

П Р И Ј Е Д Л О Г

РЕВИДОВАН ПЛАН ПОСЛОВАЊА

ЗА ПЕРИОД 2023-2025. ГОДИНЕ

Предузеће за услуге у ваздушном саобраћају

„Аеродроми Републике Српске“ а.д. Бања Лука Лакташи

Лакташи, новембар 2023. године

Мисија Предузећа „Аеродроми Републике Српске“ а.д. Бања Лука је обезбјеђивање сигурних, безбједних, високо квалитетних и редовних услуга у промету људи и роба у ваздушном саобраћају који доприносе оснаживању друштвеног и економског просперитета привреде и грађана Републике Српске.

Визија Предузећа „Аеродроми Републике Српске“ а.д. Бања Лука је да постане водећи регионални аеродром, који ће у складу са модерним захтјевима ваздушног саобраћаја омогућити сигуран и редован промет путника и роба, уз континуирано повећање обима и квалитета услуга, као и задовољства корисника услуга и запослених.

САДРЖАЈ

1. УВОД	1
2. ОПШТИ ПОДАЦИ	4
3. ШЕМА ОРГАНИЗАЦИОНЕ СТРУКТУРЕ	5
4. ЦИЉЕВИ ПОСЛОВАЊА ЗА ПЕРИОД 2023-2025. ГОДИНА	6
4.1. Повећање обима путничког саобраћаја у наредном планском периоду	6
4.2. Развијање карго саобраћаја	6
4.3. Продаја сопствених акција	6
4.4. Повећање квалитета и обима услуга	7
4.5. Отвореност аеродрома према захтјевима корисника услуга	7
4.6. Развој инфраструктуре	7
4.7. Изналажење стратешких партнера кроз пројекте приватно-јавног партнерства/концесије	8
4.8. Повећање безбједности цивилног ваздухопловства (Security) и безбједности ваздушне пловидбе (Safety)	8
4.9. Довољан број запослених и редовна исплата личних примања	8
4.10. Едукација запослених у складу са Планом обуке стручног особља и другим видовима оспособљавања	9
4.11. Позитиван финансијски резултат	9
4.12. Истраживање тржишта и проактиван приступ у продаји услуга	9
4.13. Партнерски односи и лојалност	9
4.14. Однос према запосленима	9
4.15. Одговорно управљање цјелокупном имовином	10
4.16. Увођење мјера заштите животне средине	10
4.17. Економски развој	10
5. РИЗИЦИ У ПОСЛОВАЊУ ПРЕДУЗЕЋА 2023.-2025. ГОДИНА	11
5.1. Глобални ризик због енергетске кризе	11
5.2. Немогућност обезбјеђења комерцијалних линија услед подстицајних програма развоја пословања других аеродрома у земљи и окружењу	11
5.3. Ризик обезбјеђивања прописане ватрогасне категорије	12
5.4. Немогућност санације оштећења инфраструктуре, те набавке и одржавања опреме услед недостатка финансијских средстава	12
5.5. Безбједност ваздушне пловидбе (Safety)	12

5.6.	Безбједност цивилног ваздухопловства (Security)	13
5.7.	Спољни утицаји (законски, регулаторни, уговорни)	13
5.8.	Управљање сигурношћу информација	13
5.9.	Заштита на раду	13
5.10.	Интерни контролни поступци	14
5.11.	Ризик отплате зајма	14
5.12.	Судски спорови	14
5.13.	Продаја откупљених властитих акција	15
5.14.	Кумулирани губици	15
6.	SWOT АНАЛИЗА	16
7.	ПЛАНИРАНИ ОБИМ САОБРАЋАЈА У 2023.-2025. ГОДИНИ	17
7.1.	Планирани обим путничког саобраћаја	17
7.2.	Планирани обим карго саобраћаја	19
8.	ФИНАНСИЈСКИ ОПЕРАТИВНИ ПЛАН 2023-2025. ГОДИНА	20
8.1.	Планирани приходи за период 2023-2025. године	20
8.2.	Планирани расходи за период 2023-2025 године	23
9.	ПЛАН КАДРОВА И ЛИЧНИХ ПРИМАЊА ЗА 2023-2025. ГОДИНУ	25
10.	ПЛАН ТОКОВА ГОТОВИНЕ	28
11.	ПЛАН КАПИТАЛНИХ ИНВЕСТИЦИЈА ЗА ПЕРИОД 2023-2025.	29
12.	ПЛАНСКИ БИЛАНСИ	31
13.	ПРОВОЂЕЊЕ ПЛАНА	33
ЗАКЉУЧАК		34

1. УВОД

Предузеће „Аеродроми Републике Српске“ а.д. Бања Лука, (у даљем тексту Предузеће), приступило је изради Ревидованог плана пословања за период 2023-2025. године, из разлога смањења укупних прихода и усклађивања структуре прихода и расхода према процјени остварења до краја 2023. године.

Укупно планирани приходи за 2023. годину у износу од 7.770.000,00 КМ смањени су за 3.050.000,00 КМ и износе укупно 4.720.000,00 КМ. Приход од продаје млазног горива смањен је за 2.473.700,00 КМ паралелно са смањењем расхода у износу од 2.077.000,00 КМ, из разлога што у току 2023. године није окончан поступак јавне набавке млазног горива и што је постигнут споразум о закупу маневарских површина и испоруци млазног горива у цјелости од стране закупца уз накнаду, по узору на остале аеродроме у окружењу. Субвенција из Буџета Републике Српске након усвојеног Ребаланса буџета смањена је са планираних 2.200.000,00 КМ на 1.123.000,00 КМ, што је значајно утицало на негативно пословање предузећа с обзиром да је до смањења дошло крајем 2023. године.

План пословања садржи општи приказ задатака и послова, а посебно процјену планираног обима саобраћаја и са њим у вези свих пратећих активности, те процјену остварења укупних прихода и расхода за исти период.

План пословања за трогодишње раздобље 2023-2025. године обухвата следеће:

- План развоја авио-саобраћаја
- План људских потенцијала
- План финансијског пословања
- План капиталних улагања

Основни циљеви пословања у трогодишњем периоду 2023-2025. година, су да Предузеће повећа ниво пословања (обим саобраћаја и остварене приходе), редовно сервисирање машина и опреме, побољша квалитет услуга, број запослених радника усклади са повећаним обимом саобраћаја, те да започне са реализацијом карго саобраћаја у новом објекту. Приоритетни циљ, да се изврши продаја откупљених властитих акција реализован је у току 2023. године.

У претходном периоду Предузеће је из властитих прихода и одобреног зајма уложило значајна средства за опремање инфраструктуре, набавку опреме и изградњу објеката припремајући се за проширење обима путничког и робног саобраћаја. Међутим, услед нагле експанзије путничког саобраћаја постојећа аеродромска зграда више не може задовољити потребе истовременог опслуживања више летова и пријем великог броја путника у кратком временском периоду, те проширење капацитета зграде представља приоритетни пројекат у наредном планском периоду. Предузеће планира наставак капиталних улагања у складу са обезбјеђеним финансијским средствима. Један од приоритетних пројеката је и откуп земљишта за проширење писте, након чега би се могла извршити изградња и санација ограде периметра, и пројекат санације бетонских и асфалтних површина на платформи и полетно-слетној стази, за чију реализацију су потребна додатна средства виших нивоа власти.

Субвенција Владе Републике Српске планирана је у износу 1.123.000,00 КМ у складу са усвојеним Ребалансом буџета Републике Српске у октобру 2023. године и кориштена је највећим дијелом за финансирање пореза и доприноса на лична примања запослених. Због значајно повећаног обима саобраћаја, Предузеће је изложено значајном проблему недостатка радне снаге и проблему рада Спасилачко ватрогасне службе за коју је неопходно обезбједити претежно VII категорију, односно већи број ватрогасаца, за што је потребно обезбједити додатна финансијска средства, те се у Буџету Републике Српске 2024. године очекује враћање субвенције на износ од минимално 2.200.000,00 КМ, те се у наредном периоду очекује повећање субвенције из Буџета Републике Српске на износ од 2.500.000,00 КМ.

Пословање Предузећа ће у наредном трогодишњем периоду, значајно оптеретити отплата зајма из 2016. године када се предузеће задужило на износ од 7.000.000,00 КМ, с тим да преостали дуг на дан 01.11.2023. године износи 5.808.326,08 КМ (опширније у наставку). Осим редовних текућих расхода за бруто плате и накнаде запослених, материјалне и режијске трошкове и сервисирање постојеће опреме, неопходна су значајна капитална улагања да би аеродром задржао статус међународног аеродрома референтног кода 4Д, као и да би се испунили захтјеви авиокомпанија који су још захтјевнији од домаће регулативе. У поступку сертификације аеродрома, коју проводи БХДЦА, утврђују се испуњености услова за продужење Потврде аеродромског оператора у складу са стандардима и препорукама ИКАО, Законом о ваздухопловству БиХ, и Правилником о условима и начину издавања потврде аеродромског оператора. БХДЦА издала је Потврду за аеродром за јавну употребу без временског ограничења, али уз идентификацију свих неусклађености које треба да се у наредном периоду уклоне.

„Аеродроми Републике Српске“ а.д. Бања Лука су у обавези да испуне услове за издавање Потврде за рад по ЕУ регулативи до краја 2025. године у складу са Законом о ваздухопловству БиХ, Правилником о утврђивању захтјева и управних поступака у вези са аеродромима и ЕАSА регулативом –издање 2021.

У наредном планском периоду ће се учинити максималан напор на задржавању што већег броја летова са постојећим авиопревозницима, али ће се наставити са активностима на проналаску могућности сарадње и са другим авиопревозницима и повећању броја дестинација. Туристички чартер летови за Турску су са два редовна лета седмично у лјетној сезони представљали битан вид сарадње са компанијом Freebird Airlines и Tailwind, као и сарадња са компанијом Air Cairo која је саобраћала према Хургади. Такође, остварен је наставак сарадње са компанијом TooMontenegro, која саобраћа према Тивту. Планирани нови чартер летови успостављени су у лјетном периоду према Атини и Тунису.

Након периода смањеног обима саобраћаја услед пандемије вируса КОВИД 19, у току 2023. године остварен је значајно већи број превезених путника у односу на претходни период. Очекује се у наредном периоду континуирано повећање обима саобраћаја. Разлог томе представља највећим дијелом сарадња са новим авиокомпанијама и самим тим увођење нових линија. У складу са повећањем обима саобраћаја и развојем пратећих комерцијалних садржаја планира се и раст укупних прихода Предузећа и позитиван финансијски резултат

у наредном планском периоду, који ће се распоредити за покриће губитка из претходног периода у складу са законом. Значајно је повећан капацитет угоститељског објекта уз увођење хране, као и приход од паркинга, а до краја 2023. године планирано је издавање у закуп простора намјењеног за free shop, побољшана активност на издавању рекламног простора, као и повећање капацитета паркинга, што ће такође допринијети повећању укупних властитих прихода Предузећа.

Према актуелним плановима за наредни период предвиђене су линије следећих компанија:

Назив компаније	Дестинација
RYANAIR	БРИСЕЛ
	ГЕТЕБУРГ
	МЕМИНГЕН
	БЕЧ
	БЕРЛИН
	ШТОКХОЛМ
	НИРНБЕРГ
WIZZAIR	ДОРТМУНД
	БАЗЕЛ МУЛХАУС
	МАЛМО
	ШТОКХОЛМ
	ХАМБУРГ
AIR SERBIA	БЕОГРАД
AIR CAIRO	ХУРГАДА
TAILWIND	АНТАЛИЈА
FREEBIRD	АНТАЛИЈА
NOUVELAIR	ТУНИС
AIR MONTENEGRO	ТИВАТ
AEGEAN	АТИНА

Предузеће је оснивач и власник Предузећа „ARS TOURS“ д.о.о. Бања Лука, чија је основна дјелатност пружање услуга у области туризма, продаја авио-карата, организација пословних састанака и хотелске резервације. Ово предузеће има потешкоће у пословању већ самом чињеницом да се све више авио-карате купују путем интернета. Потребно је у наредном периоду размотрити модел организовања рада Предузећа „ARS TOURS“ д.о.о. Бања Лука ради смањења трошкова пословања и његовог опстанка на тржишту туристичких агенција у Републици Српској.

Потребно је посебно истаћи значај проширења аеродромске зграде као предуслов за проширење али и опстанак постојећег нивоа саобраћаја на Аеродрому Бања Лука.

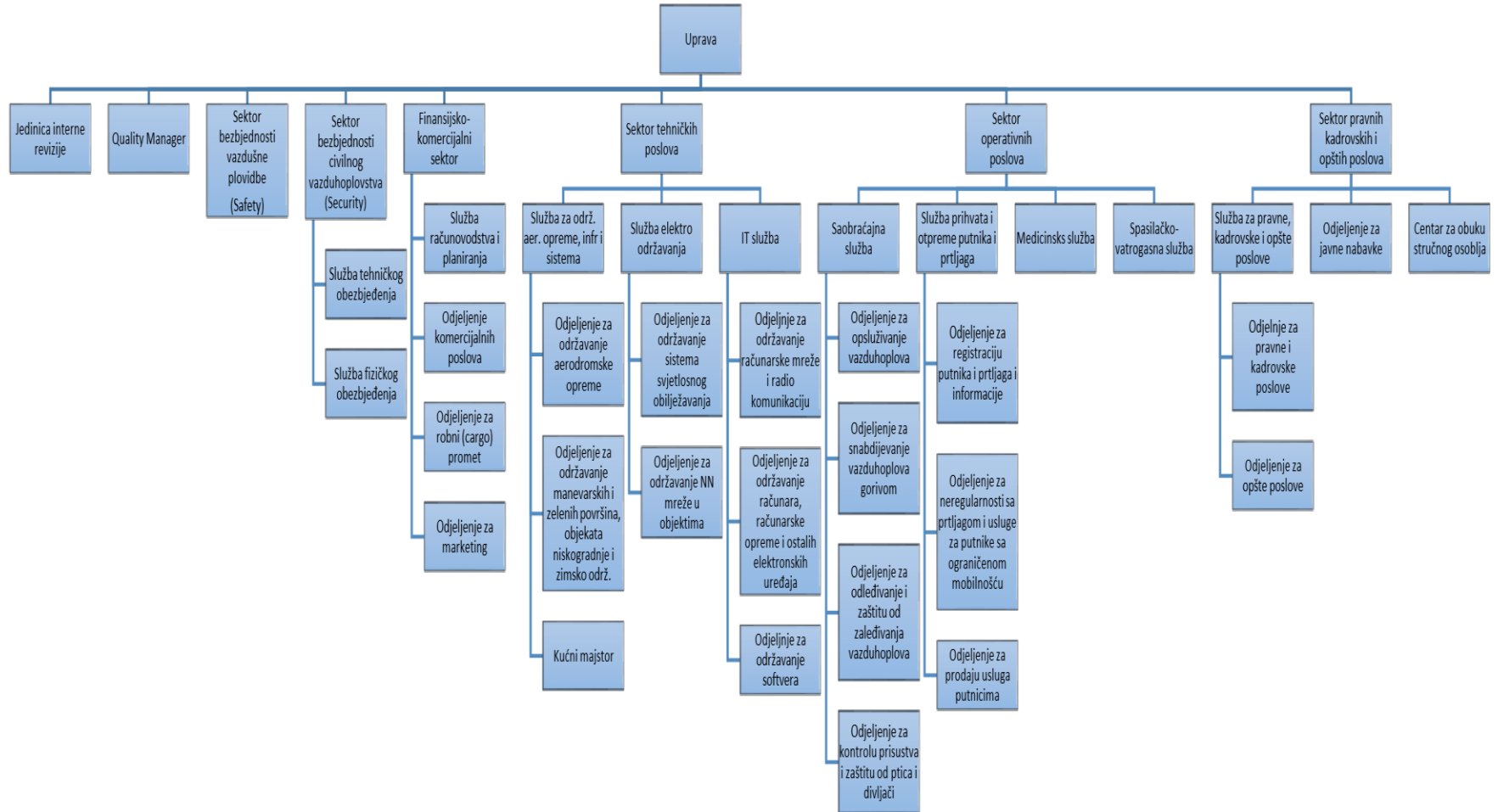
Предузеће је у 2023. години повећало остварење властитих прихода за 500.000,00 КМ. Међутим, због дозначавања субвенције умањене за 1.077.000,00 КМ и повећаних расхода бруто личних примања због већег броја запослених радника за чије финансирање се очекивала подршка кроз повећање средстава субвенције, процјењује се да ће Предузеће 2023. годину завршити са губитком у пословању од оквирно 1.694.140,00 КМ.

2. ОПШТИ ПОДАЦИ

Основни подаци о Друштву				
Назив		Предузеће за услуге у ваздушном саобраћају		
Сједиште		Љевчанска 141, Лакташи		
Матични број		01140167		
ЈИБ/ИД		4400912460005/400912460005		
Шифра дјелатности		52.23		
Назив дјелатности		Услугне дјелатности у ваздушном саобраћају		
Основна дјелатност		Примарна дјелатност представља скуп свих активности које се односе на прихват и отпрему ваздухоплова, боравак ваздухоплова на аеродрому, прихват и отпрему путника и пртљага, роба, ствари и поште.		
Помоћне дјелатности		Помоћне дјелатности укључују следеће пословне активности: угоститељске услуге, трговачке услуге, давање у закуп рекламних простора, паркирање друмских моторних возила, дјелатност путничких агенција и тур-оператера и остале услуге туристима.		
Основни капитал Друштва		10.125.725,00 KM		
Чланови Друштва			Број акција	Учешће у основном капиталу (%)
		Акцијски фонд РС, а.д. Бања Лука	6.550.417	64,69%
		ПРЕФ а.д. Бања Лука	2.292.464	22,64%
		Фонд за реституцију РС, а.д. Бања	503.784	4,98%
		ДУИФ Management Solutions, Бања Лука	134.568	1,33%
		Тодоровић Дејан	109.407	1,08%
		Жигон Изток	108.072	1,07%
		Осталих 654 акционара	427.013	4,21%
Управа	Директор	Тривић Наталија		
	Извршни директор за оперативне и техничке послове	Дакић Драгиша		
	Извршни директор за економске послове	Мирјанић Весна		
	Извршни директор за правне послове	Ђукић Његош		
Надзорни одбор	Предсједник	Ивановић Божидар од 05.09.2023.		
	Чланови	Матић Славиша од 05.09.2023.		
		Ивановић Зорислав		
		Павловић Раде 01.01.-31.10.2023.		
		Влаисављевић Саша од 01.11.2023.		
		Чолић Александар 01.01.-31.08.2023.		
		Јеж Вид од 01.09.2023.		
Одбор за ревизију	Предсједник	Бајић Саша		
	Чланови	Барош Љиљана		
		Крунић Биљана		
Директор интерне ревизије		Ратковић Данка		
Број запослених 31.12.2023.		112		
Рачуни за редовно пословање		Нова Банка а.д. Бања Лука	555-100-00240689-66	
		Addiko Bank а.д. Бања Лука	552-000-200019279-37	
		NLB Банка а.д. Бања Лука	562-099-00011818-57	
		ATOS BANK а.д. Бања Лука	567-241-11001463-15	

Славиша Матић је обављао функцију предсједника Надзорног одбора до дана 05.09.2023. године од када је дужност преузео Божидар Ивановић.

3. ШЕМА ОРГАНИЗАЦИОНЕ СТРУКТУРЕ



4. ЦИЉЕВИ ПОСЛОВАЊА ЗА ПЕРИОД 2023-2025. ГОДИНА

4.1. Повећање обима путничког саобраћаја у наредном планском периоду

У планском периоду Предузеће ће континуирано радити на повећању броја авио-операција и броја превезених путника. Дугорочни циљ је да се сваке године број превезених путника повећава за више од 10%, те да се сваке године уведу најмање двије нове дестинације. Осим тога, Предузеће ће настојати да успостави и сарадњу са новим авио-компанијама.

У 2023. години првобитно је планирано да се укупно превезе 478.500 путника, али се очекује нешто мање остварење од укупно 460.000 превезених путника због смањеног броја дестинација компаније Wizzair. У наредном периоду планира се тренд повећања, те је у 2024. години планирано повећање од 10,10% у односу на 2023. годину, а у 2025. години у односу на 2024. годину планира се повећање за 19,37%. Повећање је планирано захваљујући проширењу сарадње са новим авио-компанијама и повећању броја дестинација.

Планиран је наставак сарадње са свим авио-превозницима који тренутно обављају операције на Аеродрому Бања Лука (Ryanair, Wizzair, Air Serbia, To Montenegro, Freebird, Air Cairo, Aegean airlines, Nouvelair). Очекује су увођење нове линије за Барселону у лјетно периоду у сарадњи са Air Serbiom. Очекује се такође увођење нових дестинација од стране компанија Ryanair и Wizz air. У 2023. години потписано је продужење уговора са компанијом Ryanair, са којом се очекује продужетак даље успјешне сарадње.

Такође, потребно је са Министарством саобраћаја и веза Републике Српске/Владом Републике Српске разговарати о издвајању додатних средстава субвенционисања авио компанија за увођењем нових дестинација (за 2025. годину), а по узору на аеродроме у Сарајеву, Тузли, Нишу и Краљеву који за наведене намјене издвајају значајна средства како би одржали конкурентност на тржишту.

4.2. Развијање карго саобраћаја

Опремањем карго складишта, аеродром добија функционалан и модеран објект за карго, у површини од сса 900 m², који посједује потребно одобрење за царинско складиште типа „А“. Предузеће планира, у наредном периоду, преузимање задовољења укупних потреба за карго саобраћајем регије. Објект је прилагођен за све врсте карго пошилики и имаће могућност складиштења и кварљивих роба. У 2023. години Предузеће планира да закључи уговоре о закупу дијела складишта.

4.3. Продаја сопствених акција

Предузеће је поступајући по правоснажним судским пресудама извршило откуп укупно 1.329.378 редовних акција класе А, чиме је стекло сопствене акције у истом износу, односно учешће од 13,13% у укупним акцијама Предузећа. Откуп акција извршен је дијелом у 2020. години (930.513 акција пренесено је 03.07.2020. године на Предузеће у Централном регистру ХОВ), а други дио је откупљен у 2021. години (398.865 акција пренесено је на Предузеће

дана 02.11.2021. године). Предузеће је у току 2021. године понудило на продају први пакет акција на тржишту ХОВ. У току 2023. године Предузеће је извршило продају оба пакета акција (укупно 1.329.378 акција).

4.4. Повећање квалитета и обима услуга

Неопходно је интензивирати активности које ће допринијети побољшању квалитета и обима услуга. Развој инфраструктуре, кадровска реорганизација и стална едукација запослених предуслов су за повећање квалитета услуга. Потребно је имплементирати систем управљања квалитетом. Подизање квалитета услуга се огледа и у повећању сигурности у пружању потпуних и тачних информација корисницима услуга, ажурирању сајта, бољој и редовној комуникацији са пословним партнерима, медијима и акционарима. Увођењем нових комерцијалних садржаја, такође ће се побољшати квалитет услуга.

4.5. Отвореност аеродрома према захтјевима корисника услуга

Да би аеродром привукао што већи број комерцијалних корисника аеродромских услуга свих категорија, отвореност аеродрома мора бити максимално могућа у складу са захтјевима корисника. Осим тога, потребно је и омогућити сервисима Републике Српске кориштење аеродрома у максималном могућем времену. Одржавање дуже отворености има своје комерцијално оправдање, јер омогућава једним дијелом и ноћне и алтернативне летове за које аеродром има све техничке претпоставке, а нарочито у зимском периоду када је често једини аеродром у БиХ отворен за ваздушни саобраћај.

4.6. Развој инфраструктуре

У складу са стратешким циљем развоја инфраструктуре Предузећа у циљу осавремењивања пословања, увођења нових технологија и праћења развоја физичког обима саобраћаја, у складу са обезбјеђеним финансијским средствима у планском периоду реализоваће се следећи приоритетни пројекти:

- Експропријација земљишта и проширење основне стазе аеродрома и аеродромског комплекса (фазно у складу са обезбјеђеним средствима),
- Проширење аеродромске зграде,
- Санација бетонских и асфалтних површина на платформи и полетно-слетној стази,
- Санација ограде периметра,
- Опремање аеродромске зграде са оснаживањем комерцијалног садржаја и мјењачнице,
- Систем јединственог гријања и хлађења објеката,
- Систем видео-надзора,
- Набавка и инсталација информационог система за информисање путника (монитори и пратећа опрема),
- Редовно сервисирање свих уређаја и машина.

Наведени пројекти су само дјелимично садржани у Плану капиталних улагања за плански период, с обзиром да је ријеч о пројектима велике вриједности и да Предузеће без средстава одобрених од виших нивоа власти, односно већинског власника капитала, није у могућности да самостално реализују ова улагања а која су од стратешког значаја за даљи развој саобраћаја.

4.7. Изналажење стратешких партнера кроз пројекте приватно-јавног партнерства/концесије

Међународни аеродром Бања Лука у 2023. години интензивно је приступио комуникацији са компанијама у смислу развоја пословања кроз пројекте приватно-јавног партнерства односно потенцијалних концесија. У неколико наврата (састанака) разговарано је са компанијама VANCE (Француска), China State Construction Engineering Corporation (Кина) и Terminals Holding (Уједињени Арапски Емирати) којима су презентоване могућности инвестиција и развоја у Међународни аеродром Бања Лука те достављене све потребне информације. И у наредном периоду приоритет Предузећа ће бити на налажењу партнера за развој пословања.

4.8. Повећање безбједности цивилног ваздухопловства (Security) и безбједности ваздушне пловидбе (Safety)

- Са изградњом наведене инфраструктуре, набавком дијела неопходне опреме и сталном едукацијом и обнављањем стечених лиценци запослених, стварају се предуслови за повећање безбједности.
- Интерна контрола квалитета безбједности проводиће се у складу са усвојеним Планом интерне контроле безбједности цивилног ваздухопловства Аеродрома Бања Лука који се доноси за сваку годину.
- Интерни Safety Аудит и инспекција ће се проводити у складу са Планом интерних безбједносних (Safety) Аудит-а и инспекција за сваку годину.
- Неопходно је у наредном планском периоду организационо, кадровски и опремањем ојачати област заштите од птица и дивљачи.

4.9. Довољан број запослених и редовна исплата личних примања

Обезбједити адекватан број запослених и квалификациону структуру запослених у свим секторима, у складу са развојем саобраћаја и законском регулативом. У току 2022. године, примљен је одређен број радника, првенствено ватрогасаца који су у току 2023. године стекли звање професионалног ватрогасца за рад на аеродрому, али још увијек није број радника усклађен са обимом саобраћаја.

4.10. Едукација запослених у складу са Планом обуке стручног особља и другим видовима оспособљавања

Потребно је извршити рационализацију пословања Предузећа кроз кадровску реорганизацију, преквалификацију, сталне додатне едукације и оспособљавање за рад на више радних мјеста исте сложености послова. Обезбједити даље стручно оспособљавање инструктора у оквиру Предузећа, који су преузели велики дио предвиђених обука запослених, уз уштеду финансијских средстава.

4.11. Позитиван финансијски резултат

Усмјеравање свих активности ка циљу пружања услуга са високом професионалношћу и пажљивим односом према корисницима услуга и свим заинтересованим странама на трошковно ефикасни начин уз постизање позитивног финансијског резултата. Неопходно је у наредном планском периоду извршити максималне уштеде у расходима и стварати трошкове у складу са остварењем прихода.

4.12. Истраживање тржишта и проактиван приступ у продаји услуга

- Неопходно је интензиво сарађивати са авио-компанијама за уговарање нових дестинација, активно представљати услуге и тражити могућност сарадње,
- Анализирати тржиште карго авио-превоза и усмјерити пословање ка интересним зонама,
- Успоставити сарадњу са другим аеродромима у окружењу ради побољшања пословно-техничке сарадње,
- Искористити максимално простор за оглашавање и рекламирање у складу са Каталогом простора за оглашавање Међународног аеродрома Бања Лука.

4.13. Партнерски односи и лојалност

Омогућити отворену, конструктивну и недискриминаторску сарадњу са свим партнерима и државним субјектима (грађанима, туристима, привредним субјектима, авио-компанијама, надлежним државним институцијама, запосленима...)

4.14. Однос према запосленима

Усвајањем новог Правилника о систематизацији радних мјеста дјелимично је ријешен проблем недостатка у организацији рада, али је потребно даље дефинисање процедура увођењем ИСО стандарда и ФУК-а. Обезбједити ангажман стручног и мотивисаног тима запослених, те њихово напредовање. Обезбједити адекватну заштиту на раду свих запослених. У складу са оствареним пословним резултатима омогућити побољшање животног стандарда запослених.

4.15. Одговорно управљање цјелокупном имовином

Потребно је код свих запослених развити свијест о високој личној одговорности за управљање имовином, продуктиван развој и успјешно пословање Предузећа.

4.16. Увођење мјера заштите животне средине

Потребно је ријешити проблем складиштења опасног отпада, те предузети друге мјере на спречавању штетног утицаја опасних материја, првенствено при одлеђивању ваздухоплова и сипању горива.

4.17. Економски развој

Развојем обима путничког и робног промета аеродром подстиче развој туризма и цјелокупан економски развој шире регије, општина и градова у окружењу и Републике Српске.

5. РИЗИЦИ У ПОСЛОВАЊУ ПРЕДУЗЕЋА 2023.-2025. ГОДИНА

5.1. Глобални ризик због енергетске кризе

Недостатак енергената и константно повећање цијена керозина и нафтних деривата могу се негативно одразити на пословање предузећа. Предузеће је у складу са расположивим капацитетима складишта створило залихе енергената и приступило је изналажењу алтернативних извора енергије, кроз урађени пројекат за соларне панеле и водене топлотне пумпе. Повећање цијене керозина може негативно утицати на сарадњу са авио-компанијама.

5.2. Немогућност обезбјеђења комерцијалних линија услед подстицајних програма развоја пословања других аеродрома у земљи и окружењу

Географски положај Међународног аеродрома Бања Лука је отежавајући у смислу конкурентности близине Међународног аеродрома Сарајево и Међународног аеродрома Загреб. То се огледа у смислу инфраструктуре, капацитета, географске позиције која авиокомпанијама обезбјеђује мрежу саобраћаја, гравитације путника, али све више институционалне подршке (државе, локалне заједнице) која се огледа кроз инвестиције, али и субвенције авиокомпанијама за повећање броја дестинација. Потенцијална гравитација путника ка Међународном аеродрому Бања Лука ограничена је и кроз близину аеродрома у Сарајеву и Загребу због којих авиокомпаније које већ раде са њима немају интерес да дио својих линија укључе и са аеродрома Бања Лука. Примјера ради, Међународни аеродром Сарајево је у 2023. години проширио своје капацитете (инвестиција Кантона Сарајево 50 милиона КМ), а додатно је Кантон Сарајево уложио 1.5 милиона КМ у субвенционисање авиокомпанија за увођењем нових линија према Европи од 2024. године. Кантон Тузла је у 2023. години издвојила 2.5 милиона КМ за субвенционисање авиокомпанија за увођење линија за Европу од 2024. године, а због изненадног одласка компаније Рајанер са тузланског аеродрома. Слична ситуација је и са аеродромима у Нишу и Краљеву (величина, капацитет и позиција ових аеродрома је сличан Аеродрому Бања Лука) за чије потребе и развој пословања је Министарство саобраћаја Србије субвенционисало авиокомпаније за отварање нових линија у наредне четири године (2024-2027) у висини 66 милиона КМ (4 милијарде динара) што по једној години субвенције државе за увођење нових линија за ова два аеродрома износи 16.5 милиона КМ.

Учествујући на свјетским конференцијама које окупљају авиокомпаније и аеродроме, и разговарајући са авиокомпанијама за увођење нових линија, питање сваке од њих је да ли постоји грант за субвенцију авиокомпанија како би размотриле исто. Из горе наведеног, а у циљу конкурисања већем броју дестинација, потребно је са Министарством саобраћаја и веза Републике Српске/Владом Републике Српске разговарати о издвајању средстава субвенционисања авио компанија за увођењем нових дестинација (за 2025. годину), а по узору на аеродроме у Сарајеву, Тузли, Нишу и Краљеву који за наведене намјене издвајају значајна средства како би одржали конкурентност на тржишту.

5.3. Ризик обезбјеђивања прописане ватрогасне категорије

Предузеће има обавезу да организује рад Спасилачко ватрогасне службе, односно да обезбједи присуство ватрогасаца при свакој ваздухопловној операцији. За тренутни обим саобраћаја и врсту ваздухоплова, најчешће је потребно обезбједити VII СВС категорију. Тренутно Предузеће има сарадњу са Професионалном ватрогасном јединицом Града Бањалука. Предузеће је примило тринаест радника који су обавили обуку за звање професионалног ватрогасца за рад на аеродрому, од чега су два лица поднијела захтјев за раскид уговора, те их сада имамо 11 запослено. У наредном периоду потребно је обезбједити довољан број професионалних ватрогасаца обучених за рад на аеродрому и извршити адекватно опремање СВС, што је предуслов за несметано одвијање саобраћаја.

5.4. Немогућност санације оштећења инфраструктуре, те набавке и одржавања опреме услед недостатка финансијских средстава

За несметано одвијање саобраћаја неопходно је обезбједити одговарајућу инфраструктуру и опрему која је предуслов за обављање основне дјелатности, уз испуњење свих захтјева домаћих и међународних ваздухопловних прописа. Опрему је потребно редовно сервисирати и одржавати, што такође изискује значајна средства. Са повећањем обима саобраћаја потребно је обезбједити додатну опрему. Проширење аеродромске зграде је један од основних приоритета да би се путницима обезбједили основни услови за боравак унутар зграде и бржи проток у остварењу аеродромских услуга (обезбједити да путници не чекају ван објекта и да имају довољно ваздуха у згради, адекватну вентилацију и климатизацију). Приоритетна је и поправка оштећења на полетно слетној стази и платформи за што су потребна значајнија финансијска средства а предуслов су за безбједно одвијање саобраћаја.

5.5. Безбједност ваздушне пловидбе (Safety)

Ризици из области безбједности ваздушне пловидбе су присутни на свим аеродромима, јер не постоји апсолутна безбједност. Потребно је чинити што више активности на ублажавању ризика како би се свели на прихватљив ниво. То се постиже кроз едукацију, изградњу инфраструктуре, набавку опреме и стално унапређивање не само реактивним, него и проактивним и предиктивним методама. Једна грешка или непажња током одржавања аеродрома за безбједну употребу или током опслуживања ваздухоплова, може нанијети велику материјалну штету предузећу, али и угрозити здравље и животе људи. У претходном периоду отклоњени су бројни недостаци уочени током надзора компаније Ryanair. За већину недостатака корјенски узрок је недостатак система управљања квалитетом чија имплементација се планира у наредној 2024. години.

5.6. Безбједност цивилног ваздухопловства (Security)

Ризици из области безбједности цивилног ваздухопловства су присутни на сваком аеродрому. Потребно је континуирано радити на унапређењу заштите од могућих аката незаконитог ометања. Јачати сарадњу са полицијским агенцијама, перманентно едуковати запослене и обнављати инфраструктуру и техничку опрему за безбједносне прегледе и надзоре. И у овој области такође грешке имају несагледиве посљедице по питању људских живота али и финансијског пословања предузећа. Да би се ублажио ризик по безбједност цивилног ваздухопловства и обављали послови у складу са домаћом и међународном регулативом потребно је приступити кадровском и материјалном јачању Службе безбједности. У току 2022. године примљене су двије нове раднице, али је потребно додатно кадровско јачање ове Службе.

5.7. Спољни утицаји (законски, регулаторни, уговорни)

Због недостатка финансијских средстава и немогућности запошљавања већег броја радника присутна је потреба ангажовања по уговору одређених служби изван Предузећа. Са Градом Бања Лука уговорено је ангажовање Спасилачко ватрогасне службе, за коју Предузеће обезбјеђује возила и неопходну опрему. Услуге медицинског обезбјеђивања се покривају дијелом из запосленог особља на радном мјесту медицински сестра/техничар, и уз ангажовање љекара по уговору. Уколико се повећа обим саобраћаја повећаће се и стандарди у овој области у складу са законским прописима. Уговарањем ове врсте услуга које су неопходне за функционисање аеродрома, постоји одређен ризик од неиспуњавања обавеза или отказивања уговора. Такође, присутан је ризик приликом провођења процедура јавних набавки које су често блокиране дуготрајним поступком рјешавања жалби, чиме се онемогућава набавка роба (нарочито изражено приликом набавке керозина и услуга сервисирања аеродромске опреме која се већим дијелом набавља из иностранства). Највећи ризик је могућност отказивања уговора од стране авио-компанија који је увијек присутан уколико компанија процјени да не постоји финансијска оправданост или било који други недостатак битан за функционисање саобраћаја.

5.8. Управљање сигурношћу информација

Неопходно је обезбједити правовремен и континуиран проток информација, адекватну програмску подршку као и сигуран систем чувања података. Неопходно је набавити одговарајући сервер и ријешити адекватно чување и увезаност цјелокупног информационог система.

5.9. Заштита на раду

Потребно је у складу са процјеном ризика за свако радно мјесто обезбједити адекватну заштиту као и контролу њене примјене, у смислу редовног коришћења униформи и заштитне опреме. Обезбједити примјену свих мјера противпожарне заштите, израду плана, редовно сервисирање апарата и обуку радника, као и редовно ношење и читавање дозиметара за зрачење.

5.10. Интерни контролни поступци

Због недостатка средстава није попуњено радно мјесто интерног ревизора у складу са законским одредбама, што би у наредном периоду требало ријешити. У току је процес увођења и успостављања система финансијског управљања и контроле. У 2022. години започели смо едукацију запослених у циљу имплементације ИСО стандарда 9001 у 2024. години. Усвојен је нови Правилник о рачуноводству и рачуноводственим политикама, који дјелимично садржи и интерне контролне поступке.

5.11. Ризик отплате зајма

Предузеће се у 2016. години задужило по основу зајма у износу од 7.000.000,00 КМ, увећаног за камату, са роком отплате од 120 мјесеци. Иако је камата анексом уговора значајно смањена, постоји потенцијани ризик немогућности враћања кредита услед смањеног остварења прихода. Као средство обезбјеђења заложено је право на имовину, односно опрему која је била предмет набавке у износу од 4.850.000,00 КМ, те 40 бјанко мјеница за преостали износ зајма. Због додатног обезбјеђења наплате потписан је и Уговор о уступању потраживања-цесији између Предузећа, Фонда за развој и запошљавање Републике Српске а.д. Бања Лука и Министарства саобраћаја и веза Републике Српске као цесуса. Након истека грејс периода, који је продужаван због проблема у пословању Предузећа условљеног обуставом саобраћаја. У 2022. години потписан је Анекс уговора према којем се почев од 01.09.2022. године до 01.09.2023. године отплаћују анuitети у износу од 35.000,00 КМ мјесечно. Према новом споразуму о зајму из 2023. године (број уговора о зајму 001-01-15/3-00028-16), остатак дуга са 01.11.2023. године износи 5.808.326,08 КМ и то, 5.650.407,77 КМ главнице и 157.918,31 КМ камате на кредит, а отплаћиваће се до краја 2023. године у два једнака анuitета од по 35.000,00 КМ. Затим се отплата кредита од 01.01.2024. године наставља у мјесечним анuitетима од 136.626,81 КМ до 01.06.2027. године. У 2024. години доспијева на плаћање укупно 1.639.521,72 КМ (1.569.791,93 КМ отплата главнице и 69.729,79 КМ камата на кредит), као и у 2025. години.

5.12. Судски спорови

У оквиру Плана пословања Предузећа за период 2023-2025 године, неопходно је водити рачуна о споровима који су у току, а у којима је Предузеће пасивно легитимисана страна.

Потенцијални ризик у предметном планском периоду може представљати негативан исход спорова који су у току по Предузеће, што би, осим обавезе плаћања главног дуга, створило обавезу плаћања законских затезних камата и припадајућих трошкова поступка.

Према препоруци адвоката на дан 31.12.2021. године извршена је резервација расхода у висини 50% износа по тужбеном захтјеву Министарства комуникација и транспорта, Дирекција за цивилно ваздухопловство, а на дан 31.12.2022. године резервација расхода у износу од 50.000,00 КМ по основу радних спорова. Према препоруци адвоката на крају 2023. године извршиће се резервација додатних 50% износа по другом парничном поступку који

се води по тужбеном захтјеву Министарства комуникација и транспорта, Дирекција за цивилно ваздухопловство, као и додатна резервисања потребана за измирење обавеза по пресудама из радних спорова, у укупном износу од 77.000,00 КМ.

У наредној табели су приказани спорови који су у току:

Судски спорови					
Тужилац	Број предмета	Основ спора	Фаза поступка	Вриједност туж. Захтјева	Оцјена исхода
Радник предузећа: Маринко Башић и Милан Драгић	71 0 Рс 331448 20 РС	Заштита права из радног односа	Радни спор, жалбени поступак у току	Према првостепеној Пресуди обавезе износе цца 55.000,00 КМ по свим основама (неопходнији прецизнији обрачун камата)	Адвокат очекује успјех тужилаца
Радник предузећа: Маринко Башић	71 0 Рс 332466 20 РС	Заштита права из радног односа	Радни спор, предмет правоснажно окончан, пресуђено у корист Маринка Башића	Износ: 3.814,68 КМ са зак. затезном каматом и трошковима 291,83 КМ (цца 4.800,00 КМ)	Неопходно извршити плаћање у складу са пресудом, ради смањења трошкова по основу камата. Препорука адвоката је да се плати.
Радник Предузећа: Милан Драгић	71 0 Рс 332468 20 РС	Заштита права из радног односа	Радни спор, предмет правоснажно окончан, пресуђено у корист Милана Драгића	цца 5.700,00 КМ са каматама на дан 17.11.2023.	Препорука адвоката је да се плати
БиХ, Министарство комуникација и транспорта, Дирекција за цивилно ваздухопловство	57 0 Рс 134490 21 РС	Парница за накнаду штете	Парнични поступак, поступак враћен првостепеном суду на поновни поступак	273.712,00 КМ без камата	50%
БиХ, Министарство комуникација и транспорта, Дирекција за цивилно ваздухопловство	57 0 Рс 140259 21 РС	Парница за накнаду штете	Парнични поступак, у току жалбени поступак	131.316,00 КМ без камата	50%

5.13. Продаја откупљених властитих акција

Предузеће је извршило продају властитих акција у току 2023. године, чиме је овај ризик за Предузеће елиминисан.

5.14. Кумулирани губици

Кумулирани губици из ранијих година чинили су готово половину капитала, што је представљало ризик за начело сталности пословања. Овај ризик је смањен повећањем вриједности капитала и смањењем кумулираног губитка из ранијих година, након извршене процјене имовине на дан 31.12.2021. године.

6. SWOT АНАЛИЗА

СНАГЕ	СЛАБОСТИ
Геостратешки положај аеродрома, близина града Бања Луке, близина границе са ЕУ и Хрватском, развијена саобраћајна инфраструктура	Недовољна отвореност према јавности у пружању информација
Једини међународни аеродром у Републици Српској референтног кода 4Д	Финансијска зависност
Потврда за аеродром за јавну употребу без временског ограничења	Оптерећеност кредитним задужењем
Подршка Владе Републике Српске	Недовољан број запослених
Сарадња са компанијама Ryanair, Wizzair i Air Serbia	Старост дијела возног парка и опреме
Запослени са искуством и знањем	Ниске цијене појединих услуга
Повољан географски положај омогућава већу отвореност од аеродрома у окружењу у зимским и неповољним временским условима	Недовољна просторни капацитети за проширење пословања
Дугогодишња квалитетна сарадња са аеродромима у окружењу	
ПРИЛИКЕ	ПРИЈЕТЊЕ
Остварење сарадње са више авио-превозника, повећање броја дестинација и ротација	Свјетска и регионална економска криза
Побољшање квалитета услуга	Близина аеродрома у Сарајеву и Загребу
Проширење путничког терминала	Неусаглашеност законске регулативе
Понуда керозина и авио-бензина авио-компанијама	Зависност од планова авио-компанија
Повезивање са туристичким организацијама и надлежним институцијама за превоз путника у циљу развоја туризма Републике Српске	Конкуренција прати савремене трендове пословања и инвестирања у развој пословања
Промоција туристичког потенцијала Републике Српске	Значајна институционална издвајања (држава, локалне заједнице) на аеродромима у земљи и регији кроз субвенцију авиокомпанијама за увођење нових дестинација што директно утиче на немогућност привлачења истих на Аеродром Бања Лука
Стварање јасне стратегије развоја	Инфраструктура која не задовољава планирани обим путника
Едукација и мотивисаност запослених у циљу одговарања захтјевима тржишта	Ангажовање одређених служби битних за функционисање изван Предузећа, по уговору
Постати водећи регионални аеродром	

7. ПЛАНИРАНИ ОБИМ САОБРАЋАЈА У 2023.-2025. ГОДИНИ

7.1. Планирани обим путничког саобраћаја

Планирани обим путничког саобраћаја 2023. године-ревидован план																												
	RYANAIR				AIR SERBIA				WIZZAIR				ЧАРТЕР ЛЕТОВИ				TOO MONTENEGRO				ОСТАЛИ ЛЕТОВИ				УКУПНО			
	План 2023		Ревидован план 2023		План 2023		Ревидован план 2023		План 2023		Ревидован план 2023		План 2023		Ревидован план 2023		План 2023		Ревидован план 2023		План 2023		Ревидован план 2023		План 2023		Ревидован план 2023	
	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.
Јануар	140	19.000	144	19.860	16	700	18	749	80	12.000	86	13.573	0	0	0	0	0	0	0	150	150	84	306	386	31.850	332	34.488	
Фебруар	140	19.000	112	15.339	16	700	16	544	80	12.000	80	12.218	0	0	0	0	0	0	0	150	150	98	143	386	31.850	306	28.244	
Март	148	21.000	120	17.468	16	700	16	570	80	12.000	78	12.597	0	0	0	0	0	0	0	150	150	81	63	394	33.850	295	30.698	
Април	148	21.000	162	26.354	18	800	16	912	100	15.000	100	19.357	0	0	6	218	0	0	0	150	150	112	156	416	36.950	396	46.997	
Мај	166	23.000	170	26.744	18	800	18	899	110	17.000	80	15.874	8	1.000	8	644	0	0	0	200	200	102	113	502	42.000	378	44.274	
Јун	166	23.000	162	24.122	18	800	18	952	110	17.000	76	14.655	38	6.000	44	4.660	10	600	14	882	200	200	100	145	542	47.600	414	45.416
Јул	166	23.000	164	24.960	18	800	18	1.119	110	17.000	76	15.738	46	7.000	66	8.453	28	2.400	14	1.247	200	250	124	132	568	50.450	462	51.649
Август	166	23.000	174	27.586	18	800	16	1.014	100	17.000	76	14.713	46	7.000	76	8.855	22	2.300	8	777	200	200	174	303	552	50.300	524	53.248
Септембар	148	21.000	164	26.486	18	800	18	920	100	15.000	62	11.800	32	5.000	46	3.708	10	800	2	103	200	200	178	186	508	42.800	470	43.203
Октобар	148	21.000	176	29.027	18	800	18	831	100	15.000	62	10.956	0	0	2	84	0	0	0	150	150	136	137	416	36.950	394	41.035	
Новембар	148	21.000	72	10.800	18	800	16	1.000	100	15.000	36	6.500	0	0	0	0	0	0	0	150	150	85	300	416	36.950	209	18.600	
Децембар	148	21.000	81	12.150	18	800	24	1.500	100	15.000	45	8.098	0	0	0	0	0	0	0	150	150	100	400	416	36.950	250	22.148	
Укупно:	1.832	256.000	1.701	260.896	210	9.300	212	11.010	1.170	179.000	857	156.079	170	26.000	248	26.622	70	6.100	38	3.009	2.050	2.100	1.374	2.384	5.502	478.500	4.430	460.000

Планирани обим путничког саобраћаја 2024-2025																													
	RYANAIR				AIR SERBIA				WIZZAIR				ЧАРТЕР ЛЕТОВИ				TOO MONTENEGRO				ОСТАЛИ ЛЕТОВИ				УКУПНО				
	2024		2025		2024		2025		2024		2025		2024		2025		2024		2025		2024		2025		2024		2025		
	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	Лет	Пут.	
Јануар	164	24.000	170	25.000	16	700	18	1.100	52	8.000	72	12.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	110	110	150	150	342	32.810	410	38.250
Фебруар	160	23.000	170	25.000	16	700	16	800	46	5.000	72	12.000	0	0	0	0	0	0	0	0	110	110	150	150	332	28.810	408	37.950	
Март	160	15.000	170	25.000	16	700	16	800	46	5.500	72	12.000	0	0	0	0	0	0	0	0	110	110	150	150	332	21.310	408	37.950	
Април	160	15.000	170	25.000	18	800	16	800	62	16.000	116	17.000	0	0	0	0	0	0	0	0	150	150	200	250	390	31.950	502	43.050	
Мај	172	25.000	220	30.000	18	800	18	1.000	68	16.000	116	17.500	8	800	16	2.600	0	0	0	0	150	180	200	250	416	42.780	570	51.350	
Јун	182	29.000	220	30.000	18	800	18	1.000	68	18.000	116	20.000	45	7.000	54	7.000	10	600	10	600	150	180	200	250	473	55.580	618	58.850	
Јул	182	29.000	220	30.000	18	800	18	1.000	72	18.000	130	24.000	70	10.800	70	11.000	28	2.400	30	2.600	150	170	200	250	520	61.170	668	68.850	
Август	182	29.200	220	30.000	18	800	16	800	72	18.200	130	24.000	72	11.000	72	11.700	22	2.300	22	2.500	180	200	200	250	546	61.700	660	69.250	
Септембар	182	29.000	220	30.000	18	800	18	1.000	72	15.500	126	22.500	45	7.000	54	9.500	10	800	10	800	200	200	200	250	527	53.300	628	64.050	
Октобар	164	26.000	170	25.000	18	800	16	800	42	10.000	116	18.200	8	600	16	1.200	0	0	0	0	130	130	200	250	362	37.530	518	45.450	
Новембар	164	26.000	170	25.000	18	800	16	800	42	10.000	116	18.400	0	0	0	0	0	0	0	0	130	130	200	200	354	36.930	502	44.400	
Децембар	164	26.000	170	25.000	18	800	18	1.000	42	15.200	116	18.400	0	0	0	0	0	0	0	0	130	130	200	200	354	42.130	504	44.600	
Укупно	2.036	296.200	2.290	325.000	210	9.300	204	10.900	684	155.400	1.298	216.000	248	37.200	282	43.000	70	6.100	72	6.500	1.700	1.800	2.250	2.600	4.948	506.000	6.396	604.000	

У 2023. години коригована је процјена броја укупно превезених путника са 478.500 на 460.000 путника, због смањеног броја дестинација на којима саобраћа компанија Wizzair у зимској сезони. За 2024. годину из истог разлога коригован је план са 5.798 летова на 4.948 летова и број путника са 528.000 на 506.000 превезених путника (10,10% више у односу на 2023. годину).

У току 2025. године планира се остварење 6.396 летова и 604.000 превезених путника, што је мање у односу на првобитни план од 6.340 летова и 626.500 путника. У односу на 2024. годину планирано је повећање броја превезених путника за 19,37%.

7.2. Планирани обим карго саобраћаја

За развој карго саобраћаја обезбјеђени су сви неопходни услови. Предузеће посједује савремено опремљен објект за складиштење свих врста роба, као и неопходне дозволе и опрему за рад. Потребно је у наредном периоду остварити сарадњу са авио-компанијама или заинтересованим комитентима за транспорт робе ваздушним путем. У току су одређени преговори за издавање дијела складишног простора у закуп, те се очекује у наредном периоду реализација овог битног сегмента пословања Предузећа. Тренутно се карго саобраћај обавља само на редовним летовима Air Serbia.

Ревидованим планом значајно је смањен обим карго саобраћаја, јер за сада није извјесно закључивање уговора за транспорт робе ваздушним путем.

<i>Планирани обим карго саобраћаја 2023-2025 у поређењу са ревидованим планом за исти период</i>												
	План 2023		Ревидован план 2023		План 2024		Ревидован план 2024		План 2025		Ревидован план 2025	
МЈЕСЕЦ	Бр. Пошиљки	kg	Бр. Пошиљки	kg	Бр. Пошиљки	kg	Бр. Пошиљки	kg	Бр. Пошиљки	kg	Бр. Пошиљки	kg
Јануар	50	650	5	69	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Фебруар	50	650	39	730	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Март	50	650	2	24	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Април	50	650	8	82	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Мај	50	650	2	65	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Јун	50	650	11	134	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Јул	50	650	5	64	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Август	50	650	3	16	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Септембар	50	650	8	55	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Октобар	50	650	5	60	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Новембар	50	650	5	60	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Децембар	50	650	5	60	300	4000	20	200	400	5000	40	400
Укупно:	600	7800	98	1419	3600	48000	240	2400	4800	60000	480	4800

8. ФИНАНСИЈСКИ ОПЕРАТИВНИ ПЛАН 2023-2025. ГОДИНА

Основу за израду финансијског дијела Ревидованог плана пословања Предузећа за трогодишњи период 2023-2025. година, представља процјена остварења прихода и расхода на дан 17.11.2023. године, те процијењени показатељи обима саобраћаја и друге планиране активности.

Финансијско пословање обухвата:

- План прихода
- План расхода

8.1. Планирани приходи за период 2023-2025. године

-Приходи

Конто	Опис	План 2023	Остварење на дан 17.11.2023.	Остварење на дан 17.11.2023./План 2023*100	Ревидован план 2023	Ревидован план 2023/План 2023*100	Ревидован план 2024	Ревидован план 2024/Ревидован план 2023*100	Ревидован план 2025	Ревидован план 2025/Ревидован план 2024*100
601	Трговина	375.000,00	309.298,32	82,48	320.000,00	85,33	340.000,00	106,25	400.000,00	117,65
	Продаја млазног горива	2.500.000,00	26.256,80	1,05	26.300,00	1,05	0,00	0,00	0,00	0,00
	Бифе	600.000,00	742.229,46	123,70	780.000,00	130,00	890.000,00	114,10	1.000.000,00	112,36
621	Паркинг	300.000,00	339.810,47	113,27	380.000,00	126,67	550.000,00	144,74	600.000,00	109,09
	Манипулативне услуге	100.000,00	173.883,07	173,88	220.000,00	220,00	310.000,00	140,91	380.000,00	122,58
	Услуге одлеђивања и продаја течности за одлеђивање	10.000,00	40.997,66	409,98	45.000,00	450,00	45.000,00	100,00	45.000,00	100,00
624	Аеродромска такса	800.000,00	787.136,00	98,39	830.000,00	103,75	950.000,00	114,46	1.050.000,00	110,53
	Услуге авио опслуживања (HANDLING, LANDING)	600.000,00	695.209,46	115,87	710.000,00	118,33	830.000,00	116,90	900.000,00	108,43
650	Субвенција из буџета Републике Српске	2.200.000,00	1.123.000,00	51,05	1.123.000,00	51,05	2.000.000,00	178,09	2.200.000,00	110,00
651	Закуп пословног простора и рекламе	150.000,00	72.160,56	48,11	94.000,00	62,67	200.000,00	212,77	200.000,00	100,00
652	Приходи од амортизација и донација	100.000,00	53.845,64	53,85	100.000,00	100,00	110.000,00	110,00	100.000,00	90,91
655	Приходи од здравственог фонда-рефундација	20.000,00	38.771,89	193,86	55.700,00	278,50	80.000,00	143,63	70.000,00	87,50
661	Камата по виђењу	1.000,00	0,00	0,00	1.000,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00
679	Остали непоменути приходи	14.000,00	31.745,79	226,76	35.000,00	250,00	45.000,00	128,57	55.000,00	122,22
Укупно приходи		7.770.000,00	4.434.345,12	57,07	4.720.000,00	60,75	6.350.000,00	134,53	7.000.000,00	110,24
ФИНАНСИЈСКИ РЕЗУЛТАТ		15.000,00	-460.955,35		-1.694.140,00		10.000,00		125.000,00	

Планирани обим саобраћаја, односно планирани обим прихвата и отпреме путника и робе, ће резултирати финансијским ефектима, међутим повећање прихода није сразмјерно повећању обима саобраћаја из разлога што су нискобуџетне авио-компаније особођење плаћања опслуге ваздухоплова и плаћају минималне таксе по одлазећим путницима. Због тога, и поред напора Предузећа да оствари што више властитих прихода, могућности су ограничене због мале аеродромске зграде и осталог простора који би се могао комерцијализовати. Из истих разлога, Предузеће је зависно од субвенције Владе Републике Српске, која је у 2023. години готово преполовљена са планираних 2.200.000,00 KM на 1.123.000,00 KM.

Властити приходи Предузећа у 2023. години износиће укупно око 3.600.000,00 KM и повећани су за око 500.000,00 KM у односу на првобитни план. Највеће повећање у апсолутном износу је на приходима од угоститељске дјелатности од које се до краја године очекује приход у износу од 780.000,00 KM, а у наредним годинама и преко 1.000.000,00 KM. Такође, значајно је повећање прихода од наплате паркинга, а у наредним годинама се са проширењем паркинг простора очекује и већи приход по овом основу. Приход од накнаде за кориштење маневарских површина за опслугу авиона керозином планира се до краја године у износу од 220.000,00 KM, са порастом до краја планског периода на износ од 430.000,00 KM.

Из укупно планираних прихода и расхода искључена је продаја млазног горива, јер је Предузеће због низа проблема у набавци млазног горива и дотрајале опреме, а по узору на аеродроме у окружењу, одлучило да опслугу ваздухоплова керозином повјери трећем лицу уз наплату накнаде за кориштење маневарских површина.

Приход од закупа пословних простора и реклама у 2023. години се планира у мањем обиму од плана иако је интензивирана активност у овом сегменту пословања, те се очекује у наредном периоду значајно веће остварење по овом основу, нарочито уколико се закључе уговори о издавању карго складишта. Од 01.12.2023. године закључиће се уговор о закупу пословног простора намјењеног за дјелатност free shop-а, као и уговор о закупу паркинг простора за организовани трансферни превоз путника. Такође, планира се интензивније издавање рекламног простора, постављање лед дисплеја и рекламирање на друштвеним мрежама.

Расходи за набавку трговачких роба пропорционално прате остварење прихода по овом основу.

Планирани укупни приходи за 2023. годину износе 4.720.000,00 KM, што је за 39,25% мање у односу на првобитни план од 7.770.000,00 KM.

Укупни приходи за 2024. годину планирани су у износу од 6.350.000,00 KM, што је више за 34,53% од планираних прихода за 2023. годину, док за 2025. годину укупно планирани приходи износе 7.000.000,00 KM, што је више за 10,24% од планираних прихода за 2024. годину. Повећање укупних прихода у наредном периоду базира се на повећању властитих прихода и враћању износа субвенције на износ од 2.200.000,00 KM, што је минимум да би се могао задржати постојећи броја запослених радника. За рјешавање проблема

недостајућих радника и проблема функционисања спасилачко-ватрогасне службе, Предузеће се у више наврата обраћало за повеће субвенције на износ од 2.500.000,00 КМ.

Предузеће у наредној години не планира продају непокретне имовине. Након пописа имовине размотриће се могућност расхоровања или продаје одређене опреме. Ватрогасно возило Розенбауер које дуже вријеме није било у употреби због немогућности одржавања је расхоровано. У наредној години, потребно је размотрити могућност продаје или замјене возила за одлеђивање са затвореном корпом (ЈБТ), које није погодно за употребу.

Предузеће ће 2023. годину завршити са негативним финансијким резултатом од најмање 1.694.140,00 КМ. До тога је првенствено дошло јер су умањена средства субвенције у Буџету Републике Српске у октобру 2023. године. У наредним годинама, уколико се врати износ субвенције на 2.200.000,00 КМ, планира се остварење позитивног финансијског резултата који ће се распоредити за покриће губитка из претходног периода.

У току 2023. године извршена је продаја сопствених акција. Цјелокупан пакет сопствених акција, укупно 1.329.378 продат је дана 29.06.2023. године и то:

1. 29.06.2023. године продато је 34.700 акција по цијени од 0,36 КМ
2. 29.06.2023. године продато је 1.294.678 акција по цијени од 0,30 КМ

Остварен је укупан прилив средстава у износу од 400.895,40 КМ. Основни капитал Друштва се смањио за 363.494,00 КМ, као разлика између продајне цијене акција на дан продаје и дана биланса 31.12.2022. године. Продаја акција утицала је на измјену учешћа у основном капиталу како је приказано у табели испод:

Р.бр.	Подаци о власнику хартија од вриједности ознаке: AERD-R-A	Број акција	% учешћа у основном капиталу
1.	Акцијски фонд РС, а.д. Бања Лука	6.550.417	64,69%
2.	"Аеродроми Републике Српске" а.д. Бања Лука	1.329.378	13,13%
3.	ПРЕФ а.д. Бања Лука	1.007.576	9,95%
4.	Фонд за реституцију РС, а.д. Бања Лука	503.784	4,98%
5.	ДУИФ Management Solutions, Бања Лука	134.568	1,33%
6.	Тодоровић Дејан	109.407	1,08%
7.	Жигон Изток	108.072	1,07%
	Осталих 654 акционара	382.523	3,77%
УКУПНО:		10.125.725	100,00%

Р.бр.	Подаци о власнику хартија од вриједности ознаке: AERD-R-A	Број акција	% учешћа у основном капиталу
1.	Акцијски фонд РС, а.д. Бања Лука	6.550.417	64,69%
2.	Преф а.д. Бања Лука	2.292.464	22,64%
3.	Фонд за реституцију РС, а.д. Бања Лука	503.784	4,98%
4.	ДУИФ Management Solutions, Бања Лука	134.568	1,33%
5.	Тодоровић Дејан	109.407	1,08%
6.	Жигон Изток	108.072	1,07%
7.	Осталих 653 акционара	427.013	4,21%
УКУПНО:		10.125.725	100,00%

8.2. Планирани расходи за период 2023-2025 године

-Расходи

Код	Опис	План 2023	Остварење на дан 17.11.2023.	Остварење на дан 17.11.2023./ План 2023*100	Ревидован план 2023	Ревидован план 2023/План 2023*100	Ревидован план 2024	Ревидован план 2024/Ревидован план 2023*100	Ревидован план 2025	Ревидован план 2025/Ревидован план 2024*100
501	Трговина	350.000,00	278.637,77	79,61	290.000,00	82,86	310.000,00	106,90	370.000,00	119,35
	Продаја млазног горива	2.100.000,00	22.897,28	1,09	23.000,00	1,10	0,00	0,00	0,00	0,00
	Течност за одлеђивање	5.000,00	30.675,00	613,50	32.000,00	640,00	30.000,00	93,75	35.000,00	116,67
	Ватрогасно пјенило	2.000,00	0,00	0,00	2.000,00	100,00	2.000,00	100,00	2.000,00	100,00
	Бифе	150.000,00	240.692,26	160,46	260.000,00	173,33	278.000,00	106,92	350.000,00	125,90
512	Остали режисијски материјал	95.000,00	137.920,24	145,18	148.000,00	155,79	100.000,00	67,57	135.000,00	135,00
	Радна одијела	6.000,00	24.674,50	411,24	51.000,00	850,00	15.000,00	29,41	17.000,00	113,33
	Текуће одржавање	30.000,00	44.731,83	149,11	70.000,00	233,33	75.000,00	107,14	80.000,00	106,67
	Канцеларијски материјал	6.000,00	15.053,44	250,89	17.000,00	283,33	12.000,00	70,59	15.000,00	125,00
	Остало (уреа)	3.000,00	4.495,35	149,85	5.000,00	166,67	5.000,00	100,00	5.000,00	100,00
513	Гориво и лож уље	75.000,00	64.564,45	86,09	80.000,00	106,67	85.000,00	106,25	90.000,00	105,88
	Електрична енергија	65.000,00	60.929,00	93,74	70.000,00	107,69	75.000,00	107,14	82.000,00	109,33
520	Трошкови бруто зарада	2.770.000,00	2.502.815,85	90,35	3.050.000,00	110,11	3.250.000,00	106,56	3.450.000,00	106,15
521	Путни трошак за службени пут	45.000,00	48.136,28	106,97	50.000,00	111,11	35.000,00	70,00	45.000,00	128,57
522	Накнаде за чланове надзорног одбора и одбора за ревизију (бруто)	54.000,00	45.310,88	83,91	54.000,00	100,00	54.000,00	100,00	54.000,00	100,00
	Телефон	30.000,00	28.011,58	93,37	30.500,00	101,67	20.000,00	65,57	20.000,00	100,00
	Сита-интернет	13.500,00	7.779,79	57,63	12.500,00	92,59	12.500,00	100,00	12.500,00	100,00
	Пошта	5.000,00	4.657,14	93,14	5.500,00	110,00	6.000,00	109,09	6.000,00	100,00
	DCS-елек. сис. конт. Одл. Пут.	100.000,00	103.474,06	103,47	110.000,00	110,00	100.000,00	90,91	120.000,00	120,00
532	Текуће и инв. одржавање осн. Ср.	135.000,00	110.840,31	82,10	130.000,00	96,30	130.000,00	100,00	160.000,00	123,08
533	Трошкови закупнина	85.000,00	21.611,10	25,42	25.000,00	29,41	0,00	0,00	0,00	0,00
535	Реклама, огласи	33.000,00	21.492,11	65,13	23.000,00	69,70	20.000,00	86,96	25.000,00	125,00
539	Комуналне услуге	16.000,00	16.679,18	104,24	18.000,00	112,50	19.000,00	105,56	20.000,00	105,26
	Произв. услуге по уг. о дјелу	140.000,00	143.890,25	102,78	155.000,00	110,71	155.000,00	100,00	155.000,00	100,00
	Остале услуге	35.000,00	46.287,68	132,25	45.000,00	128,57	40.000,00	88,89	50.000,00	125,00
540	Амортизација	1.140.000,00	499.596,33	43,82	1.140.000,00	100,00	1.150.000,00	100,88	1.185.000,00	103,04
541	Трошкови резервисања	0,00	0,00	0,00	77.000,00	0,00	0,00	0,00	40.000,00	#DIV/0!
550	Трошкови здравствених услуга	12.000,00	600,00	5,00	800,00	6,67	6.000,00	750,00	5.000,00	83,33
	Инт. услуге непр. услуге	30.000,00	62.838,45	209,46	64.000,00	213,33	55.000,00	85,94	58.000,00	105,45
	Стручно образовање и литература	20.000,00	40.234,01	201,17	42.000,00	210,00	35.000,00	83,33	41.000,00	117,14
	Трошкови ревизије и непроизводних услуга	6.000,00	6.000,00	100,00	6.000,00	100,00	6.000,00	100,00	6.000,00	100,00
551	Репрезентација(угоститељске усл. и поклони)	21.000,00	16.918,11	80,56	17.000,00	80,95	14.000,00	82,35	15.000,00	107,14
552	Осигурање	73.000,00	43.976,70	60,24	90.000,00	123,29	90.000,00	100,00	90.000,00	100,00
553	Трошак пл. промета у земљи и ино.	20.000,00	20.758,39	103,79	22.000,00	110,00	22.000,00	100,00	22.000,00	100,00
554	Чланарине	2.500,00	2.171,36	86,85	2.500,00	100,00	2.500,00	100,00	2.500,00	100,00
555	Накнаде, таксе и царина	6.000,00	31.728,64	528,81	33.000,00	550,00	15.000,00	45,45	15.000,00	100,00
559	Таксе и тр. Огл. рег. возила зимска	21.000,00	8.402,79	40,01	10.500,00	50,00	10.000,00	95,24	10.000,00	100,00
561	Расходи камата по кредитима	28.750,00	32.169,29	111,89	43.000,00	149,57	70.000,00	162,79	47.000,00	67,14
	Затезне камате	5.000,00	6.850,43	137,01	7.800,00	156,00	7.000,00	89,74	7.000,00	100,00
562	Негативне курсне разлике	2.000,00	6.032,20	301,61	7.000,00	350,00	4.000,00	57,14	4.000,00	100,00
579	Трошак судских спорова	10.000,00	12.403,54	124,04	12.500,00	125,00	10.000,00	80,00	12.000,00	120,00
	Накнада штете трећим лицима	0,00	49.140,00	0,00	49.140,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Описи, несл. рас. из. за хум. здра.	9.250,00	20.899,32	225,94	20.000,00	216,22	8.000,00	40,00	10.000,00	125,00
587	Губици од усклађивања вриједности потраживања од купаца	0,00	0,00	0,00	2.000,00	0,00	2.000,00	100,00	2.000,00	100,00
590	Расходи по основу промјене рачуноводствених политика	0,00	8.323,58	0,00	11.400,00	0,00	5.000,00	43,86	5.000,00	100,00
		7.755.000,00	4.895.300,47	63,12	6.414.140,00	76,32	6.340.000,00	98,84	6.875.000,00	108,44

Укупни расходи за 2023. годину су смањени за 20,90% у односу на првобитно планиране и износе 6.414.140,00 КМ. Међутим, због значајног смањења укупно планираних прихода, расходи су изнад планираних прихода за 1.694.140,00 КМ. У односу на првобитни план смањени су расходи за набавку керозина за 2.100.000,00 КМ за 2023. годину, а за остале године није планирана набавка нити расход по овом основу. У оквиру набавке робе за даљу продају смањен је обим промета трговачке робе у киоску, а повећан промет робе у угоститељских објектима. Поменути расходи су директно везани за веће остварење прихода од продаје робе уз остваривање разлике у цијени.

У апсолутном износу највеће повећање у 2023. години је на расходима за бруто лична примања запослених за 280.000,00 КМ и планира се у износу од 3.050.000,00 КМ. У наредним годинама планира се повећање за корекцију личних примања у складу са повећањем најниже плате у Републици Српској и за пријем пет радника са ССС.

У току 2022. године попуњена су најнеопходнијих радна мјеста у складу са усвојеном Систематизацијом радних мјеста и примљено је 13 ватрогасаца. Један дио радника (12 радника са ССС) примљен је посредством Програма Завода за запошљавање, по основу чега је Предузеће обезбједило средства у укупном износу од 48.000,00 КМ. У наредном периоду у складу са препорукама надлежног Министарства саобраћаја и веза и Владе Републике Српске и одобреним средствима, планираће се пријем додатног броја ватрогасаца.

Расходи по основу услуга по уговору о дјелу повећани су првенствено због ангажовања радника у лјетном периоду на пословима прихвата и отпреме путника и ваздухоплова и у угоститељству, као и због већег обима ангажовања љекара на опслуживању летова у складу са прописима у области авио-саобраћаја.

Значајно су повећани расходи по основу режијског материјала, текућег и инвестиционог одржавања, због нужности одржавања опреме и инфраструктуре, као и због налаза БХДЦ-а да се отклоне одређени недостаци. У оквиру расхода најтеже је предвидјети издатке који ће се јавити за одржавање аеродромске опреме, а разлог је дјелимично стара опрема и неадекватно одржавање и обнављање исте током претходних година услед недовољног обима финансијских средстава. Одржавање и редовно сервисирање аеродромске опреме захтијева значајна финансијска средства, јер је ријеч о опреми велике вриједности, а често је тешко ускладити Закон о јавним набавкама и обезбједити овлаштене сервисере који су углавном из иностранства. Повећани су и одређени материјални трошкови услед поскупљења електричне енергије, горива и осталих енергената.

Трошкови амортизације су високи и оптерећују пословање Предузећа. Укњижавањем цјелокупне имовине након процјене и активирањем објеката и опреме која се налазила у припреми значајно је повећана вриједност имовине Предузећа. По истом основу повећани су и трошкови осигурања, али и због захтјева авио-компанија да се сума осигурања за штету причињену трећим лицима duplo повећа.

Извршено је резервисање по основу судских спорова из радног односа у укупном износу од 50.000,00 КМ са 31.12.2022. године. У 2023. години планира се резервисање у укупном износу од 77.000,00 КМ и то 50% износа по другом парничном поступку који се води по

тужбеном захтјеву Министарства комуникација и транспорта, Дирекција за цивилно ваздухопловство и додатна средства по основу тужбених захтјева из радног односа. У укупно планираним расходима и даље највеће учешће имају трошкови бруто плата и накнада и амортизација.

9. ПЛАН КАДРОВА И ЛИЧНИХ ПРИМАЊА ЗА 2023-2025. ГОДИНУ

Значајно повећање обима саобраћаја, као и проблем функционисања Спасилачко-ватрогасне службе, условило је потребу пријема нових радника. Иако је анализа квалификационе структуре запослених у Предузећу са становишта ИСАО стандарда и закона који регулишу област цивилне ваздушне пловидбе већ раније указивала на потребу да се у Предузећу запосли одређени број нових радника, с обзиром да се у великом проценту финансирамо кроз субвенцију из буџета Републике Српске, настојали смо да не повећавамо број извршилаца све док пораст саобраћаја не буде условљавао исто. Како су у претходном периоду сви запослени радили у прековременом раду, а што је још увијек присутно и након дјелимичног повећања броја запослених. У току 2022. године запослено је 13 ватрогасаца, 2 електричара, 2 радника у служби физичког и техничког обезбјеђења, 5 радника на пословима прихвата и отпреме путника, 2 радника на пословима продаје аеродромских услуга, 3 угоститељска радника. Посредством Завода за запошљавање Републике Српске запослена су 3 приправника са ВСС и то један дипломирани инжењер саобраћаја и два дипломирана економиста, којима Завод финансира 600,00 КМ основне плате. Преко Програма запошљавања и самозапошљавања циљних категорија у привреди у 2022. години запослено је укупно 12 радника са ССС са којима је закључен уговор о раду на неодређено вријеме у јулу 2022. године. ЈУ Завод за запошљавање учествује у финансирању плата запослених радника са 4.000,00 КМ по раднику и то 60% по потписивању уговора а 40% средстава након истека 12 мјесеци уколико корисник средстава уредно испуњава своје обавезе. Износ од 60% дозначен је предузећу половином јануара 2023. године.

Недостатак радне снаге и даље је изражен у Сектору физичког и техничког обезбјеђења. Такође, са повећањем обима саобраћаја у наредном периоду биће потребан већи број радника у Сектору саобраћаја и то у на пословима опслуге путника и ваздухоплова. У току 2023. године запослена су три радника за наплату паркинга, пет радника у администрацији и два радника су напустила Предузеће.

<i>Запослени према степену стручног образовања</i>					
Р.бр.	Стручна спрема	Укупно 2022	План 2023	План 2024	План 2025
1	Нижа стручна спрема	5	4	4	4
2	Средња стручна спрема	64	67	72	77
3	Висококвалификован	3	3	3	3
4	Виша стручна спрема	2	1	1	1
5	Висока стручна спрема	32	37	37	37
УКУПНО:		106	112	117	122

У периоду 2023-2025. године доћи ће до природног одлива радника одласком двојице радника у пензију у току 2025. године (у јулу и августу). С тим у вези планиран је износ

неопходан за исплату отпремнина у складу са Законом о раду и Колективним уговором у укупном износу од 6.000,00 КМ за 2025. годину.

За планирани број радника, према постојећој систематизацији и Колективном уговору, потребно је обезбједити средства у висини исказаној у следећој табели:

	2023	2024	2025
Бруто плате и накнаде	3.050.000,00	3.250.000,00	3.450.000,00

Предузеће у складу са финансијским планом планира у 2024. години попунити пет најнеопходнијих радних мјеста и то:

1. физичко-техничко обезбјеђење – 2 радника са ССС,
2. прихват и отпрема путника – 2 радника са ССС и
3. угоститељски радник – 1 радник са ССС.

У наредном трогодишњем периоду биће неопходно попуњавање радних мјеста у складу са Систематизацијом радних мјеста првенствено у Сектору саобраћаја, као и примање додатног броја ватрогасаца у складу са планом да се у оквиру Предузећа формира ватрогасна служба која би уједно могла обављати и друге редовне послове у Служби саобраћаја и технике. За организовање Спасилачко-ватрогасне службе потребно је располагати са стручним кадром од 33 професионална ватрогасца старости до 25 година, који ће поред практичне обуке за приправнике у трајању од 6 мјесеци у професионалној ватрогасној јединици, проћи обуку за рад у аеродромској СВС. Осим професионалних ватрогасаца потребно је запослити Командира и Руководиоца СВС са ВСС. У току 2022. године запослено је 13 радника који пролазе обуку и обављају послове заједно са СВС Града Бања Лука у прелазном периоду. За пријем ових радника потребна су додатна финансијска средства. У наредној 2023. години нисмо планирали пријем ватрогасаца јер нам није одобрена субвенција из Буџета Републике Српске која би омогућила финансирање ове службе. У наредном периоду потребно је планирати пријем преосталог броја ватрогасаца у складу са обезбјеђеним средствима. Неопходно је у складу са прописима који регулишу област ваздухопловства, након остварења обима саобраћаја са више од 400.000 превезених путника у 2024. години, планирати сталну ангажованост љекара за вријеме отворености аеродрома.

Предузеће ће и у наредном планском периоду аплицирати по Програмима за запошљавање код Завода за запошљавање РС, и на тај начин покушати ријешити један дио радника који је потребно запослити.

У планском периоду неопходно је планирати пријем преосталог броја ватрогасаца и попуњавање осталих радних мјеста у складу са усвојеним Правилником о систематизацији радних мјеста и повећањем обима саобраћаја.

Правилником о систематизацији радних мјеста, прецизно је дефинисана организација послова и радна мјеста у оквиру сваког од сектора, са прецизно дефинисаним системом одговорности. Руководиоци појединих организационих јединица дужни су водити рачуна о

распореду радника у току дана/мјесеца и броју прековремених сати, у складу са одредбама Закона о раду.

У току 2022. године у оквиру Школског центра запослени радници који су стручно оспособљени за звање предавача/инструктора, започели су стручно образовање радника, што ће значајно олакшати провођење неопходних обука и смањити трошкове образовања. Према плану Центра за обуку стручног особља у периоду 2023-2025. године, планирано је провођење свих прописаних профила обучавања који ће по свим модулима у току 2023. године обухватити укупно 190 кандидата и то 79 кандидата за иницијалну обуку и 111 за обнову знања.

10. ПЛАН ТОКОВА ГОТОВИНЕ

ПОЗИЦИЈА	2023	2024	2025
A. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ	-262.739	402.990	1.301.000
I-ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ	4.584.000	6.195.000	7.145.000
1. Приливи од купаца и примљени аванси	3.405.300	4.115.000	4.575.000
2. Приливи од премија, субвенција, дотација и сл.	1.178.700	2.080.000	2.270.000
3. Остали приливи из пословних активности	0	0	300.000
II-ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ	4.846.739	5.792.010	5.844.000
1. Одливи по основу исплата добављачима и дати аванси	1.641.939	2.376.010	2.241.000
2. Одливи по основу исплата зарада, накнада зарада и осталих личних расхода	3.154.000	3.339.000	3.549.000
3. Одливи по основу плаћених камата	50.800	77.000	54.000
4. Одливи по основу пореза на добит	0	0	0
5. Остали одливи из пословних активности			
III-НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ	0	0	0
IV-НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ ПОСЛОВНИХ АКТИВНОСТИ	0	0	0
Б. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА	401.895	0	0
I-ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА	401.895	0	0
1. Приливи по основу краткорочних финансијских пласмана	0	0	0
2. Приливи по основу акција и удјела	400.895		
3. Приливи по основу продаје нематеријалних средстава	0	0	0
4. Приливи на основу камата	1.000		
5. Приливи од дивиденди и учешћа у добити	0	0	0
6. Приливи по основу осталих дугорочних финансијских пласмана	0	0	0
II-ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА	0	0	0
1. Одливи по основу краткорочних финансијских пласмана		0	
2. Одливи по основу куповине акција и удјела		0	
3. Одливи по основу продаје нематеријалних средстава		0	
4. Одливи по основу осталих инвестиционих активности		0	0
III-НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА	401.895	0	0
IV-НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ИНВЕСТИРАЊА			
В. ТОКОВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА	-353.131	-1.569.792	-1.592.388
I-ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА			
1. Приливи по основу повећања основног капитала			
2. Приливи по основу дугорочних кредита			
3. Приливи по основу краткорочних кредита			
4. Приливи по основу осталих дугорочних и краткорочних обавеза			
II-ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА	353.131	1.569.792	1.592.388
1. Одливи по основу откупа сопствених акција удјела			
2. Одливи по основу дугорочних кредита	353.131	1.569.792	1.592.388
3. Одливи по основу краткорочних кредита			
4. Одливи по основу финансијског лизинга			
5. Одливи по основу исплаћених дивиденди			
6. Одливи по основу осталих дугорочних и краткорочних обавеза			
III-НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА	0	0	0
IV-НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ ИЗ АКТИВНОСТИ ФИНАНСИРАЊА	353.131	1.569.792	1.592.388
Г. УКУПНИ ПРИЛИВИ ГОТОВИНЕ	4.985.895	6.195.000	7.145.000
Д. УКУПНИ ОДЛИВИ ГОТОВИНЕ	5.199.870	7.361.802	7.436.388
Ђ. НЕТО ПРИЛИВ ГОТОВИНЕ	-213.975	-1.166.802	-291.388
Е. НЕТО ОДЛИВ ГОТОВИНЕ			
Ж. ГОТОВИНА НА ПОЧЕТКУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА	491.002	277.027	-889.775
З. ПОЗИТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ			
И. НЕГАТИВНЕ КУРСНЕ РАЗЛИКЕ ПО ОСНОВУ ПРЕРАЧУНА ГОТОВИНЕ			
Ј. ГОТОВИНА НА КРАЈУ ОБРАЧУНСКОГ ПЕРИОДА	277.027	-889.775	-1.181.163

11. ПЛАН КАПИТАЛНИХ ИНВЕСТИЦИЈА ЗА ПЕРИОД 2023-2025.

Основ за развој Аеродрома, је и у наредном планском периоду, у највећој мјери, прилагођавање пословања пословним партнерима и континуирано проналажење нових авиопревозника, што ће резултирати повећањем броја летова и броја путника. У стварању услова за континуирани развој, неопходно је и у наредном планском периоду наставити са техничким и инфраструктурним опремањем, уз обезбјеђење адекватних извора финансирања.

Инвестиционе одлуке ће се доносити у складу са реалним могућностима и оствареним приливом средстава, који је условљен првенствено нормализацијом саобраћаја и продајом властитих акција. Вриједност улагања исказна је без ПДВ-а.

Редни број	ИНВЕСТИЦИЈЕ	2023	2024	2025	ИЗВОР СРЕДСТАВА
1.	Реконструкција аеродромске зграде		5.000.000,00		Капитални грант Владе Републике Српске или кредитна средства,
2.	Санација писте		3.000.000,00		Капитални грант Владе Републике Српске или кредитна средства,
3.	Интеграција извора расхладне и топлотне енергије у јединствен систем		300.000,00		Властита средства
4.	Свјетилке за систем прилазних свјетала за правац 34		35.000,00		Властита средства
5.	Адаптација пословног простора	45.000,00			Властита средства
6.	Изградња киоска	32.000,00			Властита средства
7.	Набавка моторизованог система за транспорт корпица	38.000,00			Властита средства
8.	Санација каналских решетки испред техничког објекта	70.000,00			Властита средства
9.	Опремање техничког објекта	40.000,00			Властита средства
10.	Апарат за наплату паркинга	40.000,00			Властита средства
11.	Проширење софтвера за наплату паркинга	31.000,00			Властита средства
12.	Набавка сервера и рачунарске опреме	12.000,00			Властита средства
13.	Радови на санацији крова	30.000,00			Властита средства
14.	Набавка радова на проширењу паркинга	150.000,00			Властита средства
Укупно		488.000,00	8.335.000,00		

На основу расположивих средстава и проведених приоритетних набавки у току 2023. године коригован је план капиталних улагања за 2023. годину. Укупан план капиталних

инвестиција чије финансирање је планирано из властитих средстава смањено је за 294.000,00 КМ. Реализација пројекта Интеграција извора извора расхладне и топлотне енергије у јединствен систем и набавка свјетиљки за систем прилазних свјетала за правац 34 није окончана у току 2023. године из процедуралних и финансијских разлога, те се преноси у План јавних набавки за 2024. годину, уколико се обезбједе средства за њихову реализацију.

На основу плана новчаних токова за 2024. годину који је негативан, Предузеће није у могућности из властитих средстава обезбједити капитална улагања. У наредним годинама капитална улагања ће зависити од могућности обезбјеђивања финансијских средства из Буџета Републике Српске кроз Програм јавних инвестиција, обезбјеђивањем кредитних средстава, грантова, јавно-приватног партнерства и других извора финансирања. Реконструкција аеродромске зграде у износу од 1.500.000,00 КМ је уврштена у Прелиминарну листу јавних пројеката Републике Српске.

Уколико се у току године одобре додатна средства од виших нивоа власти или обезбједе други извори финансирања, приступиће се измјени плана и дефинисати додатна капитална улагања. Кроз Програм јавних инвестиција Предузеће ће кандидовати пројекте првенствено за проширење аеродромске зграде и за откуп земљишта за проширење писте, које би се могло реализовати и фазно у неколико година као и за санацију бетонских и асфалтних површина на платформи и полетно-слетној стази. Осим ових приоритетних пројеката, кандидоваће се и други пројекти за набавку неопходних машина и опреме.

12. ПЛАНСКИ БИЛАНСИ

-ПЛАНСКИ БИЛАНС СТАЊА ЗА ПЕРИОД 2023-2025

БИЛАНСНА АКТИВА					БИЛАНСНА ПАСИВА				
Р.Б.	НАЗИВ ПОЗИЦИЈЕ	2023	2024	2025	Р.Б.	НАЗИВ ПОЗИЦИЈЕ	2023	2024	2025
I	СТАЛНА СРЕДСТВА (1+2+3)	26.517.280	25.011.013	24.277.278	I	КАПИТАЛ (1+2+3+4-5-6)	14.796.295	14.806.295	15.418.905
1.	Нематеријална средства	275.047	218.443	161.839	1.	Основни капитал	10.125.725	10.125.725	10.125.725
2.	Некретнине, постројења и опрема	26.229.733	24.780.070	24.102.939	2.	Резерве	821.817	821.817	821.817
2.1.	Земљиште	6.313.532	6.313.532	6.313.532	3.	Ревалоризационе резерве	11.512.390	11.512.390	12.000.000
2.2.	Грађевински објекти	16.712.312	16.712.312	15.964.991	4.	Нераспоређена добит	387.563	397.563	522.563
2.3.	Постројења и опрема	3.203.889	2.278.818	1.824.416	5.	Губитак ранијих година	6.357.060	8.051.200	8.051.200
					6.	Губитак текуће године	1.694.140		
3.	Дугорочни финансијски пласмани	12.500,00	12.500,00	12.500,00	II	ДУГОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (1+2+3)	4.988.099	3.420.711	1.845.403
II	ОБРТНА СРЕДСТВА (1+2+3+4+6+7)	1.793.033	626.682	414.500	1.	Дугорочни кредити у земљи	4.024.049	2.431.661	816.353
1.	Залихе материјала	200.458	150.000	50.000	2.	Дугорочне обавезе по лизингу			
2.	Залихе робе	121.593	120.000	50.000	3.	Остале дугорочне обавезе	964.050	989.050	1.029.050
3.	Дати аванси	21.206	15.000	0	III	КРАТКОРОЧНЕ ОБАВЕЗЕ (1+2+3+4+5+6)	8.525.919	7.410.689	7.427.470
4.	Краткорочна потраживања (4.2+4.3+4.4)	1.009.921	270.822	263.640	1.	Краткорочне финансијске обавезе	1.598.092	1.592.388	1.615.309
4.1.	Купци повезана правна лица				2.	Обавезе из пословања	3.548.952	2.395.425	2.373.785
4.2.	Купци у земљи	25.689	25.689	25.689	2.1.	Добављачи у земљи	3.473.532	2.269.975	2.248.335
4.3.	Купци из иностранства	85.133	85.133	47.951	2.2.	Добављачи из иностранства	75.420	125.450	125.450
4.4.	Остала краткорочна потраживања	899.099	160.000	190.000	3.	Обавезе за плате и накнаде плата	230.720	267.500	280.000
5.	Краткорочни финансијски пласмани				4.	Остале обавезе	24.779	8.000	10.000
6.	Порез на додатну вриједност	15.766	10.000	0	5.	Порез на додатну вриједност и остали порези		24.000,00	25.000,00
7.	Готовина и готовински еквиваленти	424.089	60.860	50.860	6.	Краткорочна разграничења	3.123.376	3.123.376	3.123.376
	БИЛАНСНА АКТИВА (I+II)	28.310.313	25.637.695	24.691.778		БИЛАНСНА ПАСИВА (I+II+III)	28.310.313	25.637.695	24.691.778

-ПЛАНСКИ БИЛАНС УСПЈЕХА ЗА ПЕРИОД 2023-2025

Р.Б.	НАЗИВ ПОЗИЦИЈЕ	2023	2024	2025
I	ПОСЛОВНИ ПРИХОДИ (1+2+3)	4.684.000	6.305.000	6.945.000
1.	Приходи од продаје робе	1.131.075	1.240.000	1.220.000
1.1.	Приходи од продаје на домаћем тржишту	1.054.495	1.060.000	1.120.000
1.2.	Приходи од продаје на иностраном тржишту	76.580	80.000	100.000
2.	Приходи од пружених услуга	2.180.225	2.720.000	3.355.000
2.1.	Приходи од пружених услуга на домаћем тржишту	662.699	674.000	754.000
2.2.	Приходи од пружених услуга на иностраном тржишту	1.517.526	2.046.000	2.601.000
3.	Остали пословни приходи	1.372.700	2.345.000	2.370.000
II	ПОСЛОВНИ РАСХОДИ (Σ 1-8)	6.261.300	6.234.000	6.786.000
1.	Набавна бриједност продате робе	607.000	620.000	757.000
2.	Трошкови материјала	291.000	207.000	252.000
3.	Трошкови горива и енергије	150.000	160.000	172.000
4.	Трошкови бруто плата, накнада и осталих личних примања	3.144.000	3.339.000	3.549.000
5.	Трошкови производних услуга	564.911	477.500	522.500
6.	Трошкови амортизације и резервисања	1.217.000	1.175.000	1.224.000
7.	Нематеријални трошкови	277.300	255.500	309.500
8.	Трошкови пореза	10.089	0	0
III	ПОСЛОВНИ ДОБИТАК (I-II)	-1.577.300	71.000	159.000
IV	ФИНАНСИЈСКИ ПРИХОДИ	1.000	45.000	0
V	ФИНАНСИЈСКИ РАСХОДИ	57.800	81.000	58.000
VI	ГУБИТАК РЕДОВНЕ АКТИВНОСТИ (III+IV-V)	-1.634.100	35.000	101.000
A	ОСТАЛИ ПРИХОДИ И ДОБИЦИ	35.000	45.000	55.000
VII	ОСТАЛИ РАСХОДИ И ГУБИЦИ	95.040	25.000	31.000
VIII	УКУПНИ ПРИХОДИ (I+IV)	4.720.000	6.350.000	7.000.000
IX	УКУПНИ РАСХОДИ (II+V+VII-A)	6.414.140	6.340.000	6.875.000
X	ДОБИТ ПРИЈЕ ОПОРЕЗИВАЊА (VIII-IX)	-1.694.140	10.000	125.000
XI	ПОРЕЗ НА ДОБИТ			
XII	НЕТО ДОБИТ			

13. ПРОВОЂЕЊЕ ПЛАНА

Након усвајања Плана пословања од стране надлежног органа, исти представља обавезујући документ свих запослених. У наредном планском периоду, у циљу провођења Плана пословања у потпуности, вршиће се у оквиру надлежних служби праћење и извјештавање остварења плана путем:

- Извјештаја, анализа и информација о реализацији Плана пословања,
- Извјештаја о пословању који се подnose полугодишње и годишње,
- Мјесечних извјештаја, анализа и информација којим се обухватају поједини сегменти Плана.

Неопходно је предузети све активности како би се Планом постављени задаци остварили, те ускладити трошење средстава са планираним. У случају мањег остварења прихода у односу на планиране, потребно је свести расходе у реалне оквире сразмјерно оствареним приходима.

План набавки роба, услуга и радова за 2023. годину ће бити усклађен са финансијским и инвестиционим дијелом Плана пословања за 2023. годину.

ЗАКЉУЧАК

Постизањем позитивног тренда раста и развоја Аеродрома, уз повећања властитих средстава али и институционалну финансијску подршку, у наредном планском периоду постоји могућност проширења аеродромских капацитета. Наведеним би дошло до могућности остваривања пословне сарадње са већим бројем нових авио-компанија што би посљедично допринијело отварању нових радних мјеста, односно запошљавању већег броја потребних радника, а све у циљу квалитетније опслуге путника и њиховог већег задовољства аеродромским услугама.

Такође, интензивно ће се радити на развоју и реализацији пројеката развоја пословања Међународног аеродрома Бања Лука кроз пројекте приватно-јавног партнерства или концесију.

Наредни плански период потребно је искористити за унутрашњу реорганизацију, израду неопходних правилника и процедура, едукацију запослених и друге потребне активности како би Предузеће било спремно за даље пословање.

Потребно је да Туристичке заједнице из ужег региона, бањалучке регије и цијеле Републике Српске, односно Босне и Херцеговине, врше још снажнију промоцију туристичких ресурса чиме би се повећао број туриста са постојећих дестинација, што би у значајној мјери могло допринијети повећању обима саобраћаја, односно повећању броја превезених путника. Ово је посебно важно са аспекта профила путника који користе услуге аеродромског превоза, који се у овом моменту примарно односе на посјету родбини и пријатељима и путовања из дијаспоре.

У веома тешком периоду, за авиоиндустрију глобално, који је настао услед утицаја пандемије КОВИД 19 те рестрикција у путовањима, потребно је на сваки начин побољшати безбједност и атрактивност Аеродрома Бања Лука у смислу привлачења нових авиопревозника, што прије свега значи наставити са инвестирањем у циљу стварања предуслова за безбједно и квалитетно обављање основне и пратећих дјелатности.

ДИРЕКТОР

Наталија Тривић