

Naredna tabela predstavlja aktivnosti iz logičke matrice projekta i trajanje u mjesecima sprovedbe, te odgovornost za svaku aktivnost.

**Tabela 39: Vremenski plan projekta po aktivnostima (1. godina)**

| Aktivnost   | 1. godina (maj 2023. – decembar 2023.) |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|---|--|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
|   | Mjesec                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|   | 1                                      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 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 rekonstrukcije unutrašnjeg izgleda objekta                 |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 1.4. Organizovati javnu nabavku za izvođača radova rekonstrukcije spoljašnjeg izgleda objekta                 |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 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.                                   |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 2.1. Izvršiti promjenu imena JP Aquana vodeni park d.o.o. Banja Luka  |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 2.2. Kreiranje novog brenda kompanije (rebrandiranje)   |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 2.2.1. Napraviti istražiti tržište firmi koje se bave brendiranjem/rebrendiranjem i prikupiti ponude |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.2.2. Provesti postupak javne nabavke   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.2.3. Potpisati Ugovor sa izabranom firmom za rebrendiranje   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.2.4. Kreirati novi logotip, web-stranicu i izraditi reklamni materijal                             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.2.5. Izvršiti rebrendiranje i sređivanje spoljašnjih zidova objekta                                |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.1. Odabrati adekvatnog izvođača radova za izgradnju vodenog parka                                  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.2. Izgradnja vodenog parka   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Izvor: Izrada autora

**Tabela 40:** Vremenski plan projekta po aktivnostima (1. i 2. godina)

| Aktivnost   | 1. i 2. godina projekta (januar 2024. – decembar 2024.) |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
|   | Mjesec  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|   | 1   | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 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  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 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 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.2. Izgradnja vodenog parka   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Izvor: Izrada autora

**Tabela 41:** Vremenski plan projekta po aktivnostima (2. godina)

| Aktivnost  | 2. godina (januar 2025. – maj 2025.) |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
|  | Mjesec                               |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|  | 1                                    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 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                     |                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |

|   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 5.4. Izrada web stranice za promociju i prodaju proizvoda i usluga  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5.5. Izrada reklamnog materijala koji se distribuira direktno korisnicima (gostima) tokom direktnih kontakata |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Izvor: Izrada autora

## 5. SWOT ANALIZA

### Snage (Strengths):

- Dobro osmišljeno integrisano rješenje koje daje jasnu vidljivost o cjelokupnom poslovanju kompanije;
- Dobro osmišljeno arhitektonsko idejno rješenje objekta u cilju povećanja površine za izdavanje u zakup;
- Dobro osmišljena strategija rebrandiranja u cilju unapređenja imidža javnog preduzeća i prepoznatljivosti na tržištu;
- Dobro osmišljena strategija finansijske ekonomske i finansijske održivosti javnog preduzeća;
- Potpuna kontrola nad svakim aspektom poslovanja;
- Efikasno upravljanje računovodstvom i finansijama;
- Efikasnije upravljanje poslovanjem i kontroling;
- Jasnije i pouzdanije finansijsko izvještavanje i analiza;
- Efektivna administracija.

### Slabosti (Weaknesses):

- Vrijeme potrebno za implementaciju projekta;
- Obezbeđivanje sredstava za implementaciju projekta;
- Duži vremenski period do korišćenja projektnih rješenja punim kapacitetom i iskorišćenosti svih pogodnosti koje ono nudi;
- Povećanje cijene zbog inflacije i novonastale situacije izazvane pandemijom Covid-19 i Ukrajinskom krizom.

### Prilike (Opportunities):

- Mogućnost proširenja asortimana usluga;
- Mogućnost postizanja prepoznatljivog brenda na državnom i regionalnom nivou;
- Mogućnost privlačenja novih korisnika;
- Mogućnost zapošljavanja novih radnika;



- Mogućnost povećanja poslovnog rezultata;
- Mogućnost unapređenja kvaliteta usluga;
- Mogućnost boljeg iskorišćavanja prostora i površina javnog preduzeća;
- Mogućnost efikasnijeg upravljanja javnim preduzećem;
- Mogućnost efikasnijeg kontrolinga u svim segmentima poslovanja;
- Mogućnost postizanja pozitivnog rezultata poslovanja u narednim godinama.

#### **Prijetnje (Threats):**

- Mogućnost manjih poteškoća prilikom implementacije projektnih rješenja zbog organizovanja javnih nabavki;
- Mogućnost poteškoća izazvanih nepredvidivim situacijama u smislu povećanja cijena na tržištu, nepoštovanja rokova od strane izvođača radova;
- Mogućnost poteškoća u smislu otežanog izdavanja prostorija zbog povećanja cijena zakupa na tržištu.

## **6. PEST ANALIZA**

### **P – Političko okruženje**

Poznavanje političke situacije postojećeg tržišta je od izuzetne važnosti za implementaciju projekta rekonstrukcije JP Aquana d.o.o. Banja Luka. Sa aspekta trenutne političke situacije, potrebno je naglasiti da glasanje za dokapitalizaciju JP Aquana d.o.o. Banja Luka može da naiđe na određene poteškoće zbog sastava Skupštine Grada Banja Luka zbog uticaja dvije različite političke partije, gdje gradonačelnik i gradska uprava pripadaju jednoj političkoj partiji, dok druga partija ima većinu odbornika u Skupštini Grada. Skupština Grada Banja Luka ima 31 odbornika od čega: Savez nezavisnih socijaldemokrata (SNSD–Milorad Dodik) – 11 odbornika; Partija demokratskog progresa (PDP) – 7 odbornika; Socijalistička partija Srpske (SPS) "Budućnost Srpske" – 3 odbornika; Ujedinjena Srpska – 3 odbornika; Demokratski savez DEMOS – 2 odbornika; Socijalistička partija – 2 odbornika; Nezavisni odbornik – 1 odbornik; Narodni pokret Banjaluka zove – 1 odbornik; Nacionalne manjine – 1 odbornik. Sa aspekta primjene zakona, velike poteškoće se mogu pojaviti u organizovanju javnih nabavki potrebnih za implementaciju projekta prema Zakonu o javnim nabavkama (Službeni glasnik BiH, broj 39/14). Na osnovu svega navedenog, implementacija ovog projekta u velikoj mjeri zavisi od političkog okruženja, te taj rizik uticaja političkog okruženja na ovaj projekat procjenjujemo kao **VISOK**.

### **E – Ekonomsko okruženje**

Zdrava ekonomska situacija, bogatstvo države, kao i bogatstvo cijele regije su od velikog strateškog značaja za implementacije ovog projekta. Ekonomsko okruženje je indirektno povezano sa implementacijom ovog projekta, kada nakon implementacije budemo imali povezane indirektno rezultate kao što je plasiranje novog koncepta poslovanja JP Aquana d.o.o. Banja Luka na domaće i regionalno tržište, koje će privući mnoge korisnike. Na



osnovu sprovedenog ispitivanja tržišta i dobijenih podataka, kupovna moć stanovništva određuje visok potencijal i visok značaj domaćeg i regionalnog tržišta. Kada je riječ o prvobitnoj implementaciji projekta, možemo sigurno reći da ekonomsko okruženje ima određeni uticaj na implementaciju ovog projekta, te taj rizik uticaja procjenjujemo kao **SREDNJI**.

### **S – Sociološko/Demografsko okruženje**

Na osnovu sociološkog segmenta PEST analize možemo da pratimo trendove i kretanja stanovništva. Kao značajne indikatore koji su bitni za donošenje strateških odluka možemo navesti: broj stanovnika, društveni trendovi i stavovi prema inostranim proizvodima, kultura i pismo, nivo obrazovanja radne snage i sl. Ovaj uticaj nije od interesa u implementaciji ovog projekta, te taj potencijalni uticaj procjenjujemo kao **NIZAK**.

### **T – Tehnološko okruženje**

Za definisanje strategije izlaska na određeno tržište vrlo je bitno posmatrati prisustvo i promjenu tehnološke opremljenosti zemlje, ali i postojanje infrastrukture koja može da podrži moderne načine komunikacije. ePoslovanje i difuzija Web-bazirane tehnologije je od suštinskog značaja za današnje kompanije koje žele da smanje svoje troškove poslovanja. Tehnološko okruženje zemlje može imati pozitivan uticaj na ovaj projekat (digitalizacija i online predaja dokumentacije, dobijanje određenih potvrda, veza sa softverskim rješenjem u pogledu bankarstva i bankarskih usluga, i slično). Potencijalni uticaj na implementaciju ovog projekta je **SREDNJI**, dok je relativna važnost za implementaciju ovog projekta **NISKA**.

## **7. VAŽNI ASPEKTI PROJEKTA**

### **7.1. Tehničko-tehnološki aspekti projekta**

Organizacioni i tehnički kapaciteti JP Aquana d.o.o. za sprovođenje predloženog projekta su sljedeći:

JP Aquana vodeni park d.o.o Banja Luka posluje u sopstvenom prostoru i zauzima ukupno površinu od 38,000 m<sup>2</sup>. JP Aquana vodeni park d.o.o sadrži: 38,000m<sup>2</sup> vodenog parka, 3 bazena (dječiji, plivački i zabavni), 1,500m<sup>2</sup> vodene površine, 24,000m<sup>2</sup> prostora sa hladovinom za odmor, 2 košarkaška terena, 1 teren za odbojku, piceriju, gril, kafe bar, restoran sa 250 mjesta i VIP salom od 10 mjesta. U sastavu vodenog parka pored tri bazena je tobogan dužine 100 metara, vodeni tok, vrtlog, fontane, masažna ležišta i masažni mlazevi, velike zelene kaskade i površina sa prirodnim hladom. JP Aquana vodeni park d.o.o. je smješteno je u neposrednoj blizini centra grada u banjalučkom naselju Borik.

Vozni park se sastoji od 2 kadija.



Oprema koju posjeduje JP Aquana d.o.o. Banja Luka obuhvata: centralni razvodni ormar, cirkularne pumpe, rashladne mašine, toplovodni kotao, ventilacione komore, bojler, filter punjen kvarcnim pijesom, pumpa za filtriranje, pumpa za prljavu vodu.

Ljudski resursi koji će biti uključeni u implementaciju projekta: direktor, uprava preduzeća, odjeljenje interne revizije, pravna i kadrovska služba, služba za finansije i računovodstvo, tehnička služba i služba objekta.

## **7.2. Tržišni aspekti projekta**

Na regionalnom nivou, nema vodenog parka koji bi bio sličan vodenom parku koji planira da izgradi JP Aquana d.o.o. Banja Luka. Na bazi istraživanja tržišta koje smo proveli i na osnovu upita i komentara od strane potencijalnih korisnika iz Srbije, Slovenije, Hrvatske, Crne Gore, Italije, Švajcarske i Austrije, kao i ostalih zemalja, možemo zaključiti da je potražnja za ovakvim konceptom na tržištu velika i da imamo mnogo zainteresovanih korisnika. Posebno je bitno naglasiti da je ciljna grupa ona grupa iz dijaspore kojoj Banja Luka predstavlja tranzitni dio za one koji putuju iz Austrije, Švajcarske, Slovenije i Hrvatske na more u Dalmaciju. Ova ciljna grupa pravi često pauzu (noćenje) u Banjoj Luci gdje bi vrlo rado u svoje aktivnosti uključili i posjetu aqua parku.

Aqua park je od posebnog interesa za ciljnu grupu ljudi koji su ljubitelji ljeta, vode i uživanja u adrenalinskim atrakcijama. Aqua park je idealno mjesto za porodicu i omladinu za uživanje, ljetne radosti i zabavu. Ovaj savremeni vodeni park bi nudio brojne atrakcije u kojima uživaju kako djeca, tako i odrasli – tobogani, mlaznice, prskalice i vodopadi samo bi bili dio ovog vodenog parka. Potencijalna ciljna grupa koju želimo privući ovim projektom i modernizacijom vodenog parka jesu omladina i porodice sa djecom grada Banja Luka, okolnih gradova, kao i cijelog regiona sa posebnim akcentom na turiste i porodice/parove/omladinu u tranzitu. Takođe, plan je na samom ulasku u Republiku Srpsku (Gradiška) staviti reklamu koja će turistima odmah ukazivati na aqua park i privući njihovu pažnju.

## **7.3. Ekološki aspekti projekta**

Implementacija projekta će imati višestruki pozitivan efekat na životnu sredinu, i to na sljedeći način:

- Implementacija projekta nema štetno dejstvo po životnu sredinu;
- Uvođenjem novog koncepta poslovanja povećaće se kvalitet života građana grada Banja Luka.

## **8. PROJEKCIJA PRIHODA I RASHODA U CILJU OSTVARIVANJA POZITIVNOG REZULTATA POSLOVANJA**

Kako se projekat odnosi na rekonstrukciju i modernizaciju Aquana vodenog parka, Gradski olimpijski bazen nije obuhvaćen u narednoj projekciji. Gradski olimpijski bazen nastaviće da posluje kao i dosada, uz grantove Grada Banja Luka. Naime, u 2022. godini,



JP Aquana d.o.o. Banja Luka je poslije dužeg niza godina ostvarilo dobitak od 142,304 KM, zahvaljujući grantu za Gradski olimpijski bazen u iznosu od 1,700,000 KM.

Sopstveni prihodi Gradskog olimpijskog bazena u 2022. su iznosili 448,180 KM, prihodi sa grantom Grada 2,148,180 KM, a rashodi 1,174,301 KM. Dakle, ukupan dobitak GOB-a je iznosio **973,879KM**. Gubitak sopstvenog poslovanja Gradskog olimpijskog bazena (bez granta) je 726,121 KM. Dakle, kako bi GOB nastavio pozitivno poslovanje, grant bi trebao da bude preko tog iznosa, te bi jedan od prijedloga za visinu granta za narednu godinu mogao biti iznos od 1,200,000KM (što naravno zavisi od odluka Grada).

Takođe, projekcija podrazumijeva ukidanje službe ugostiteljstva i zbrinjavanje radnika iz ove službe (što će biti riješeno naknadno, odlukama vlasnika kapitala i uprave Društva, kao i pitanje nove sistematizacije radnih mjesta). Bife u administrativnoj službi Grada treba da izvrši reorganizaciju poslovanja i formira nove tržišne cijene pića/usluga.

Prije projekcije prihoda i rashoda prikazaćemo postojeći rezultat iznajmljivanja prostora Društva. Naredna tabela prezentuje prihode od trenutnih zakupa koje ostvaruje JP Aquana d.o.o. Banja Luka.

**Tabela 42: Trenutni prihodi od zakupa**

| Red. br.      | Prostor za izdavanje                                  | Površina (m2) | Cijena (KM/m2 sa PDV-om) u KM | Prihod od zakupa (KM/mjesec sa PDV-om) | Prihod od zakupa (KM/godina sa PDV-om) |
|---------------|---|---------------|-------------------------------|--|--|
| 1.            | Poslovni prostor 1 (Makoprint štamparija i kopirnica) | 166           | 5.11                          | 848.25                                 | 10,179                                 |
| 2.            | Poslovni prostor 2 (Bilijar klub Osmica)              | 300           | 6.63                          | 1,989.00                               | 23,868                                 |
| 3.            | Prostor garaže (autopraonica)                         | 315           | 3.10                          | 976.50                                 | 11,718                                 |
| <b>UKUPNO</b> |   |               |                               |  | <b>45,765</b>                          |

Izvor: Podaci dobijeni od Uprave JP Aquana d.o.o. Banja Luka

Nakon implementacije projekta, rebrendiranja i spoljašnje i unutrašnje rekonstrukcije objekta, očekivano je da će prihodi od zakupa biti viši.

### 8.1. Projekcija prihoda

Prihodi se odnose na prihode od zakupa, prihode od oglašavanja i prihode od ulaznica na vodenom parku.

Projektovani prihodi od zakupa prikazani su u narednoj tabeli.

**Tabela 43: Projekcija prihoda od zakupa**



| Prostor za izdavanje   | Površina<br>(m <sup>2</sup> ) | Cijena<br>(KM/m <sup>2</sup> sa<br>PDV-om) -<br>mjesečno | Prihod od<br>zakupa na<br>mjesečnom<br>nivou u KM<br>(sa PDV-om) | Prihod od<br>zakupa na<br>godišnjem<br>nivou u KM<br>(sa PDV-om) |
|--|-------------------------------|--|--|--|
| <b>Unutrašnji prostor za izdavanje</b>   |                               |  |  |  |
| 1. Izdavanje ugostiteljskog prostora u zakup (122m <sup>2</sup> pomoćnog prostora - toalet, hodnici, prolazi i sl. od obračunato je kao 60% cijene zakupa osnovnog ugostiteljskog prostora (60% x 14.04KM) | 624                           | 14.04*   | 8,075.81   | 96,909.70  |
| 2. Prostor centralnog magacina   | 60                            | 5.62   | 337.2  | 4,046.4  |
| 3. Kancelarijski prostor uprave  | 69                            | 14.04  | 968.76   | 11,625.12  |
| 4. Poslovni prostor 1 (trenutno izdato Makoprint štampariji) (pomoćni prostor i magacin od 205m <sup>2</sup> je obračunat kao 60% cijene zakupa osnovnog poslovnog prostora - 60% x 14.04KM)               | 288                           | 14.04*   | 2,892.24   | 34,706.88  |
| 5. Poslovni prostor 2 (trenutno izdato Bilijar klubu Osmica)   | 300                           | 14.04  | 4,212  | 50,544   |
| 6. Prostor garaže (autopraonica)   | 315                           | 3.1  | 976.5  | 11,718   |
| 7. Prostor garaže (zatvorene garaže)   | 315                           | 2.69   | 847.35   | 10,168.2   |
| <b>Ukupno</b>  |                               |  | <b>18,310</b>  | <b>219,718</b>   |
| <b>Vanjski prostor za izdavanje</b>  |                               |  |  |  |
| 8. Davanje u zakup vanjskog prostora Oaza (iskoristivih 5,500m <sup>2</sup> od ukupno 10,700m <sup>2</sup> )   | 5,500                         | 0.745  | 4,095  | 49,140   |
| 9. Plažni bar (2 kom)  |                               |  | 1.170  | 14,040   |
| <b>Ukupno</b>  |                               |  | <b>5,265</b>   | <b>63,180</b>  |
| <b>SVEUKUPNO</b>   |                               |  | <b>23,575</b>  | <b>282,898</b>   |

Izvor: Kalkulacija autora

Cijene zakupa projektovane su u skladu sa Odlukom Grada o cijeni zakupa po pojedinim gradskim zonama i nakon konsultacija sa Upravom Društva u vezi svih detalja i karakteristika prostora za izdavanje. U projekciji smo uvažili vjerovatnu varijantu cijene zakupa. Projekcija cijene zakupa otvorenog prostora Oaza je izvršena u skladu sa ponudama investitora zainteresovanih za zakup zemljišta (podaci dobijeni od Uprave Društva). Kuhinja (140m<sup>2</sup>) nije uključena u tabelu prihoda od zakupa, jer potencijalni ispitani zakupci nisu pokazali interes za iznajmljivanjem kuhinje zbog njene zastarjelosti. Kuhinja se planira koristiti u okviru redovnog poslovanja Aquana vodenog parka i rada plažnog bara u ljetnoj sezoni.



Napomena: Cijene iskazane u tabeli br. 43 su projektovane (okvirne) cijene. Realizacija izdavanja prostora u zakup će se vršiti putem javnog poziva, te cijene prikupljene u javnom pozivu mogu da odstupaju od projektovanih naviše ili naniže. U ponovljenim postupcima ukoliko prvi javni poziv ne uspije, cijene mogu biti korigovane naniže.

Prihodi od ulaznica na vodeni park su projektovani na 50 sunčanih dana sa prosječno povećanom cijenom ulaznica u odnosu na 2022. za 15.36%.

Naredna tabela prikazuju troškove i prihode od ulaznica na vodeni park u 2022. godini.

**Tabela 44: Rezultat poslovanja Aquana vodenog parka u sezoni u 2022. godini**

| Naziv troška   | Iznos u KM         |
|--|--------------------|
| 1. Troškovi zarada zaposlenih na recepciji - 3                                   | 13,767             |
| 2. Troškovi zarada zaposlenih na poslovima redara - 2                            | 9,300              |
| 3. Troškovi zarada zaposlenih na poslovima održavanja - 3                        | 13,335             |
| 4. Troškovi zarada zaposlenih na poslovima noćnog čuvara - 2                     | 9,030              |
| 5. Troškovi zarada zaposlenih na poslovima obezbjeđenja - 2                      | 8,628              |
| 6. Troškovi zarada zaposlenih na poslovima spasioca - 10                         | 25,645             |
| 7. Troškovi hlora i koagulanata  | 33,750             |
| 8. Troškovi električne energije  | 57,140             |
| 9. Troškovi vode   | 22,863             |
| 10. Troškovi pogonskog goriva za agregat i kosilice, trimere                     | 2,000              |
| 11. Troškovi režijskog materijala  | 13,000             |
| 12. Nabavka ležaljki   | 12,000             |
| 13. Troškovi osiguranja imovine vodenog parka                                    | 913.55             |
| 14. Troškovi osiguranja korisnika usluga   | 910                |
| 15. Troškovi održavanja i remonta opreme i postrojenja                           | 41,000             |
| <b>16. TROŠKOVI Aquana vodenog parka u sezoni bez amortizacije (od 1 do 15):</b> | <b>263,282.28</b>  |
| 17. TROŠKOVI AMORTIZACIJE  | 255,223.58         |
| <b>18. UKUPNI TROŠKOVI (16+17)</b>   | <b>518,505.86</b>  |
| <b>19. UKUPNI PRIHODI od ulaznica na Aquana vodeni park u sezoni 2022</b>        | <b>268,886.00</b>  |
| <b>20. DOBITAK BEZ TROŠKOVA AMORTIZACIJE (19-16)</b>                             | <b>5,603.72</b>    |
| <b>21. UKUPAN GUBITAK (19-18)</b>  | <b>-249,619.86</b> |
|  |                    |
| Ukupan broj ulaznica za vodeni park 2022:  | 37.355 komada      |
| Prosječna cijena ulaznice sa PDV-om 2022:  | 6.75 KM            |

Izvor: Podaci dobijeni od Uprave JP Aquana d.o.o. Banja Luka

Na osnovu prethodnih podataka, izvršeno je nekoliko projekcija prihoda od ulaznica, prema broju sunčanih dana i sa povećanjem cijena od 15.36% u prosjeku.



**Tabela 45:** Projekcija prihoda od ulaznica na Aquana vodeni park

| <b>PLANIRANI PRIHODI OD ULAZNICA NA AQUA PARK</b>  |                |
|--|----------------|
| <b>Sezona sa brojem sunčanih dana na nivou prethodne dvije sezone (2021. i 2022.): 65 +</b>  |                |
| Planirani prihod uz povećanje prodaje i povećanje cijena   | 440,375.91 KM  |
| Procentualno veći prihod u 2023.   | 63.78%         |
| Razlika u ukupnom prihodu 2022-2023 uz ostvarenje plana povećane prodaje po projektovanim povećanim cijenama - za sezonu 2023.         | 171,489.76 KM  |
|  |                |
| Planirani prihod bez povećanja prodaje sa povećanjem cijena  | 343,014.86 KM  |
| Procentualno veći prihod u 2023.   | 27.56%         |
| Razlika u ukupnom prihodu 2022-2023 uz ostvarenje plana jednake prodaje po projektovanim povećanim cijenama - za sezonu 2023.          | 74,128.71 KM   |
|  |                |
| Planirani prihod uz smanjenje prodaje (procenat kao u sezoni 2022).  | 325,279.38 KM  |
| Procentualno veći prihod u 2023.   | 20.98%         |
| Razlika u ukupnom prihodu 2022-2023 sa padom prodaje u istom % kao u sezoni 2022 po projektovanim povećanim cijenama - za sezonu 2023. | 56,393.23 KM   |
| <b>Sezona sa brojem sunčanih dana: 35</b>  |                |
| Planirani prihod uz povećanje cijena:  | 229,936.87 KM  |
| Procentualno manji prihod u 2023.  | -91.52%        |
| Razlika u planiranom prihodu sa punim brojem sunčanih dana i prihodu sa smanjenjem broja dana na 35 sunčanih dana                      | -210,439.04 KM |
| <b>Sezona sa brojem sunčanih dana: 40</b>  |                |
| Planirani prihod uz povećanje cijena   | 245,346.39 KM  |
| Procentualno manji prihod u 2023.  | -79.50%        |
| Razlika u planiranom prihodu sa punim brojem sunčanih dana i prihodu sa smanjenjem broja dana na 40 sunčanih dana                      | -195,029.52 KM |
| <b>Sezona sa brojem sunčanih dana: 50</b>  |                |
| Planirani prihod uz povećanje cijena   | 374,481.57 KM  |
| Procentualno manji prihod u 2023.  | -17.60%        |
| Razlika u planiranom prihodu sa punim brojem sunčanih dana i prihodu sa smanjenjem broja dana na 50 sunčanih dana                      | -65,894.34 KM  |

Izvor: Kalkulacija dobijena od Uprave JP Aquana d.o.o.

Za projekciju prihoda od ulaznica izabrana je srednja varijanta sa oko 50 sunčanih dana, što je u skladu sa 14-togodišnjim prosjekom od 46 sunčanih dana u godini: **374,482 KM**. Takođe, nakon implementacije projekta očekivano je da će i prodaja ulaznica porasti, te bi projekcije prihoda za godine koje slijede bile u većim iznosima. Ukoliko bi sezone narednih godina bile kao prethodne sa većim brojem sunčanih dana, prihodi bi mogli biti značajno viši.



*Projekcija prihoda od oglašavanja* odnosi se na iznajmljivanje bilborda na objektima i reklame na fasadi u iznosu od 2,916.7 KM na mjesečnom nivou, odnosno 35,000 KM godišnje.

**Tabela 46:** Projekcija ukupnih prihoda Aquana vodenog parka

| Red.br.       | Vrsta prihoda                        | Iznos u 2024.<br>u KM (godišnje) |
|---------------|--------------------------------------|----------------------------------|
| 1.            | Prihodi od zakupa                    | 282,898                          |
| 2.            | Prihodi od oglašavanja               | 35,000                           |
| 3.            | Prihodi od ulaznica na vodenom parku | 374,482                          |
| <b>UKUPNO</b> |                                      | <b>692,380</b>                   |

Izvor: Kalkulacija autora

Ukupni projektovani prihodi iz svih izvora za Aquana vodeni park iznose **692,380 KM**.

## 8.2. Projekcija rashoda

Prije analize ukupnih rashoda treba prezentovati dugovanja i obaveze prema sklopljenim sporazumima JP Aquana d.o.o. o sudskom poravnanju, vansudskom poravnanju, izmirenju duga i plaćanju duga na rate.

**Tabela 47:** Dugovanja i obaveze po sklopljenim sporazumima o sudskom poravnanju, vansudskom poravnanju, izmirenju duga i plaćanju duga na rate

| DUGOVANJA I OBAVEZE PO SKLOPLJENIM SPORAZUMIMA O SUDSKOM PORAVNANJU, VANSUDSKOM PORAVNANJU, IZMIRENJU DUGA I PLAĆANJU DUGA NA RATE |                              |                       |                                      |           |                             |                   |
|--|------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|-----------|-----------------------------|-------------------|
|  | Datum potpisivanja sporazuma | Rok za izmirenje duga | Pojedinačna mjesečna rata po ugovoru | Broj rata | Iznos duga po kategorija ma | Ukupan iznos duga |
| 1. Elektroprivreda RS<br>Matično preduzeće<br>a.d. Trebinje  | 14.12.2022.                  | 15.11.2023.           | 7,861.83                             | 12        |                             | 94,341.86         |
| 2. Ministarstvo<br>unutrašnjih poslova<br>RS   | 14.11.2018.                  | 10.08.2019.           | 737.97                               | 10        |                             | 7,379.75          |
| 3. Toplana d.o.o. Banja<br>Luka  | 24.01.2023.                  | 24.01.2024.           | 4,555.73                             | 12        |                             | 54,668.79         |
| 4. Ministarstvo<br>finansija (poreski dug)   | 14.10.2022.                  | 14.10.2027.           | 6,383.29                             | 60        |                             | 382,997.33        |
| 5. Bojan Aleksić (bivši<br>radnik)   | 08.11.2022.                  | 08.11.2022.           | 10,050.52                            | 1         | 10,050.52                   | 16,362.64         |
|  | 08.11.2022.                  | 15.07.2023.           | 901.73                               | 7         | 6,312.12                    |                   |
| 6. Gas Petrol d.o.o.<br>Mrkonjić Grad  | 18.10.2022.                  | 29.01.2023.           | 117,315.45                           | 1         |                             | 117,315.45        |



|                                   |             |             |                    |     |           |                     |
|-----------------------------------|-------------|-------------|--------------------|-----|-----------|---------------------|
| 7. Elektrokrajina a.d. Banja Luka | 13.01.2023. | 25.04.2023. | 3,114.31           | 120 |           | 373,717.42          |
| 8. Vodovod a.d. Banja Luka        | 01.03.2022. | 04.04.2029. | 2,611.60           | 84  |           | 219,374.48          |
| 9. Novo-teks d.o.o. Banja Luka    | 11.10.2022. | Odmah       | 225,795.00         | 1   | 225,795   | 2,237,138.73        |
|                                   | 11.10.2022. | 31.12.2022. | 300,000.00         | 1   | 300,000   |                     |
|                                   | 11.10.2022. | 30.06.2023. | 285,223.96         | 6   | 1,711,344 |                     |
| <b>UKUPNO</b>                     |             |             | <b>311,390.42*</b> |     |           | <b>3,503,296.45</b> |

Izvor: Sporazumi o sudskom poravnanju, vansudskom poravnanju, izmirenju duga i plaćanju duga na rate koje je sklopilo JP Aquana d.o.o. Banja Luka

Iznos od 311,390.42KM odnosi se na mjesečne obaveze po ugovorima koje se isplaćuju u ratama i ne uključuje iznose koji se plaćaju jednokratno: Bojanu Aleksiću (10,050.52), Gas Petrolu (117,315.45) i Novo-teksu (525,795.00). Treba napomenuti da u obaveze prema Novo-teksu nije uračunata zakonska zatezna kamata iz *Sporazuma o načinu plaćanja duga iz sudskog poravnjanja* od 11.10.2022. (potpisnici JP Aquana d.o.o. Banja Luka, Novo-teks d.o.o. Banja Luka i Grad Banja Luka), jer se ista obračunava svaki mjesec u momentu plaćanja rate na iznos preostalog dugovanja (do 30.06.2023). U toku su još dva sudska spora sa Novo-teksom. Dakle, obaveze prema Novo-teksu su mnogo veće nego što je prikazano u tabeli.

Imajući u vidu ogromne iznose kako ukupnog dugovanja prema povjeriocima, tako i visine mjesečnih obaveza za rate koje JP Aquana nije u stanju da isplati, predlaže se da se dugovanja prema povjeriocima izmire iz sredstava dobijenih dokapitalizacijom JP Aquana d.o.o. Banja Luka. Plan dokapitalizacije će biti obrazložen u budžetu projekta.

Projekcija rashoda odnosi se na troškove plata, troškovi materijala i održavanja opreme u sezoni, amortizaciju i troškove osiguranja imovine i korisnika usluga vodenog parka.

*Projekcija troškova plata stalno zaposlenih radnika* prikazana je u tabeli 48:

**Tabela 48: Projekcija troškova plata**

|                                |             | Bruto plata s toplim obrokom za JP Aquana d.o.o za 2022. | Projekcija bruto plata s toplim obrokom za Aquana vodeni park za 2024. |
|--------------------------------|-------------|--|--|
| 1. Odjeljenje interne revizije |             | 58,142.62  | 17,443   |
| 2. Pravna i kadrovska služba   |             | 169,358.09   | 50,807   |
| 3. Služba objekata             |             | 260,937.96   | 0  |
| 4. Služba ugostiteljstva       | Ukupno      | 248,728.22   | 0  |
|                                | Rukovodilac | 25,501.49  | 0  |
|                                | Kuhinja     | 73,651.64  | 0  |
|                                | Bife (ASG)  | 94,394.74  | 0  |
|                                | GOB         | 55,180.35  | 0  |

Izvor: Kalkulacija autora prema podacima iz Službe za računovodstvo i poslovne finansije JP Aquana d.o.o.



|  |                     |                |
|--|---------------------|----------------|
| 5. Služba za finansije i računovodstvo | 73,333.59           | 22,000         |
| 6. Tehnička služba                     | 216,026.18          | 0              |
| 7. Uprava preduzeća                    | 75,800.14           | 22,740         |
| <b>UKUPNO</b>                          | <b>1,102,326.80</b> | <b>112,990</b> |

Za projekcije plata je uzeto 30% trenutnih plata za administrativno osoblje koje se raspoređuje na Aquana vodeni park: uprava, odjeljenje interne revizije, pravna i kadrovska služba i služba za finansije i računovodstvo. Tehnička služba i služba objekta se vodi na Gradskom olimpijskom bazenu i posao ovih službi uglavnom se odnosi na GOB, te troškovi plata ovih službi nisu uzeti u obzir kod projekcija troškova plata Aquana vodenog parka. Služba ugostiteljstva nije uzeta u obzir u projekciji, jer se planira napuštanje ovog segmenta poslovanja i iznajmljivanje restorana s kuhinjom. Plate sezonskih radnika su projektovane prema troškovima plata iz 2022. godine

Napomena: S obzirom na predložene izmjene u poslovanju i sistematizaciju radnih mjesta koja već postoji već niz godina, trebalo bi razmisliti i o novoj sistematizaciji radnih mjesta koja će biti u skladu sa novim konceptom poslovanja.

*Projekcija troškova plata sezonskih radnika, troškova materijala i održavanja i remonta opreme, troškova osiguranja, te amortizacije su urađene u skladu sa iznosima iz 2022. godine (tabela 44).*

**Tabela 49: Projekcija ukupnih rashoda Aquana vodenog parka**

| Red. br.                | Vrsta rashoda                                    | 2024. godina u KM (godišnje) |
|-------------------------|--|------------------------------|
| 1.                      | Plate stalno zaposlenih radnika                  | 112,990                      |
| 2.                      | Plate sezonskih radnika                          | 79,705                       |
| 3.                      | <b>Ukupno plate (1+2)</b>                        | 192,695                      |
| 4.                      | Troškovi materijala i održavanja opreme u sezoni | 181,753                      |
| 5.                      | Amortizacija (Aquana vodeni park bez GOB-a)      | 255,224                      |
| 6.                      | Troškovi osiguranja imovine i korisnika usluga   | 1824                         |
| <b>UKUPNO (3+4+5+6)</b> |  | <b>631,496</b>               |

Izvor: Kalkulacija autora

Troškovi amortizacije su dobijeni iz Službe za finansije i računovodstvo JP Aquana d.o.o. Banja Luka. Amortizacija za JP Aquana d.o.o. Banja Luka u 2022. iznosila je 271,511 KM, od čega se na Gradski olimpijski bazen odnosi 13,460.09 KM, a na Aquana vodeni park 255,223.58 KM. Preostali iznos od 2,827.33 KM odnosi se na bife, kuhinju, restoran i ostale sektore u kojima je su osnovna sredstva i inventar gotovo potpuno amortizovani. Amortizacija GOB-a je niska, jer je imovina GOB-a u vlasništvu Grada, te se amortizacija u JP Aquana odnosi samo na investicije JP Aquana na GOB-u (kvarcni filtracioni pjesak, pumpe i slične investicije). Sa Aquana vodenim parkom situacija drugačija, jer se u sklopu



vodenog parka nalazi stalna imovina Društva: zgrade, postrojenja i oprema. Sva oprema na vodenom parku je u vlasništvu JP Aquana d.o.o. i stoga su iznosi amortizacije znatno viši kod Aquana vodenog parka nego kod GOB-a. Projekcija amortizacije je vršena u iznosu koji je bio obračunat u 2022. godini.

Ukupni projektovani rashodi Aquana otvorenih bazena su **631,496 KM**. Sezona 2022. je bila povoljna i sa velikim brojem sunčanih dana, te je očekivano da navedeni troškovi neće značajno rasti u narednim godinama čak i ako bude 65+ sunčanih dana.

### 8.3. Projekcija poslovnog rezultata

Na osnovu projektovanih ukupnih prihoda i projektovanih ukupnih rashoda, dolazimo do projektovanog rezultata poslovanja odnosno dobiti.

**Tabela 50: Projekcija neto dobiti**

| Red. br. | Vrsta rashoda                   | 2024. godina  |
|----------|---------------------------------|---------------|
| 1.       | Projektovani poslovni prihodi   | 692,380       |
| 2.       | Projektovani poslovni rashodi   | 631,496       |
| 3.       | <b>Projektovana dobit (1-2)</b> | <b>60,884</b> |

Izvor: Kalkulacija autora

Ukupna projektovana dobit iznosi **60,884 KM**. Treba imati u vidu da su projekcije rađene s oprezom, te da bi u slučaju značajnijeg povećanja prodaje i više prosječne cijene ulaznica (od trenutno povećane cijene za 15.36%), što je očekivano nakon rekonstrukcije i rebrendiranja, dobit mogla biti značajno veća.

## 9. ODRŽIVOST PROJEKTA

### 9.1. Analiza rizika

Analiza rizika projekta po aktivnostima sa vjerovatnoćom nastupanja rizika i uticajem rizika, kao i mjere za izbjegavanje i/ili ublažavanje rizika su prezentovane u narednoj tabeli.

**Tabela 51: Analiza rizika**

| Aktivnost | Opis rizika | Vjerovatnoća<br>niska/srednja<br>/visoka | Uticaj<br>nizak/sred<br>nji/ visok | Odgovor/mjere za<br>izbjegavanje ili<br>ublažavanje rizika |
|-----------|-------------|--|------------------------------------|--|
|-----------|-------------|--|------------------------------------|--|



|  |   |         |         |   |
|--|---|---------|---------|---|
| Rekonstrukcija spoljašnjeg i unutrašnjeg izgleda objekta | Eksterni rizik (ekonomski rizik): <i>Nepovoljni uslovi kreditiranja</i>                                     | Srednja | Visok   | Istražiti dodatne mogućnosti finansiranja   |
| Rekonstrukcija spoljašnjeg i unutrašnjeg izgleda objekta | Eksterni rizik (ekonomski rizik): <i>Poteškoće u izvršenju dokapitalizacije</i>                             | Visoka  | Visok   | Istražiti druge izvore kreditiranja   |
| Rekonstrukcija spoljašnjeg i unutrašnjeg izgleda objekta | Interni rizik: <i>Loša priprema postupka javne nabavke koja rezultira poništenjem postupka</i>              | Mala    | Srednji | Osigurati da pripremu postupka javne nabavke radi stručnjak za javne nabavke  |
| Rebrandiranje u cilju unapređenja korporativnog imidža   | Interni rizici: <i>Kašnjenje u pogledu završetka svih poslova vezanih za brendiranje</i>                    | Mala    | Nizak   | Detaljno definisati sve rokove  |
| Povećanje prihoda od zakupa i izbor zakupaca prostora    | Eksterni rizik: <i>Nema adekvatnih zakupaca prema novom konceptu poslovanja</i>                             | Mala    | Visok   | Obezbijediti i organizovati izdavanje prostora u zakup  |
| Povećanje prihoda od zakupa i izbor zakupaca prostora    | Interni rizik: <i>Poteškoće u pregovaranju oko cijene zakupa</i>  | Srednja | Visok   | Prikupiti veći broj zakupaca i izabrati one koji potpuno ispunjavaju uslove zakupa  |
| Izgradnja i rekonstrukcija vodenog parka                 | Eksterni rizik: <i>Nema dovoljno adekvatnih izvođača radova za rekonstrukciju i izgradnju vodenog parka</i> | Visoka  | Visok   | Detaljno istraživanje tržišta za izvođače radova; angažovanje firmi iz drugih zemalja, kao i kupovina tobogana odnosno opreme iz drugih zemalja |
| Izgradnja i rekonstrukcija vodenog parka                 | Eksterni rizik: <i>Oštećenje opreme (tobogana, prskalice i sl.) prilikom transporta</i>                     | Mala    | Visok   | Dodatno osigurati proizvod u postupku transporta  |



|  |   |       |       |   |
|--|---|-------|-------|---|
| Predstavljanje i promocija implementirano g projekta | Eksterni rizik (društveni rizik): <i>Neprihvatanje novih proizvoda i usluga na tržištu</i>        | Niska | Visok | Provođenje dodatnih kampanja kojima će se predstaviti novi proizvod i usluge na tržištu |
| Predstavljanje i promocija implementirano g projekta | Eksterni rizik: <i>Povećanje cijena ulaznica može negativno uticati na broj posjetioca bazena</i> | Mala  | Visok | Osigurati veću promociju dnevnih ulaznica, sezonskih ulaznica i sl.                     |

Izvor: Izrada autora

## 9.2. Finansijska i institucionalna održivost

Finansijska održivost projekta će se realizovati kroz povećanje prihoda od prodaje ulaznica za moderni aqua park za minimalno 20%, kao i povećanje prihoda od zakupa do kraja 2024. godine. Operativni troškovi nakon završetka projekta finansiraće se iz redovnih poslovnih aktivnosti kojima će provođenje projekta doprinijeti osiguranjem preduslova za rast prodaje i postizanje višeg nivoa profitabilnosti poslovanja.

Nakon završetka projekta, JP Aquana d.o.o. Banja Luka će povećati udio na regionalnom i lokalnom tržištu za 20%. Broj posjeta od strane regionalnih i međunarodnih turista u tom periodu će biti znatno povećan što će ukupno doprinijeti porastu prihoda. Na osnovu povećanja prihoda na godišnjem nivou, do kraja prve godine po završetku projekta generiraće se ukupno 42.91% dodatnih prihoda (u odnosu na sopstvene prihode Aquana vodenog parka u 2021. godini, u iznosu od 484,485 KM). Na osnovu ovog povećanja sopstvenih prihoda ostvaren je uslov za daljnje kontinuirano finansiranje poslovnih aktivnosti.

U smislu institucijske održivosti, koordinator projekta JP Aquana d.o.o. Banja Luka će biti u potpunosti odgovoran za nastavak projektnih aktivnosti i projektnih rezultata. Odgovornost koordinatora projekta nakon završetka implementacije će biti vezana uz održavanje izgrađenog aqua parka, opreme i objekta, praćenje troškova, produktivnosti, obavljanje marketinških aktivnosti vezanih uz širenje tržišta. Kroz implementaciju projekta obučiću se radnici koji će nakon završetka projekta nastaviti održavati i primjenjivati opremu na efikasan način. Radnici će tokom projekta biti edukovani za usavršavanje prodajnih vještina i efikasno širenje tržišta, što će nastaviti raditi i nakon završetka projekta. Marketinške aktivnosti će u znatnom obimu biti određene i finansirane iz projekta, a po završetku projekta biće potrebno nastaviti s provođenjem aktivnosti u svrhu dodatnog širenja tržišta što će se takođe finansirati iz redovnog poslovanja. Za dalje upravljanje aktivnostima u projektu biće zadužen interni kadar.



## **10. ELEMENTI DODANE VRIJEDNOSTI U PROJEKTU**

### **10.1. Održivi razvoj**

Implementacija predloženog projekta će doprinijeti održivom razvoju kroz uvođenje novog koncepta poslovanja, novih usluga i proizvoda na tržište, otvaranje novih poslova na domaćem tržištu čime će se značajno privući strani turisti. Ovaj projekat će takođe doprinijeti poboljšanju socijalne komponente održivog razvoja zapošljavanjem novih radnika koji će raditi u ugostiteljskom objektu (restoranu) i dječijoj igraonici. Dodana vrijednost našeg projekta ogleda se i u zaštiti životne sredine održivog razvoja kroz korišćenje tehnologija koje manje zagađuju i prirodnih materijala, mašina koje su efikasne u prečišćavanju i filtriranju vode.

### **10.2. Informaciono društvo**

Informacije o inovativnom konceptu poslovanja, uslugama i proizvodima će se prenositi u javnu sferu putem internet stranice koju će održavati IT administrator JP Aquana d.o.o. Komunikacija sa zainteresovanim posjetiocima i turistima biće održavana putem elektronske pošte. Internet stranica će sadržavati poseban odjeljak za kupovinu karata, rezervacije, forum, kao i odjeljak za pitanje i odgovore. Ovim odjeljcima će se značajno povećati povjerenje zainteresovanih korisnika u usluge/proizvode i omogućiti im transparentnost komentara prethodnih posjetilaca.

### **10.3. Regionalni razvoj**

Značajna dodana vrijednost projekta je u tome da će se projektne aktivnosti odvijati u području Banjalučke regije. Banja Luka je regionalni centar sa tri stanovišta: centar prirodne regije (Krajine), međuentitetski centar i regionalni centar u prekograničnom smislu. Banja Luka je važna raskrsnica drumskog saobraćaja i prolazna tačka mnogih željezničkih pravaca. Sa aerodromom, kao i pristaništem na Savi, koje se nalazi na oko 50 km udaljenosti, Banja Luka je čvorište koje omogućava vezu Jadranskog mora sa centralnom Evropom i zapadnih krajeva Republike Srpske sa istočnom Evropom i Srbijom. Željeznička pruga Banja Luka – Doboj – Tuzla povezana je sa prugom Beograd – Bar i prugom Sarajevo – Ploče, što omogućava vezu sa susjednim državama, a preko Zagreba i Maribora i sa centralnom Evropom. Međunarodni aerodrom *Banja Luka* nalazi se 23 km od Banja Luke u opštini Laktaši i ima letove za Beograd. Grad Banja Luka je smještena u pograničnoj zoni sa Republikom Hrvatskom, na centralnom mjestu zapadnokrajiških opština Republike Srpske, sa kojima je povezana kvalitetnom mrežom lokalnih, regionalnih i magistralnih puteva. Sve navedeno je velika prednost u implementaciji projekta i privlačenju novih turista i korisnika aqua parka. S obzirom na regionalni značaj lokacije projekta, očekivano je da će veliku korist od novog koncepta poslovanja imati ne samo Grad Banja Luka, već i cijela banjalučka regija, pa time i Republika Srpska.

Rezultati projekta su u skladu sa ciljevima Strategije razvoja Grada koja obuhvata društvenu i ekonomsku sferu, ali i aspekte zaštite i poboljšanja životne sredine i prostornog uređenja u periodu od 2018-2027. godine. Jedna od dodanih vrijednosti na



državnom i lokalnom nivou je i jačanje i razvoj preduzetničkih ideja, iznajmljivanjem prostora inovativnim i tržišno perspektivnim zakupcima čije će poslovanje biti unaprijeđeno smještanjem u okvire aqua parka.

Po završetku projekta, JP Aquana d.o.o. Banja Luka će povećati svoj udio na regionalnom i lokalnom tržištu i predstavljati bitan dio turističke ponude Grada i regije. Turizam je označen kao ključni cilj u Strategiji razvoja Grada, a novi koncept aqua parka može da bude sastavni dio turističkog brenda Grada Banja Luka. Rebrandirani i renovirani aqua park uz novi koncept poslovanja kao novi turistički proizvod promovisaće i unaprijediti turizam u Gradu i regiji i uticati pozitivno na cjelokupan ekonomski sistem. U toku i nakon implementacije JP Aquana d.o.o. će se koncentrisati na razvijanje partnerstva sa lokalnim preduzećima i saradnju sa lokalnim vlastima u cilju konstantnog unapređenja ponude i odgovora na potrebe korisnika aqua parka i svih pratećih sadržaja.

## **11. BUDŽETSKE LINIJE I AKTIVNOSTI PROJEKTA**

Budžet projekta je procijenjen prema projektnim aktivnostima koje će biti implementirane i izvršene u ovom projektu, kao što su: rekonstrukcija vanjskog i unutrašnjeg dijela objekta, obnova fasade i izrada modernog dizajna fasada i spoljašnjeg izgleda objekta, izgradnja savremenog vodenog parka, izdavanje prostora u zakup, kreiranje novog logotipa, web-stranice i reklamnog materijala, brendiranje, reklamna kampanja, marketinška kampanja i izlaganje novog koncepta poslovanja. Na osnovu procjene i prikupljenih cijena na tržištu, ukupan budžet projekta koji uključuje sve navedene aktivnosti projektovan je na 1,425,000 KM.

Ukupan iznos budžeta projekta, te dugovanja i obaveza u sveukupnoj vrijednosti od **4,928,296.45 KM** će biti finansirani iz dokapitalizacije javnog preduzeća. Jedinica lokalne samouprave se može dugoročno zadužiti za finansiranje obaveza nastalih radi restrukturiranja i konsolidovanja pravnog lica čiji je ona većinski vlasnik, pod uslovom da se izradi plan restrukturiranja i konsolidovanja tog pravnog lica, što je predmet ovog Elaborata (Zakon o zaduživanju, dugu i garancijama Republike Srpske ("Sl. glasnik Republike Srpske", br. 71/ 2012, 52/2014, 114/2017, 131/2020, 28/2021 i 90/2021)).

## **12. NOVI KONCEPT POSLOVANJA**

Nakon implementaciji projekta, Društvo će poslovati po potpunom novom konceptu. Sadržaj i ponuda usluga JP Aquana d.o.o. Banja Luka biće u potpunosti prilagođen omladini, djeci i roditeljima, odnosno porodičnim ljudima. Pored postojećih bazena u vodenom parku, korisnicima će biti na raspolaganju niz novih sadržaja: dodatni bazeni i tobogani sa zabavnim parkom i dijelom za animaciju i zabavu djece, zatim sportski tereni sportsko-rekreativni centar (na dijelu zemljišta Oaza koji je predviđen za iznajmljivanje prema unaprijed dogovorenim opcijama ponuđenog sadržaja), igraonica za djecu sa baštom, moderan restoran sa poslovnim dijelom restorana, beauty centar, šetalište, novi



i privlačniji izgled objekta sa reklamnim panoima i garaže za korisnike. Pored privlačenja lokalnih korisnika, novi koncept poslovanja biće interesantan i turistima.

Što se tiče drugih poslovnih i organizacionih jedinica, služba ugostiteljstva se potpuno ukida, a Bife će nastaviti poslovanje po novim tržišnim cijenama. Gradski olimpijski bazen nastaviće da posluje kao i dosada. Novi koncept poslovanja i renovirani aqua park, uz ostalu turističku ponudu u Banjoj Luci, postaće prepoznatljiv kao turistički brend grada i banjalučke regije, i značajno podići turistički potencijal kako regije, tako i Republike Srpske.



## SPISAK TABELA, GRAFIKONA I SLIKA

Tabele:

|  |    |
|--|----|
| <b>TABELA 1:</b> STRUKTURA UNUTRAŠNJEG ZATVORENOG PROSTORA JP AQUANA D.O.O. BANJA LUKA.....                          | 7  |
| <b>TABELA 2:</b> KVALIFIKACIONA STRUKTURA ZAPOSLENIH RADNIKA JP AQUANA D.O.O. BANJA LUKA .....                       | 8  |
| <b>TABELA 3:</b> ORGANIZACIONA STRUKTURA ZAPOSLENIH RADNIKA JP AQUANA D.O.O. BANJA LUKA .....                        | 9  |
| <b>TABELA 4:</b> PRODAJNA I NABAVNA MREŽA JP AQUANA D.O.O. BANJA LUKA .....  | 10 |
| <b>TABELA 5:</b> REKLASIFIKOVANI I SKRAĆENI BILANS USPJEHA JP AQUANA D.O.O. BANJA LUKA.....                          | 12 |
| <b>TABELA 6:</b> STRUKTURA FINANSIJSKOG REZULTATA JP AQUANA D.O.O. BANJA LUKA .....                                  | 13 |
| <b>TABELA 7:</b> USPJEŠNOST BILANSA JP AQUANA D.O.O. BANJA LUKA.....   | 14 |
| <b>TABELA 8:</b> VARIJABILNI I FIKSNI I PRETEŽNO FIKSNI POSLOVNI RASHODI.....  | 15 |
| <b>TABELA 9:</b> RIZIK OSTVARENJA REZULTATA REDOVNE AKTIVNOSTI, DONJA TAČKU RENTABILNOSTI I STOPA ELASTIČNOSTI ..... | 15 |
| <b>TABELA 10:</b> PRINOS NA IMOVINU (ROA) I PRINOS NA SOPSTVENI KAPITAL (ROE).....                                   | 18 |
| <b>TABELA 11:</b> STRUKTURA AKTIVE JP AQUANA D.O.O.....  | 18 |
| <b>TABELA 12:</b> ANALIZA OPERATIVNE IMOVINE I KOEFICIJENT OBRTA OPERATIVNE IMOVINE.....                             | 19 |
| <b>TABELA 13:</b> STRUKTURA STALNE IMOVINE JP AQUANA D.O.O.....  | 20 |
| <b>TABELA 14:</b> KOEFICIJENT OBRTA STALNE IMOVINE.....  | 20 |
| <b>TABELA 15:</b> ISTROŠENOST OSNOVNIH SREDSTAVA U 2022. GODINI.....   | 21 |
| <b>TABELA 16:</b> STRUKTURA OBRTNE IMOVINE JP AQUANA D.O.O.....  | 22 |
| <b>TABELA 17:</b> EFIKASNOST ZALIHA.....   | 23 |
| <b>TABELA 18:</b> EFIKASNOST POTRAŽIVANJA OD KUPACA.....   | 23 |
| <b>TABELA 19:</b> SPISAK POTRAŽIVANJA OD KUPACA VEĆEG IZNOSA NA DAN 31.12.2021. GODINE.....                          | 23 |
| <b>TABELA 20:</b> EFIKASNOST OBRTNE IMOVINE.....   | 24 |
| <b>TABELA 21:</b> PROSJEČAN PERIOD PLAĆANJA OBAVEZA PREMA DOBAVLJAČIMA .....   | 24 |
| <b>TABELA 22:</b> SPISAK NAJVEĆIH OBAVEZA PREMA DOBAVLJAČIMA NA DAN 31.12.2021. GODINE.....                          | 25 |
| <b>TABELA 23:</b> STRUKTURA PASIVE JP AQUANA D.O.O.....  | 26 |
| <b>TABELA 24:</b> STRUKTURA POSLOVNE PASIVE JP AQUANA D.O.O.....   | 27 |
| <b>TABELA 25:</b> RACIO GOTOVINSKE LIKVIDNOSTI .....   | 28 |
| <b>TABELA 26:</b> RACIO UBRZANE LIKVIDNOSTI .....  | 28 |
| <b>TABELA 27:</b> RACIO TEKUĆE LIKVIDNOSTI .....   | 29 |
| <b>TABELA 28:</b> KOEFICIJENT FINANSIJSKE STABILNOSTI I NEDOSTAJUĆI KAPITAL .....                                    | 29 |
| <b>TABELA 29:</b> NETO OBRTNI FOND .....   | 30 |
| <b>TABELA 30:</b> PASIVA BEZ TRANZITORNIH POZICIJA .....   | 31 |
| <b>TABELA 31:</b> STRUKTURA OPERATIVNE IMOVINE .....   | 31 |
| <b>TABELA 32:</b> ANALIZA SOLVENTNOSTI .....   | 32 |
| <b>TABELA 33:</b> REZULTAT POSLOVANJA ORGANIZACIONE JEDINICE AQUANA VODENI PARK.....                                 | 33 |
| <b>TABELA 34:</b> PREGLED POSJEĆENOSTI AQUANA VODENOG PARKA U SEZONI PO GODINAMA.....                                | 34 |
| <b>TABELA 35:</b> REZULTAT POSLOVANJA POSLOVNE JEDINICE GRADSKI OLIMPIJSKI BAZEN .....                               | 35 |
| <b>TABELA 36:</b> REZULTAT POSLOVANJA BIFEA U ADMINISTRATIVNOJ SLUŽBI GRADA BANJA LUKA.....                          | 37 |
| <b>TABELA 37:</b> POSLOVANJE SLUŽBE UGOSTITELJSTVA .....   | 38 |
| <b>TABELA 38:</b> AKTIVNOSTI PROJEKTA, CILJEVI I OPIS AKTIVNOSTI.....  | 42 |
| <b>TABELA 39:</b> VREMENSKI PLAN PROJEKTA PO AKTIVNOSTIMA (1. GODINA).....   | 47 |
| <b>TABELA 40:</b> VREMENSKI PLAN PROJEKTA PO AKTIVNOSTIMA (1. I 2. GODINA).....                                      | 48 |
| <b>TABELA 41:</b> VREMENSKI PLAN PROJEKTA PO AKTIVNOSTIMA (2. GODINA).....   | 49 |



|   |    |
|---|----|
| <b>TABELA 42:</b> TRENUTNI PRIHODI OD ZAKUPA .....  | 54 |
| <b>TABELA 43:</b> PROJEKCIJA PRIHODA OD ZAKUPA .....  | 54 |
| <b>TABELA 44:</b> REZULTAT POSLOVANJA AQUANA VODENOG PARKA U SEZONI U 2022. GODINI.....   | 56 |
| <b>TABELA 45:</b> PROJEKCIJA PRIHODA OD ULAZNICA NA AQUANA VODENI PARK.....   | 57 |
| <b>TABELA 46:</b> PROJEKCIJA UKUPNIH PRIHODA AQUANA VODENOG PARKA .....   | 58 |
| <b>TABELA 47:</b> DUGOVANJA I OBAVEZE PO SKLOPLJENIM SPORAZUMIMA O SUDSKOM PORAVNANJU, VANSUDSKOM<br>PORAVNANJU, IZMIRENJU DUGA I PLAĆANJU DUGA NA RATE ..... | 58 |
| <b>TABELA 48:</b> PROJEKCIJA TROŠKOVA PLATA .....   | 59 |
| <b>TABELA 49:</b> PROJEKCIJA UKUPNIH RASHODA AQUANA VODENOG PARKA.....  | 60 |
| <b>TABELA 50:</b> PROJEKCIJA NETO DOBITI .....  | 61 |
| <b>TABELA 51:</b> ANALIZA RIZIKA .....  | 61 |

#### Grafikoni:

|  |    |
|--|----|
| <b>GRAFIKON 1:</b> POSLOVNI GUBITAK AQUANA OTVORENIH BAZENA BEZ.....             | 34 |
| GRADSKOG OLIMPIJSKOG BAZENA PO GODINAMA.....                                     | 34 |
| <b>GRAFIKON 2:</b> POSLOVNI GUBITAK GRADSKOG OLIMPIJSKOG BAZENA PO GODINAMA..... | 37 |
| <b>GRAFIKON 3:</b> UKUPAN GUBITAK SLUŽBE UGOSTITELJSTVA JP AQUANA D.O.O.....     | 39 |

#### Slike:

|  |    |
|--|----|
| <b>SLIKA 1:</b> AQUANA OTVORENI BAZENI U SEZONI..... | 33 |
| <b>SLIKA 2:</b> GRADSKI OLIMPIJSKI BAZEN.....        | 35 |



## PRILOZI

1. Izjava autora Elaborata;
2. Izjava o vjerodostojnosti podataka;
3. Finansijski izvještaji JP Aquana d.o.o. za 2021, 2020. i 2019. godinu;
4. Izvještaji o poslovanju za 2021, 2020. i 2019. godinu;
5. Amortizacija po odjelima JP Aquana d.o.o. za osnovna sredstva u 2022.;
6. Amortizacija po odjelima JP Aquana d.o.o. inventar u 2022.;
7. Amortizacije grupe po stavkama imovine;
8. Sistematizacija radnih mjesta JP Aquana d.o.o. Banja Luka;
9. Izvještaj o bruto platama radnika (bruto plate i topli obrok);
10. Ugovori o zakupu poslovnog prostora – Sportski bilijar klub Osmica, MakoPrint i Marko Plavšić.
11. Ugovor o zalogu broj 17/22 od 11.10.2022. godine – Poreska uprava RS;
12. Sporazum o načinu plaćanja duga iz sudskog poravnanja – NOVO-TEKS d.o.o. Banja Luka;
13. Sporazum o nagodbi – Vodovod a.d. Banja Luka;
14. Sporazum o nagodbi – Elektrokrajina a.d. Banja Luka;
15. Sporazum o izmirenju duga – Gas Petrol d.o.o Mrkonić Grad
16. Sporazum o izmirenju duga – Aleksić Bojan;
17. Rješenje o odgodi plaćanja poreskog duga – Ministarstvo finansija Vlade RS;
18. Ugovor o vansudskom poravnanju duga – Toplana d.o.o. Banja Luka;
19. Sporazum o vansudskom poravnanju – Ministarstvo unutrašnjih poslova Vlade RS;
20. Sporazum o plaćanju duga na rate – Mješoviti holding „Elektroprivreda RS“, Matično preduzeće a.d. Trebinje;
21. Rješenje o registraciji poslovne jedinice Bife u Administrativnoj službi Grada Banja Luka u okviru JP Aquana vodeni park d.o.o. Banja Luka;
22. Rješenje o registraciji poslovne jedinice Gradski olimpijski bazen u okviru JP Aquana vodeni park d.o.o. Banja Luka,;
23. Analiza ulazaka na vodeni park u 2022- - Uprava JP Aquana d.o.o.



## IZJAVA AUTORA

*Elaborata o dokapitalizaciji i idejnog projekta restrukturiranja i konsolidovanja za održivo poslovanje JP Aquana vodeni park doo Banja Luka*

U vezi sa Elaboratom o dokapitalizaciji i idejnim projektom restrukturiranja i konsolidovanja za održivo poslovanje JP Aquana vodeni park doo Banja Luka (u daljem tekstu Elaborat) izjavljujemo sljedeće:

- Izvršile smo relevantan uvid u predmet Elaborata u mjeri koja je dovoljna za objektivnu izradu Elaborata;
- Ne postoji trenutni interes Autora Elaborata, niti se namjerava sticanje budućeg interesa u sredstvima, imovini, rukovođenju JP Aquana d.o.o Banja Luka ili poslovnom interesu koji su predmet ovog Elaborata.
- Ne postoji lični interes niti pristrasnost Autora na predmet Elaborata niti prema stranama koje su učestvovala u izradi ovog Elaborata.
- Profesionalna nadoknada koju su primili Autori za izradu Elaborata nije ni na koji način povezana sa sadržajem i zaključcima Elaborata.
- U skladu sa našim raspoloživim znanjima i stečenim uvjerenjima, sve računice i podaci sadržani u ovom Elaboratu, na osnovu kojih su izvršene analize, zaključci i iznijeto mišljenje, tačne su i korektne.
- Ovaj Elaborat ne može biti upotrijebljen u druge svrhe bez pismenog odobrenja Autora, te isti nije moguće umnožavati, prezentovati, prosljeđivati, davati na uvid i koristiti u bilo kakvim aktivnostima sa trećim licima bez pismenog odobrenja Autora.
- Autori zadržavaju moralno autorsko pravo i u skladu s tim zadržava i neotuđivo diskreciono pravo na tumačenje i prezentaciju rezultata analize bilo kada i bilo gdje.
- Ovaj Elaborat je pripremljen u skladu sa etičkim i profesionalnim zahtjevima kodeksa ponašanja finansijskih stručnjaka i analitičara.

U Banjoj Luci, 22.03.2022. godine

*Autori Elaborata o dokapitalizaciji i idejnog projekta restrukturiranja i konsolidovanja za održivo poslovanje JP Aquana vodeni park doo Banja Luka:*

Dr Svetlana Sabljčić  
*Svetlana Sabljčić*

Prof. dr Tajana Serdar Raković  
*Tajana Serdar Raković*



На основу члана 59. и 82. став 3. Закона о локалној самоуправи („Службени гласник Републике Српске“, бр. 97/16, 36/19 и 61/21) и члана 67. и 83. Статута Града Бања Лука („Службени гласник Града Бања Лука“, бр. 14/18 и 9/19), доносим

## ЗАКЉУЧАК

I – Утврђујем Приједлог закључка о давању сагласности на Одлуку о усвајању елабората о докапитализацији и идејни пројекат реструктурирања и консолидовања за одрживо пословање ЈП AQUANA водени парк д.о.о. Бања Лука.

II – Приједлог закључка из претходне тачке упућујем Скупштини Града Бања Лука на разматрање и доношење.

Број: 11-Г-2568/23

Дана: 16.06. 2023. године



ГРАДОНАЧЕЛНИК  
Драшко Станивукović