

На основу члана 23 став 1 тачка 1 Статута ЈП „Сава Центар“, Надзорни одбор на 72. седници одржаној дана 27.02.2017 године доноси

СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА ЈП САВА ЦЕНТАР ЗА ПЕРИОД 2017-2021 ГОДИНЕ

пословно име: Јавно Предузеће Сава Центар

седиште: Милентија Поповића 9

претежна делатност: Организовање састанака и сајмова

шифра делатности 82.30

матични број: 07049285

ПИБ: 10002723

ЈББК: 81633

надлежни орган јединице локалне самоуправе:
Град Београд - Секретаријат за привреду

SC
ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ »САВА ЦЕНТАР«
Бр. 548/4
27.02 2017 год.
БЕОГРАД, Милентија Поповића 9

1. Профил предузећа

Јавно предузеће “Сава Центар” је највећи конгресни, културни и пословни центар у нашој земљи и један од највећих у окружењу, чија делатност обухвата организацију конгресних и свих врста уметничких скупова и манифестација.

Изградњом и отварањем “Сава Центра”, маја 1977. године за потребе одржавања КЕБС-а (Конференција о европској безбедности и сарадњи), Београд је добио јединствен мултифункционални објект, каквим се у то време могла похвалити ретко која европска метропола. Завршетком изградње комплетног објекта (током прве фазе изградње 1977. године, за потребе одржавања КЕБС-а изграђен је објект А, а комплетан објект је завршен 1978. године, изградњом велике конгресне и концертне дворане), и преузимањем комплетне бриге о њему од стране новоформираног предузећа “Сава Центар”, створене су прве озбиљне претпоставке за развој конгресне понуде Београда, као и организацију великих уметничких програма.

Захваљујући изузетним просторним и техничким могућностима објекта, као и брижљивом избору кадрова оспособљених за обављање сложених и одговорних послова везаних за организацију великих међународних конгресних и културних програма, “Сава Центар” је у протекле четири деценије стекао репутацију савременог центра изузетне домаће и међународне репутације, што му је омогућило чланство у најзначајнијим међународним конгресним и уметничким асоцијацијама, као што су ICCA (*International Congress and Convention Association*), AIPC (*The International Association of Congress Centres*), ISPPA (*International Society of the Performing Arts*), ILMC (*International Live Music Conference*). Поред тога “Сава Центар” је годинама, слањем својих стручњака и пружањем консалтинг услуга помагао у организацији рада новоизграђених конгресних центара, као и организацији конгресних скупова и других манифестација у многим земљама и градовима (Ирак, Индонезија, Зимбабве, Русија, Олимпијада у Сарајеву 1984. године).

1.1 Статус предузећа, правна форма и власничка структура

Предузеће послује као јавно предузеће од општег интереса за град Београд са 100% удела у капиталу града Београда.

1.2 Делатности од општег интереса

Предузеће обавља делатност од општег интереса за град Београд, културно-уметничку и конгресну делатност, са претежном делатношћу 82.30 – организација састанака и сајмова. Поред горе наведене делатности Предузеће може да обавља и другу делатност, уз сагласност Оснивача – град Београд и то:

Друге уметничке делатности у оквиру извођачке делатности,

Рад уметничких установа,

Дистрибуција кинематографских дела, аудио-визуелних дела и телевизијских програма ,
Делатност приказивања кинематографских дела,
Снимање и издавање звучних записа и музике,
Организовање састанака и сајмова.
Делатност комуникација и односа с јавношћу,
Консултантске активности у вези с пословањем и осталим управљањем,
Производња и емитовање телевизијског програма,
Производња кинематографских дела, аудио-визуелних производа и телевизијског програма,
Делатност тур-оператора,
Остале услуге резервације и делатности повезане с њима,
Остале телекомуникационе делатности,
Остале услуге информационе технологије,
Обрада података, хостинг и сл.,
Веб портали,
Изнајмљивљење властитих или изнајмљених некретнина и управљање њима,
Инжењерске делатности и техничко саветовање,
Специјализоване дизајнерске делатности,
Изнајмљивање и лизинг канцеларијских машина и канцеларијске опреме (укључујући рачунаре),
Изнајмљивање и лизинг осталих машина, опреме и материјалних добара,
Остало уступање људских ресурса,
Медијско представљање,
Истраживање тржишта и испитивање јавног мњења,
Остале услужне активности подршке пословању,
Издавање књига,
Издавање часописа и периодичних издања,

Остале издавачке активности,

Остало штампање,
Услуге припреме за штампу,

Књиговезачке и сродне услуге,

Делатност ресторана и покретних угоститељских објеката,

Кетеринг,

Остале услуге припремања и послуживања хране,

Услуге припремања и послуживања пића.

Поред горе наведених делатности Предузеће може да обавља и другу делатност под условима предвиђеним Законом.

1.3 Право коришћења средстава у јавној својини и вредност укупног капитала

Решењем Заменика градоначелника града Београда број 463-3324/12-Г-01 од 18.7.2012.године дат нам је на коришћење на период од 20 година без накнаде објекат пословних услуга- Сава Центар у ул. Милентија Поповића 9 који се налази на катастарској парцели број 2829/2 КО Нови Београд, уписан у лист непокретности Републичког геодетског завода- Служба за катастар непокретности Нови Београд број 4131, на коме је град Београд носилац права јавне својине.

Вредност укупног капитала уписаног у АПР по Решењу БД-134930/2013 од 23.12.2013.године износи 46.409.952,27 динара.

2. Законодавни оквир

Законски оквир пословања предузећа регулисан је следећим законима и подзаконским актима

- Закон о буџетском систему("Сл. гласник РС", бр. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13 - исправка, 108/13, 142/14, 68/15 - др. закон, 103/15)
- Закон о јавним предузећима
- Закон о облигационим односима
- Закон о рачуноводству ("Службени гласник РС", бр.62/13)
- Закон о ревизији ("Службени гласник РС", бр.62/13)
- Закон о порезу на доходак грађана("Службени гласник РС", бр. 24/01 , 80/02 - др. закон, 80/02, 135/04, 62/06, 65/06 - исправка, 31/09, 44/09, 18/10, 50/11, 91/11 - УС, 93/12, 114/12 - УС, 47/13, 48/13 - исправка, 108/13, 57/14, 68/14 - др. закон, 112/15)
- Закон о доприносима за обавезно социјално осигурање ("Службени. гласник РС", бр. 84/04, 61/05, 62/06, 5/09, 52/11, 101/11, 47/13, 108/13, 57/14, 68/14 - др. закон, 112/15)
- Закон о пореском поступку и пореској администрацији ("Службени гласник РС", бр. 80/02, 84/02 - исправка, 23/03 - исправка, 70/03, 55/04, 61/05, 85/05 - др. закон, 62/06 - др. закон, 61/07, 20/09, 72/09 - др. закон, 53/10, 101/11, 2/12 - исправка, 93/12, 47/13, 108/13, 68/14,

- 105/14, 91/15-аутентично тумачење, 112/15, 15/16)
- Закон о порезу на додату вредност("Службени гласник РС", бр. 84/04 , 86/04 - исправка, 61/05, 61/07, 93/12, 108/13, 68/14 - др. закон, 142/14, 83/15)
 - Закон о фискалним касама ("Службени гласник РС", бр. 135/04 и 93/12)
 - Закон о порезу на имовину(„Службени гласник РС“ бр. 26/01 , 45/02 - УС, Сл. лист СРЈ бр. 42/02 - УС, Сл. гласник РС бр. 80/02 - др. закон, 80/02 , 135/04 , 61/07 , 5/09 , 101/10 , 24/11 , 78/11, 57/12 - УС, 47/13 , 68/14 - др. закон)
 - Закон о јавним набавкама ("Службени гласник РС", бр.124/12,14/15,68/15)
 - Закон о девизном пословању ("Службени гласник РС", бр.62/06,31/11,119/12,139/14)
 - Закон о начину одређивања максималног броја запослених у јавном сектору ("Службени гласник РС" бр. 68/15)
 - Закон о раду ("Службени гласник РС", бр.24/05,61/05,54/09,32/13,75/14)
 - Закон о порезу на добит правних лица("Службени гласник РС", бр. 25/01, 80/02 - др. закон, 80/02, 43/03, 84/04, 18/10, 101/11, 119/12, 47/13, 108/13, 68/14 - др. закон, 142/14, 91/15 – аутентично тумачење, 112/15)
 - Закона о утврђивању максималне зараде у јавном сектору (Службени гласник РС бр. 93/12).
 - Закон о роковима измирења новчаних обавеза у комерцијалним трансакцијама ("Службени гласник РС" бр. 119/12,68/15)
 - Закон о платним услугама ("Службени гласник РС" бр. 139/14)
 - Закон о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата односно зарада и других сталних примања код корисника јавних средстава ("Службени гласник РС" бр. 116/14)
 - Закон о јавној својини ("Службени гласник РС" бр. 72/11,88/13,105/14)
 - Закон о извршењу и обезбеђењу ("Службени гласник РС" бр. 106/15)
 - Уредба о обустави преноса трансферисаних средстава из буџета Републике Србије јединицама локалне самоуправе ("Службени гласник РС" бр. 6/06)
 - Уредба о начину и контроли обрачуна исплата зарада у јавним предузећима. ("Службени гласник РС" бр. 27/14)
 - Правилник о рачуноводству и рачуноводственим политикама
 - Појединачни колективни уговор

3. Мисија, визија и циљеви

Мисија

- **САВА ЦЕНТАР** је највећи конгресни и културни центар наше земље и један од највећих у Европи, чија је мисија професионална организација конгреса и конференција, продукција и представљање репрезентативних музичко-сценских програма светске и домаће културне сцене;
- Афирмација виталног значаја конгресне индустрије за економски развој Београда и Србије, као и незаобилазне улоге Сава Центра у афирмацији Београда као конгресне, културне, привредне и туристичке дестинације.

Визија

- Позиционирање Сава Центра као савременог и репрезентативног конгресног, културног и пословног центра у Региону;
- Сава Центар као лидер у развоју конгресне понуде и индустрије у Региону, основни субјект развоја конгресне индустрије Београда и Србије.
- Институција која представља стваралаштво највећих и најзначајнијих уметника наше и светске културе.

Основни циљеви

- Налажење стратешког партнера за реконструкцију објекта и осавремењавање техничко-технолошке опремљености Сава Центра;
- Повећање обима и квалитета услуга основних делатности, посебно повећање броја међународних конгресних скупова;
- Успостављање статуса Сава Центра као носиоца конгресне индустрије у Београду и Србији ;
- Развој маркетинг концепта који ће подразумевати већу искоришћеност маркетиншког потенцијала објекта, културних и конгресних програма
- Нови извори финансирања као предуслов у планирању даљег развоја;
- Оптимизација трошкова ;
- Повећање интерне ефикасности и одговорности;
- Развој Е-концепта (електронско пословање, Интернет продаја карата, заштита података);
- Унапређење сарадње са домаћим и међународним субјектима из домена основних делатности Сава Центра ;
- Обезбеђивање финансијске подршке у представљању капиталних дела домаће и светске културне баштине ;

4.Правци развоја и унапређења основних делатности у периоду 2017-2021 године

У наредном периоду предузеће треба да оставри основне циљеве предвиђене Програмом пословања за 2017 годину.

Активном политиком преко ЕУ фондова треба обезбедити средства или наћи стратешког партнера за реконструкцију објекта и осавремењавање техничко – технолошке опремљености објекта Сава Центар

Повећање прихода остварити не само повећањем обима посла основних делатности, односно профитним центрима – Сектора за конгресну делатност, Сектор за културну делатност, Одељење комерцијалног закупа и угоститељства, већ треба успоставити функционисање допунских делатности за које је Предузеће регистровано, уз предходно прибављену сагласност оснивача, а што би и значило успостављање нових извора финансирања.

У току 2017 године треба обавити све припремне радње како би Предузеће могло да оспособи штампарију за обављање допунске делатности везане за пружање услуга штампарије. Ове припремне радње се односе како на техничко осавремењавање штампарије тако и на одабир професионалних радно ангажованих лица. Уколико се све припремне радње заврше у току 2017 године у 2018 години Предузеће би остваривало приход од ове делатности, односно знатно повећа приход штампарије.

Ради остваривања циља постављеног у Програму послова за 2017 годину везаног за развој маркетинг концепта, потребно је у току 2017 године израдити стратешки план развоја маркетинга на нивоу Предузећа и радно ангажовати лице које има искуство у маркетиншким пословима или уговором о пословној сарадњи ангажовати маркетиншку агенцију са репутацијом, тако да од 2018 године дође до знатног повећања прихода од маркетинга.

У току 2017 године извршити све припремне радње везане за обављање регистрације делатности тур – оператора. Радно ангажовати лице које има квалификацију за обављање ових послова, закључити уговоре са авио компанијама, хотелима и другим објектима. У 2018 години предузеће би остваривало приход и од ове делатности.

По окончању реконструкције и техничком осавремењавању отпочети са обављањем регистроване делатности - кетеринг. Предуслови за обављање ове делатности су набавка возила за доставу хране, већи број радно ангажованих и проналажење корисника услуга. Послове око припреме за обављање ових послова треба отпочети у току 2017 године а обављање делатности могуће је по завршеној реконструкцији Објекта.

Основни предуслов за повећање прихода по горе наведеним основама је реконструкција и техничко осавремењавање Објекта и адекватна кадровска политика, односно ново запошљавање младих, људи са одговарајућом стручном спремом и радним искуством и професионално усавршавање запослених.

4.1. План рада Сектора за конгресну делатност 2017-2021.

У складу са основним циљевима развоја Предузећа у периоду 2017 - 2021. год., активности Сектора за конгресну и конференцијску делатност наставиће се у правцу како повећања укупног броја скупова, тако и повећања броја међународних скупова и добијању скупова који се одржавају ван Сава Центра. Све ово требало би да резултира и повећањем нето прихода Предузећа.

За очекивати је да се настави тренд побољшања начина на који се доживљава Србија у европском конгресном окружењу и Београд као конгресна дестинација. То ће знатно олакшати посао на добијању нових међународних скупова обзиром да скупове не добијају ни конгресни центри ни РСО компаније које подносе кандидатуре у име различитих струковних асоцијација, него дестинације (градови, а тек у крајњој линији државе). Да би се овај позитивни тренд искористио и у наредном периоду 2017 - 2021 планирамо да наставимо са редовним учествовањем на великим међународним сајмовима и берзама:

CONVENTA - Љубљана

IMEX –Франкфурт,

EIBTM - Барселона

Берзе су право место да презентујемо наш конгресни потенцијал, као и Град Београд као конгресну дестинацију.

Све активности усмерене на добијање међународних скупова имају за циљ превасходно постизање што веће искоришћености услуга PCO (Professional Congress Organizer), просторних и техничких капацитета Сава Центра, али нужно производе, као и свуда у свету, много већи ефекат и то не само економски, на град и у крајњој линији и на сам имиџ и положај државе. Оно што се и овај пут мора посебно нагласити је чињеница да је добијање међународних скупова дуготрајан процес, да траје по правилу најмање 4-6 година, а врло често и дуже, као и да се кандидатуре морају некада и поновити.

Сваки, па и најмањи по броју учесника, међународни скуп производи додатну тражњу на локалном тржишту роба и услуга и оставља позитивне финансијске ефекте и утиче на развој укупних привредних потенцијала.

Дуже времена најављивана реконструкција Објекта Сава Центра ће означити прекретницу у постојању и пословању Сава Центра. Наиме, број скупова опада у последње 2 године због наглог пораста конкуренције на тржишту. У последње време отворено/реконструисано је неколико хотела високе класе 4 или 5 звездица који својим новим, флексибилним салама са лед расветом, покретним зидовима и техником најновије генерације одвлаче наше потенцијалне странке. И у том смислу је неопходно после 40 година ревитализовати и објекте и све техничко-технолошке системе који су у функцији одржавања скупова.

Свуда у свету један део скупова одржава се и ван конгресних центара. Обзиром да Сава Центар има свој PCO (професионални организатори конгреса) део наших активности ће у наредном периоду 2017 - 2024.год. бити усмерен на:

- повећање укупног броја скупова
- довођењу нових скупова (превасходно међународних) у просторе Сава Центра
- добијање организације скупова ван Сава Центра
- активна сарадња са Конгресним бироима Београда и Србије
- активно учешће у раду међународних конгресних асоцијација

Прелиминарни преглед међународних скупова планираних за период 2017-2021. год.:

19 th ISHM – 19. Светски конгрес хипербаричне медицине	2017, мај
3./20. Национални Конгрес Удружења дерматовенеролога Србије	2017, мај
Међународна конференција Никола Тесла	2017, јун
8.TIMM – Trends in medical mycology – Трендови у медицинским микозама	2017, октобар

13 th WCPM - 13. Светски конгрес перинаталне медицине	2017, октобар
43 rd ECFS - 43. Европска конференција о цистичној фибрози	2018, јун
WordPress Conference – Koferencija о WordPress платформи	2018, јун
71 st ISE – 71. Конгрес електрохемичара	2020, септембар

Планираним активностима Сектора за конгресну и конференцијску делатност у периоду 2017 – 2021. год. настављамо започету фазу даљег развоја Сава Центра у овој области, у циљу одржавања лидерске позиције у развоју конгресне индустрије у ширем Региону.

Посебно наглашавамо да нашом активношћу подстичемо привредни развоја Београда и Србије.

4.2 План развоја културних делатности

Средњорочни план развоја културних делатности Сава Центра на најбољи начин одређују и усмеравају:

- 40 година успешног постојања и рада Сава Центра, огромно искуство у организацији, промоцији и продукцији најсложенијих културних догађаја
- Позитивне оцене досадашњег културног развоја Сава Центра свих релевантних друштвених и културних субјеката, као и средстава јавног информисања
- Поверење милиона и милиона посетилаца који су присуством културним програмима и догађајима Сава Центра дали подршку и подстицај културној политици Сава Центра

Основни циљеви и планови средњорочног програма развоја културних делатности Сава Центра у наредних пет година усмерени су ка томе да Сава Центар развија своју програмску позицију и свој углед институције најпрестижнијих и ексклузивних културних догађаја:

- Сава Центар планира да у наредних пет година сваке године организује више од 100 културних програма - концерата и више од 100 филмских премијера и пројекција, најразноврснијих културних садржаја
- У оквиру своје програмске ојентације у наредних пет година Сава Центар ће највећу концентрацију у својој програмској политици усмерити ка томе да представи велики број уметника и група из целог света, највећег светског угледа који ће афирмисати и потврдити Сава Центар као најрепрезентативнији културни центар Београда, Србије и целог региона

- САВА ЦЕНТАР ће у наредних пет година са посебним односом представљати наше најзначајније уметнике и ансамбле високих уметничких потенцијала, посебно оне који са успехом граде и развијају значајну међународну репутацију.
- У оквиру средњорочног плана развоја културних делатности посебна пажња биће посвећена афирмацији и промоцији наших младих уметника, који ће и наредних година наступати у Сава Центру;
- Отвореност за сарадњу са великим бројем културних институција и уметника из земље и иностранства, основа је културног деловања САВА ЦЕНТРА, који ће уз већ препознатљиву пропаганду и медијску промоцију стварати услове свима за највећа уметничка остварења и незабораван доживљај својих посетилаца;
- Имајући у виду веома позитивна искуства у претходних пар година, Сава Центар ће у наредних пет година са свим својим програмским партнерима на посебан начин приступити осмишљавању програма и представа за децу.
- Са посебном пажњом ће се приступити културним догађајима у сопственој продукцији који треба да афирмишу све организационе и техничке вредности и потенцијале САВА ЦЕНТРА, посебно имајући у виду планирану реконструкцију Сава Центра.
- У наредном периоду Сава Центар ће интензивирати сарадњу са великим бројем домаћих институција - Народним позориштем из Београда, Музичком продукцијом РТС-а, Уметничким ансамблом Министарства одбране Србије „Станислав Бинички“, Српским Народним позориштем из Новог Сада, као и сарадњу са домаћим и иностраним уметницима, иностраним културним центрима, амбасадама, свим најзначајнијим ансамблима на нашој музичкој сцени, свим значајним филмским продуцентима и дистрибутерима,
- У оквиру наредног средњорочног плана САВА ЦЕНТАР ће се програмски отворити за позоришне пројекте и мјузикле, јер су појединачни пројекти у претходне две године потврдили Сава Центар као изузетан простор за велике позоришне музичке спектакле који се не могу организовати у позориштима Београда
- У име истинске опредељености да стално афирмише и представља најзначајније уметнике и ансамбле света Сава Центар је и до сада имао подршку Града Београда и Секретара за културу, као и Министарства за културу и информисања Републике Србије, а у наредним годинама се очекује још значајнија подршка државних институција културе, програмској политици Сава Центра као најзначајнијег регионалног културног центра.
- Реконструкцијом ће се створити нови просторни и технички услови за развој нових видова културне понуде као што су изложбе и модне ревије.

Веома амбициозан и садржајан план средњорочног развоја културних делатности подразумева:

- Адекватно искоришћење маркетиншког потенцијала културних програма.
- Неговање и развијање сарадње са свим пословним системима и маркетиншким агенцијама, које би могле да финансијски подрже организацију овако амбициозног програма, који није могуће реализовати само од средстава која се остваре приходом од продаје улазница
- Развијање и неговање изузетно добре сарадње са свим средствима јавног информисања, која су својим односом према културним програмима САВА ЦЕНТРА постала саставни део укупне организације и промоције програма. Треба на посебан начин стално развијати и осмишљавати нове облике комуникације са средствима јавног информисања;
- Важност добрих контаката Сектора за културу са иностраним уметницима и менаџментима и у том смислу, присуство свим релевантним музичким и филмским фестивалима. Сава Центар протеклих година није присуствовао међународним фестивалима али они морају бити значајан део међународне промоције програмске политике Сава Центра, Београда и Србије, као и за све друге у свету присуством у међународним круговима се отвара већа могућност за директне контакте са највећим и најзначајнијим уметницима света;
- Неопходно је у наредне две године са планом реконструкције Сава Центра планирати оспособљавање ТВ студија САВА ЦЕНТРА, како би се у организацији САВА ЦЕНТРА припремали спотови за промоцију сопствених програма.
- Унапређење система продаје улазница у наредним годинама подједнако значајно као и развијање свих програма Сава Центра. У оквиру овог система веома је значајно развијати сопствену мрежу продајних места ван САВА ЦЕНТРА, као и развијање онлајн продаје;
- Неопходно је коначно реновирање и опремање простора за уметнике и ансамбле које мора да буде на оном нивоу угледа уметника који наступају у Сава Центру. Сцена Сава Центра захтева посебну реконструкцију као и фарбање, проверу свих елемената и сегмената који су у функцији културних програма Сава Центра.
- У плану реконструкције сцена са својим техничким потенцијалима мора бити у првом плану.
- Предуслов за повећање броја и квалитета програма културе је набавка сопственог озвучења и расвете и даља модернизација опреме за филмске пројекције.

- Неопходно је у наредном средњорочном плану планирати кадровско јачање и развој Сектора за културу, пријемом младих и образованих људи, али и финансирањем даљег стручног усавршавања постојећег кадра;

4.3 Закуп пословног простора

У претходним годинама због поштравања економских услова привређивања, забележен је пад у издавању пословног простора тако да крајем 2016. године издајемо 71,5% пословног простора.

После реконструкције реално је очекивати да крај 2018. године дочекамо са попуњеним капацитетима пословног простора у висини од 80%.

Уколико сви параметри остану исти, очекујемо наставак позитивног тренда и у наредним годинама (2018-2021) номинално у односу на тренутно стање, по 5% увећања годишње, што би резултирало да крај 2021. године дочекамо са око 95% попуњености капацитета. Наведени проценат би желели да премашимо и да остваримо и већи, тј. максимални ниво издавања, али и остварење од 95% издатог и комерцијализованог пословног простора преставља горњи ниво оптималног процента издавања.

Стабилизација прилика би омогућила да од 15.130 m² пословног простора предвиђеног за издавање (од кога сада комерцијализујемо 11.057,70 m²) до краја 2021. године у функцију ставимо око 14.500 m² (према предвиђеном проценту издавања).

Поред оптимизације броја и процента издатих квадрата, посебан акценат би био стављен на сагледавању могућности проширења пословног простора за издавање. Стављањем у функцију простора који до сада није био комерцијализован, као и рационализацијом броја квадрата који тренутно користи ЈП Сава Центар. Мишљења смо да до краја 2021. године можемо на овај начин привести намени и издати око 1.300 m² простора.

Уколико се изврши улагање у основне сегменте пословног простора, као и зграду у целини, на име самог закупа могли би да повећамо цену самог закупа. Цену ни у ком случају у тренутним условима не би смела вртоглаво да се коригује на горе али би до краја 2021. године могли на име амбијенталног и техничког сређивања пословног простора да подигнемо цену наше услуге. Могуће повећање би износило негде око 0,5 евра по m² на годишњем нивоу.

Цена би поред увећања на име добијања нових стандарда (тј. повећање цена самог закупа) могла да се прилагоди и евентуалним корекцијама цена поједних трошкова (ел. енергија, грејање, вода, комуналне услуге, цена рада и др.). поред наведених параметара на сам ниво цене деловао би степен инфлације, односа понуде и потражње на тржишту некретнина и закупа, као и други параметри на које ми, нажалост, не можемо утицати па их тешко можемо реално и предвидети.

Поред најбитнијих наведених праваца развоја у области комерцијализације пословног простора, интезивно би радили и на укрупњавању пословног простора. То је опште прихваћен тренд у издавању јер се пословни простори дају мањем броју јачих и већих привредних субјеката. На тај начин квалитативно се подиже ниво корисника а квантитативно смањују трошкови опслуживања и одржавања.

Један од битних праваца је и тежња да се приликом флуктоације купаца потребно време за иселење једног и стварање услова за усељење другог сведе на минимум. На тај начин и време празног хода би се свело на неопходни минимум.

Поред пружања основног пакета закупцима истима ће бити извршена презентација свих могућих услуга које ЈП Сава Центар може да им пружи (угоститељске услуге, графичко-штампарске услуге, маркетиншке услуге, разне техничке услуге и др.) у циљу остварења додатних прихода и обједињавања понуде.

4.4 Угоститељска делатност

Одељење за угоститељске послове је пре свега сервис у функцији основних делатности, чији рад прати и опслужује у свим доменима пружања угоститељских услуга.

Највећи део прихода угоститељства зависи од броја манифестација, броја учесника истих, предвиђеног обима угоститељских услуга у оквиру котизација ...

Сваке године у терминима који су слободни самостално организује одређене догађаје- матуре, свадбе, вечери завичајних удружења и сл.

Успостављањем маркетинга од 2018 године могуће је повећање прихода Угоститељства самосталним организовањем матура, дочека Нових година и др.

У наредном периоду посветиће се пажња повећању квалитету услуга, ценовној политици и већој конкурентности на тржишту, као и изналажењу нових простора за пружање угоститељских услуга.

5. Унапређење рада и организација предузеће

Ради унапређења пословања и руковођења предузећем наставити са унапређењем процедура ИСО стандарда, ФУК-а и увођењем нових стандардизованих процедура.

6. Кадровска политика и план запослености

Просечна старост запослених у Предузећу у 2017 години износи 53,59 година

У 2017 години ни један запослени не испуњава услове за пензију.

У периоду од 2017 године до 2021 године се очекује природан одлив запослених због стицања услова за пензију и то:

У 2018.години 5 запослених навршавају 65 година живота и тиме испуњавају услов за одлазак у пензију

У 2019 години 4 запослена навршавају 65 година живота и тиме испуњавају услов за одлазак у пензију

У 2020.години 2 запослена навршавају 65 година живота и тиме испуњавају услов за одлазак у пензију

у 2021.години 5 запослених навршавају 65 година живота и тиме испуњавају услов за одлазак у пензију

У средњорочном периоду кадровску политику треба водити тако што би се радна места са којих су запослени отишли у пензију попуњавала новим запошљавањима и то младих, квалификованих и стручно оспособљених кадрова. Поред новог запошљавања ради замене запослених који су отишли у пензију, неопходно је у складу са повећањем обима послова и развијањем допунских делатности водити реалну кадровску политику и запошљавати квалификован и стручан кадар.

7.Политика цена

У току 2017 године треба анализирати постојеће Ценовнике и утврдити нову политику цена. Постојеће Ценовнике треба усагласити са тренутним тржишним условима тако да би и по овом основу дошло до повећања прихода од пружених услуга.

8.Пројекција прихода и расхода

- у хиљадама динара-

ПЛАН ПРИХОДА И РАСХОДА	2017 godina	2018 godina	2019 godina	2020 godina	2021 godina
ПРИХОДИ	528.900	557.000	570.000	601.000	627.000
Конгресна делатност	65.000	75.000	75.000	85.000	90.000
Културна делатност	100.000	105.000	110.000	115.000	120.000
Закуп пословног простора	150.000	165.000	182.000	192.000	202.000
Угоститељска делатност	55.000	58.000	58.000	62.000	65.000
Приходи од субвенција, донација и дотација	134.000	120.000	106.000	106.000	106.000
<i>Приходи од осталих делатности</i>	<i>17.200</i>	<i>25.000</i>	<i>30.000</i>	<i>32.000</i>	<i>35.000</i>
<i>Финансијски приходи</i>	<i>2.200</i>	<i>3.000</i>	<i>3.000</i>	<i>3.000</i>	<i>3.000</i>
<i>Остали приходи</i>	<i>5.500</i>	<i>6.000</i>	<i>6.000</i>	<i>6.000</i>	<i>6.000</i>
РАСХОДИ	640.004	652.495	663.030	669.480	674.660
Трошкови горива и енергије	128.500	126.000	126.000	126.000	126.000
Остали трошкови материјала	44.960	45.000	47.000	48.000	49.000
Трошкови зарада	121.057	130.380	134.730	137.180	138.860
Остали лични расходи	6.612	9.000	9.500	9.800	10.300
Ангажовање по основу уговора-привремени послови, уговори о делу, ауторски хонорари, омладинска задруга	14.510	13.000	12.500	12.000	11.500
Амортизација	9.615	9.615	9.800	10.000	10.500
Производни трошкови	103.550	106.000	110.000	112.000	114.000
Порез на имовину	106.000	106.000	106.000	106.000	106.000
Остали нематеријални трошкови	91.900	94.000	94.000	95.000	95.000
Финансијски расходи	7.300	7.500	7.500	7.500	7.500
Остали расходи	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
ДОБИТАК					
ГУБИТАК	111.104	95.495	93.030	68.480	47.660

Средњорочним планом развоја планирано је повећање укупних сопствених прихода у 2021. години у односу на 2017.годину за 24,21%, посматрано по основним делатностима у истом периоду планирано је повећање прихода у конгресној делатности за 38,46 %, у културној делатности 20% ,од закупа пословног простора 34,67% и угоститељству као пратећој делатности за 18 %. Планирани развој споредних делатности као нових извора прихода удвостручиће висину прихода по овом основу. У посматраном периоду планирано је смањење прихода од субвенција,донација и дотација тако да је од 2019.године висина ових прихода на нивоу трошкова пореза на имовину.

Планирани раст расхода у периоду 2017-2021 година износи 5,41%. Планирано повећање трошкова је последица повећања трошкова материјала за 8,98 % што је у функцији повећања обима активности односно прихода, затим повећања зарада за 14,7% што је искључиво последица пријема новозапослених, осталих личних расхода као последица планираних отпремнина за одлазак у пензију и пријема новозапослених.

Такође је планирано повећање трошкова амортизације као резултат набавки нове опреме у склопу техничком осавремењавања објекта. Планиран је и пораст производних трошкова у функцији пораста обима активности односно прихода.

Средњорочним планом предвиђено је смањење губитка из године у годину, тако да је 2021. године у односу на 2017. годину губитак мањи за 42,89% , односно губитак на крају 2021. године износи 47.660.000,00 динара.

9.Инвестиције

ПРЕДЛОГ НЕОПХОДНИХ УЛАГАЊА У ИНФРАСТРУКТУРУ И САМ ОБЈЕКАТ, СА ПРОЦЕЊЕНОМ ВРЕДНОСТИ РАДОВА

Ред. број	ОПИС ПРОЈЕКТА	Пројектована цена
А. Улагање у објекат у циљу боље енергетске ефикасности		
1.	Санација стаклене фасаде објекта „А“ и „Б“ Идејно решење санације објекта урадио аутор арх. Стојан Максимовић 2007.године, Главне пројекте, као и технички део тендера урадио Грађевински факултет 2008. Године, Техничку контролу главног пројекта урадио Архитектонски факултет 2009. Године. Обезбеђује се од продора атмосферске воде, Смањују се губици топлотне енергије за 25%, Смањује се потребна енергија за хлађење простора за 20%.	Садашња процена вредности 6.600.000€
1а.	Уградња фотонапонских модула-система за активно коришћење енергије сунца У оквиру измена и допуна Главног Пројекта замене стаклене фасаде је Електротехнички факултет у Београду 2011.године урадио Пројекат фотонапонског система са прикључком на електродистрибутивну мрежу. Пројектом санације дела фасаде „Сава Центра“- Објекат „Б“ - платно Б предвиђена је замена дела стаклене фасаде фасадним фотонапонским системом ВІРV номиналне снаге од 21 kW, који се састоји од 60 соларних фотонапонских модула снаге 350 W (6 паралелних грана са по 10 модула у низу), инвертора и заштитне опреме.	Садашња процена вредности 600.000€
2.	Хидроизолација и термоизолација равног крова Пројекат замене изолације је урађен тако да су предвиђени радови у две фазе 2005. Године. Прва фаза је реализована, остала је реализација друге фазе од 2600м². Равни кровови су изведени трајно еластичним материјалима „Repanol“.	Процењена вредност из пројекта

	Циљ је Дда се заменом деградиране темо и хидро изолације и смање термо губици и прокишњавање.	78.000€
3.	Спречавање продора атмосферских вода на косој бетонској фасади објекта „Б“ Техничко решење са предмером радова урадила је фирма за производњу хидроизолационих материјала “SIKA”. Године 2012.год. - Евидентна су велика цурења атмосферских вода преко косе бетонске фасаде која су последица дотрајале хидроизолације и неопходно је урадити предложене радове.	Процењена вредност по понуди је 25.000€
4.	Ревитализација фасадних бетонских елемената Бетонски делови фасаде („транзена“, греде, стубови, делови платоа и сл.) су деградирани од атмосферског загађења и корозије, тако да местимично долази до отпадања бетона што угрожава посетиоце Сава Центра.	Процењена вредност из пројекта 100.000€
5.	Замена расхладне куле Технички опис и спецификацију радова, материјала и радова урадио је Машински факултет, Катедра за термотехнику 2010.год. Од укупно 4 расхладне куле, замењене су три. Степен ефикасности после 37 година је опао испод 50%. Циљ је смањење утрошка електричне енергије у сезони хлађења.	Процењена вредност 71.000€
6.	Замена турбо расхладних компресора CARRIER D21 Постоје 4 турбо компресора који су произведени 1977. године и као радни гас користе фреон R11 који је по уредби ЕУ забрањен за употребу, од којих су компресори број 2 и 3 у отказу. Урађен Елаборат Градског завода за вештачење са Предмером радова.	Процењена вредност 250.000€
7.	Инсталација топлотних пумпи Коришћење хидрогеотермалне енергије за потребе грејања/хлађења објекта и припрема топле санитарне воде је потребна ради искоришћења подземних вода са аспекта енергетског ресурса за супституцију дела фосилних енергената у систему грејања/хлађења објекта и припреме топле санитарне воде. Урађена Студију могућности коришћења хидрогеотермалне енергије за потребе грејања/хлађења Сава Центра. Студију израдио Рударско-геолошки факултет из Београда 2015. године, којом је предложено урадити следеће: - Израда пројекта коришћења геотермалне енергије, 25.000€. - Инвестиционо улагање у систем топлотних пумпи вода-вода за грејање/хлађење, топлотног капацитета 650kW са израдом бунара, пратећом опремом, цевним разводом, монтажом и повезивањем на постојећи систем износи 274.300€. Период повраћаја инвестиције 6,45 година. - Инвестиционо улагање у систем топлотних пумпи вода-вода за припрему топле санитарне воде, топлотног капацитета 650kW са израдом бунара, пратећом опремом, цевним разводом, монтажом и повезивањем на постојећи систем износи 242.928€. Период повраћаја инвестиције 4,02 године.	Процењене вредност 542.228€

8.	Замена дотрајалих радних елемената регулације грејања Неопходна замена мешних трокраких регулационих вентила који су пнеуматски командовани са ел.моторно погоњеним вентилима који су даљински командовани из локалне аутоматике или преко SCADA система за управљање техничким системима, како би се знатно (мин. 15%) поправила ефикасност система (већа Δt). Урађенје Елаборат и Предмер опреме на бази постојећих Пројеката.	Процењене вредност 25.000€
9.	Замена расветних тела и прелазак на Лед расвету Постоји елаборат од IX 2011.год. У објектима Сава Центра је инсталисано преко 100.000 расветних тела (углавно са ужареним влакном, неонских цеви и халогених штапастих) укупне снаге 4MW.Предвиђена је у првој фази замена око 30.000 расветних тела. Циљ оваквог захвата је остварење смањења утrophка електричне енергије у значајнијој мери, као и смањење финансијског оптерећења за електричну енергију. Главне карактеристике Лед расвете су изузетна економичност (7-15 пута мања потрошња у односу на класичну расвету), дуг век трајања (око 50000 радних часова) и отпорност на велике осцилације напона. Постоји Понуда данске фирме „Hesa light“ за укупна улагања 2.418.619€ и отплатом од уштеда (планиране уштеде 68% електричне енергије) у периоду од 6 година.	Садашња процена вредности 2.500.000€
10.	Реконструкција расвете у конгресним салама Нема пројектну документацију, потребно је урадити елаборат. Постојећа расвета не одговара захтевима конгресних манифестација који су знатно промењени од времена када је постојећа изведена, као и прилично неефикасна јер се користе неонске цеви и халогени рефлектори велике снаге	Процењена вредност 42.000€
1. до 10. = УКУПНО А.:		10.833.228,00€

Б. Улагање у објекат и техничке системе		
1.	Адаптација тоалета у објекту „А“ Главни пројекат, техничку контролу и тендерску документацију урадио Машинопројект VIII 2004. године По постојећим пројектима урађена је адаптација мушког тоалета у приземљу објекта „А“-а, као и делимична адаптација мушког и женског тоалета испод благајне (предпростор са умиваоницима у оба и писоарима у мушком тоалету), а потребни је адаптирати и остале тоалете: женски у приземљу, женски и мушки на првој и другој галерији, као и преостали простор у тоалету (женском и мушком) испод благајне. - Постојећи тоалети су грађени пре 38 година када и сам објекат, те не одговарају у санитарно техничком смислу. У овом временском периоду од изградње дошло је до оштећења инсталација водовода и канализације као и хидроизолације што је утицало начесте кварове и штете.	Процењена вредност планираних адаптација је 62.000€
2.	Репарација седишта у Великој дворани Фотеље у Великој дворани су старе 37 година, претходних година је вршено редовно одржавање ради очувања функционалности, али је неопходна репарација или комплетна замена. Урађена је проба репарације делова	Процењена вредност

	седишта у фирми „Визор“ из Новог Сада, која је дала добре резултате по цени од око 140€ по комплету. Дворана има 3672 места, од чега је 2458 у партеру а 1214 на балкону и потребно је урадити 20 комплета за резерву.	на основу понуде 500.000€
3.	Набавка оркестарских столица Обзиром да су постојеће оркестарске столице већим делом оштећене за одређене врсте програма неопходно је исте изнајмљивати - економичније је набавити нове. Израђен је технички опис у складу са стандардима за наведену опрему.	Процењена вредност 8.000€
4.	Репарација сцене Велике дворане Санација и замена дотрајалих елемената(пропадалишта, плафони, шкољке) и бојење пода сцене.	Процењене вредност 25.000€
5.	Замена итисона и лајсни у Великој Дворани Итисон је после 38 година прилично похабан. Извођење на основу првобитног Пројекта. Укупна површина је око 27.000 м²	Процењена вредност 27.000€
6.	Замена подних облога у VIP салону, ART кафе-у и реконструкција пода у малој сали - Амфитеатар	Процењене вредност 15.000€
7.	Репарација улазних врата Велике дворане и Мале дворане (Amfiteatra).	Процењена вредност 15.000€
8.	Замена завеса у малој Сали (Амфитеатар) и сервис главне завесе у Великој Дворани	Процењена вредност 5.000€
9.	Реконструкција солистичких и групних гардероба са шминкерницом	Процењена вредност 25.000€
10.	Реорганизација комерцијалног продајног простора у приземљу објекта А Делови комерцијалног продајног простора у приземљу не задовољавају естетске и функционалне захтеве конгресног центра, те је потребно извршити уклањање појединих локала или евентуално њихову дислокацију.	Процењена вредност 100.000€
11.	Реконструкција Летње баште – подизање монтажног објекта (балона) Летња башта између објеката А и Б је бетонски плато, делимично наткривен, површине 900,00 м2. Подизањем балона и његовим опремањем електроинсталацијама добио би се нови мултифункционални простор – изложбе, сајмови, концерти, коктели итд., који би се могли одржавати преко целе године.	Процењена вредност 120.000€
12.	Реконструкција тоалета у склопу Летње баште – Објект Б	Процењена вредност

		20.000€
13.	Ревитализација лифтова Постоји спецификација опреме и радова на ремонту лифтова, као и Понуда из 2015. год. Два лифта не раде дужи низ година тако да су остали преоптерећени и често се кваре. Потребна замена секундарне опреме (фреквентне регулација погонских мотора, механизми врата, застарела електроника и сл.)	Процењена бредност на основу Понуде 38.000€
14.	Модернизација трансформаторских станица 10/0,4 kV Разлог за модернизацију трансформаторских станица је повећање ефикасности и функционалности и побољшавање снабдевања електричном енергијом на СН мрежи као и смањење трошкова и подразумева замену дотрајале и застареле опреме. Како се објекти ЈП „Сава Центар“ се снабдевају електричном енергијом од стране испоручиоца из два правца: од трафо станице ТС 110/10 kV до трафо станице ТС-4 у „Сава Центру“ и од трафо станице ТС 35/10 kV до трафо станице ТС-2 у „Сава Центру“ потребно је обезбедити опрему за аутоматско пребацивање правца напајања ел. енергијом и заменити на доводним пољима старе механичке растављаче снаге новим савременим растављачима. Потребна је замена прво уграђених заштитних електро-механичких уређаја трафоа типа (ПВ) савременијим и поузданијим уређајима. Такође је потребна замена кондензаторских контактора за корекцију фактора снаге- компензацију реактивне енергије . Напомена: потребна је израда пројекта.	Процена вредности 250.000€
15.	Модернизација система за надзор и управљањем техничким системима SCADA Потребно је извршити модернизацију постојећег SCADA система који је 2006. Год. урађен од стране ИПМ Аутоматика ради поузданијег управљања свим техничким системима у објектима.	Процена вредности 250.000€
16.	Реконструкција система видео надзора Замена старих дигиталних снимача (два нису у функцији) и обнављање камера	Процењене вредност 10.000€
17.	Грађевинска санација свечаних и службених улаза Поправка и замена бетонских, камених и мермерних елемената, враћање у првобитно стање. Постоји спецификација.	Процењена вредност 15.000€
18.	Замена сигурносних рампи на приступним саобраћајницама Улазно/излазна рампа није у функцији на јужном улазу на службени паркинг и колски прилаз Великој дворани и Летњој башти.	Процењене вредност 5.000€
1. до 18. = УКУПНО Б.:		1.490.000,00€

В. Улагање у опрему за обављање делатности		
1.	Набавка аудио система Велике дворане Некадашње озвучење је застарело и не испуњава савремене захтеве. Постоји Идејни пројекат који би требало ажурирати(2007.год.).	Процењена вредност 700.000€
2.	Модернизација расвете Велике Дворане 24 рефлектора типа ROBIN® 1200 Mix pult PERL EXPERT ili Mix pult GIO 24 рефлектора типа ROBIN® MMX Spot.	Процењена вредност по понуди је 300.000€
3.	Набавка аудио система и инфра ред радијатора У салама 4/1 и 6/1 не постоји стационарно (уграђено) озвучење, као и систем за симултано превођење, већ се користи мобилно озвучење које је често неопходно у другим просторима Сава Центра. Потребно је набавити два појачала Crown XLS-202 А или одговарајућа (једно по сали) и осамнаест звучника плафонских уградних JBL Control 24 CT Mikro plus или одговарајућих (девет по сали). За симултано превођење потребно је набавити четири IR радијатора (бежични пренос сигнала) Sennheiser 10W SHN SZI 1029-10EU или сличних са одговарајућим фреквентним опсегом (два по сали). Остала опрема и основни системи постоје (преводиљачки пултеви, предајник). Поменута опрема ће бити у функцији техничке реализације конгресних скупова.	Процењена вредност 17.000€
4.	Набавка елемената за симултано превођење Систем за симултано превођење.Постоји технички опис и спецификација.(2011.)	Процењена вредност 6.000€
5.	Набавка активне мрежне опреме Сава Центар је 2005. године, по Пројекту Електротехничког факултета Универзитета у Београду, изградио тада савремену рачунарско-комуникациону мрежу структурног типа и тако обезбедио квалитетну подршку информационим технологијама путем CISCO активне мрежне опреме. Након десет година ова опрема је изашла из сервисне подршке, а за поједине компоненте више не постоје ни резервни делови. Постојећа мрежна опрема не подржава ни 1GB проток који је неопходан услов за међународне манифестације. Како би наставили са неометаним радом и подигли ниво услуге, неопходна је реконструкција мреже и замена дела CISCO активне опреме у централном чворишту. За то је потребна набавка два "E-mail & SPAM FIREWALL-a" који филтрира електронску пошту, два "CISCO2951/K9 Router" рутера и два "CISCO ASA5525-FPWR-K9" firewall-a.	Процењена вредност 41.000€
6.	Набавка двостраног електронског – лед билборда Постојећу конструкцију за постављање рекламних плаката (билборд) испред	

Објекта А Сава Центра због дотрајалости, склоности паду и немогућности реконструкције неопходно је заменити новом, са лед технологијом. Билборд служи за рекламирање програма културе и других манифестација Сава Центра. Димензије: рекламна површина 4х3 m, висина рекламног стуба 2,2 m, укупна висина конструкције 5,2 m.	Процењена вредност 26.500€
1. до 6. = УКУПНО В.:	1.090.500,00€

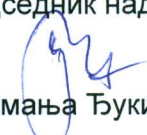
А.+Б.+В. = УКУПНА СУМА:	13.413.728,00€
--------------------------------	-----------------------

Средства за реализацију планираних инвестиционих улагања би се обезбедила од средстава оснивача и фондова за поправљање енергетске ефикасности.

10. Закључак

Средњорочним планом пословне стратегије и развоја предузећа у периоду 2017-2021 године потребно је обезбедити позиционирање Сава Центра као савременог и репрезентативног конгресног, културног и пословног центра у региону, што је немогуће остварити без активне сарадње са оснивачем и другим релевантним институцијама.

Председник надзорног одбора


Немања Ђукић