio prihvatljiv i u opisanim okolnostima koje bi ometale poslovanje preduzeća.

Navedeni zaključci su izvedeni na osnovu uvida u podatke iz ekonomskog toka.

Tabela 23: Projektovani ekonomski tok u scenariju iz analize osjetljivosti

Rb	Struktura	I godina	II godina	III godina	IV godina	V godina
I	Prilivi	8.939.108	8.939.108	8.939.108	2.979.703	6.917.387
1.	Ukupan prihod	8.939.108	8.939.108	8.939.108	2.979.703	6.917.387
2.	Ostatak vrijednosti projekta					
II	Odlivi	20.585.080	9.795.081	10.875.230	18.166.743	5.155.574
3.	Investic. ulaganja	20.210.500	9.420.501	10.500.650	18.041.883	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi					3.663.656
5.	Bruto zarade					1.415.040
6	Porez na dobit	374.580	374.580	374.580	124.860	76.877
III	Neto prilivi	-11.645.972	-855.973	-1.936.122	-15.187.040	1.761.813

Rb	Struktura	VI godina	VII godina	VIII godina	IX godina	X godina
I	Prilivi	7.654.653	7.920.326	8.196.625	8.483.977	8.782.823
1.	Ukupan prihod	7.153.569	7.399.198	7.654.653	7.920.326	8.196.625
2.	Ostatak vrijednosti projekta					
II	Odlivi	5.295.486	5.446.674	5.603.910	6.196.955	6.003.445
3.	Investic. ulaganja				386.692	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi	3.794.049	3.935.897	4.083.419	4.233.101	4.392.661
5.	Bruto zarade	1.415.038	1.415.038	1.415.038	1.465.842	1.491.244
6	Porez na dobit	86.399	95.739	105.453	111.320	119.540
III	Neto prilivi	2.359.167	2.473.652	2.592.715	2.287.022	2.779.378

Rb	Struktura	XI godina	XII godina	XIII godina	XIV godina	XV godina
----	-----------	-----------	------------	-------------	------------	-----------

I	Prilivi	9.093.623	8.782.823	9.753.015	10.102.623	10.466.214
1.	Ukupan prihod	8.483.977	8.782.823	9.093.623	9.416.854	9.753.015
2.	Ostatak vrijednosti projekta					
II	Odlivi	6.176.910	6.383.970	6.571.867	9.183.717	6.997.444
3.	Investic. ulaganja				2.389.781	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi	4.554.862	4.727.442	4.903.184	5.089.847	5.280.234
5.	Bruto zarade	1.491.244	1.516.646	1.516.646	1.542.048	1.542.048
6.	Porez na dobit	130.804	139.881	152.037	162.042	175.161
III	Neto prilivi	2.916.713	2.398.853	3.181.149	918.905	3.468.770

Rb	Struktura	XVI godina	XVII godina	XVIII godina	XIX godina	XX godina
1	Prilivi	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
1.	Ukupan prihod	10.102.623	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
2.	Ostatak vrijednosti projekta					
II	Odlivi	7.235.748	7.456.139	7.521.706	7.908.398	7.521.706
3.	Investic. ulaganja				386.692	
4.	Materijalni i nematerijalni troš.	5.482.129	5.688.357	5.760.409	5.760.409	5.760.409
5.	Bruto zarade	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450
6.	Porez na dobit	186.169	200.332	193.847	193.847	193.847
III	Neto prilivi	3.230.466	3.010.075	2.944.508	2.557.816	2.944.508

Rb	Struktura	XXI godina	XXII godina	XXIII godina	XXIV godina	XXV godina
I	Prilivi	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
1.	Ukupan prihod	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
2.	Ostatak vrijednosti projekta					
II	Odlivi	7.521.706	7.521.706	7.521.706	9.911.487	7.521.706
3.	Investic. ulaganja				2.389.781	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409
5.	Bruto zarade	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450
6.	Porez na dobit	193.847	193.847	193.847	193.847	193.847
III	Neto prilivi	2.944.508	2.944.508	2.944.508	554.727	2.944.508

Rb	Struktura	XXVI godina	XXVII godina	XXVIII godina	XXIX godina	XXX godina
I	Prilivi	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	37.122.468
1.	Ukupan prihod	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
2.	Ostatak vrijednosti projekta					26.656.254
II	Odlivi	7.521.706	7.521.706	7.521.706	7.908.398	7.521.706
3.	Investic. ulaganja				386.692	
4.	Materijalni i nematerijalni troškovi	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409
5.	Bruto zarade	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450
6.	Porez na dobit	193.847	193.847	193.847	193.847	193.847
III	Neto prilivi	2.944.508	2.944.508	2.944.508	2.557.816	29.600.762

Tabela 24: Neto sadašnja vrijednost projekta u scenariju iz analize osjetljivosti

Neto priliv	Diskontni faktor	Neto sadašnja vrijednost
-11.645.972	1,0000	-11.645.972
-855.973	0,9662	-827.027
-1.936.122	0,9335	-1.807.391
-15.187.040	0,9019	-13.697.840

1.761.813	0,8714	1.535.318
2.359.167	0,8420	1.986.356
2.473.652	0,8135	2.012.317
2.592.715	0,7860	2.037.851
2.287.022	0,7594	1.736.791
2.779.378	0,7337	2.039.316
2.916.713	0,7089	2.067.713
2.398.853	0,6849	1.643.084
3.181.149	0,6618	2.105.231
918.905	0,6394	587.552
3.468.770	0,6178	2.142.943
3.230.466	0,5969	1.928.235
3.010.075	0,5767	1.735.928
2.944.508	0,5572	1.640.691
2.557.816	0,5384	1.377.029
2.944.508	0,5202	1.531.602
2.944.508	0,5026	1.479.809
2.944.508	0,4856	1.429.767
2.944.508	0,4692	1.381.418
2.944.508	0,4533	251.450
554.727	0,4380	1.289.568
2.944.508	0,4231	1.245.960
2.944.508	0,4088	1.203.826
2.944.508	0,3950	1.163.117
2.557.816	0,3817	976.201
29.600.762	0,3687	10.915.226
		21.466.068
Ukupno		

Kao i u osnovnom scenariju, finansijski tok u slučaju iz analize osjetljivosti pokazuje da uprkos lošijim startnim uslovima, poslovanje Hotela bi trebalo da generiše pozitivne tokove. U skladu sa tim može se ocijeniti da bi likvidnost projekta i u ovim uslovima bila neupitna.

Tabela 25: Projektovani finansijski tok prema scenariju iz analize osjetljivosti

Rb	Struktura	I godina	II godina	III godina	IV godina	V godina
I	Prilivi	29.524.188	18.734.189	19.814.338	18.166.743	6.917.387
1.	Ukupan prihod	8.939.108	8.939.108	8.939.108	2.979.703	6.917.387
2.	Izvori finansiranja			0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	20.585.080	9.795.081	10.875.230	15.187.040	0
2.2	Kreditna sredstva			0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta			0	0	0
II	Odlivi	20.585.080	9.795.081	10.875.230	18.166.743	5.155.574
4.	Inv. ulaganja	20.210.500	9.420.501	10.500.650	18.041.883	0
5.	Materijal. i nemat. troškovi					3.663.656
6.	Bružo zarade					1.415.040
7.	Porez na dobit	374.580	374.580	374.580	124.860	76.877
8.	Anuiteti			0	0	0
III	Neto prilivi	8.939.108	8.939.108	8.939.108	0	1.761.813

Rb	Struktura	VI godina	VII godina	VIII godina	IX godina	X godina
I	Prilivi	7.153.569	7.399.198	7.654.653	7.920.326	8.196.625
1.	Ukupan prihod	7.153.569	7.399.198	7.654.653	7.920.326	8.196.625
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0

2.1	Sopstveno učešće	0	0	0	0	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	6.196.955	6.003.445
II	Odlivi	5.295.486	5.446.674	5.603.910	386.692	0
4.	Inv. ulaganja	0	0	0	4.233.101	4.392.661
5.	Materijal. i nemat. troškovi	3.794.049	3.935.897	4.083.419	1.465.842	1.491.244
6.	Bruto zarade	1.415.038	1.415.038	1.415.038	111.320	119.540
7.	Porez na dobit	86.399	95.739	105.453	0	0
8.	Anuiteti	0	0	0	1.723.371	2.193.180
III	Neto prilivi	1.858.083	1.952.524	2.050.743		

Rb	Struktura	XI godina	XII godina	XIII godina	XIV godina	XV godina
I	Prilivi	8.483.977	8.782.823	9.093.623	9.416.854	9.753.015
1.	Ukupan prihod	8.483.977	8.782.823	9.093.623	9.416.854	9.753.015
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	0	0	0	0	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	0	0
II	Odlivi	6.176.910	6.383.970	6.571.867	9.183.717	6.997.444
4.	Inv. ulaganja	0	0	0	2.389.781	0
5.	Materijal. i nemat. troškovi	4.554.862	4.727.442	4.903.184	5.089.847	5.280.234
6.	Bruto zarade	1.491.244	1.516.646	1.516.646	1.542.048	1.542.048
7.	Porez na dobit	130.804	139.881	152.037	162.042	175.161
8.	Anuiteti	0	0	0	0	0
III	Neto prilivi	2.307.067	2.398.853	2.521.756	233.137	2.755.572

Rb	Struktura	XVI godina	XVII godina	XVIII godina	XIX godina	XX godina
I	Prilivi	10.102.623	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
1.	Ukupan prihod	10.102.623	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	0	0	0	0	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	0	0
II	Odlivi	7.235.748	7.456.139	7.521.706	7.908.398	7.521.706
4.	Inv. ulaganja	0	0	0	386.692	0
5.	Materijal. i nemat. troškovi	5.482.129	5.688.357	5.760.409	5.760.409	5.760.409
6.	Bruto zarade	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450
7.	Porez na dobit	186.169	200.332	193.847	193.847	193.847
8.	Anuiteti	0	0	0	0	0
III	Neto prilivi	2.866.875	3.010.075	2.944.508	2.557.816	2.944.508

Rb	Struktura	XXI godina	XXII godina	XXIII godina	XXIV godina	XXV godina
I	Prilivi	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
1.	Ukupan prihod	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	0	0	0	0	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	0	0
II	Odlivi	7.521.706	7.521.706	7.521.706	9.911.487	7.521.706
4.	Inv. ulaganja	0	0	0	2.389.781	0
5.	Materijal. i nemat. troškovi	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409
6.	Bruto zarade	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450
7.	Porez na dobit	193.847	193.847	193.847	193.847	193.847
8.	Anuiteti	0	0	0	0	0
III	Neto prilivi	2.944.508	2.944.508	2.944.508	554.727	2.944.508

Rb	Struktura	XXVI godina	XXVII godina	XXVIII godina	XXIX godina	XXX godina
I	Prilivi	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
1.	Ukupan prihod	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214	10.466.214
2.	Izvori finansiranja	0	0	0	0	0
2.1	Sopstveno učešće	0	0	0	0	0
2.2	Kreditna sredstva	0	0	0	0	0
3.	Ostatak vr. projekta	0	0	0	0	0
II	Odlivi	7.521.706	7.521.706	7.521.706	7.908.398	7.521.706
4.	Inv. ulaganja	0	0	0	386.692	0
5.	Materijal, i nemat, troškovi	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409	5.760.409
6.	Bruto zarade	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450	1.567.450
7.	Porez na dobit	193.847	193.847	193.847	193.847	193.847
8.	Anuiteti	0	0	0	0	0
III	Neto prilivi	2.944.508	2.944.508	2.944.508	2.557.816	2.944.508

15 ZAKLJUČAK

Ovaj biznis plan se bavi razradom ideje privrednih društava „Bemax“ i „Master Inženjering“, koja se odnosi na izgradnju Hotela „Cruiser“ u Budvi. Riječ je o hotelskom kompleksu, kategorije 5 zvjezdica, koji će poslovati po mješovitom modelu.

Investitori projekta su prepoznajući višegodišnji rastući trend na tržištu turističkih usluga, uočili mogućnost uspješnog pozicioniranja u domenu modernog hotelijerstva visoke kategorije, odlučili da pokrenu investiciju koja bi značajno obogatila turističku ponudu Crne Gore.

U kreiranju ovog plana je korišten konzervativni pristup i princip obazrivosti, koji je ipak pokazao da postoji realna mogućnost za uspješnu implementaciju navoda iz plana i realizaciju opisanog projekta, uz odgovarajući povrat i druge prateće pozitivne efekte.

Prilikom izvođenja projekcija u ovom planu, korišteni su javno dostupni podaci državnih organa Crne Gore (Ministarstva održivog razvoja i turizma, Monstata, Poreske uprave, Zavoda za zapošljavanje), Eurostata i podaci Svjetske Turističke Organizacije. Izvođenje očekivanih trendova je vršeno na osnovu prosječnih parametara (stopa) poslovanja hotelskih objekata u Crnoj Gori.

Projekat iz ovog biznis plana, ne zahtijeva angažovanje kreditnih sredstava, odnosno biće finansiran sopstvenim sredstvima investitora.

Za BEMAX D.O.O.

Izvršni direktor, Veselin Kovačević

Ovlašćeni zastupnik, Sonja Novaković

Za MASTER INŽINJERING D.O.O.

Izvršni direktor, Vladan Ivanović

