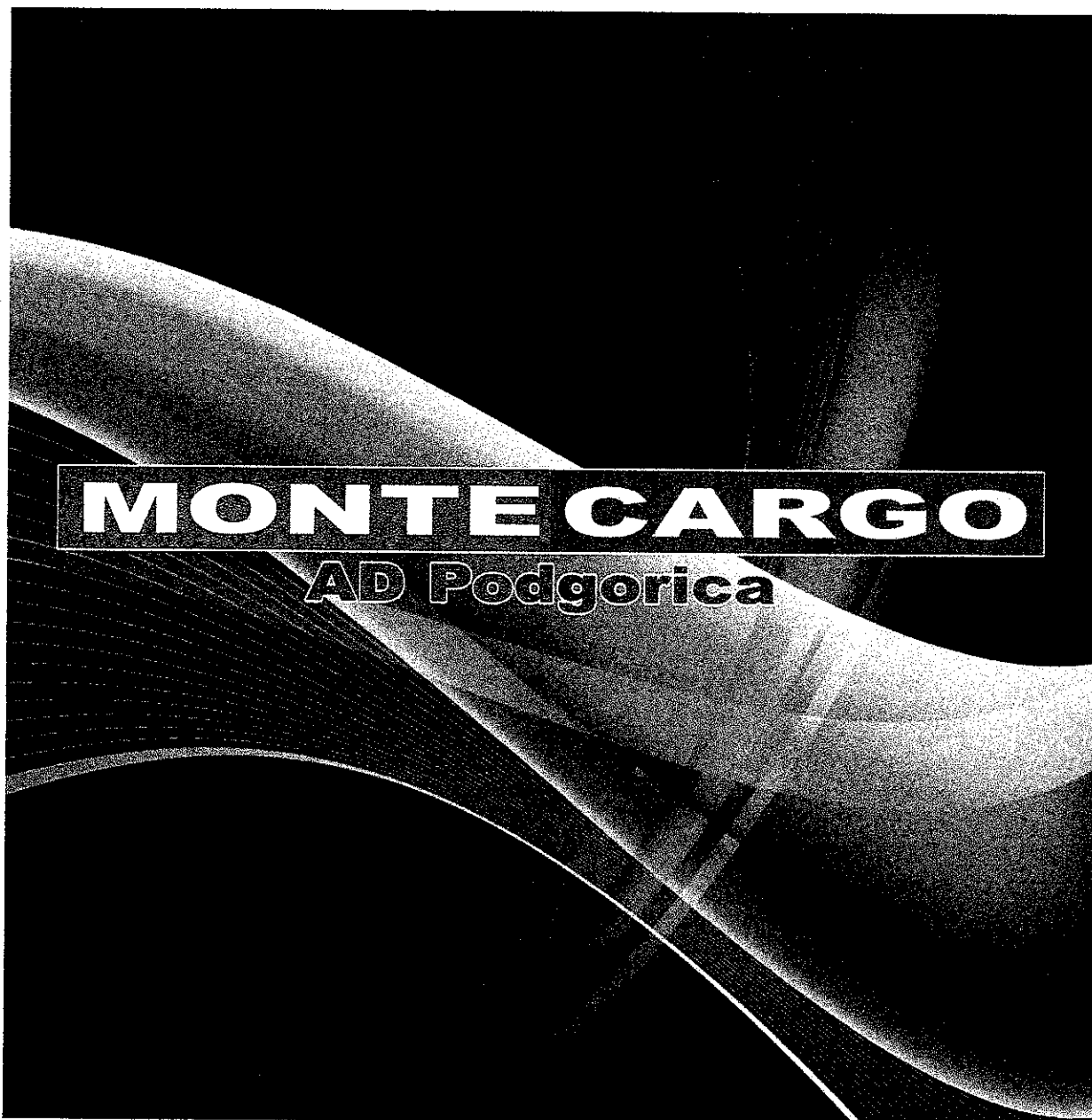


AKCIONARSKO DRUŠTVO "MONTECARGO" PODGORICA

BIZNIS PLAN

za 2019. godinu



Podgorica, decembar 2018. godine

SADRŽAJ

I. Uvod	1
II. Unutrašnja organizacija i ljudski resursi	3
III. Transportni kapaciteti.....	6
IV. Obim i struktura prevoza robe	15
V. Aktivnosti iz oblasti informatike.....	19
VI. Projekcija bilansa uspjeha	20
VII. Bezbjednost saobraćaja	21
VIII. Zaključak	22

I UVOD

Biznis plan Akcionarskog društva "MONTECARGO" Podgorica (u daljem tekstu: Društvo) predstavlja osnovni upravljački instrument, okosnicu, izvor i inspiraciju za donošenje odluka usmjerenih na prevazilaženju problema, definisanje i realizovanje zdrave poslovne i razvojne politike, a sve u cilju postizanja boljih prevoznih rezultata i krajnjih finansijskih efekata.

Prilikom pripreme i izrade ovog dokumenta korišćeni su raznovrsni izvori eksternog i internog karaktera. Izvori eksternog karaktera obezbjeđivali su osnovu za sagledavanje nivoa i dinamike privredne aktivnosti u zemlji i okruženju, kao i dinamiku i strukturu tražnje za prevozom u narednom periodu, uslove privređivanja, kao i ograničenja i očekivane podsticaje iz okruženja. Od izvora internog karaktera posebno su korišćeni usvojeni devetomjesečni izvještaj o poslovanju, analize poslovne politike, analize stanja u pojedinim segmentima, Program mjera štednje i racionalizacije, interna viđenja pojedinih segmenata Društva, do pojedinačnih ocjena i prijedloga nadležnih rukovodilaca u Društvu.

Najvažniji ciljevi poslovne politike u 2019. godini su:

- osnovni strateški cilj Društva je da obezbjedi pouzdan, bezbjedan i ekonomski povoljan prevoz korisnicima, uz što efikasnije korišćenje sredstava i što niže troškove, uz očekivano povećanje obima prevoza,
- obezbjeđenje konkurentne cijene prevoza na transportnom tržištu,
- biti tržišno konkurentant, znači dati tržištu prevoznu uslugu odgovarajućeg kvaliteta po prihvatljivoj cijeni, jer korisnika ne interesuje koliko željeznicu usluga košta,
- pronaći put koji garantuje maksimalnu bezbjednost i kvalitet usluge i obezbjeđuje "pokrivanje" troškova iz sopstvenih prihoda,
- iskoristiti konkurentske prednosti željeznice kao vida prevoza na određenim segmentima transportnog tržišta i njenu perspektivu u saobraćajnom sistemu,
- u proizvodnom i tehničko-tehnološkom smislu u narednom periodu, treba nastojati da se od Željezničke infrastrukture Crne Gore obezbijedi povećanje brzine vozova što bliže projektovanim,
- odnosi našeg Društva, Željezničkog prevoza Crne Gore AD Podgorica, Željezničke infrastrukture Crne Gore AD Podgorica i AD "Održavanje željezničkih vozni sredstava" Podgorica moraju počivati na tržišnim principima i biti jasno ugovorno definisani sa nadležnostima i odgovornostima koje što više uvažavaju pozitivna iskustva evropskih željeznica,
- formiranje sopstvenog informacionog sistema,
- permanentna racionalizacija trošenja po svim segmentima Društva,
- primjena i implementacija svih međunarodnih standarda i propisa u svim relevantnim oblastima,
- edukacija kadrova u skladu sa tehnološko tehničkim djelatnostima i
- poboljšanje životnog standarda zaposlenih.

Realizacija i način ostvarivanja postavljenih ciljeva, je veoma složen proces, jer se radi o sistemu koji u najvećoj mjeri funkcioniše u zavisnosti od uslova iz okruženja (nivoa i dinamike privrednih aktivnosti u zemlji i okruženju).

Društvo ima punu ekonomsko-pravnu samostalnost i nosilac je transportnih i ekonomskih funkcija. Rad i uslovi privređivanja bazirani su na komercijalnim osnovama, a ekonomsko – finansijski položaj uslovljen je djelovanjem niza faktora koji prate funkcionisanje željezničkog saobraćaja.

Poslovnu poziciju Društva na tržištu transportnih usluga bitno karakterišu sljedeće činjenice:

- Društvo obavlja djelatnost na veoma maloj željezničkoj mreži čija ukupna dužina, bez staničnih kolosjeka, iznosi cca 250 kilometara pruga,
- Društvo za podmirenje potreba u prevozu robe ima nepovoljnu starosnu strukturu vozničkih kapaciteta koji zahtijevaju visoke troškove održavanja budući da je na isteku tehnički vijek trajanja njihovih najvitalnijih dijelova i da je u pojedinim slučajevima neophodna njihova kompletna zamjena, modernizacija i revitalizacija. U tom smislu, tokom 2014. godine izvršena je rekonstrukcija starih teretnih vagona tipa Gas u nove – rekonstruisane wagone tipa Eaos, a tokom 2015. i 2016. godine nastavljene su aktivnosti na osposobljavanju teretnih vagona u radionicama AD OŽVS, dok je tokom 2017. i 2018. godine izvršena je redovna opravka dvije elektro i dvije dizel lokomotive.
- Limitirajuće komponente Društva da postane moderan, funkcionalan i racionalan operater su željeznička infrastruktura, sa izuzetno složenim tehničkim stanjem elemenata gornjeg i donjeg stroja, koji uslovljavaju smanjenje brzina u odnosu na projektovane, kao i nedostatak modernih vučnih i vučenih vozničkih sredstava sa zadovoljavajućim tehničko-eksploatacionim karakteristikama.

Biznis plan Društva je dokument kojim su obuhvaćene i razrađene planirane aktivnosti u poslovnoj 2019. godini, sa definisanim ciljevima i pretpostavkama za realizaciju istog. Društvo mora pronaći put koji garantuje izvršenje planiranog obima i kvaliteta usluga, kao i pokriće troškova iz sopstvenih prihoda, a sve u skladu sa odredbama Zakona o željeznici, Zakona o bezbjednosti, organizaciji i efikasnosti željezničkog prevoza, Zakona o prevozu opasnih materija i drugim aktima koja regulišu djelatnost Društva.

U ovom aktu obrađene su teme organizacije Društva, raspoloživosti ljudskih i tehničkih kapaciteta, sa posebnim osvrtom na bezbjednost odvijanja željezničkog saobraćaja. Tretirano je pitanje projekcije ostvarenja prevoza robe po količini i vrijednosti, uz iskazivanje projekcije bilansa uspjeha sa analitičkim prikazom projekcije prihoda i projekcije rashoda u poslovanju, kao i pregled najvažnijih aktivnosti informatičke službe, kao novog organizacionog dijela koji će omogućiti izradu sopstvenog informacionog sistema.

Društvo će nastojati da u poslovnoj 2019. godini zadovolji potrebe privrednih subjekata i korisnika usluga za prevozom robe, trudeći se da na suženom i probirljivom transportnom tržištu ostvari planirane ciljeve svoje poslovne politike.

Rezultati analize transportnog tržišta i podataka dobijenih od korisnika prevoza, ukazuju na realnu mogućnost porasta obima prevoza robe u narednoj godini. Realno povećanje obima prevoza robe, dodatno će motivisati menadžment Društva da obezbijedi optimalnu ispravnost vozničkih sredstava, kako bi Društvo na adekvatan način realizovalo planirane poslovne aktivnosti. Kod planiranja obima prevoza robe za 2019. godinu, kvantifikovani su i dodatni uticaji, prepoznati kao nastavak negativnih trendova iz ranijeg perioda i to: pad komercijalnih brzina duž cijele pruge Bar - Bijelo Polje - Beograd; poremećaj saobraćaja vozova usljed remonta pruga, kao i povećanje konkurentnosti na transportnom tržištu. Na osnovu sveobuhvatne analize tržišta i konkurencije, ocjene negativnih uticaja na odvijanje željezničkog robnog saobraćaja, kao i stanja transportnih kapaciteta, tokom poslovne 2019. godine očekuje se povećanje obima prevoza roba za 41 % u odnosu na projektovano izvršenje u 2018. godini, što će rezultirati iskazivanjem pozitivnog rezultata u poslovanju (dobiti) u iznosu od cca 115.000,00 eura.

II UNUTRAŠNJA ORGANIZACIJA I LJUDSKI RESURSI

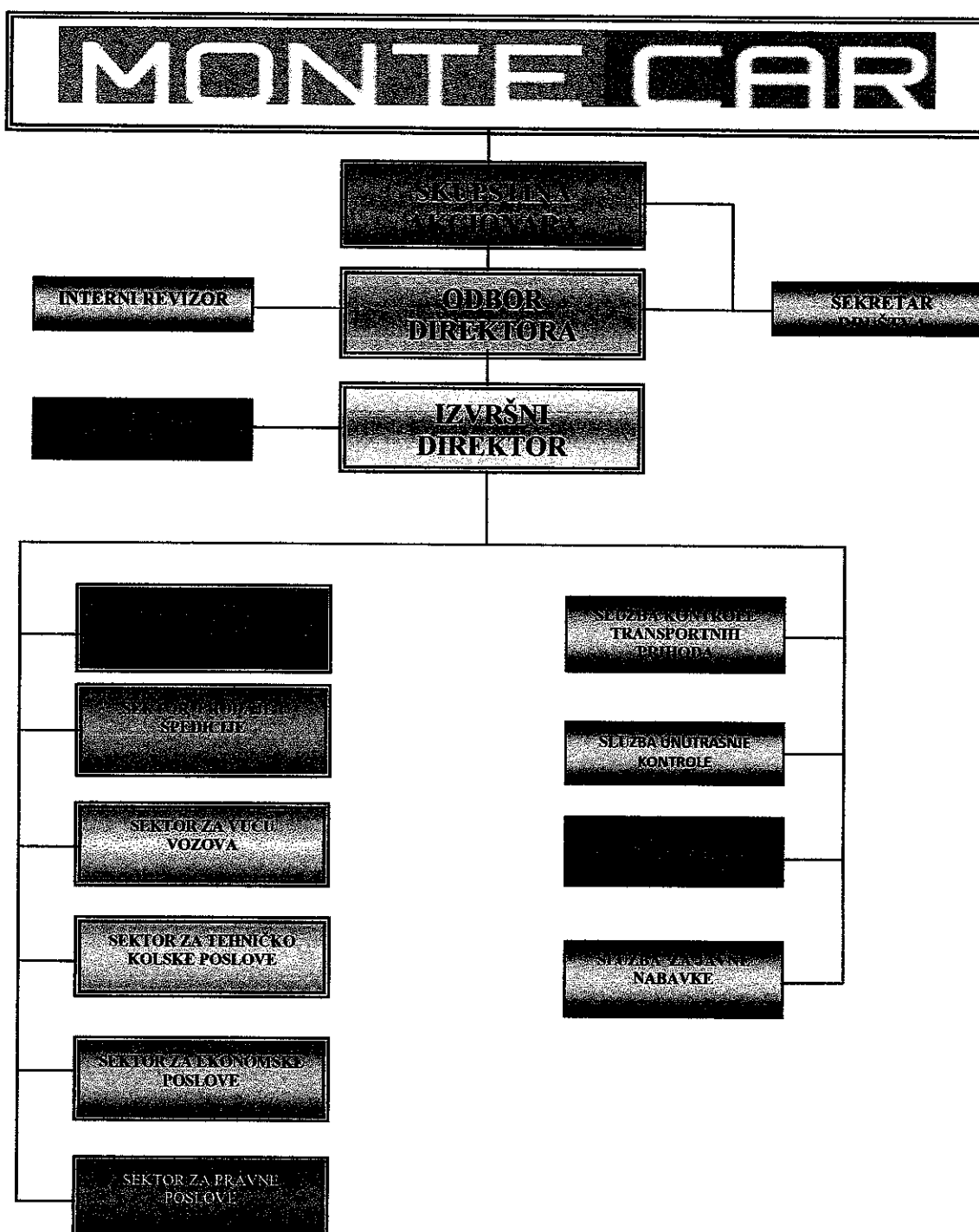
II-1 Organizaciona struktura

Odbor direktora Društva je dana 6. jula 2018. godine, donio Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, po kome se organizaciona struktura Društva zasniva na funkcionalnoj i teritorijalnoj podjeli poslovnih procesa. Osnovnu djelatnost Društva čini transport roba, kao i sporedne djelatnosti utvrđene Statutom Društva.

Poslovanje kompanije vrši se kroz šest sektora (sektor za prevoz, sektor za prodaju i špediciju, sektor za vuču vozova, sektor za tehničko kolske poslove, sektor za ekonomske poslove, sektor za pravne poslove) i četiri samostalne službe (služba kontrole transportnih prihoda, služba unutrašnje kontrole, služba za IT i odnose sa javnošću i služba za javne nabavke), sa Odborom direktora i izvršnim direktorom na čelu Društva.

Osnovna poslovna funkcija Društva ostvaruje se na teritoriji sedam opština države Crne Gore kroz koje prolazi pruga.

Organizaciona šema Akcionarskog društva "MONTECARGO" Podgorica



II-2 Ljudski resursi - zaposleni, stručna osposobljenost i kvalifikaciona struktura

Upotreba i razvoj ljudskih resursa treba da budu usmjereni na realizaciji krajnjih ciljeva Društva, njegove razvojne i poslovne politike.

U poslovnoj 2019. godini nastaviće se aktivnosti na podizanju stručne osposobljenosti zaposlenih, stalnom usavršavanju zaposlenih i njihove motivisanosti za rad.

Društvo od zaposlenih očekuje efikasnost u radu, kvalitet, kreativnost, a da bi to osigurali potrebno je obezbijediti:

- upoznavanje i učešće zaposlenih u definisanju ciljeva Društva,
- motivisanje zaposlenih uz individualni pristup,
- otvorene kanale komuniciranja,
- usklađivanje internih odnosa,
- demokratsku kulturu i drugo.

Na uspjeh u radu, odnosno kvalitet, utiče više faktora kao što su znanje, sposobnost, osobine ličnosti, unutrašnja motivacija, kao i organizacijski ambijent (rukovođenje, organizovanje, motivisanje, komunikacija i kontrola) na šta u 2019. godini treba obratiti posebnu pažnju.

Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta sistematizovani broj zaposlenih je 323 po kvalifikacionoj strukturi raznih profila. Najveći broj zaposlenih neposredno učestvuje u stvaranju uslova za odvijanje nesmetanog prevoza i u samom procesu prevoza. Manji broj radi poslove organizacije, koordinacije i administracije. Broj zaposlenih, raspoređenih, pripravnika i raspoređenih na određeno vrijeme na dan 30. novembar 2018. godine dat je u sljedećoj tabeli:

Tabela broj 1 - Broj zaposlenih u odnosu na sistematizaciju

Red.broj	Opis	
1	Sistematizovani broj radnih mjesta	135
2	Sistematizovani broj izvršilaca	323
3	Raspoređeno na neodređeno	223
4	Neraspoređeno	-
5	Pripravnici	5
6	Zaposleni na određeno vrijeme	50
	Ukupno zaposlenih	278

Brojno stanje zaposlenih uglavnom opredjeljuje tehnološki proces pružanja transportnih usluga i prostorna razduženost željezničke mreže.

Opšte obilježje kvalifikacione strukture zaposlenih je da dominiraju kategorije zaposlenih sa nivoom IV₁ –kvalifikacija srednjeg obrazovanja u obimu od 240 kredita CSPK-a, ukupno 51,80 %, zatim sa nivoom VII₁ - kvalifikacija visokog obrazovanja u obimu od 240 kredita CSPK-a, ima 16,19 % odnosno 45 zaposlenih, kategorija nivoa III – kvalifikacija srednjeg stručnog obrazovanja u obimu od 180 kredita CSPK-a, ukupno 14,03 % i kategorija sa nivoom II kvalifikacija nižeg stručnog obrazovanja u obimu od 120 kredita CSPK-a, ukupno 8,99 %. Broj zaposlenih sa nivoom VII₂ – kvalifikacija visokog obrazovanja u obimu od 240+60 i 180+120 kredita CSPK-a (magistarski ispit) i ima 1,08%, odnosno 3 zaposlena.

Tabela broj 2 - Kvalifikaciona i polna struktura

Organizациона cjelina	Broj žena	Broj muškaraca	Ukupno	Nivoi i podnivoi kvalifikacija									
				VIII	VII ₂	VII ₁	VI	V	IV ₂	IV ₁	III	II	I ₂
Uprava sa kabinetom	4	8	12	-	1	8	-	-	1	2	-	-	-
Sektor za prevoz	15	96	111	-	-	8	3	-	3	44	25	25	3
Sektor za prodaju i špediciju	1	2	3	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-
Sektor za vuču vozova	3	73	76	-	-	6	-	-	1	63	6	-	-
Sektor za TKP	-	43	43	-	-	6	2	-	5	25	5	-	-
Sektor za ekonomske poslove	6	2	8	-	1	3	1	-	-	3	-	-	-
Sektor za pravne poslove	5	8	13	-	-	4	-	-	1	5	3	-	-
Služba kontrole transp.prihoda	2	1	3	-	-	1	-	-	-	2	-	-	-
Služba unutrašnje kontrole	-	2	2	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-
Služba za IT i odnose sa javnošću	2	2	4	-	-	3	1	-	-	-	-	-	-
Služba za javne nabavke	-	3	3	-	1	2	-	-	-	-	-	-	-
Ukupno	38	240	278	-	3	45	8	-	11	144	39	25	3

Broj žena u ukupnom broju zaposlenih je 38 što čini 13,67%. Isti trend postoji i u dužini radnog staža gdje se povećava udio zaposlenih u kategorijama sa više godina radnog staža. Struktura zaposlenih prema starosti i radnom stažu izgleda ovako:

Tabela broj 3 - Starosna struktura zaposlenih

Organizациона cjelina	Godine starosti					
	do 25	26-40	41-50	51-55	56-60	preko 60
Uprava sa kabinetom	-	2	2	3	1	4
Sektor za prevoz	8	23	26	29	22	3
Sektor za prodaju i špediciju	-	2	-	1	-	-
Sektor za vuču vozova	7	26	9	17	14	3
Sektor za TKP	3	22	4	8	5	1
Sektor za ekonomske poslove	-	3	1	1	2	1
Sektor za pravne poslove	2	6	1	-	-	4
Služba kontrole transp.prihoda	-	2	-	-	1	-
Služba unutrašnje kontrole	-	1	-	-	1	-
Služba za IT i odnose sa javnošću	-	3	1	-	-	-
Služba za javne nabavke	-	2	1	-	-	-
Ukupno	20	92	45	59	46	16

Analiza starosne strukture zaposlenih pokazuje da je najveći broj zaposlenih stariji od 41 godinu pa njihov udio iznosi čak 59,71%.

Tabela broj 4 - Struktura zaposlenih po radnom stažu

Godina staža	Broj	Procenat %
do 5 godina staža	61	21,94
od 6 - 15 godina staža	57	20,50
od 16 - 30 godina staža	55	19,79
od 31 - 35 godina staža	46	16,55
od 36 - 40 godina staža	36	12,95
preko 40 godina	23	8,27
Ukupno	278	100

Smanjenje broja zaposlenih i povećanje produktivnosti predstavlja planski zadatak Društva u svom poslovnom određenju. Menadžerska struktura na nivou Društva će ove ciljeve ostvariti preko smanjenja zaposlenosti kroz prirodni odliv (starosna i invalidska penzija) i u skladu sa programom ostvarivanja prava zaposlenih koji su višak, kroz stimulatívno davanje novčanih prinaldežnosti koje će motivaciono djelovati u ovom pravcu, dinamički u zavisnosti od finansijskih sredstava.

III TRANSPORTNI KAPACITETI

Transportni kapaciteti sa kojima raspolaže Društvo su vozna sredstva koja služe za organizaciju prevoza robe. U vozna sredstva spadaju vučna vozila - lokomotive serije 461, 661 i 644 i vučena vozila - teretni vagoni različitih serija.

III - 1 Stanje i planirane potrebe za lokomotivama

Vučna vozila čine elektro lokomotive i dizel-električne lokomotive. Društvo u svom inventarskom (voznom) parku ima 15 lokomotiva različitih serija, ukupne instalisane snage cca 50.000 kW. Aktivni inventarski park tokom 2019. godine planiran je na 13 lokomotiva (sedam lokomotiva serije 461, dvije lokomotive serije 661 i četiri lokomotive serije 644) koje će u potpunosti zadovoljiti izvršenje planiranog obima prevoza, kada su u pitanju poslovi vuče vozova.

Tabela broj 5 - Potreban broj lokomotiva za red vožnje 2018/2019. godinu

Red. br.	Vrsta i serija lokomotive	Broj lokomotiva za saobraćaj	
		Inventarsko stanje	Potrebno
1.	Elektro lokomotive serije 461	8	7
2.	Dizel električne lokomotive serije 661	3	2
3.	Dizel električne lokomotive serije 644	4	4
Ukupno:		15	13

Vučna teretnih vozova na neelektrificiranoj pruzi Podgorica – Tuzi od novog reda vožnje se obavlja dizel električnim lokomotivama serije 661 i 644, a elektro lokomotive serije 461 obavljaju vuču na elektrificiranim prugama.

Manevarski rad se obavlja dizel električnim lokomotivama serije 661 i 644, koje su nerentabilne sa stanovišta instalisanih kapaciteta, visoke potrošnje goriva i broja izvršilaca koji opslužuju njen rad (mašinovođa i pomoćnik mašinovođe). U dosadašnjem periodu usluge manevrisanja u stanici i Luci Bar vrše se od strane Željezničkog prevoza Crne Gore AD, a mjesečni troškovi Društva po ovom osnovu iznose približno deset hiljada eura za postojeći obim rada, tako da je moguće da ukoliko bude povećanja obima posla, manevru u stanici Bar radi naše osoblje i lokomotiva. Takođe, manevrisanje u stanici Nikšić je otežano jer se za te potrebe angažuje naša dizel električna lokomotiva serije 644 i 661, koja se upućuje u stanicu Nikšić iz domicilne stanice Podgorica (veliki broj praznih vožnji).

I pored nepovoljne starosne strukture, ulaganjem značajnih sredstava u investiciono i tekuće održavanje, održan je kontinuitet ispravnosti lokomotiva sa posebnim akcentom datim na održavanju uređaja vezanih za bezbjednost željezničkog saobraćaja.

Tabela broj 6 - Inventarski park lokomotiva na dan 20. decembar 2018. godine

R. br.	Vrsta i serija lokomotive	Godina proizvodnje	Inventarsko stanje	Starost	Ispravno za saobraćaj
1.	Elektro lokomotive serije 461	1972/1974	8	46	7
2.	Dizel električne lokomotive serije 661	1960/1973	3	50	2
3.	Dizel električne lokomotive serije 644	1973	4	46	4
Ukupno:			15	-	13

III-1-1 Električna lokomotiva serija 461

Tehničke karakteristike:

- Jednofazna diodna lokomotiva 25 kV, 50 Hz, snage 5100 kW
- Proizvođač: ELEKTROPOTERE – CRAIOVA Rumunija

Tabela broj 7 - Stanje elektro lokomotiva serije 461

R. br.	Broj vozila	Godina proizvodnje	Posljednja GO	Ukupno pređeni km	Pređeni km od GO do 30. novembar 2018
1.	461 – 026	1972	21.04.2010	3 805 231	550 936
2.	461 – 027	1972	10.11.2018	3 180 944	6 366
3.	461 – 030	1973	08.07.2010	2 735 290	457 427
4.	461 – 031	1973	27.12.2013	3 114 673	348 641
5.	461 – 037	1973	01.11.2017	2 872 448	58 277
6.	461 – 038	1973	17.08.2006	2 696 710	400 472
7.	461 – 042	1974	05.11.2011	3 769 671	553 511
8.	461 – 044	1974	31.12.2010	2 815 600	438 620

Napomena: Lokomotiva 461 – 038 isključena iz saobraćaja 24. avgusta 2011. godine (od tada čeka na investicionu opravku obima GO).

III-1-2 Dizel električna lokomotiva serije 661

Tehničke karakteristike:

- Model: G – 16 – 567 C snage 1342 kW
- Proizvođač: GENERAL MOTORS – USA

Tabela broj 8 - Stanje dizel električnih lokomotiva serije 661

R. br.	Broj vozila	Godina proizvodnje	Posljednja GO	Ukupno pređeni km	Pređeni km od GO do 30. novembar 2018
1.	661-142	1960	30.06.2006	4 418 196	199 999
2.	661-269	1970	30.09.2018	2 146 304	0
3.	661-326	1973	29.11.2017	2 043 202	8 162

Napomena: Lokomotiva 661-142 van saobraćaja od 30. juna 2012. godine.

Lokomotiva 661-269 se vratila sa Glavne opravke i očekuje se njeno puštanje u saobraćaj.

III-1-3 Dizel električna lokomotiva serije 644

Tehničke karakteristike:

- Model: G – 22 U, snage 1119 kW
- Proizvođač: MACOSA – GM Španija

Tabela broj 9 - Stanje dizel električnih lokomotiva serije 644

R. br.	Broj vozila	Godina proizvodnje	Posljednja GO	Ukupno pređeni km	Pređeni km od GO do 30. novembar 2018
1.	644-007	1973	24.04.2016	1 883 810	39 603
2.	644-013	1973	23.06.2015	1 445 638	59 196
3.	644-015	1973	20.11.2007	907 434	148 172
4.	644-024	1973	31.12.2007	744 317	147 371

III-2 Stanje i planirane potrebe za teretnim vagonima

Za organizaciju prevoza robe, Društvo posjeduje 562 teretnih vagona različitih serija, ukupne nosivosti cca 26.907 tona.

Tabela broj 10 - Pregled teretnih vagona na dan 01. decembra 2018. godine

Red. Broj	Slovna serija	Brojčana serija	Popisana kola		Nepopisana kola	Kola na ter.bivših republika	Ukupno
			Tip »1«	Tip »0«			
1.	Gbs-z	150	1	35	1	2	39
2.	Gas-z	190	-	2	3	8	13
3.	H	225	2	1	-	-	3
4.	Kgs	332	-	11	1	-	12
5.	Rs-z	390	1	-	-	-	1
6.	Rs	391	2	-	-	-	2
7.	Regs	392	31	19	1	-	51
8.	Sgus	455	25	1	-	-	26
9.	Eaos	537	24	-	-	-	24
10.	Eas	595	170	126	3	15	314
11.	Eas-z	596	15	8	-	2	25
12.	Fals	665	-	17	-	-	17
13.	Zaes	788	-	25	3	-	28
14.	Uadd	934	6	-	-	-	6
15.	Uacks	937	1	-	-	-	1
	Ukupno:		278	245	12	27	562
	Procenat:		49,47%	43,59%	2,14%	4,80%	100%

Napomena:

Na dan 1. decembra 2018. godine ukupan broj ispravnih teretnih vagona (tip "1") iznosio je 278, odnosno 49,47 %, a broj neispravnih teretnih vagona (tip "0") bio je 245, odnosno 43,59%.

Procenat vagona koji se trenutno nalaze u eksploataciji, u najvećoj mjeri je posljedica trenutnih potreba tržišta, kao i činjenice da su pojedine serije van upotrebe duži niz godina, zbog njihove zastarjelosti i nemogućnosti korišćenja za robe koje se danas transportuju.

Na teritoriji bivših YU-republika nalazi se ukupno 27 vagona (raznih serija) vlasništvo našeg Društva i to kod:

- Željeznica Srbije 16 vagona (od toga na Kosovu 9) i
- Željeznice Rep. Srpske 11 vagona.

U toku je postupak dogovora oko konačnog rješenja statusa ovih vagona.

U tabeli broj 10 je dat prikaz da se 12 teretnih vagona vlasništvo našeg Društva vode kao "nepopisana kola" odnosno da nije utvrđena njihova lokacija još iz perioda ratnih dešavanja na prostorima bivše Jugoslavije. U toku su aktivnosti utvrđivanja činjeničnog stanja u saradnji sa susjednim željezničkim upravama.

Tabela broj 11 - Pregled starosne strukture i nosivosti teretnih vagona

Red. br.	Slovena serija	Brojčana serija	Brojno stanje kola	Godina gradnje		Brzina (Km/h)	Nosivost	
				godina	Broj kola (po godini)		Jedinična (t)	Ukupna (t)
1.	Gbs	150	39	1980	10	100	22,00	858,00
				1981	25			
				1982	2			
				1985	2			
2.	Gas	190	13	1971	10	100	50,00	650,00
				1972	3			
3.	Hbis	225	3	1986	3	100	23,00	69,00
4.	Kgs	332	12	1983	3	100	22,50	270,00
				1989	7			
				1994	1			
				1997	1			
5.	Rs-z	390	1	1970	1	100	45,00	45,00
6.	Rg	391	2	1971	2	100	45,00	90,00
7.	Regs-z	392	51	1978	4	100	47,00	2.397,00
				1980	5			
				1983	22			
				1984	20			
8.	Sgns	455	26	2007	26	120	65,00	1.690,00
9.	Eaos	537	24	2014	24	100	58,00	1.392,00
10.	Eas-z	595	314	1972	2	100	50,00	15.700,00
				1973	41			
				1974	57			
				1975	30			
				1976	13			
				1977	1			
				1980	93			
				1981	13			
1985	64							
11.	Eas-z	596	25	1987	25	100	50,00	1.250,00
12.	Fals-z	665	17	1971	17	100	48,00	816,00
13.	Zaes-z	788	28	1972	4	100	48,00	1.344,00
				1975	24			
14.	Uadds-z	934	6	1973	6	100	50,00	300,00
15.	Uacks-z	937	1	1969	1	100	36,00	36,00
UKUPNO:			562		562			26.907,00

Iz tabele se može vidjeti da je prosječna starost teretnih vagona visoka i kreće se oko 33 godine, što uglavnom nadmašuje njihov realan vijek trajanja, odnosno optimalno vrijeme eksploatacije (realan vijek trajanja ove vrste transportnih sredstava je 25 godina).

Najviše vagona je nabavljeno od 1970 – 1979. godine - 212 (37,80 %), zatim od 1980 – 1984. godine - 195 (34,75 %).

Iz gornje tabele se može vidjeti i to da je zadnja velika nabavka vagona bila 1985/87. godine (Eas vagoni), osim 26 vagona serije Sgns, koji su nabavljeni 2007. godine, putem kredita iz Poljske.

Takođe, vrijedno je napomenuti da je krajem 2014. godine realizova ugovor o rekonstrukciji Gas vagona u Eaos vagona, kojom prilikom smo dobili 24 nova-rekonstruisana Eaos vagona.

Tabela broj 12 - Struktura, namjena i inventarsko stanje teretnog kolskog parka

R. br.	Vrsta i serija vagona	Inventarsko stanje	Namjena
1.	Vagoni serije G	52	Osnovna namjena zatvorenih vagona jeste za prevoz komadne robe, paletizovanih stvari, živih životinja, prehrambenih proizvoda i drugih stvari koje moraju biti zaštićene od atmosferskih uticaja.
2.	Vagoni serije K	12	Dvoosovinski plato vagon serije K je vagon obične izrade s prekloplivim niskim stranicama i s kratkim stupcima. Posjeduje stupce za pričvršćenje kontejnera.
3.	Vagoni serije R	54	Vagoni serije Rgs-z namijenjeni su za prevoz kontejnera od 20 i 40 stopa. Vagoni serije Rs-z su vagoni s drvenim podom i niskim čeonim stranicama.
4.	Vagoni serije S	26	Vagon slovne serije Sngns su četveroosovinski plato vagon namijenjen za prevoz kontejnera. Vagon ima veliku nosivost.
5.	Vagoni serije E	363	Otvoreni vagoni namijenjeni su za prevoz robe i materijala u rasutom stanju svih granulacija te materijala koji ne moraju biti zaštićeni od spoljašnjih uticaja. Dvoosovinski vagoni imaju po jedna vrata sa svake strane, a četveroosovinski vagoni imaju po dvoje odnosno troje vrata sa svake strane.
6.	Vagoni serije F	17	Ovim vagonima se prevoze rasuti tereti. Teret u vagone se tovari odozgo, a istovar sa strane vagona na istovarnim vratima pomoću gravitacije. U zavisnosti od podserije ovog vagona dinamiku istovara je kod nekih moguće regulisati, a kod nekih nije.
7.	Vagoni serije Z	28	Vagoni čistijerne, služe za prevoz tečnih tereta i materijala koji kod viših temperatura prelaze u tečno stanje (mazut, bitumen, parafin itd.). Pojedini vagoni opremljeni su grijateljima radi lakšeg istovara nekih roba.
8.	Vagoni serije U	7	Namijenjeni su prevozu praškastih materijala. Utovar s obavlja odozgo, a istovar pomoću kompresionog zraka.
9.	Vagoni serije H	3	Vagoni serije H su dvoosovinski vagoni iste namjene kao i vagoni serije G. Glavna karakteristika tih vagona jeste da primjenu utovarno-istovarne mehanizacije omogućavaju u većoj mjeri nego vagoni serije G. To je omogućeno pomoću bočnih pomičnih vrata koja se mogu otvoriti do polovine vagona.
Ukupno		562	

Transportnu funkciju prevoza robe po vrsti i količini tereta opredjeljuju robni tokovi. Robni tokovi koji na duži vremenski period imaju ustaljenost na prugama Crne Gore odnose se na masovne terete kao što su: ruda boksita, čelični limovi, staro željezo, žitarice, mazut, sirćetna kiselina, itd. Ove vrste tereta najviše učestvuju u obimu prevoza koji realizuje Društvo.

Inventarski park teretnih vagona Društva, njegova struktura i iskorišćenost nije direktno u funkciji sa postojećim robnim tokovima. Teretne vagone čine devet vrsta različitih serija i podserija tako da je njihova tehnička struktura vrlo raznolika. Iako je raznolikost velika kod ovih kapaciteta, neke vrste serija vagona nedostaju za određene prevoze.

Najizraženiji nedostatak odnosi se na vagone serije T (specijalni vagon sa pokretnim krovom) i H (specijalni zatvoreni vagon). Isti služe za prevoz žitarica i komadnih tereta, sa potrebom zaštite od dejstva atmosferskih uticaja. Specifičnost ovih serija vagona je i lakša manipulacija i manje vrijeme utovara/istovara navedenih vrsta robe. Takođe, procjena je da bi se značajna količina robe, sa ovom vrstom vagona, mogla usmjeriti na prevoz prugama Crne Gore, posebno za prevoz koji gravitira prema ili od Luke Bar.

Kada se govori o nedostajućim serijama vagona, bez obzira na značajan ukupan broj koji posjeduje naše Društvo, mora se iskazati i stalna potreba za otvorenim vagonima serije **Eas**, kao najviše upotrebljavanom i korišćenom vagonu. U najvećoj mjeri zbog jednostavne konstrukcije, dobrih tehničkih svojstava, jednostavne i lake upotrebe i širokog asortimana robe koja se može sa njim prevesti (razne rude, željezo, komadni tereti, balvani i ostali drveni proizvodi, kamen i sl), praktično sve robe, koje ne zahtijevaju zaštitu od atmosferskih uticaja. Raspoloživi broj vagona serije **Eas** pogotovu sa metalnim podom nije dovoljan za očekivane potrebe prevoza roba. Ovim vagonima u 2019. godini se planira prevoziti boksit prema potrebama komintenata, za Luku Bar, Zvornik-Republika Srpska, Češku i Slovačku, staro željezo za Albaniju, gotovi proizvodi Željezare Smederevo i Željezare Nikšić, aluminijum iz KAP-a za izvoz. Takođe, izražen je nedostatak vagona serije **Regs** za prevoz kontejnera, serije **T** - specijalni vagon sa pokretnim krovom i serije **H** - specijalni zatvoreni vagon. Potrebni kolski kapaciteti su dimenzionisani za slučaj ravnomjernog prevoza planiranih količina robe u 2019. godini.

Međutim, uzimajući u obzir procenat imobilizacije vagona u toku eksploatacije i neravnomjernost prevoza, broj ispravnih vagona treba uvećati za 20-30%. Bez obzira na sve poteškoće, naše Društvo izlazi u susret svojim komintentima, kako iz zemlje tako i iz inostranstva. Međutim, mora se naglasiti mali raskorak kada je u pitanju ponuda i potražnja za pojedinim serijama vagona. Na jednoj strani postoji izražen nedostatak vagona, dok na drugoj strani, kod nekih serija, raspolažemo sa većim brojem vagona u odnosu na potrebe koje zahtijeva ponuda za prevozom u 2019. godini. Usled ovog, kapacitet teretnih vagona u robnom saobraćaju ne može se samo računati po broju vagona, jer različite vrste roba zahtijevaju posebnu vrstu vagona za prevoz. Ako se ima u vidu i činjenica da su u sadašnjim uslovima tokovi roba značajno podložni promjeni, onda je sasvim razumljivo da je i potrebe po strukturi vagona teško uskladiti na duži rok sa onim što tržište u određenom trenutku zahtijeva. Posebno je izražena neravnomjernost u potrebama prevoza što zahtijeva veći broj vagona kako po broju tako i po serijama. Postojeći inventarski park je uglavnom naslijeđen iz 80-tih godina prošlog vijeka kada je bio prilagođen tadašnjim tokovima roba. Tokovi i vrste roba u posljednjih nekoliko godina su izmijenjeni, što zahtijeva prilagođavanje strukture i broja vagona novim uslovima na tržištu transportnih usluga.

Imajući u vidu predhodne stavove, a na osnovu tabele broj 15 – Prijedlog mjera za optimizacijom kolskog parka, može se zaključiti koliko je upotreba vagona svih serija složena procedura, koja prvenstveno zavisi od potreba tržišta odnosno naših stalnih i potencijalnih komintenata.

Samim tim, u navedenoj tabeli je dat prijedlog za pojedine serije vagona u smislu njihovog izdavanja u zakup, ukoliko ih neko vrijeme ne koristimo, a izvjesno je da u narednom periodu neće biti potrebe za njihovim angažovanjem. Tu prije svega mislimo na specijalne vagone za prevoz kontejnera serije Sgnss (455), plato vagona Regs (390/391/392), specijalnih otvorenih vagona serije Fals (665) i vagona-cistijerni serije Zaes (788), za prevoz nafte i naftnih derivata.

Po istom principu, a opet u slučaju iskazivanja potrebe od strane naših komintenata, postoji mogućnost i uzimanja vagona određenih serija u zakup, sa naše strane, bilo da nekih serija nemamo u našem kolskom parku ili ih imamo u nedovoljnom broju.

Način korišćenja i plaćanja zakupa, bilo da se vagoni daju u zakup, bilo da ih mi uzimamo u zakup, regulisani su domaćim i međunarodnim propisima, uz važeće tarife našeg Društva, a u slučaju obostranog interesa davaoca/primaoca zakupa, isti odnosi bi se regulisali po principu pariteta i opet saglasno našoj važećoj tarifikskoj i komercijalnoj politici.

Pored toga, na osnovu zahtjeva potencijalnih zakupaca, Društvo može izdati u zakup uz obaveznu izvršenja redovne opravke, pojedine serije vagona (**Eas**, **Regs**, **Kgs**, **Fals**), koji su duži period van eksploatacije, što bi se regulisalo posebnim ugovorom sa zakupcem, nakon sprovedene procedure javnog oglašavanja.

Tabela broj 13 - Pregled potrebnih i raspoloživih vagona po serijama

Red. broj	Seriya	Potrebno	Radni park	Inventarski park	Razlika +/-
1.	E	350	209	363	-141
2.	Z	0	0	28	0
3.	R/K	50	34	66	-16
4.	H	2	2	3	0
5.	F	0	0	17	0
6.	G	1	1	52	0
7.	S	26	25	26	-1
8.	U	7	7	7	0
Ukupno:		386	278	562	-158

Napomena: Projekcija potrebnog broja vagona za 2019. godinu, pravljen je na osnovu raspoloživog radnog parka i iskazanih potreba za prevozom.

Tabela broj 14 – Prijedlog mjera za optimizaciju kolskog parka

R. br.	Seriya kola		Brojno stanje kola	Godina gradnje	Broj kola (po god.)	Prijedlog mjera
	Slovna	Brojčana				
1.	Gbs	150	39	1980 1981 1982 1985	10 25 2 2	Prodaja u viđenom stanju ili Rekonstrukcija u Kgs/Hbis wagone
2.	Gas	190	13	1971 1972	10 3	Vagoni su u postupku rashodovanja – nalaze se na teritorijama bivših YU republika
3.	Hbis	225	3	1986	3	MC-korišćenje
4.	Kgs	332	12	1983 1989 1994 1997	3 7 1 1	MC-korišćenje/zakup
5.	Rs-z	390	1	1970	1	MC-korišćenje/zakup
6.	Rg	391	2	1971	2	MC-korišćenje/zakup
7.	Regs-z	392	51	1978 1980 1983 1984	4 5 22 20	MC-korišćenje/zakup
8.	Sgns	455	26	2007	26	MC-korišćenje/zakup
9.	Eaos	537	24	2014	24	MC-korišćenje
10.	Eas-z	595	314	1972 1973 1974 1975 1976 1977 1980 1981 1985	2 41 57 30 13 1 93 13 64	MC-korišćenje/zakup
11.	Eas-z	596	25	1987	25	MC-korišćenje
12.	Fals-z	665	17	1971	17	MC-korišćenje/zakup
13.	Zacs-z	788	28	1972 1975	4 24	MC-korišćenje/zakup
14.	Uadds-z	934	6	1973	6	MC-korišćenje/zakup
15.	Uacks-z	937	1	1969	1	MC-korišćenje
	UKUPNO:		562		562	

III-3 Održavanje voznih kapaciteta

Realizovanje projektovanog obima prevoza podrazumijeva neodložna ulaganja u održavanje, revitalizaciju i modernizaciju voznih kapaciteta. Programi njihovog održavanja i revitalizacije zasnovani su na rigoroznoj proceduri izbora prioriteta ulaganja, kako bi se u što kraćem roku došlo do očekivanih efekata.

Sa koncepcijskog i strategijskog aspekta u poslovnoj 2019. godini, mora se pokloniti pažnja tehničko – tehnološkim i eksploatacionim parametrima, koji se stalno pogoršavaju. Potrebno je kvalitetnije i brže funkcionalno osposobljavanje ovih kapaciteta za eksploataciju, primjereno njihovim projektovanim parametrima. Na takvom pristupu zasnovano je i dinamičko sagledavanje ulaganja za 2019. godinu sadržano u ovom Planu.

Održavanje voznih sredstava u 2019. godini, u osnovi, ima za cilj da:

- za izvršenje predviđenog transportnog rada, stabilizuje raspoloživost voznih sredstava;
- obezbijedi redovitost i bezbjednost prevoza;
- troškove održavanja uskladi sa finansijskim mogućnostima i
- podigne nivo i kvalitet opravke voznih sredstava.

Održavanje voznih sredstava sa kojima raspolaže Društvo vrši se prema Pravilniku o načinu održavanja željezničkih vozila, kroz tekuće i investiciono održavanje i uz primjenu normi Sporazuma AVV/GCU/CUU koji regulišu ovu oblast. Tekućim održavanjem vrše se opravke koje se planiraju, a odnose se na jednogodišnji period, dok radovi investicionog održavanja predstavljaju radove većeg obima. Kroz investiciono održavanje otklanjaju se i saniraju sva nepouzdana mjesta u tehničkom sistemu vozila u cilju obezbjeđenja pouzdanosti vozila u eksploataciji. Investiciono održavanje po pravilu se izvodi u odredjenim periodima po vremenskom ciklusu ili funkcionalnom osnovu (pređeni kilometri) i to prema ugovorenom obimu radova i tačno definisanim iznosom finansijskih sredstava.

Kako je održavanje voznih sredstava skup tehničkih i ekonomskih mjera usmjerenih na očuvanje upotrebne vrijednosti vozila, to se efikasnost održavanja podređuje dostizanju tog cilja, kroz obezbeđenje sredstava za njegovu realizaciju. Na taj način treba da se garantuje pouzdanost vozila za bezbjedno i uredno vršenje saobraćaja. Program održavanja predviđa da vozilo koje se koristi u procesu proizvodne transportne usluge, mora da obezbijedi pouzdanost koja je svojstvena samoj konstrukciji vozila. Stanje voznih sredstava karakteriše veliki broj serija sa neravnomjernim učešćem u strukturi rada i njihova nepovoljna starosna struktura.

Vučna sredstva koja saobraćaju, u pogledu tehničke ispravnosti nalaze su u zadovoljavajućem stanju i ima ih dovoljno za obavljanje planiranih poslova vuče vozova.

U poslovnoj 2019.godini neophodno je izvršiti investicionu opravku 80 teretnih vagona, kako bi se mogle podmiriti potrebe prevoza u poslovnoj 2019. godini. Za ove namjene potrebna su ulaganja od 480.000,00 eura.

Kroz ova ulaganja jedino može da se obezbijedi redovno i bezbjedno funkcionisanje saobraćaja. Ukupna sredstva potrebna za izvršenje planiranog obima radova za ukupne potrebe na održavanju voznih kapaciteta, uključujući i troškove tekućeg održavanja i nabavke rezervnih djelova i opravke sklopova, iznose 2.296.400,00 eura i to:

- za tekuće održavanje..... 785.000,00 eura
- za investiciono održavanje vagona..... 480.000,00 eura
- za nabavku rezervnih djelova.....724.400,00 eura
- za opravku sklopova za lokomotive i vagona.....307.000,00 eura

Troškovi održavanja voznih sredstava prema usvojenom Planu održavanja voznih sredstava u 2019. godini, dati su u sljedećoj tabeli:

Tabela broj 15 - Plan održavanja voznih sredstava u 2019. godini

R. br.	Vozna sredstva	Planirana finansijska sredstva u EUR-a		Broj opravki
		Tekuće održavanje	Investiciono održavanje	
1.	Elektro lokomotive serije 461	300.000,00	0	7 lok. TO
2.	Dizel el.lokomotive serije 661 i 644	235.000,00	0	6 lok. TO
3.	Teretni vagoni	250.000,00	480.000,00	cca 1000vag.TO+80 vag. RO
Ukupno:		785.000,00	480.000,00	

Izvori za finansiranje Plana održavanja voznih sredstava obezbjeđuju se iz sopstvenih sredstava.

Ulaganja u održavanje voznih sredstava treba da budu značajna, kako bi mobilni kapaciteti Društva sa više pouzdanosti obezbijedili i doprinijeli da se realizuje fizički obim prevoza predviđen Biznis planom za 2019. godinu. Ulaganja u tekuće i investiciono održavanje po svom obimu trebaju da imaju kontinuitet i kao kontinuirana ulaganja u narednim godinama doprinesu, odnosno obezbijede, tehničko - tehnološku konsolidaciju i jačanje stepena ispravnosti voznih sredstava.

IV OBIM I STRUKTURA PREVOZA ROBE

Kao Društvo koje prodaje uslugu transporta, predstavljamo biznis sistem koji kroz svoje poslovanje, rast i razvoj obavlja svoje ekonomske aktivnosti koje čine dio nacionalne ekonomije.

Biznis planom, planiramo ekonomske aktivnosti, kojima želimo da nađemo idealno mjesto na kojem bi se trebala nalaziti naša kompanija u 2019.godini.

Strategiju aktivnosti, odnosno Biznis plan za 2019.godinu, kao obrađenu ideju koja dokazuje njenu opravdanost, pažljivo smo uradili na osnovu obima rada u 2018.godini, kretanja na tržištu, rizika i nedostataka koji su nas pratili u 2018.godini, potreba sadašnjih i potencijalnih korisnika, prilika u privredi Crne Gore, okruženja i svijetu, sopstvenim "slabostima" i postojećim kapacitetima.

Cilj je da u 2019.godini iskoristimo svoje mogućnosti i prednosti u smislu kvalitetnije borbe sa konkurencijom, zatim da prerastemo u modernog logističara koji će biti pouzdan partner sa kvalitetnim servisom, konkurentskom cijenom i regionalnim povezivanjem.

Analitikom obima prevoza robe u 2018.godini, realno su sagledani svi parametri bitni za budući plan, mislimo na strukturu prevoza, korisnike, tržište, konkurenciju, najave i potpisane ugovore o prevozu robe, i sintezom rezultata bili vrlo obazrivi u odnosu na moguće nepredviđene stvari koje mogu da se odigraju i direktno da ugroze obim i kvalitet usluge, jer je obim prevoza i prihoda u odnosu na uporedni period u 2018. godini manji za 41%, odnosno 42%.

Konkurencija kamionskog prevoza je veoma razvijena, biznis planom želimo da damo naše realne poslovne šanse u tim uslovima, tako da uvrđenom politikom cijena i ponuda, planiranjem kapaciteta, analizom prednosti i nedostataka naših u odnosu na konkurenciju, nadamo se uspješnijoj 2019. godini. Bitno je naglasiti da se biznis plan ne mora uvijek ostvariti, jer poslovno okruženje i ljudska priroda sadrže neizvjesnosti.

Planirani obim prevoza je predstavljen u narednoj tabeli.

Tabela broj 17 - Planirani obim prevoza roba

Red. br.	Pokazatelj	Ostvareno 2018. godine (I-XI)	Očekivanja u 2018. godini	Plan za 2019. godinu	Indeks (%) 2019./2018.
1.	Prevoz roba (t)	870.739	950.000	1.346.000	141
	- lokalni saobraćaj	-	-	-	-
	- međunarodni saobraćaj	870.739	950.000	1.346.000	141
2.	Netotonski kilometri	101.845.604	110.850.000	156.300.000	141
	- lokalni saobraćaj	-	-	-	-
	- međunarodni saobraćaj	101.845.604	110.850.000	156.300.000	141
3.	Prosječan put jedne tone	117,00	116,70	116,10	100

Tako da je plan da u 2019.godini prevezemo za 41% veću količinu robe.

Statistika i analiza obima prevoza po vrstama saobraćaja, ukazuje da lokalnog saobraćaja u smislu prevoza robe željeznicom nema od 2012. godine. Tako da planirani obim prevoza u 2019.godini će biti u sljedećem odnosu:

- ❖ lokalni saobraćaj.....**0 tona**
- ❖ međunarodni saobraćaj.....**1.346.000 tona**

Znači predviđeno je da cjelokupan obim prevoza bude realizovan u međunarodnom saobraćaju, koji se odnosi na uvoz, izvoz i tranzit. Struktura robe je dosta slična dosadašnjoj, u obimu ima odstupanja u odnosu na 2018.godinu.

AD MONTECARGO u savremenim uslovima poslovanja ne može samostalno nastupati na tržištu, zato se zalažemo za izgradnju kvalitetnih partnerskih odnosa sa svojim strateškim partnerima Srbija Kargo, Port of Adria, Lukom Bar i nekim logističarima i korisnicima usluga. U 2019. godini namjeravamo da realizujemo neke projekte sa Port of Adria i nekim partnerskim firmama, koji će razbiti stereotip željeznice, uvezivanjem svih usluga i dobijanjem paket ponuda za krajnjeg korisnika.

Kroz partnerske odnose sa zainteresovanim stranama, stvara se jedinstven poslovni sistem, i mogućnosti da se isti opsluži sa našim kapacitetima, cjenovnom politikom i odabirom smjernica koje pratimo na putu ka postizanju poslovnog uspjeha. Zato je Biznis plan napravljen u odnosu na realne mogućnosti koje postoje na tržištu, kao i u skladu sa analizom dosadašnjeg stanja i najava korisnika, kao što slijedi:

Tabela broj 18 - Planirani obim prevoza roba po komitentima (u tonama)

Red. br.	Komitent	2018. godina (I-XI)	Očekivanja u 2018. godini	Plan za 2019. godinu	Indeks (%) 2019./2018.
1.	UNIPROM METALI	289.933	325.000	700.000	215
2.	Ostala priv. Crne Gore	181.898	192.615	200.000	104
3.	FIAT Kragujevac	189.410	191.739	190.000	100
4.	Željezara Smederevo	51.709	53.381	55.000	103
5.	Ostala privreda Srbije	116.535	136.000	140.000	103
6.	Albanija	17.460	23.000	25.000	109
7.	MSK Kikinda	23.794	28.265	36.000	127
UKUPNO:		870.739	950.000	1.346.000	141

U 2019.godini po planiranom obimu prevoza i dalje očekujemo dominantan prevoz boksita iz Nikšića za Luku Bar i Zvornik, automobila firme FIAT, čeličnog lima iz HBIS GROUP, sirćetne kisjeline iz Kikinde i otpadnog gvožđa za Albaniju (ova vrsta robe je stavljena u "ostala privreda Srbije" jer je u pitanju tranzit za HSH).

Pregled i struktura planiranog prevoza po vrstama robe za 2019.godinu je prikazan u sljedećoj tabeli:

Tabela broj 19 - Planirani prevoz po vrstama roba (u tonama)

Red. br.	Vrsta robe	2018. god.		2019. god.	Indeks (%) 2019./2018.
		(I-XI)	Očekivanje (I-XII)	Projekcija	
1.	Boksit	289.933	325.000	700.000	215
2.	Sirćetna kisjelina	25.794	28.265	36.000	127
3.	Lim čelični	51.709	53.381	55.000	103
4.	Automobili	189.898	191.739	190.000	100
5.	HSH	17.460	23.000	25.000	109
6.	Ostale robe	295.945	328.615	340.000	103
UKUPNO:		870.739	950.000	1.346.000	141

Da ponovimo, učešće lokalnog saobraćaja do 2012.godine je u padu, a od 2012.godine lokalnog saobraćaja nema, znači kompletan transport koji obavljamo je u međunarodnom saobraćaju, što znači uvoz, izvoz i tranzit.

Najveći obim prevoza je kod izvoza, zatim tranzita i na kraju kod uvoza. Najveći dio izvoza čini prevoz boksita iz Nikšića za Luku Bar i Zvornik. Ova struktura prevoza ima ekonomski efekat, zbog dužih relacija koje roba prelazi, samim tim i prevoznih troškova, takođe značajan je tranzit, jer kod tih vozova nemamo početno – završne operacije, samim tim ni troškove.

Takođe analizom iskorišćenosti kapaciteta, dolazi se do značajne informacije da su gotovo sva kola sposobna za saobraćaj upošljena, čak i po Sporazumu sa Srbija Kargom i kola koja nijesu za međunarodni režim prevoza. Jedino se manje koriste plato kola, koja će u planovima i najavi biti uskoro u upošljena za kontejnerski voz na relaciji Bar – Beograd (terminal ŽIT) i za ugradnju elemenata za transport čeličnog lima za potrebe Železare Smederevo

Vrlo optimistično na nas djeluje saradnja sa Port of Adria, moderni menadžment koji je tamo. Saradnja je intenzivirana, tretiramo se zajedno kao strateški partneri, kako bi pokrenuli nove usluge i planirali investicije u nove projekte. Tu su planovi koji ohrabruju u 2019. godini, ali koji nijesu ukalkulisani u Biznis plan zbog neizvjesnosti oko perioda njihove realizacije.

Planirani transportni prihodi Društva

Transportni prihodi su u najvećem dijelu planirani realizacijom prevoza robe, odnosno od transportne usluge, zatim od zakupa kola i lokomotiva korisnicima usluga.

Ukupan prihod najviše opredeljuje obim i struktura realizovanih transportnih usluga. Visinu prihoda iz osnova prevoza direktno uslovljava planirani obim prevoza i cijene željezničkih usluga.

Cijene usluga prevoza željezničkih prevoznika u okruženju su različite u odnosu na naše, shodno uslovima, kapacitetima i mogućnostima sa kojima raspoložu nacionalni operateri. Tarifa je osnovni cjenovnik, ali radi prilagođavanja tržišnim uslovima, povećanju učešća željezničkog prevoza, vraćanja povjerenja korisnika, modifikujemo iste u skladu sa svojim interesima pomoću Komercijalne politike.

Prema projekciji Biznis plana, transportni prihod u poslovnoj 2019. godini biće veći za 41% u odnosu na izvršenje u 2018. godini. Ispoljene tendencije u kretanju planiranog prevoza objašnjenje su i za rast transportnih prihoda po osnovu prevoza robe. Cijene, kao faktor koji determinišu visinu prihoda, prilagođene su sadašnjim tržišnim uslovima, tako da preko njih, nije realno tražiti značajno veću mogućnost za povećanje nivoa transportnih prihoda.

Planiranje prihoda zasnovano je na predviđanju da će se robe koje su prevožene u 2018. godini prevoziti i u 2019. godini. Kod određivanja cijena prevoza vodilo se računa o njihovoj konkurentnosti na tržištu transportnih usluga. Na taj način njihova korekcija nije potpuno usklađena sa stvarnim troškovima transportne usluge.

U skladu sa planiranim količinama prevoza robe i cijenama, predviđeno je povećanje transportnih prihoda za 2,1 mil eura, odnosno za 41%. Da bi se realizovao planirani prihod, potrebno je biti u stalnom kontaktu sa korisnicima, željezničkim upravama sa kojima se organizuje prevoz, odnosno sa strateškim partnerima Srbija Kargo, Port of Adria, Luka Bar i špediterkim kućama sa kojima organizujemo prevoz.

Tabela broj 20 - Planirani prihod od prevoza roba (eur)

Red. br.	Prevoz roba	Očekivana izvršenje u 2018. godini	Plan za 2019. godinu	Indeks (%)* 2019./2018.
1.	- lokalni	-	-	-
2.	- međunarodni	-	7.200.000	141
UKUPNO:		5.100.000	7.200.000	141

Biznis plan je skup prihvaćenih vrijednosti za nastupajući period i predstavlja važnu mjeru za kontrolu ostvarenja poslovanja u planskom periodu, za iznalaženje odstupanja kao pouzdanih upravljačkih informacija.

Biznis plan predstavlja sredstvo da bi postigli cilj i osnovni zadatak je da sa njim u radu identifikujemo probleme i manjkavosti u organizaciji kako bi smo ga realizovali.

Veoma bitno je naglasiti da bez obzira na želje i mogućnosti, nekada se Biznis plan se ne realizuje iz razloga što poslovno okruženje i ljudska priroda sadrže neizvjesnosti.

Međutim pošto privreda u Crnoj Gori i okruženju polako izlazi iz izolacije, sporo, ali se oporavlja, uliva nam nadu za stabilizacijom uslova poslovanja i težnji da se vratimo u transportne i privredne tokove Evrope.

Zato su zahtjevi u ovom Biznis planu kontrolisani i planski usmjerili poslovne aktivnosti prema strateškim partnerima i provjerenim korisnicima.

V AKTIVNOSTI IZ OBLASTI INFORMATIKE

U julu 2018. godine, usvojen je novi Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, kojom prilikom je oformljena Služba za IT i odnose sa javnošću.

U početnim mjesecima rada nakon formiranja, zaposleni u Službi su ostvarili zapažene rezultate, te je na osnovu toga planirana dinamična aktivnost tokom poslovne 2019. godine, koja će se, između ostalog, odnositi na:

- Rad na pripremi dokumentacije za izradu i izradu novog informacionog sistema Društva.
- Učešće u tenderskim komisijama na pripremi tehničke dokumentacije tendere za nabavku opreme za lokalnu računarsku mrežu, mrežnu infrastrukturu, za nabavku računarske opreme, za nabavku softverskih rješenja, nabavke telekomunikacionih usluga, nabavka kancelarijske oprema i dr.
- Instalacija i konfiguracija Windows Servera, Active Directory, DNS, DHCP, grupne polise.
- Učlanjenje radnih stanica u domen, i migracija korisničkih podataka.
- Instalacija i konfiguracija open source file servera integracija sa AD, kao i File Sharing servisa.
- Instalacija software za disaster recovery i backup rješenje za virtualizovane servere.
- Administracije serverskih resursa u domenu, administracije operativnih sistema i sistemskog softvera.
- Instalacija i konfiguracija WiFi.
- Izrada projektnih zadataka za nova softverska rješenja.
- Izvršavanje funkcionalnog testiranja softverskih modula i izrada uputstva realizovanih aplikativnih softvera na PC računarima.
- Održavanje i dokumentacija instaliranog aplikativnog softvera na PC računaru.
- Održavanje hardvera i softvera.
- Održavanje Web sajta društva (*ažuriranje i uređivanje internet stranice Društva*).
- Ažuriranje antivirusne baze podataka.
- Kao i druge poslove po nalogu izvršnog direktora.

VI PROJEKCIJA BILANSA USPJEHA ZA 2019. GODINU

Osnovna struktura planiranih poslovnih prihoda u ukupnom iznosu od 7.640.000,00 eura je:

- Transportni prihodi u iznosu od **7.200.000,00 eura** ili sa učešćem od **94,25%**.
- Ostali prihodi u iznosu od **440.000,00 eura** ili sa učešćem od **5,75%**.

Ostali prihodi odnose se na prihode od uvrštavanja kola u kolski park Kompanije, prihode od iznajmljivanja vagona i lokomotiva drugim kompanijama, prihode od prodaje kasiranih vagona i lokomotiva, kao i ostale prihode.

Ovim Planom predviđeni su ukupni poslovni rashodi u iznosu od 7.525.000,00 eura koji obuhvataju troškove materijala, goriva i energije, zatim troškove zarada, amortizacije, tekućeg održavanja vozni sredstava, korišćenja trasa, troškove kolske najamnine i ostale rashode.

Slijedi prikaz projektovanog bilansa uspjeha za 2019. godinu.

Projekcija bilansa uspjeha za 2019. godinu

I POSLOVNI PRIHODI	7.640.000
1. Prihodi od usluga prevoza robe	7.200.000
2. Prihodi po osnovu kolske najamnine (RIV)	200.000
3. Prihodi od usluga zakupa vozni sredstava	100.000
4. Prihodi od uvrštavanja kola	50.000
5. Ostali prihodi	90.000
II PRIHODI OD FINASIRANJA	10.000
UKUPNI PRIHODI (I+II)	7.650.000
I POSLOVNI RASHODI	7.525.000
1. Troškovi materijala, goriva i energije	1.000.000
1.1 Materijala, rezervnih djelova	200.000
1.2 Goriva i maziva	250.000
1.3 Električne energije	550.000
2. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	3.700.000
3. Amortizacija	1.100.000
4. Troškovi tekućeg održavanja vozni sredstava	785.000
5. Troškovi infrastrukture - trase	680.000
6. Troškovi po osnovu kolske najamnine (RIV)	70.000
7. Troškovi premije osiguranja	90.000
8. Troškovi manevre	40.000
9. Troškovi održavanja informacionog sistema	20.000
10. Ostali poslovni rashodi	40.000
II RASHODI FINANSIRANJA	10.000
UKUPNI RASHODI (I+ II)	7.535.000
DOBIT	115.000

Projekcija prihoda i rashoda koja je prikazana pokazuje da Kompanija u postojećem obliku organizovanosti sa postojećim brojem izvršilaca, može sopstvenim prihodima da pokrije planirane rashode u poslovnoj 2019. godini i da ostvari pozitivan finansijski rezultat.

VII BEZBJEDNOST SAOBRAĆAJA

Bezbjednost željezničkog saobraćaja predstavlja apsolutni prioritet Društva, na osnovu člana 7 Zakona o bezbjednosti, organizaciji i efikasnosti željezničkog prevoza, kojim se utvrđuje da je željeznički prevoznik dužan da u okviru svoje djelatnosti organizuje redovno i efikasno vršenje unutrašnje kontrole nad bezbjednošću željezničkog saobraćaja u skladu sa ovim zakonom.

U operativnom funkcionisanju i odvijanju željezničkog saobraćaja očuvanje bezbjednosti ima apsolutnu prednost i najviši prioritet Društva. Bezbjednost saobraćaja ima prioritet u odnosu na efikasnost poslovanja i sve druge aspekte rada.

Ispravnost željezničkih vozila održavaće se u takvom stanju da obezbjeđuje i omogućava bezbjedno i sigurno odvijanje željezničkog saobraćaja u svakom trenutku i svim uslovima.

U cilju osiguranja bezbjednosti željezničkog saobraćaja tokom 2019. godine nastaviće se redovna kontrola primjene važećih saobraćajno-transportnih propisa, vuče vozova i tehničko-preglednih propisa. Osnovni zadatak, u cilju povećanja bezbjednosti, je trajna kontrola primjene odredbi Zakona o željeznici, Zakona o bezbjednosti, organizaciji i efikasnosti željezničkog prevoza, Zakona o prevozu opasnih materija, kao i primjena zakonskih propisa i opštih akata.

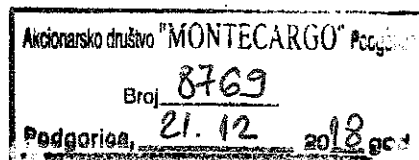
Aktivnosti koje je neophodno sprovoditi u 2019. godini moraju biti usmjerene na obezbjeđenju svih uslova kako bi se omogućilo bezbjedno i sigurno odvijanje željezničkog prevoza i to:

- poboljšanje kvaliteta tekućeg održavanja vozničkih sredstava,
- kontrola primjene saobraćajno - transportnih propisa u radu,
- kontrola primjene propisa vuče vozova,
- kontrola tehničko – preglednih propisa,
- školovanje i provjera znanja izvršnog osoblja,
- smanjenja broja laganih vožnji,
- kontrola primjene propisa o kočenju vozova,
- kontrola protivpožarne zaštite na vozničkim sredstvima i objektima,
- povećanja kvaliteta prevoznih usluga,
- obezbjeđenje radne i tehnološke discipline zaposlenih,
- rad kontrolno prijemnih organa u skladu sa zakonskim propisima,
- sankcionirati sve propuste koji dovode u pitanje bezbjednost saobraćaja,
- efikasno otklanjanje svih potencijalnih uzroka ugrožavanja bezbjednosti saobraćaja i
- sprečavanje oštećenja vozničkih sredstava od strane korisnika željezničkih usluga.

Vozna sredstva sa kojima raspolaže Društvo i koja se uključuju u saobraćaj, moraju se održavati u takvom stanju da omogućavaju bezbjedno i sigurno odvijanje željezničkog saobraćaja. Sve aktivnosti koje se budu preduzimale tokom 2019. godine moraju biti usmjerene tako da svi osnovni elementi i činioci bezbjednosti saobraćaja obezbjeđuju punu bezbjednost i sigurnost u željezničkom saobraćaju u skladu sa usvojenim Poslovníkom Sistema upravljanja bezbjednosti.

Posebna pažnja biće posvećena zaštiti imovine Društva od otuđenja i krađa rezervnih dijelova i sklopova sa vozničkih sredstava.

VIII ZAKLJUČAK



Biznis plan za 2019. godinu Akcionarskog društva " MONTECARGO" Podgorica odslikava poslovnu poziciju Društva i određuje i definiše ključne parametre poslovanja.

Društvo će nastojati da svojim radom i odgovarajućom koordinacijom ukupnih aktivnosti realizuje predviđene ciljeve, mjere i zadatke koje proizilaze iz ovog akta.

Na ostvarivanje ciljeva definisanih Biznis planom uticaće niz internih i eksternih faktora, među kojima su prije svega nivo i dinamika privrednih aktivnosti u zemlji i okruženju, ali i nivo tražnje za željezničkim robnim prevozom.

Realizaciju planiranih aktivnosti treba da prati adekvatna tehnička opremljenost željezničke infrastrukture, jačanje stepena mobilnosti voznih sredstava, kvalitetna poslovna saradnja sa korisnicima usluga i obučeni kadrovi za realizaciju usvojene komercijalne politike.

Glavna opredjeljenja Društva u 2019. godini su:

- Odvijanje bezbjednog saobraćaja.
- Povećanje obima i kvaliteta usluge.
- Održavanje i modernizacija voznih sredstava.
- Sprovođenje mjera štednje u svim oblastima i na svim nivoima, sa osnovnim ciljem da to postane način ponašanja u poslovanju Društva.

Projekcija finansijskih pokazatelja date su na bazi realnog sagledanog planiranog obima prevoza i važećih cijena prevoza u robnom saobraćaju. Aktivnosti menadžmenta u planskom periodu biće usmjerene na kreiranju adekvatne finansijske politike, koja treba da dovede do ostvarenja njenog osnovnog cilja, a to je finansijska konsolidacija Društva i jačanje stepena finansijske samoodrživosti.

Izvršni direktor

Muradif Grbović, spec. ekonomista



Muradif Grbović

Akcionarsko društvo „MONTECARGO“ Podgorica
ODBOR DIREKTORA
Broj: 8967/5
Podgorica, 27. decembar 2018. godine

Na osnovu člana 37 Statuta Akcionarskog društva „MONTECARGO“ Podgorica, Odbor direktora Akcionarskog društva „MONTECARGO“ Podgorica je na devetoj redovnoj sjednici trinaestog saziva, održanoj 27. decembra 2018. godine, donio

ODLUKU
o donošenju Biznis plana
Akcionarskog društva „MONTECARGO“ Podgorica za 2019. godinu

1. Donosi se Biznis plan Akcionarskog društva „MONTECARGO“ Podgorica za 2019. godinu.
2. Biznis plan iz tačke 1, čini sastavni dio ove Odluke.
3. O realizaciji Biznis plana staraće se izvršni direktor Društva.
4. Ova Odluka stupa na snagu danom objavljivanja na Oglasnoj tabli u sjedištu Društva.
5. Ovu Odluku i Biznis plan objaviti na Oglasnoj tabli u sjedištu Društva 27. decembra 2018. godine.

Dostavljeno:

- Izvršnom direktoru
- Pomoćniku izvršnog direktora x2
- Sektoru za prevoz
- Sektoru za ekonomske poslove
- Sektoru za vuču vozova
- Sektor za TKP
- Sektor za pravne poslove
- Sektor za špediciji i prodaju
- Službi unutrašnje kontrole
- Službi kontrole transportnih prihoda
- Služba za IT i odnose sa javnošću
- a/a

PREDSJEDNIK ODBORA DIREKTORA



Slavenko Jovanović