

Tabela 17: Efikasnost zaliha

Godina	2021.	2020.	2019.
1. Zalihe	36,928	25,195	40,916
2. Nabavna vrijednost prodate robe	89,437	58,682	128,151
3. Troškovi proizvodnih usluga	122,452	152,360	173,980
4 Prosječne zalihe*	31,061.5	33,055.5	44,401.5
5. Koeficijent obrta zaliha $[(2+3)/4]$	6.82	6.38	6.80
6. Broj dana vezivanja zaliha (365 / koeficijent obrta zaliha)	53.51	57.17	53.64

Izvor: Kalkulacija autora

*Prosječne zalihe su prosjek zaliha po bilansu otvaranja i zaliha po zaključnom bilansu.

Ukoliko je koeficijent obrta zaliha viši, broj dana vezivanja zaliha biće manji, a efikasnost korišćenja zaliha veća (i obrnuto). JP Aquana d.o.o. ima visok koeficijent obrta zaliha, zbog relativno niskih ukupnih zaliha, te je broj dana vezivanja zaliha 53.5 u 2021. godini.

Tabela 18: Efikasnost potraživanja od kupaca

Godina	2021.	2020.	2019.
1. Poslovni prihodi (prihodi od prodaje)	1,965,071	1,853,123	2,269,857
2. Potraživanja od kupaca	291,273	269,696	259,192
3. Prosječna potraživanja	280,485	264,444	268,394
4. Koeficijent obrta potraživanja od kupaca (1/3)	7.01	7.01	8.46
5. Broj dana vezivanja potraživanja od kupaca (365 / koeficijent obrta potraživanja od kupaca)	52.10	52.09	43.16

Izvor: Kalkulacija autora

*Prosječna potraživanja su prosjek potraživanja od kupaca po bilansu otvaranja i potraživanja od kupaca po zaključnom bilansu.

Efikasnost potraživanja od kupaca takođe se izračunava preko koeficijenta obrta (koliko puta u godini se potraživanja obrnu) i broja dana vezivanja potraživanja (prosječan broj dana od nastanka do naplate potraživanja). Što je koeficijent obrta potraživanja viši, broj dana vezivanja potraživanja biće manji, a efikasnost potraživanja viša. JP Aquana d.o.o. ima relativno visoke koeficijente obrta potraživanja, odnosno broj dana do naplate potraživanja od kupaca je 52 dana u 2021.

Tabela 19: Spisak potraživanja od kupaca većeg iznosa na dan 31.12.2021. godine

	Kupac	Iznos potraživanja
1	Fitnes centar „Plava Linija“	37,753.36
2	Grad Banja Luka – Gradonačelnik	27,749.90
3	Grad Banja Luka – Skupština grada	26,862.00
4	Vrt dizajn&trend d.o.o.	14,826.00

5	Plivački klub „Borac“	12,091.94
6	Plivački klub „Mladost“	10,500.50
7	Ak. pl. klub 22. april	4,242.35
8	Studio TAF	3,465.00
9	Queen Estrada	3,404.50
10	Plivački klub „Olimp“	3,350.06
11	SBK „Osmica“	3,004.29
Ukupno		147,249.90

Izvor: Podaci Službe za računovodstvo i finansije JP Aquana d.o.o.

Tabela 20: Efikasnost obrtne imovine

Godina	2021.	2020.	2019.
1. Poslovni prihodi (prihodi od prodaje)	1,965,071	1,853,123	2,269,857
2. Obrtna imovina	402,603	375,961	317,698
3. Prosječna obrtna imovina	389,282	346,830	428,632
4. Koeficijent obrta obrtne imovine (1/3)	5.05	5.34	5.30
5. Broj dana obrta obrtne imovine (365 / koeficijent obrta obrtne imovine)	72.31	68.31	68.93

Izvor: Kalkulacija autora

Viši koeficijent obrta povlači manji broj dana trajanja obrta i veću efikasnost obrtne imovine. Koeficijent obrta obrtne imovine trebalo bi da bude najmanje 2. JP Aquana ima visok koeficijent obrta obrtne imovine od 5.05 i broj dana vezivanja obrtne imovine od 72.3 dana.

Tabela 21: Prosječan period plaćanja obaveza prema dobavljačima

Godina	2021.	2020.	2019.
1. Nabavna vrijednost prodate robe	89,437	58,682	128,151
2. Troškovi proizvodnih usluga	122,452	152,360	173,980
3. Obaveze prema dobavljačima	1,473,119	1,448,573	1,394,247
4. Prosječne obaveze prema dobavljačima	1,460,846	1,421,410	1,224,449
5. Koeficijent obrta obaveza prema dobavljačima (1+2)/4	0.15	0.15	0.25
6. Broj dana plaćanja obaveza prema dobavljačima (365 / koeficijent obrta obaveza prema dobavljačima)	2433.33	2433.33	1460.00

Izvor: Kalkulacija autora

Koeficijent obrta plaćanja obaveza prema dobavljačima i broj dana plaćanja obaveza prema dobavljačima pokazuje efikasnost upravljanja obavezama prema dobavljačima. Za preduzeće je povoljnije ukoliko ima duži rok plaćanja obaveza prema dobavljačima u okviru ugovorenih rokova, jer u tom periodu dobavljači beskamatno kreditiraju preduzeće. Međutim, ekstremno dug rok plaćanja odnosno neplaćanja obaveza prema dobavljačima dovodi do nelikvidnosti preduzeća i plaćanja zatezne kamate na dug, koja je uvijek viša od redovne kamate. Na taj način neizvršavanje obaveza prema dobavljačima

povećava troškove finansiranja i ugrožava likvidnost preduzeća. Kod JP Aquana d.o.o. broj dana plaćanja obaveza prema dobavljačima je ekstremno visok, što svjedoči da je preduzeće odavno ispunilo uslove za stečajni postupak.

Tabela 22: Spisak najvećih obaveza prema dobavljačima na dan 31.12.2021. godine

	Dobavljač	Iznos obaveza u
1	Novoteks	816,789.76
2	Hifa-petrol d.o.o.	58,577.94
3	Gas petrol d.o.o.	117,315.58
4	RK Buk	85,549.26
5	MH Elektorprivreda	137,118.31
6	Vodovod	42,218.88
7	Centronih	17,698.30
Ukupno		1,275,268.03

Izvor: Podaci Službe za računovodstvo i finansije JP Aquana d.o.o.

Broj dana vezivanja potraživanja od kupaca i broj dana vezivanja zaliha mogu da se kombinuju sa brojem dana plaćanja obaveza prema dobavljačima da bi se došlo do procjene koliko je novca potrebno da bi zatvorila potrebe za obrtnom imovinom:

Zahtijevani period finansiranja=Broj dana vezivanja potraživanja od kupaca+broj dana vezivanja zaliha+broj dana do plaćanja obaveza prema dobavljačima =
 $= 52.10 + 53.51 + 2433.33 = 2,538,94$

Što je ovaj period finansiranja duži, kratkoročni rizik likvidnosti biće veći. Kod JP Aquana ovaj period je ekstremno dug što svjedoči o teškoj imovinskom položaju Društva.

2.3. Analiza finansijskog položaja

Ova analiza obuhvata:

- analizu strukture pasive s osvrtom na strukturu kapitala;
- analizu likvidnosti;
- analizu finansijske stabilnosti;
- analizu zaduženosti (adekvatnost kapitala);
- analizu solventnosti;

2.3.1. Analiza struktura pasive sa osvrtom na strukturu kapitala

Struktura pasive iskazuje učešće kapitala, dugoročnih rezervisanja, dugoročnih obaveza, kratkoročnih finansijskih obaveza, obaveza iz poslovanja i pasivnih vremenskih razgraničenja u ukupnoj pasivi bilansa stanja. Analiza strukture kapitala ima za cilj da kvantitativno procjeni dugoročnu solventnost preduzeća i njegovu sposobnost da se nosi sa finansijskim problemima i mogućnostima.

Tabela 23: Struktura pasive JP Aquana d.o.o.

Godina	Iznos (KM)			Učešće (%)		
	2021.	2020.	2019.	2021.	2020.	2019.
I KAPITAL (1+2-3)	13,299,289	13,713,741	14,185,403	46.53%	44.22%	43.89%
1. Osnovni kapital	18,090,317	18,090,317	18,090,317	63.30%	58.33%	55.97%
2. Revalorizacije rezerve	7,738,598	7,738,598	7,738,598	27.08%	24.95%	23.94%
3. Gubitak do visine kapitala	12,529,626	12,115,174	11,643,512	43.84%	39.06%	36.03%
II REZERVISANJA, ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE I RAZGRANIČENI PRIHODI (4)	11,351	12,117	12,117	0.04%	0.04%	0.04%
4. Rezervisanja za naknade i beneficije zaposlenih	11,351	12,117	12,117	0.04%	0.04%	0.04%
III OBAVEZE (5+6)	5,538,511	5,377,407	5,129,256	19.38%	17.34%	15.87%
5. Dugoročne obaveze (5.1+5.2)	559,773	702,675	623,909	1.96%	2.27%	1.93%
5.1. Obaveza prema povezanim pravnim licima	44,699	67,049	0	0.16%	0.22%	0.00%
5.2. Ostale dugoročne obaveze	515,074	635,626	523,909	1.80%	2.05%	1.62%
6. Kratkoročne obaveze (od 6.1. do 6.7)	4,978,738	4,674,732	4,505,347	17.42%	15.07%	13.94%
6.1. Kratkoročne finansijske obaveze	2,343,904	2,212,971	2,243,704	8.20%	7.14%	6.94%
6.2. Obaveze iz poslovanja	1,473,119	1,448,573	1,394,247	5.15%	4.67%	4.31%
6.3. Obaveze za zarade i naknade zarada	590,733	455,144	326,484	2.07%	1.47%	1.01%
6.4. Druge obaveze	466,626	466,346	487,254	1.63%	1.50%	1.51%
6.5. Porez na dodatu vrijednost	2,329	1,661	5,681	0.01%	0.01%	0.02%
6.6. Obaveze za ostale poreze doprinose i druge dadžbine	72,912	90,037	46,759	0.26%	0.29%	0.14%
6.7. Pasivna vremenska razgraničenja i kratkoročna rezervisanja	29,115	0	1,218	0.10%	0.00%	0.00%
A POSLOVNA PASIVA (I+II+III)	18,849,151	19,103,265	19,326,776	65.95%	61.59%	59.80%
B VANBILANSNA PASIVA	9,730,460	11,912,136	12,993,641	34.05%	38.41%	40.20%
C UKUPNA PASIVA (A+B)	28,579,611	31,015,401	32,320,417	100.00%	100.00%	100.00%

Izvor: Finansijski izvještaji JP Aquana d.o.o.

Učešće poslovne pasive i vanbilansne pasive u ukupnoj pasivi je 65.95% i 34.05%, respektivno. Učešće kapitala je 46.53%, a učešće obaveza 19.38%. Vanbilansna aktiva odnosi na tuđu imovinu odnosno nekretnine, postrojenja i opremu na Gradskom olimpijskom bazenu odnosno stalna sredstva Grada Banja Luka.

Ukoliko isključimo vanbilansnu pasivu, struktura poslovne pasive izgleda ovako:

Tabela 24: Struktura poslovne pasive JP Aquana d.o.o.

Godina	Iznos (KM)			Učešće (%)		
	2021.	2020.	2019.	2021.	2020.	2019.
I KAPITAL (1+2-3)	13,299,289	13,713,741	14,185,403	70.56%	71.79%	73.40%
1. Osnovni kapital	18,090,317	18,090,317	18,090,317	95.97%	94.70%	93.60%
2. Revalorizacije rezerve	7,738,598	7,738,598	7,738,598	41.06%	40.51%	40.04%
3. Gubitak do visine kapitala	12,529,626	12,115,174	11,643,512	66.47%	63.42%	60.25%
II REZERVISANJA, ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE I RAZGRANIČENI PRIHODI (4)	11,351	12,117	12,117	0.06%	0.06%	0.06%
4. Rezervisanja za naknade i beneficije zaposlenih	11,351	12,117	12,117	0.06%	0.06%	0.06%
III OBAVEZE (5+6)	5,538,511	5,377,407	5,129,256	29.38%	28.15%	26.54%
5. Dugoročne obaveze (5.1+5.2)	559,773	702,675	623,909	2.97%	3.68%	3.23%
5.1. Obaveza prema povezanim pravnim licima	44,699	67,049	0	0.24%	0.35%	0.00%
5.2. Ostale dugoročne obaveze	515,074	635,626	523,909	2.73%	3.33%	2.71%
6. Kratkoročne obaveze (od 6.1. do 6.7)	4,978,738	4,674,732	4,505,347	26.41%	24.47%	23.31%
6.1. Kratkoročne finansijske obaveze	2,343,904	2,212,971	2,243,704	12.44%	11.58%	11.61%
6.2. Obaveze iz poslovanja	1,473,119	1,448,573	1,394,247	7.82%	7.58%	7.21%
6.3. Obaveze za zarade i naknade zarada	590,733	455,144	326,484	3.13%	2.38%	1.69%
6.4. Druge obaveze	466,626	466,346	487,254	2.48%	2.44%	2.52%
6.5. Porez na dodatu vrijednost	2,329	1,661	5,681	0.01%	0.01%	0.03%
6.6. Obaveze za ostale poreze doprinose i druge dadžbine	72,912	90,037	46,759	0.39%	0.47%	0.24%
6.7. Pasivna vremenska razgraničenja i kratkoročna rezervisanja	29,115	0	1,218	0.15%	0.00%	0.01%
A POSLOVNA PASIVA (I+II+III)	18,849,151	19,103,265	19,326,776	100%	100.0%	100 %

Izvor: Finansijski izvještaji JP Aquana d.o.o.

Učešće kapitala u ukupnoj poslovnoj pasivi je 70.56%, učešće rezervisanja, odloženih poreskih obaveza i razgraničenih prihoda 0.06%, a učešće obaveza 29.38% u 2021. godini. Učešće dugoročnih obaveza je 2.97%, a kratkoročnih 26.41% u ukupnoj poslovnoj pasivi. Međutim, treba imati u vidu da dio dugoročnih obaveza koji dospijeva za plaćanje u periodu od godinu dana, a koji se nalazi na poziciji kratkoročnih finansijskih obaveza iznosi 2,227,620 KM ili 44.74% ukupnih kratkoročnih obaveza. Dakle, gotovo 45% kratkoročnih obaveza odnosi se na izmirenje dugoročnih dugova u tekućoj godini. Struktura kapitala nije složena i čini je osnovni kapital, revalorizacije rezerve i gubitak do visine kapitala, koji je veoma visok (66.47% poslovne pasive). Gubitak do visine kapitala je dostegao iznos od 69.26% osnovnog kapitala Društva.

2.3.2. Analiza likvidnosti

Analiza likvidnosti. Kratkoročni rizik likvidnosti vezan je za potrebe preduzeća da finansira tekuće operacije u poslovanju. Ukoliko se naplata potraživanja od kupaca ne podudara s terminima plaćanja obaveza prema dobavljačima, javlja se potreba za kratkoročnim pozajmljivanjem; otuda potiče rizik da preduzeće neće moći da plati kratkoročne obaveze. Pokazatelji likvidnosti ukazuju na sposobnost preduzeća da plaća obaveze u momentu dospeljeća, uz održavanje potrebnog obima i strukture obrtnih sredstava i očuvanje dobrog kreditnog boniteta. Obično se izračunavaju tri racija likvidnosti.

Racio gotovinske ili trenutne likvidnosti (Cash Ratio) pokazuje koliko je dospjelih obaveza za plaćanje pokriveno iz raspoložive gotovine. Da bi preduzeće održalo likvidnost, racio gotovinske likvidnosti treba da iznosi 1 ili više od 1. Obrnuto, ako je racio gotovinske likvidnosti manji od jedan, preduzeće je trenutno nelikvidno i ne može platiti dospjele obaveze za plaćanje.

Tabela 25: Racio gotovinske likvidnosti

	2021.	2020.	2019.
1. Gotovinski ekvivalenti i gotovina	63,626	58,920	5,983
2. Dospjele obaveze za plaćanje	4,978,738	4,674,732	4,505,347
3. Racio gotovinske ili tekuće likvidnosti (1/2)	0.013	0.013	0.001

Izvor: Kalkulacija autora

JP Aquana d.o.o. ima izuzetno nizak racio gotovinske likvidnosti, što znači da je Društvo već odavno nelikvidno.

Racio ubrzane likvidnosti (Quick Ratio ili Accid Test) je varijacija racija tekuće likvidnosti računa se kao količnik kratkoročnih potraživanja, utrživih hartija od vrijednosti i gotovine s jedne strane i kratkoročnih obaveza s druge strane.

Tabela 26: Racio ubrzane likvidnosti

	2021.	2020.	2019.
1. Kratkoročna potraživanja, kratkoročni plasmani i gotovina	365,675	350,766	276,782
2. Kratkoročne obaveze	4,978,738	4,674,732	4,505,347
3. Racio ubrzane likvidnosti (1/2)	0.073	0.075	0.061

Izvor: Kalkulacija autora

Racio ubrzane likvidnosti trebao bi da bude jedan ili viši od jedan, kako bi preduzeće bilo likvidno. Ukoliko postoji rizik unovčavanja kratkoročnih potraživanja i kratkoročnih hartija od vrijednosti, racio ubrzane likvidnosti trebao bi da bude veći od jedan da bi se moglo tvrditi da će preduzeće biti likvidno. Racio ubrzane likvidnosti kod JP Aquana d.o.o. takođe je veoma nizak i daleko ispod 1.

Racio tekuće likvidnosti (Current Ratio) ili opšti racio likvidnosti ukazuje da li je preduzeće sposobno da plaća dospjele obaveze na vrijeme. Dobija se kao količnik obrtne aktive i kratkoročnih obaveza. Obrtna imovina u formuli uključuje gotovinu, zalihe, potraživanja od kupaca. Racio tekuće likvidnosti treba da bude 2 ili viši, ali pravilo nije striktno budući da ovaj odnos varira u zavisnosti od toga kojoj industrijskog grani preduzeće pripada. Da bi odnos 2:1 garantovao likvidnost, stalne zalihe bi trebale da budu jednake polovini obrtne imovine.

Tabela 27: Racio tekuće likvidnosti

	2021.	2020.	2019.
1. Obrtna aktiva	402,603	375,961	317,698
2. Kratkoročne obaveze	4,978,738	4,674,732	4,505,347
3. Racio tekuće likvidnosti (1/2)	0.081	0.080	0.071

Izvor: Kalkulacija autora

Racio tekuće likvidnosti kod JP Aquana je daleko ispod 2, što znači da je Društvo nelikvidno.

2.3.3. Analiza finansijske stabilnosti

Finansijska stabilnost odnosno dugoročna finansijska ravnoteža izražava se preko koeficijenta finansijske stabilnosti:

$$\text{Racio finansijske stabilnosti} = \frac{\text{Dugoročno vezana i izgubljena imovina}}{\text{Trajni kapital i dugoročne obaveze}}$$

gdje su:

Dugoročno vezana i izgubljena imovina = stalna imovina + stalne zalihe + stalna imovina namijenjena prodaji + gubitak iznad visine kapitala;

Trajni kapital i dugoročne obaveze = kapital umanjen za gubitak do visine kapitala + dugoročna rezervisanja + dugoročne obaveze.

Tabela 28: Koeficijent finansijske stabilnosti i nedostajući kapital

Godina	2021	2020	2019
1. Stalna imovina	18,446,548	18,727,304	19,009,078
2. Zalihe i stalna imovina namijenjena prodaji	36,928	25,195	40,916
3. Gubitak iznad kapitala	0	0	0
I DUGOROČNO VEZANA I IZGUBLJENA IMOVINA (1+2+3)	18,483,476	18,752,499	19,049,994
4. Kapital umanjen za gubitke	13,299,289	13,713,741	14,185,403
5. Dugoročna rezervisanja	11,351	12,117	12,117
6. Dugoročne obaveze	559,773	702,675	623,909
II TRAJNI I DUGOROČNI KAPITAL (4+5+6)	13,870,413	14,428,533	14,821,429

III Koeficijent finansijske stabilnosti (I/II)	1.33	1.30	1.29
IV NEDOSTAJUĆI KAPITAL (I-II)	4,613,063	4,323,966	4,228,565

Izvor: Kalkulacija autora

Racio finansijske stabilnosti može da bude manji od jedan i veći od jedan. Ako je racio finansijske stabilnosti **manji od jedan**, dugoročna finansijska ravnoteža pomjerena je ka trajnim i dugoročnim izvorima finansiranja, a sa stanovišta dugoročnog finansiranja stvorena je sigurnost u održavanju likvidnosti. Ukoliko je racio finansijske stabilnosti **jedan**, postoji dugoročna finansijska ravnoteža. U oblasti dugoročnog finansiranja stvoreni su uslovi za održavanje likvidnosti, ali ne i sigurnost.

Najzad, ako je racio finansijske stabilnosti **viši od jedan**, dugoročna finansijska ravnoteža pomjerena je ka dugoročno vezanoj imovini uvećanoj za gubitak iznad kapitala čime se javlja nedostajući kapital za uspostavljanje dugoročne finansijske ravnoteže, a to zahtijeva finansijsko saniranje. U takvim uslovima u oblasti dugoročnog finansiranja onemogućeno je održavanje likvidnosti utoliko više što je racio finansijske stabilnosti veći od jedan. Tada se kratkoročna finansijska ravnoteža pomjera u korist kratkoročnih obaveza, tako da do dolazi do nelikvidnosti. Racio finansijske stabilnosti za JP Aquana d.o.o. je 1.33 u 2021. (sličan je i u prethodnim godinama, s tendencijom blagog rasta). Nedostajući kapital se povećava iz godine u godinu, a u 2021. godini iznosi **4,613,063 KM**.

Finansijska stabilnost na drugi način se utvrđuje preko *pokrića zaliha neto obrtnim fondom* (trajnim obrtnim sredstvima ili neto obrtnom imovinom) koji predstavlja dugoročni kapital namijenjen za finansiranje obrtne imovine, prvenstveno zaliha. Neto obrtni fond izračunava se na dva načina (rezultat je isti):

NETO OBRTNI FOND (1+2+3-4)

1. Kapital umanjen za gubitak do visine kapitala
2. Dugoročna rezervisanja
3. Dugoročne obaveze
4. Stalna imovina uvećana za gubitak iznad kapitala

Ili NETO OBRTNI FOND (1+2)

1. Obrtna imovina
2. Kratkoročne obaveze

Tabela 29: Neto obrtni fond

Godina	2021.	2020.	2019.
1. Obrtna imovina	402,603	375,961	317,698
2. Kratkoročne obaveze	4,978,738	4,674,732	4,505,347
3. Neto obrtni fond (1-2)	-4,576,135	-4,298,771	-4,187,649

Izvor: Kalkulacija autora

Budući da je neto obrtni fond računska veličina, on može da bude i negativan i pozitivan. Negativan neto obrtni fond znači da je stalna imovina uvećana za gubitak iznad kapitala

pokrivena iz kratkoročnih obaveza (u visini negativnog neto obrtnog fonda). Što je negativni obrtni fond viši, likvidnost je manja. Pošto je neto obrtni fond kod JP Aquana d.o.o negativan, nije izračunata stopa pokrića zaliha neto obrtnim fondom. (Ova stopa računa se samo kada je neto obrtni fond pozitivan i pokazuje da li postoje dobri uslovi za održavanje likvidnosti u oblasti dugoročnog finansiranja jer su zalihe u cjelini pokrivene trajnim i dugoročnim izvorima finansiranja). Kod JP Aquana d.o.o. stalna imovina je pokrivena iz kratkoročnih obaveza u iznosu od 4,576,135 KM i u takvim okolnostima Društvo nema uslova da održava likvidnost.

2.3.4. Analizu zaduženosti (adekvatnost kapitala)

Zaduženost se iskazuje vlasničkom strukturom pasive pri čemu se iz pasive isključuju tranzitorne pozicije pasive (dugoročna rezervisanja i pasivna vremenska razgraničenja) i neraspoređeni dobitak. Ukoliko se ukupan gubitak bilansira na strani aktive, pri utvrđivanju zaduženosti taj gubitak treba odbiti od kapitala i kapital iskazati u neto iznosu.

Tabela 30: Pasiva bez tranzitornih pozicija

Godina	2021.	2020.	2019.	2021.	2020.	2019.
1. Kapital	13,299,289	13,713,741	14,185,403	70.71%	71.83%	73.45%
2. Obaveze bez dugoročnih rezervisanja i pasivnih vremenskih razgraničenja	5,509,396	5,377,407	5,128,038	29.29%	28.17%	26.55%
3. Pasiva bez tranzitornih pozicija i neraspoređenog dobitka (1-2)	18,808,685	19,091,148	19,313,441	100%	100%	100%
4. Stopa zaduženosti (2/1)x100	41.43%	39.21%	36.15%			

Izvor: Kalkulacija autora

Stopa zaduženosti je visoka u svim posmatranim godinama sa tendencijom rasta kada se uporedi sa strukturom operativne imovine.

Tabela 31: Struktura operativne imovine

Godina	Iznos (KM)			Učešće (%)		
	2021.	2020.	2019.	2021.	2020.	2019.
1. Stalna imovina bez dugoročnih finansijskih plasmana	18,446,548	18,727,304	19,009,078	97.86%	98.03%	98.36%
2. Obrtna imovina	402,603	375,961	317,698	2.14%	1.97%	1.64%
3. Operativna imovina (1+2)	18,849,151	19,103,265	19,326,776	100%	100%	100%

Izvor: Kalkulacija autora

Učešće stalne imovine u operativnoj imovini je izrazito visoko (iznad 95%). Iz navedenog se uviđa da su fiksni rashodi po osnovu amortizacije, poreza na fiksnu imovinu i troškova osiguranja fiksne imovine visoki, što zahtijeva pomjeranje strukture pasive bez tranzitornih pozicija u korist kapitala. Dakle, preduzeća sa visokim učešćem stalne imovine u aktivu trebala bi da imaju znatno veće učešće kapitala u strukturi pasive bez tranzitornih pozicija, odnosno nižu stopu zaduženosti.

2.3.5. Analiza solventnosti

Solventnost je sposobnost preduzeća da izmiri dugoročne obaveze ne u roku dospelosti nego bilo kada, potrebi iz stečajne ili likvidacione mase. Racija solventnosti povezuje rentabilnost sa nivoom plaćanja obaveza da bi utvrdili kako se preduzeća nose sa izvršavanjem obaveza. U opštem smislu, solventnost se izražava preko racija solventnosti kao količnika poslovne imovine i dugova. Odnos između imovine i dugova nije standardizovan, ali ako preduzeće posluje s gubitkom, odnos treba da bude znatnije pomjeren u korist imovine. Racio solventnosti treba da bude znatno viši od jedan, da bi se preduzeću mogao dodijeliti epitet da je solventno.

Tabela 32: Analiza solventnosti

Godina	2021.	2020.	2019.
1. Poslovna imovina	18,849,151	19,103,265	19,326,776
2. Dugovi	5,538,511	5,377,407	5,129,256
3. Racio solventnosti (1/2)	3.40	3.55	3.77

Izvor: Kalkulacija autora

Poslovna imovina veća je od dugova 3.4 puta od dugova. Iz toga proizlazi da je Društvo solventno na dugi rok.

Međutim, treba napomenuti da JP Aquana d.o.o. ima upisano založno pravo na imovinu. JP Aquana d.o.o. dužuje Poreskoj upravi Republike Srpske ukupno 284,331.19KM na ime neizmirenih poreskih obaveza, te je dogovorena odgoda plaćanja poreskih obaveza sa doračunatim kamatama do izmirenja duga, u 60 mjesečnih anuiteta po reprogramu. Ugovorne strane su se saglasile da se na ime obezbjeđenja novčanog potraživanja založnog povjerioca uspostavi založno pravo registracijom zaloga u Registru zaloga i to na:

- tobogan ukupne procijenjene vrijednosti 90,000 KM;
- filtere za prečišćavanje vode (6 komada) procijenjene vrijednosti 165,000 KM;
- pumpe za filtriranje (4 komada) procijenjene vrijednosti 35,000 KM.

Ukupna procijenjena vrijednost založene imovine iznosi 290.000KM (Ugovor o zalogu 17/22 od 11.10.2022).

3. FINANSIJSKA ANALIZA JP AQUANA D.O.O. BANJA LUKA PO POJEDINIM POSLOVNIM I ORGANIZACIONIM JEDINICAMA

U narednom dijelu prezentovano je poslovanje i rezultat poslovanja pojedinih organizacionih tj. poslovnih jedinica JP Aquana d.o.o. Banja Luka. U okviru JP Aquana d.o.o. Banja Luka posluje nekoliko poslovnih i organizacionih jedinica. Gradski olimpijski bazen i Bife u administrativnoj službi Grada Banja Luka upisani kao poslovne jedinice Rješenjem o registraciji. S druge strane, Aquana otvoreni bazeni, caffe Aquarelo i Nektar bar (brza hrana) u okviru bazenskog kompleksa, te restoran Mediterraneo posluju kao organizacione jedinice u okviru Društva. Naredna analiza uključuje analizu poslovanja poslovnih i organizacionih jedinica u cilju raščlanjivanja gubitaka po sektorima i detaljnije finansijske analize.

3.1. Analiza poslovanja organizacione jedinice Aquana vodeni park

Naredna tabela prezentuje prihode i rashode Aquana vodenog parka (otvorenih bazena), bez Gradskog olimpijskog bazena, restorana i Bifea.



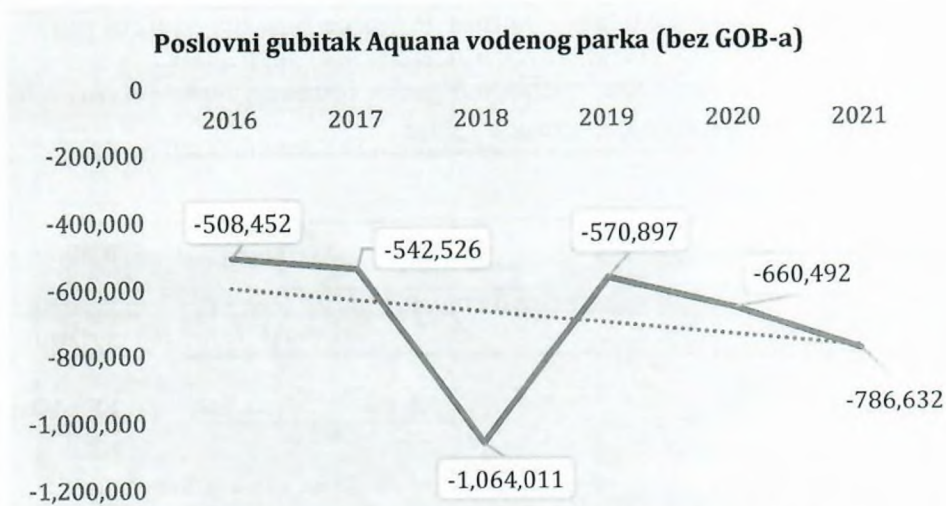
Slika 1: Aquana vodeni park u sezoni

Tabela 33: Rezultat poslovanja organizacione jedinice Aquana vodeni park

Godina	2021.	2020.	2019.	2018.	2017.	2016.
1. Prihod od ugostiteljstva	195,730	127,378	505,471	591,874	656,558	645,634
2. Prihod od ulaznica	235,970	68,758	172,119	148,434	272,180	166,997
2. Prihodi od reklama, zakupa i dr	52,785	103,693	73,571	104,123	104,618	170,997
4. Ostali finasijski prihodi Ministarstvi finasija-refundacija plata, povrta akcize, uplata Grada za otvaranje sezone, viškovi i sl	45,102	158,526	62,246			
I SOPSTVENI PRIHODI (1+2+3)	484,485	299,829	751,161	844,431	1,033,356	983,628
II UKUPNI PRIHODI (1+4)	529,587	458,355	813,407	844,431	1,033,356	983,628
5. Nabavka robe i materijala za ugostiteljstvo	106,820	85,164	313,726	311,596	397,962	381,772
6. Troškovi režijskog materijala	29,802	24,854	38,866	47,128	25,042	28,568
7. Gorovo i energija	68,365	51,577	70,396	66,130	29,757	42,178

8. Troškovi bruto zarada i ostali lični rashodi	540,712	417,980	455,959	436,817	577,753	545,934
9. Troškovi ostalih usluga održavanja	31,724	31,222	32,524	30,182	12,198	14,927
10. Troškovi neproizvodnih usluga	22,058	34,045	46,878	88,459	45,484	37,786
11. Troškovi amortizacije	290,920	299,907	301,133	298,866	302,756	307,674
12. Ostali troškovi	225,818	174,098	124,822	629,264	184,930	133,241
III UKUPNI RASHODI (OD 5 DO 12)	1,316,219	1,118,847	1,384,304	1,908,442	1,575,882	1,492,080
IV POSLOVNI REZULTAT (II-III)	-786,632	-660,492	-570,897	1,064,011	-542,526	-508,452
V REZULTAT SOPSTVENOG POSLOVANJA (I-III)	-831,734	-819,018	-633,143	1,064,011	-542,526	-508,452

Izvor: Kalkulacija autora na osnovu finansijskih podataka Uprave Društva



Grafikon 1: Poslovni gubitak Aquana vodenog parka bez Gradskog olimpijskog bazena po godinama

Izvor: Obračun autora na osnovu finansijskih podataka Uprave Društva

Poslovni rezultat Aquana vodenog parka je iz godine u godinu negativan, a iznos gubitaka je veoma velik. Rezultat sopstvenog poslovanja ne uključuje ostale finansijske prihode, te je gubitak još viši. Očigledno je da je ovakav način poslovanja neodrživ i da će gubici „pojести“ sopstveni kapital Društva.

Tabela 34: Pregled posjećenosti Aquana vodenog parka u sezoni po godinama

Pregled ulazaka na Aquana otvorene bazene, sezone 2009 - 2021					
God.	Broj sunčanih (radnih) dana	Ukupan broj ulazaka na bazene	Iznos prihoda od ulaznica sa PDV-om	Prosječna cijena sa PDV	Dnevni prosjek ulazaka
2009.	36	33,750	225,408	6.68 KM	938
2010.	44	67,472	248,642	3.69 KM	1,533
2011.	43	77,762	265,553	3.41 KM	1,808
2012.	50	80,697	227,290	2.82 KM	1,614

2013.	40	66,671	203,716	3.06 KM	1,667
2014.	25	42,246	129,379	3.06 KM	1,690
2015.	49	70,046	234,343	3.35 KM	1,430
2016.	40	50,030	140,260	2.80 KM	1,251
2017.	50	67,844	212,882	3.14 KM	1,357
2018.	40	43,217	148,434	3.43 KM	1,080
2019.	51	61,680	201,379	3.26 KM	1,209
2020.	35	24,768	91,781	3.71 KM	708
2021.	67	62,556	276,085	4.41 KM	934

Izvor: Obračun autora na osnovu finansijskih podataka Uprave Društva

Posjećenost vodenog parka najviše zavisi od klimatskih uslova tj. od broja sunčanih dana u godini. U 2022. bilo je čak 69 sunčanih dana. Prosjek sunčanih dana u sukcesivnih 14 godina je $45.64 \approx 46$ dana, što može poslužiti kao orijentir kod projekcija budućih prihoda od ulaznica za vodeni park.

3.2. Analiza poslovanja poslovne jedinice Gradski olimpijski bazen



Slika 2: Gradski olimpijski bazen

Naredna tabela prezentuje analizu poslovanja Gradskog olimpijskog bazena.

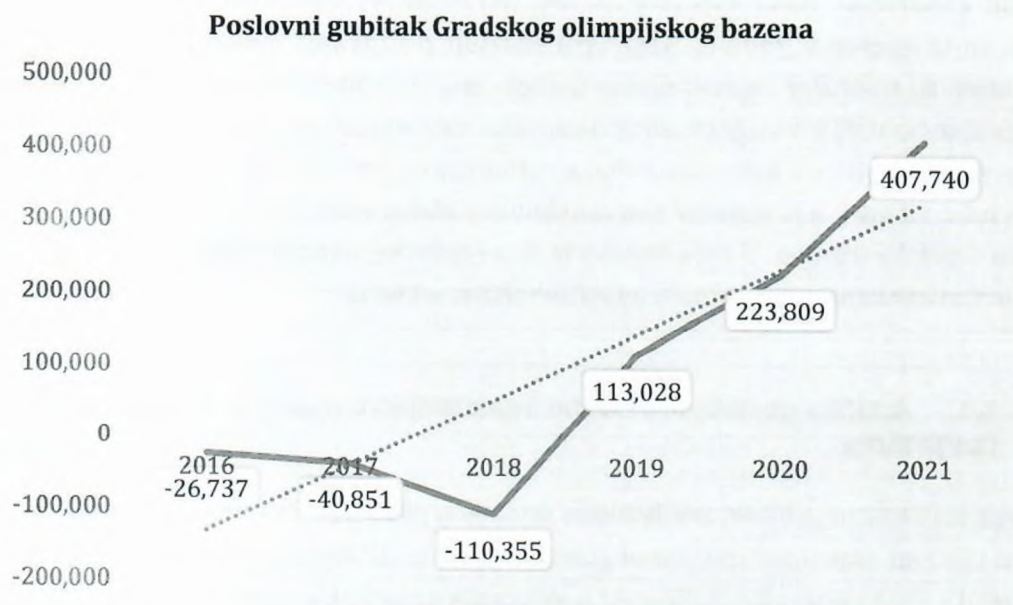
Tabela 35: Rezultat poslovanja poslovne jedinice Gradski olimpijski bazen

Godina	2021.	2020.	2019.	2018.	2017.	2016.
1. Prihod od ugostiteljstva	61,946	37,764	72,384	63,360	69,416	68,773
2. Prihod od ulaznica	58,546	34,145	71,681	71,200	79,530	61,953
3. Prihod od korištenja GOB-a	87,290	51,533	109,627	103,450	86,354	114,209
4. Ostali prihodi (obuka neplivača komercijalna)	33,077	8,479	27,453	58,800	67,727	38,376
5. Prihod od reklame	31,873	27,713	31,808	27,000	29,411	7,202
6. Prihod od zakupnina	44,581	26,426	34,902	33,470	28,850	18,201
7. Prihod - GOB grant	1,000,000	1,130,266	990,000	928,000	830,000	885,000

8. Prihodi od povezanih pravnih lica (subvencije za klubove, obuku neplivača, prodaja kapica i sl)	89,880	35,147	75,385	1,000	30,175	47,450
I SOPSTVENI PRIHODI (od 1 do 6)	317,313	186,060	347,855	357,280	361,288	308,714
II UKUPNI PRIHODI (I+7+8)	1,407,193	1,351,473	1,413,240	1,286,280	1,221,463	1,241,164
9. Nabavna vrijednost prodane robe i troškovi materijala za izradu	22,589	18,222	36,610	30,350	34,680	39,345
10. Trošak režijskog materijala	41,239	65,656	79,816	95,600	97,500	90,500
11. Trošak goriva i energije	297,634	262,269	335,906	289,000	298,015	274,493
12. Troškovi bruto zarada	383,929	486,941	507,214	481,000	483,035	485,563
13. Ostali lični rashodi (TO, prevoz, honorar, privremeni i povremeni posl.)	61,041	61,242	66,931	67,000	67,759	109,732
14. Troškovi naknada - Nadzorni i Odbor za reviziju	17,241	14,881	14,926	13,830	13,830	14,328
15. Troškovi transportnih usluga	12,082	12,887	13,574	15,000	14,934	15,234
16. Troškovi usluga održavanja	22,314	57,033	52,065	49,000	49,070	57,418
17. Troškovi reklame i propagande	2,718	1,775	6,576	4,000	4,882	2,751
18. Troškovi ostalih usluga	25,282	17,041	34,723	33,200	33,200	25,622
19. Troškovi neproizvodnih usluga	28,057	74,045	84,574	95,800	106,545	93,940
20. Troškovi reprezentacije	1,151	1,506	1,352	3,500	4,500	5,360
21. Troškovi premije osiguranja	5,730	8,286	11,321	9,726	14,000	14,000
22. Troškovi platnog prometa	1,807	1,458	1,883	1,572	1,572	1,356
23. Troškovi članarina	297	365	436	297	297	0
24. Troškovi poreza	10,410	7,194	10,205	2,860	2,860	7,698
25. Ostali nematerijalni troškovi (kamate, rez. sredsta, naknade trećim licima, kalo, rastur, lom, manjkovi itd)	65,932	36,863	42,100	204,900	35,635	30,561
III RASHODI	999,453	1,127,664	1,300,212	1,396,635	1,262,314	1,267,901
IV POSLOVNI REZULTAT (II-III)	407,740	223,809	113,028	-110,355	-40,851	-26,737
V REZULTAT SOPSTVENOG POSLOVANJA	-682,140	-941,604	-952,357	-1,039,355	-901,026	-959,187

Izvor: Obračun autora na osnovu finansijskih podataka Uprave Društva

Poslovni rezultat Gradskog olimpijskog bazena je pozitivan u posljednje tri godine, međutim, to je zahvaljujući milionskim prihodima od grantova. Oslanjajući se samo na sopstvene prihode Gradski olimpijski bazen posluje s velikim gubicima, kao i Aquana vodeni park. S obzirom na društveni i politički značaj Gradskog olimpijskog bazena, grantovi za isti su visoki, te je osnovano ustvrditi da će Gradski olimpijski bazen nastaviti da posluje po principima društveno orijentisanog preduzeća.



Grafikon 2: Poslovni gubitak Gradskog olimpijskog bazena po godinama

Izvor: Obračun autora na osnovu finansijskih podataka Uprave Društva

3.3. Analiza poslovanja Bifea u Administrativnoj službi Grada Banja Luka

Bife u Administrativnoj službi Grada Banja Luka posluje kao poslovna jedinica u okviru JP Aquana d.o.o. Banja Luka. Ovakva organizacija nosi ekonomske nelogičnosti.

Tabela 36: Rezultat poslovanja Bifea u Administrativnoj službi Grada Banja Luka

Godina	2021.	2020.	2019.
1. Prihodi od prodaje robe i proizvoda (ugostiteljstvo)	58,120	49,457	60,016
I UKUPNI PRIHODI	58,120	49,457	60,016
2. Nabavna vrijednost prodane robe i troškovi materijala za izradu	24,361	23,619	28,010
2. Trošak režijskog materijala	1,404	801	719
3. Troškovi bruto zarada	60,071	52,027	52,543
4. Ostali lični rashodi (TO, prevoz, honorar i sl.)	6,261	6,945	7,420
5. Ostali rashodi	1,583	1,044	95
II UKUPNI RASHODI	93,680	84,436	88,787
III POSLOVNI REZULTAT	-35,560	-34,979	-28,771

Izvor: Kalkulacija autora na osnovu finansijskih podataka Uprave Društva

Rezultat poslovanja Bifea koji posluje kao poslovna jedinica JP Aquana d.o.o. je takođe negativan iz godine u godinu. Negativni rezultat poslovanja Bifea u ASG-u uslovljen je činjenicom da pružanje ugostiteljskih usluga zbog veličine objekta i specifičnosti usluge zahtijeva nešto veći broj ugostiteljskih radnika od uobičajnih standarda s jedne strane, a s druge strane, prihod od prodaje roba se ostvaruje po limitiranim asortimanu i cijenama (nižim od tržišnih), a u uslovima ograničenog radnog vremena koje je vezano za radno vrijeme Gradske uprave. U cilju izlaska iz zone gubitka, neophodno je cijene pića/usluga izjednačiti sa tržišnim cijenama u ugostiteljskom sektoru.

3.4. Analiza poslovanja službe ugostiteljstva u okviru JP Aquana d.o.o. Banja Luka

Restoran koji kao organizaciona jedinica posluje u okviru JP Aquana d.o.o. već niz godina velikim dijelom doprinosi ukupnom gubitku Društva. JP Aquana je registrovana na veliki broj djelatnosti i takva diverzifikacija poslovanja uz nekoliko organizacionih i poslovnih jedinica uveliko otežava kako upravljanje, tako i strateške finansijske odluke i finansijsko planiranje po segmentima poslovanja.

Tabela 37: Poslovanje službe ugostiteljstva

Izvod iz bilansa uspjeha JP Aquana sa podacima poslovanja službe ugostiteljstva i troškovima amortizacije						
Godina	2021.	2020.	2019.	2018.	2017.	2016.
Ukupan gubitak JP Aquana d.o.o.	414,452	471,662	515,792	1,337,576	756,718	670,078
Amortizacija	290,920	299,907	301,133	298,866	302,756	307,674
Ukupan prihod službe ugostiteljstva	315,796	214,599	637,870	782,732	924,865	923,115
Ukupan gubitak službe ugostiteljstva	264,742	377,758	386,709	520,173	432,400	442,732
Učešće službe ugostiteljstva u ukupnom gubitku JP Aquana d.o.o.	63.88%	80.09%	74.97%	38.89%	57.14%	66.07%

Izvor: Kalkulacija autora na osnovu podataka Uprave JP Aquana d.o.o.



Grafikon 3: Ukupan gubitak službe ugostiteljstva JP Aquana d.o.o.

Izvor: Obračun autora na osnovu finansijskih podataka Uprave Društva

Očigledno je da je restoran u okviru Društva poslovao s velikim gubicima iz godine u godinu i da je učešće gubitaka ugostiteljstva u ukupnom gubitku JP Aquana d.o.o. veoma visoko. S obzirom na situaciju, osnovano je konstatovati da bi JP Aquana d.o.o. u narednom periodu trebala da razmotri izdavanje restorana s kuhinjom u zakup i napuštanje u potpunosti ovog segmenta poslovanja.

**II Elaborat o dokapitalizaciji i idejni projekat
restrukturiranja i konsolidovanja za održivo
poslovanje JP Aquana vodeni park d.o.o.
Banja Luka**

4. OSNOVNE INFORMACIJE O PROJEKTU

4.1. Naziv projekta

Elaborat o dokapitalizaciji i idejni projekat restrukturiranja i konsolidovanja za održivo poslovanje JP Aquana vodeni park d.o.o. Banja Luka.

4.2. Lokacija projekta

Aleja Svetog Save 80
78000 Banja Luka
Republika Srpska

4.3. Namjena projekta

Rekonstrukcija objekta u cilju povećanja prihoda od zakupa, kao i uvođenje novog koncepta poslovanja u cilju održivog ekonomskog i finansijskog poslovanja JP Aquana vodeni park d.o.o. Banja Luka.

4.4. Trajanje projekta

Ukupno trajanje projekta: 2 godine
Datum početka projekta: 01.05.2023. godine
Datum završetka projekta: 01.05.2025. godine

4.5. Cilj projekta

Opšti cilj koji se ovim projektom namjerava postići jeste doprinijeti razvoju javnog preduzeća, te rekonstrukcijom cijelog procesa poslovanja osigurati pozitivan finansijski rezultat i obezbijediti održivo ekonomsko i finansijsko poslovanje. Specifičan cilj samog projekta jeste da se kroz predstavljanje kvalitetnog i novog koncepta poslovanja, pružanje novih usluga i plasiranje modernih proizvoda na tržištu, osigura veći tržišni udio, kako na domaćem tako i na regionalnom nivou, te konstantan ekonomski rast JP Aquana d.o.o. Banja Luka.

4.6. Opis projekta

Odličan geografski položaj Banja Luke, kao i velika tranzitna uloga prema Dalmaciji, Zagrebu, Sarajevu, pokazuje koliko je bitna ponuda turističkih atrakcija, hotelijerstva i ugostiteljstva ovog grada. Na osnovu istraživanja tržišta koje smo izvršili, uvidjeli smo da su gosti zainteresovani za širi sadržaj turističkih atrakcija koje grad Banja Luka i banjalučka regija nude. Stoga, na osnovu dobijenih rezultata, možemo sa sigurnošću reći da bi implementacija ovog projekta bila od velike koristi za cijelu regiju, kao i za državu. Implementacija ovog projekta bi imala indirektni pozitivan uticaj na razvoj cjelokupnog turizma Grada Banja Luka, jer bi povećala potražnju za hotelskim smještajem, ugostiteljskim objektima i drugu turističku potražnju. Takođe, značajan uticaj bi imala i na sektor trgovine.

Rekonstrukcija objekta i izgradnja (proširivanje i modernizovanje) vodenog parka će JP Aquana d.o.o. Banja Luka omogućiti povećanje asortimana usluga koje novi koncept poslovanja nudi i pristup novim ciljnim korisnicima, što će za pozitivan efekat imati rast konkurentnosti na tržištu kroz proširivanje turističkih atrakcija Grada Banja Luka. Pored rezultata rasta prihoda od zakupa, povećanja prihoda od prodaje ulaznica na bazen i povećanja prihoda kroz izdavanje vanjskog prostora za oglašavanje, planiramo obezbijediti konstantan ekonomski rast JP Aquana vodeni park d.o.o. Banja Luka. Rekonstrukcija objekta u cilju povećanja prihoda od zakupa, kao i izgradnja najvećeg i najmodernijeg aqua parka u regionu bi JP Aquana d.o.o. Banja Luka osigurala pozitivan finansijski rezultat i obezbijedila održivo ekonomsko i finansijsko poslovanje.

Implementacijom predloženog projekta obezbijedio bi se razvoj turizma i ugostiteljstva u Republici Srpskoj, kao i unapređenje ekonomske uspješnosti u ovom sektoru. Putem ovog projekta JP Aquana d.o.o. Banja Luka bi ostvarila povećan pristup potencijalnim ciljnim grupama na domaćem, regionalnom i međunarodnom tržištu, što dovodi do povećanja prihoda i razvoja poslovnih mreža i povezanosti. Potencijalne ciljne grupe sa regionalnog i međunarodnog tržišta bi bile porodice, putnici i dijaspora koji putuju na more u Hrvatsku, a zainteresovani su da naprave pauzu i posjete jedan od najvećih i najmodernijih aqua parkova u regionu.

4.7. Opis aktivnosti

U okviru ovog projekta sprovede se pet glavnih aktivnosti:

1. Rekonstrukcija spoljašnjeg i unutrašnjeg izgleda objekta;
2. Rebrandiranje u cilju unapređenja korporativnog imidža;
3. Povećanje prihoda od zakupa i izbor zakupaca prostora;
4. Izgradnja i rekonstrukcija vodenog parka;
5. Predstavljanje i promocija implementiranog projekta.

U nastavku će svaka aktivnost biti detaljno objašnjena, s navođenjem osnovnog cilja, zadataka, podaktivnosti, outputa (rezultata aktivnosti), kao i odgovornosti koje svaka aktivnost obuhvata.

Tabela 38: Aktivnosti projekta, ciljevi i opis aktivnosti

Aktivnost projekta	1. Rekonstrukcija spoljašnjeg i unutrašnjeg izgleda objekta
Cilj aktivnosti	Rekonstrukcija spoljašnjeg i unutrašnjeg izgleda objekta će JP Aquana d.o.o. Banja Luka omogućiti veću iskorišćenost prostora, kao noviji i moderniji spoljašnji izgled u svrhu izdavanja u zakup čime će doći do značajnog povećanja prihoda od zakupa i smanjenja troškova (troškovi električne energije, vode, grijanja, troškovi plata, itd.), te posljedično pozitivnog rezultata poslovanja i održavanja redovne poslovne aktivnosti u periodu nakon implementacije projekta. Održavanje redovne poslovne aktivnosti, kao i ostvarivanje većih

	prihoda u narednom periodu će otvoriti nove mogućnosti za ulaganja u uređenje vodenog parka, kupovinu novih tehnologija i opreme, kao i uvođenje novih postupaka i metoda koje dovode do usluga većeg kvaliteta.
Opis aktivnosti (zadaci i podaktivnosti)	1.1. Angažovati arhitekte za izradu idejnog rješenja rekonstrukcije spoljašnjeg i unutrašnjeg izgleda objekta; 1.2. Konstruisati idejno rješenje za rekonstrukciju spoljašnjeg i unutrašnjeg izgleda objekta; 1.3. Organizovati javnu nabavku za izvođače radova i rekonstrukcije unutrašnjeg izgleda objekta (izvršiti unutrašnju sanaciju objekta – vodoinstalaterske i molerske radove, zamjenu keramike, napraviti potrebne pregrade, provjeriti postojeće stanje i izvršiti sanaciju električnih instalacija); 1.4. Organizovati javnu nabavku za izvođača radova rekonstrukcije spoljašnjeg izgleda objekta (rekonstrukcija fasada i brendiranje); 1.5. Izabrati izvođače radova za unutrašnju i spoljašnju rekonstrukciju; 1.6. Potpisati Ugovor sa izvođačima radova; 1.7. Opremiti prostor sa potrebnom unutrašnjom infrastrukturom za izdavanje; 1.8. Izrada/rekonstrukcija fasade i brendiranje spoljašnjih zidova objekta.
Rezultati aktivnosti (outputi)	Idejno arhitektonsko rješenje o spoljašnjoj i unutrašnjoj rekonstrukcije objekta; Ugovori sa izvođačima radova; Rekonstruisan objekat pripremljen za izdavanje i poslovanje.
Odgovornost	Potrebno je angažovati arhitekte koje će ponuditi najadekvatnije i najbolje arhitektonsko idejno rješenje za spoljašnje i unutrašnje uređenje objekta, prikupiti ponude od strane arhitekata, organizovati javnu nabavku za arhitekte (ukoliko bude bilo potrebno), organizovati javnu nabavku za izvođača radova po arhitektonskom rješenju. Potrebno je provesti konačan izbor izvođača radova. Direktor i služba za finansije i računovodstvo će uskladiti finansijsku dokumentaciju te provesti plaćanje preuzetih obaveza.

Aktivnost projekta	2. Rebrandiranje u cilju unapređenja korporativnog imidža
Cilj aktivnosti	Cilj rebrandiranja JP Aquana d.o.o. Banja Luka je da povećava vrijednost Društva u očima ciljne grupe i osigurava prepoznatljivost biznisa u očima trenutnih i budućih korisnika. Rebrandiranjem želimo da pokažemo da je kompanija evoluirala izvan svog prethodnog identiteta i da je sada spremna da dostigne nove visine i zadane ciljeve. Rebrandiranje JP Aquana d.o.o. Banja Luka predstavlja odličnu priliku za jačanje prisutnosti i imidža društva/kompanije kod klijenata u okruženju, kao i prepoznatljivost u cijelom regionu. Cilj rebrandiranja je da povežemo kompaniju sa regionom, ciljnom publikom i korisnicima, te da putem rebrenda

	pokažemo koji je novi koncept kompanije i sve mogućnosti koje taj koncept pruža.
Opis aktivnosti (zadaci i podaktivnosti)	<p>2.1. Izvršiti promjenu imena JP Aquana vodeni park d.o.o. Banja Luka koje će detaljnije opisati novi koncept javnog preduzeća nakon rekonstrukcije.</p> <p>2.2. Kreiranje novog brenda kompanije (rebrandiranje):</p> <p>2.2.1. Napraviti istraživanje tržišta firmi koje se bave brendiranjem/rebrandiranjem i prikupiti ponude;</p> <p>2.2.2. Provesti postupak javne nabavke;</p> <p>2.2.3. Potpisati Ugovor sa izabranom firmom za rebrandiranje;</p> <p>2.2.4. Kreirati novi logotip, web-stranicu i izraditi reklamni materijal;</p> <p>2.2.5. Izvršiti rebrandiranje i sređivanje spoljašnjih zidova objekta.</p>
Rezultati aktivnosti (outputi)	<p>Rješenje o registraciji Društva s novim imenom;</p> <p>Ugovor o brendiranju Društva pod novim imenom;</p> <p>Novi logotip i web stranica Društva.</p>
Odgovornost	Direktor će izvršiti promjenu imena JP Aquana d.o.o. Banja Luka u Okružnom privrednom sudu Banja Luka. Potrebno je da direktor imenuje tim koji će biti zadužen za istraživanje tržišta kompanija koje se bave brendiranjem i rebrandiranjem, te prikupljanjem ponuda. Direktor Društva provest će konačan izbor kompanije koja će izvršiti rebrandiranje JP Aquana d.o.o. Banja Luka. Služba za finansije i računovodstvo uskladiće finansijsku dokumentaciju te provesti plaćanje preuzetih obaveza.

Aktivnost projekta	3. Povećanje prihoda od zakupa i izbor zakupaca prostora
Cilj aktivnosti	<p>Povećanje prihoda od zakupa JP Aquana d.o.o. Banja Luka će omogućiti povećanje prihoda od zakupa, a smanjenje troškova režija, troškova plata, kao i troškova održavanja. Ova aktivnost se planira provesti kroz dvije podaktivnosti. Prva podaktivnost se odnosi na izdavanje prostorija u okviru objekta nakon rekonstrukcije objekta i prilagođavanja izdavanju, kao i izdavanju dijela zemlje na korišćenje. Druga podaktivnost obuhvata izdavanje površina na objektu i oko objekta, kao i postavljanje bilborda u marketinške svrhe.</p> <p>Unutrašnji i spoljašnji prostor koji će se davati u zakup obuhvata sljedeće:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Izdavanje restorana u zakup u potpunosti (restoranska sala i kuhinja) (ukupno 711m², od čega: restoran 502m², magacin sa komorama 38m², kuhinja 140m² i toalet 31m²); 2. Davanje u zakup prostora centralnog magacina (60m²); 3. Davanje u zakup kancelarijskog prostora uprave (69m²); 4. Davanje u zakup prostor restoranskog prostora (53m², od čega: kancelarija 23m² i predvorje/hodnik 30m²); 5. Davanje u zakup prostora (Makoprint štamparija i kopirnica ukupno 288m²);

	6. Davanje u zakup prostora Restoran Sorisso (Bilijar klub Osmica - 300m ²); 7. Davanje u zakup prostora garaže (autopraonica - 315m ²); 8. Davanje u zakup prostora garaže (parking - 315m ²); 9. Davanje u zakup spoljašnjeg prostora tzv. Oaze (iskoristivih 5.500m ² od 10.700m ²).
Opis aktivnosti (zadaci i podaktivnosti)	3.1. Organizovati izdavanje prostora u skladu sa predviđenim novim konceptom poslovanja JP Aquana d.o.o. Banja Luka 3.1.1. Organizovati istraživanje zainteresovanih korisnika za zakup prostora (ukoliko bude bilo potrebno);*- 3.1.2. Organizovati izbor zakupaca prostora; 3.1.3. Potpisati ugovore sa zakupcima prostora. 3.2. Ispitati tržište marketinških agencija i potpisati ugovore sa onim agencijama koje bi koristile površine za objavljivanje reklama na objektima i bilbordima koje JP Aquana d.o.o. Banja Luka bude posjedovala.
Rezultati aktivnosti (outputi)	Ugovori o zakupu prostorija; Ugovor o zakupu spoljašnjeg prostora; Ugovor sa marketinškim agencijama.
Odgovornost	Potrebno je detaljno istraživanje tržišta i prikupljanje ponuda. Od presudnog značaja je usmjeravanje na ključne zakupce prostora, odnosno na eminentne domaće i regionalne poslodavce u oblasti ugostiteljstva, hotelijerstva, kozmetičkih usluga, kao i dječijih aktivnosti, koji će upotpuniti predviđeni koncept poslovanja JP Aquana d.o.o. Banja Luka, te podići profesionalnost i kvalitet usluga i proizvoda na maksimalan nivo. Direktor Društva i služba za finansije i računovodstvo uskladiće finansijsku dokumentaciju te provesti plaćanje preuzetih obaveza.

Aktivnost projekta	4. Izgradnja i rekonstrukcija vodenog parka
Cilj aktivnosti	Cilj ove aktivnosti jeste izgradnja najvećeg i najmodernijeg aqua parka u regionu koji će privući mnoge turiste, građane i posjetioce iz cijele zemlje.
Opis aktivnosti (zadaci i podaktivnosti)	4.1. Odabrati adekvatnog izvođača radova za izgradnju vodenog parka; 4.2. Izgradnja vodenog parka.
Rezultati aktivnosti (outputi)	Ugovor sa izvođačem radova rekonstrukcije i izgradnje aqua parka; Izgrađen moderan i savremen aqua park.
Odgovornost	Potrebno je provesti istraživanje stranog tržišta izvođača radova za izgradnju aqua parka (nema domaćih firmi koje se bave ovom izgradnjom). Direktor Društva će zajedno sa komisijom provesti konačan izbor firme koja će izvršiti izgradnju aqua parka. Direktor i služba za finansije i računovodstvo uskladiće finansijsku dokumentaciju te provesti plaćanje preuzetih obaveza.

Aktivnost projekta	5. Predstavljanje i promocija implementiranog projekta
Cilj aktivnosti	Cilj ove aktivnosti jeste da se do kraja realizacije projekta javnost obavijesti o novog konceptu poslovanja koje je JP Aquana d.o.o. Banja Luka implementirala, te da krajnji korisnici budu informisani o novim mogućnostima i uslugama koje društvo nudi (najsavremeniji aqua park u regionu, veliki broj aktivnosti za djecu, visok kvalitet ugostiteljskih usluga – kulinarski specijaliteti i smještajni kapacitet, centar za uljepšavanje). Posljedično, s obzirom da se radi o jednom konceptu poslovanja sa izuzetnim performansama i pružanju visokokvalitetnih usluga krajnjem korisniku, potražnja za uslugama koje nudi novi koncept poslovanja će porasti, a društvo će od prodaje novih usluga povećati prihode i osigurati veći udio na domaćem i regionalnom tržištu. Prethodno navedeno će pozitivno uticati na rast prihoda i profitabilnost poslovanja što će definitivno osigurati ekonomski rast društva.
Opis aktivnosti (zadaci i podaktivnosti)	5.1. Odabrati adekvatnu marketinšku i prodajnu strategiju usluga: 5.1.1. Provesti postupak javne nabavke (ukoliko bude potrebno); 5.1.2. Angažovati agenciju za izradu marketinške i prodajne strategije; 5.1.3. Izraditi marketinški plan; 5.1.4. Izraditi prodajnu strategiju. 5.2. Provesti marketinške i prodajne aktivnosti: 5.2.1. Provesti reklamnu kampanju; 5.2.2. Postaviti bilborde; 5.2.3. Zakup medijskog prostora i objava oglasa; 5.2.4. Provesti online kampanju (društvene mreže, mediji i sl). 5.3. Izlaganje proizvoda i usluga na sajmu turizma: 5.3.1. Izlaganje na jednom domaćem sajmu; 5.3.2. Izlaganje na jednom međunarodnom (regionalnom) sajmu. 5.4. Izrada web stranice za promociju i prodaju proizvoda i usluga; 5.5. Izrada reklamnog materijala koji se distribuira direktno korisnicima (gostima) tokom direktnih kontakata.
Rezultati aktivnosti (outputi)	Izrađen marketinški plan i prodajna strategija; 5 objava iz medija; 5 bilborda; 1000 primjeraka štampanih letaka.
Odgovornost	Potrebno je provesti istraživanje tržišta marketinških agencija, prikupljanje ponuda, kao i pripremu dokumentacije i organizovanje javne nabavke. Direktor Društva će zajedno sa komisijom provesti konačan izbor marketinške agencije. Takođe, direktor Društva će organizovati odlazak na domaći i međunarodni sajam. Služba za finansije i računovodstvo uskladiće finansijsku dokumentaciju te provesti plaćanje preuzetih obaveza.

Izvor: Izrada autora

4.8. Vremenski plan projekta